

企業の持つ情報資産を、 新しいビジネスに生かす

「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」、 さらに先にある「バイモーダルIT」の実現へ

ビジネスをめぐるIT活用が大きな変化を迎えています。一見同じITへの投資と見えても「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」の2つの方向性があります。日本ではこれまで後者が中心といわれてきましたが、最近になって、競争力を高める「攻めのIT投資」を後押しする動きが強まってきました。しかし、攻守いずれに偏っても競争力の強化には限界があります。攻めと守りを連携させて相乗効果を生み出し、企業全体の価値向上、競争力強化へ貢献する「バイモーダルIT」が求められています。

国際競争で生き残るための「攻めのIT投資」

ITがビジネスに不可欠といわれ始めて久しいですが、クラウドやビッグデータ、人工知能(AI)の登場によって、製造業、金融業、小売業などのさまざまな業種で「変革=イノベーション」が起こりつつあります。「第4次産業革命」などとも呼ばれ、産業構造やビジネスモデルなどが大きく変化しています。

ITの特性を生かして競争力を強化しようという動きは多くの企業で見られます。ただ、企業によって目指すものに違いがあり、「業務効率を高め、コストを下げたい」と考える企業もあれば、「新規顧客の開拓」を期待する企業もあります。つまり、企業ごとにIT投資の目的は異なるのです。

総務省の情報通信白書(平成28年版)によれば、これまでの日本企業の主なIT投資は、業務効率化やコスト削減の実現を目的とした「守りのIT投資」が中心だったとされています。具体的には、顧客情報や売り上げデータなど経営判断に必要な情報の蓄積に活用される、基幹システムや業務アプリケーション、System of Record (SoR) などが、守りのITとされています。一方、米国では、ITシステムの活用による「製品やサービスの開発強化」や「ビジネスモデルの変革」などを目的とした「攻めのIT投資」が主流になっています。

確かに米国では、企業価値を大きく伸ばす新しいビジネスに取り組む企業が急成長しています。AmazonのようなEコマース事業、最近では配車サービスのUber、民泊とも呼ばれるAirbnbなど、攻めのITに積極的に投資し、新興企業が顧客との密接な関係を作り出す「System of Engagement (SoE)」によって新たなプラットフォームを作り出しています。

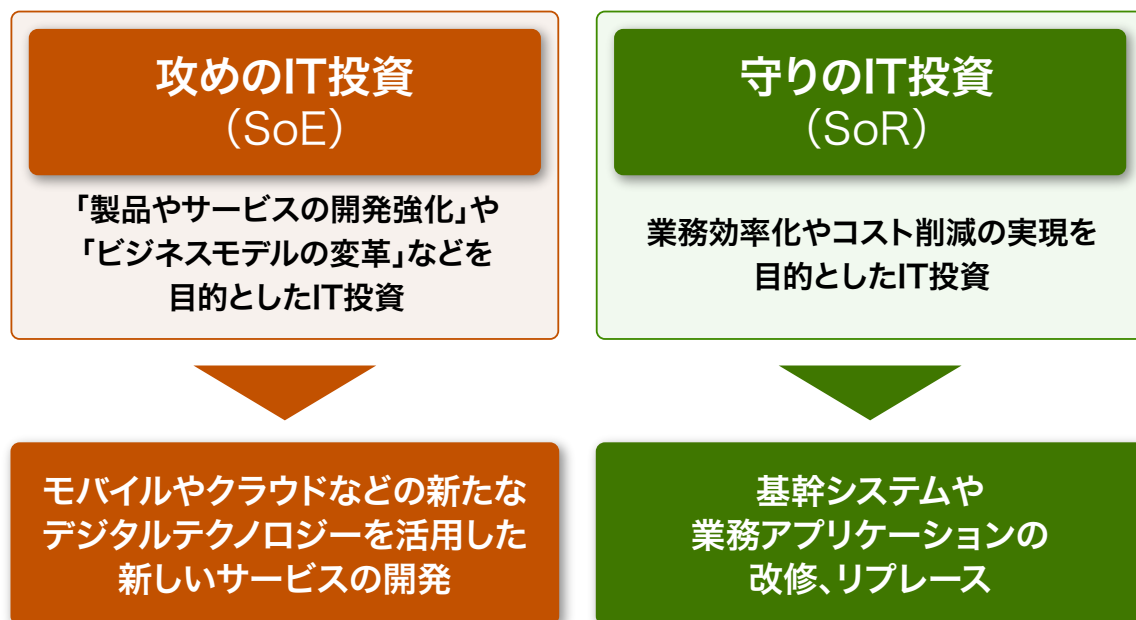
企業の持つ情報資産を、新しいビジネスに生かす 「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」、さらに先にある「バイモーダルIT」の実現へ

これらの新しいビジネスを支えたのは、モバイルやクラウドなどの新たなデジタルテクノロジーの普及です。今では誰もがスマートフォンを用いてインターネットにアクセスできる時代となりました。企業はアイデア一つで、斬新なビジネスを立ち上げられる時代が到来したといえます。

ただし、「守りのIT投資」だけを実行しているのでは、中長期的な企業価値の向上や競争力強化を図ることが難しくなっています。先述の情報通信白書(平成28年版)では、国内企業がグローバルでの競争を生き残るため、「攻めのIT投資にシフトする」動きが見え始めていると指摘しています。

また、経済産業省と東京証券取引所は、2014年度より「攻めのIT経営銘柄」を発表しています。新しい取り組みを積極的に推進し、今後大きな成長が期待される国内企業をリストアップすることで、「攻めのIT投資」を後押しするのが狙いです。

図1:「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」



正反対のアプローチから相乗効果を生み出すバイモーダルIT

投資目的で分類すると「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」は、正反対に見えます。また、「攻めのIT投資を、守りのIT投資より優先すべき」という風潮も感じられます。だからこそ、企業は、「攻めか守りか」の二者択一ではなく、両者の持つ役割、効果をしっかり分析し、冷静に判断することが大切です。

ここで考えたいのは「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」を連携させることで生み出される相乗効果です。

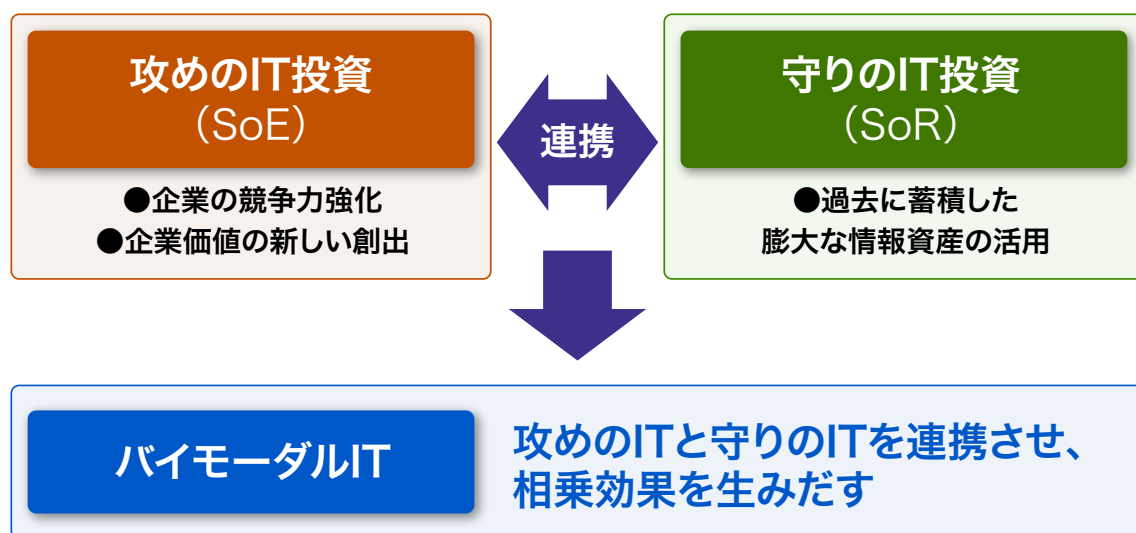
企業の持つ情報資産を、新しいビジネスに生かす 「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」、さらに先にある「バイモーダルIT」の実現へ

大企業にとって、「守りのIT投資」である既存システムに蓄積されたデータは膨大な情報資産です。その財産を、「攻めのIT投資」でうまく活用できれば、より高い生産性を生み出すことが可能になります。歴史を持つ大企業の情報資産は、新興企業にはない大きな武器といえます。その貴重な情報財産を、「攻めのIT投資」でうまく活用できれば、より高い効果を生み出すことが可能になります。

例えば、すでにデジタルマーケティングでは、Webでの行動履歴、SNSの情報などが活用されています。しかし、これらの情報は、自社だけが所有している情報ではなく、ライバル企業も同じように入手できるものであり、大きな差別化を望めません。「守りのIT投資」で構築した過去のデータ資産と、Webでの行動履歴やSNSの情報を「攻めのIT投資」で連携させて分析することで、他社が持たない独自情報として新たな価値を生むことができます。

このように、「守りのIT投資」と「攻めのIT投資」を連携させ、相乗効果を狙うIT活用は「バイモーダルIT」と呼ばれています。

図2:バイモーダルIT



バイモーダルITを実現するための道筋

バイモーダルITを実現するために重要な点は、「守りのIT投資」において基幹システムの保守運用のコストを抑える目的だけでなく、「攻めのIT投資」との連携を意識する必要があります。同様に「攻めのIT投資」では、アイデアやユーザーの意向を考慮するのはもちろんですが、基幹システムにある資産を生かし、いかに優位性を生み出すか意識して設計するかがポイントとなります。

企業の持つ情報資産を、新しいビジネスに生かす 「攻めのIT投資」と「守りのIT投資」、さらに先にある「バイモーダルIT」の実現へ

分かりやすい対策の一つが、クラウド基盤での連携です。従来、基幹システムはオンプレミス、「攻めのIT投資」によって構築するシステムはクラウドによる構築することが主流でした。



近年になって、コストを削減する「守りのIT投資」として基幹システムのクラウド移行も注力されています。「守りのIT投資」によってクラウドへ移行するのであれば、「攻めのIT投資」によって構築される新システムとの連携を検討するべきでしょう。

例えば、データセンター内の同一IT基盤のうえで、新しいITサービスはオープンなパブリッククラウドサービスとして、基幹システムはプライベートクラウドとして構築し、内部でAPI (Application Programming Interface) により連携させるといった手法です。

バイモーダルITは、企業がこれまで蓄積してきた情報を活用しつつ、新しいビジネスを強化していくアプローチといえます。

ITを活用したビジネスはめまぐるしい変化を遂げており、複雑化しています。「攻め」や「守り」など、画一的な考え方だけでは対処しきれません。その点、バイモーダルは、「攻め」と「守り」の相乗効果を狙う有効な戦略です。

とはいえ、単純に組み合わせれば「勝てる」とは限りません。データ資産価値を客観的に認識したり、「攻めのIT投資」によって新たな価値を創造したりするには、常に最新情報を収集し、一手先二手先を見据えた「時代を読む力」こそ、成功に導く一つの「カギ」になるのではないのでしょうか。

