

アイエックス・ナレッジ株式会社 広報誌

# IKI ナレッジ・レポート

秋号 2009 October Vol.18  
IX Knowledge Inc.

ITとビジネスのコーディネーター  
IX Knowledge Inc.

## IKI ナレッジ・レポート vol.18

平成21年10月1日発行  
編集：アイエックス・ナレッジ株式会社  
〒108-0022 東京都港区海岸3-22-23 MSCセンタービル  
TEL.03-6400-7000(代)

URL <http://www.ikic.co.jp>

本文中に掲載されている商品名およびサービス名は各社の商標または登録商標です。



### Contents

- 1 アイエックス・ナレッジ IKI 発足10周年 – 次の10年は「もっと選ばれる会社」に
- 3 **あすへの対談** 安藤社長が聞く! 企業管理の効率・精度アップのポイントは... **文書化と見える化の推進で経営品質の一段向上を**  
ゲスト：佐藤 正典氏(あずさ監査法人 理事長)
- 10 お客様の大切なIT資産を守る ISO27001(ISMS)を認証取得
- 11 食卓メニューのデータ即日収集 簡易・高精度の調査手法を開発 『Dinner-Survey』サービスに乗り出す
- 13 ユーザーインタビュー IKIのサービスが選ばれる「わけ」  
お客さま：フコク情報システム株式会社
- 17 ビジネスマンの心の健康
- 21 **サービストピックス** 連絡体制は万全ですか? 企業や学校に...「ケータイ情報伝達サービス」(仮称) IKIが近くサービスイン
- 23 **シリーズITフォーラム** ソフトウェア品質のトレンド 「要件」の明確定義で優れたシステム実現へ
- 26 **[コラム]** 節目の年

# 次の10年は「もっと選ばれる会社」に

私たちアイエックス・ナレッジ株式会社(IKI)グループは、おかげさまで、このたび発足10周年を迎えました。

コンサルティングからシステム開発・保守、さらに運用・アウトソーシングサービスまで、情報システムに関するサービス業務を一貫提供できる独立系ベンダーとして発足して10年。新しい世紀の幕明けと変化する時代の中で、社会を支える重要なインフラとしての情報システムを高度に更新し安定運用する「しっかりとしたモノづくりと高品質のサービス提供」の担い手となって、日々を重ねてまいりました。

これにより、お客さまからの信頼をより確かなものとし、お客さま始めお取引先、株主・投資家の皆さま、また社員や求職者の人たち、そして社会一般を含め「すべてのステークホルダーから選ばれる会社」となることを目指し事業活動を進めてまいりました。

いま新たな10年に臨むにあたり、こうした活動の成果の上に立って、また、過去に経験のない困難な経済環境を踏まえて、まず、グループ体制強化を図るべく、10月1日付で子会社、株式会社アイエックスときわ

テクノロジーを合併いたしました。一体の事業運営を行い同社の事業特性を存分に生かす戦略を遂行してまいります。

さらに、IKIグループ全体として、これまでの成果をより一層高めるべく、「しっかりとしたモノづくりと高品質のサービス提供」の基本コンセプトを一段と強化してまいります。そして、お客さまの次のニーズを読み取り、提案し、実現することによって、お客さまと、より深い信頼関係を築ける、いわば「もっと選ばれる会社」に成ることを目標に進んでまいります。

今後とも変わらぬご厚誼をいただきますようお願い申し上げます。  
(2009年10月)



アイエックス・ナレッジ株式会社 代表取締役社長  
**安藤 文男**

アイエックス・ナレッジ株式会社(IKI)は、10年前の1999年(平成11年)10月1日、前身の日本ナレッジインダストリー株式会社と株式会社アイエックスの合併により発足しました。この10年間、世界のIT水準は飛躍的に向上し、日本においては、バブルの後遺症から立ち

直って他の先進国に比べ出遅れ気味だったITレベルを急ピッチで引き上げようと図った期間でした。また、IKIグループにとっては事業基盤を固め新たな飛躍を期した10年間となりました。この間に、社内外で起こった出来事を「10年史」として簡単な年表にまとめました。

## ▼ 社内の出来事

1999年	10月 日本ナレッジインダストリー(株)と(株)アイエックスが合併し「アイエックス・ナレッジ」誕生(春日正好社長)
2000年	10月 社内品質管理システム(IQMS)稼働
	1月 2000年問題(Y2K)で年末から全社800名対応、トラブルなし
2001年	3月 プライバシーマーク再取得
	7月 ISO9001の認証を取得
	3月 食品とエコで消費者意識調査「エコフード2001」サービス開始
2002年	10月 安藤文男社長が就任
	10月 三井倉庫(株)と合併で物流システムの新会社「LSS」設立
	3月 決算期を3月に変更
2003年	4月 本社を東京都港区海岸3-22-23MSCセンタービルに移転
	4月 コーポレートマークを一新
	4月 社内システム(SAP/R3)本格稼働「KMP22」本番開始
2004年	7月 教育関係業務の子会社「IKI@ラーニング」設立
	7月 IKI環境方針制定
	12月 科学技術計算等の子会社「ITジャパン」設立
2005年	5月 合併会社「アイケーネット」設立。ソリューションサービス拡充
	8月 北洋情報システム(株)と提携
	10月 情報セキュリティ教材「百合子先生のeラーニング」販売開始
2006年	4月 事業改革へ「製販一体」の事業部制導入
	7月 コンテンツビジネス「おきらくらーにんぐ」(携帯でレッスン)
	7月 ISO9001 対象範囲拡大(運用業務)TIL準拠へ
	10月 環境マネジメントシステムでISO14001認証取得
	10月 PMO(プロジェクト・マネジメント・オフィス)稼働
	11月 コンテンツビジネス第2弾「スキー・ジャーナル・モバイル」
	4月 「優秀プロジェクト表彰」スタート
	4月 再雇用制度を段階的に適用開始
	5月 内部統制システムスタート
	6月 「クールビズ」実施
	7月 セキュリティ訓練サービス「メル訓」のサービス開始
8月 インターネット統合サービス「andi」のサービス開始	
2007年	10月 「コンプライアンス・ホットライン制度」導入
	10月 「IKIグループ企業理念及び行動基準」を制定
	4月 新子会社「アイエックスときわテクノロジー」発足
2008年	4月 教育事業を子会社「IKIアットラーニング」へ移管
	4月 インド社より研修人材受入
	4月 社内ワークフローシステム「KMF」稼働
	9月 社内人材育成支援システム「IKIキャリア」稼働
	9月 日本経済団体連合会に加盟
2009年	1月 内部統制を含む事業構造改革スタート
	1月 安藤相談役の著書『コンピュータサービスを産業にした男』刊行
	1月 企業年金を適格年金から確定給付年金へ変更
	7月 「KMP30」本番開始
2009年	12月 「社員安否確認システム」導入
	3月 夕食メニューなどの調査サービス「ディナー・サーベイ」を開始
	3月 情報セキュリティマネジメントシステムISO/IEC27001認証取得
	3月 社内情報伝達システム稼働開始
	6月 公式携帯サイト初の剣道専門サイト「剣道ナビ」のサービス開始
	10月 子会社アイエックスときわテクノロジーを吸収合併

## ▼ 国内外の出来事

3月 日銀 量的緩和・ゼロ金利政策実施
1月 ミレニアム・Y2K
4月 ITバブル崩壊(国内株価暴落)
4月 森内閣発足
1月 IT基本戦略「e-Japan戦略」策定
4月 小泉内閣発足 三井住友銀行発足
9月 米・ニューヨーク同時多発テロ
4月 みずほ銀行発足
3月 米イラク戦争始まる
5月 個人情報保護法成立
6月 改正下請法成立
7月 改訂版「e-Japan戦略」決定
10月 新潟県中越地震発生
2月 京都議定書発効
4月 個人情報保護法全面施行
1月 三菱東京UFJ銀行発足
1月 IT新改革戦略策定
1月 郵政民営化・日本郵政会社発足
3月 日銀 量的緩和政策解除
7月 日銀 ゼロ金利政策解除
9月 安倍内閣発足
7月 米・サブプライムローン問題表面化
9月 金融商品取引法施行
9月 福田内閣発足
4月 日本版SOX法施行
5月 ミャンマ・サイクロン、中国・四川大地震発生
9月 米・リーマンブラザーズ破綻 世界経済危機へ
9月 麻生内閣発足
10月 世界株価大暴落
1月 米・オバマ大統領就任
9月 民主党政権・鳩山内閣発足



安藤社長が聞く！

企業管理の効率・精度アップのポイントは...

# 文書化と見える化の推進で 経営品質の一段向上を

ゲスト 佐藤 正典氏 (あずさ監査法人 理事長)

今回は、日本の三大監査法人のひとつ、あずさ監査法人の佐藤正典理事長にお出でいただきました。内部統制や日本版SOX法の施行など、企業の会計や業務執行をめぐるチェックの効率・精度向上への時代の要請を受けて、監査法人に対する企業の負託は高まるばかりです。本対談では国際動向にも明るい佐藤氏に企業管理の在り方を中心にお話を伺いました。



## 監査法人の合従連衡で進む 業界再編成

安藤：きょうは有難うございます。佐藤理事長には、アイエックス・ナレッジの前身、アイエックス時代から今日まで会計監査の方で大変お世話になってまいりました。さっそくですが、このところ、とてもお忙しいのではないですか。

佐藤：そうですね。ごく最近はそのようなのですが、過去数年は大変忙しかったです。業界で、いろいろな不祥事が起きたり、また当法人でいうと、提携先のアメリカのアーサー・アンダーセンがエンロン事件で崩壊して、当時の朝日監査法人としては新しいグローバルネットワークに切り換えなくてはならなかったんです。私は東京事務所長でしたが、クライアントにご迷惑をかけてはいけないし、我々がトラブルに巻き込まれるのを防がねばならないし。そうこうしているうちに中央青山さんのクライアントのカネボウ事件が起きました。

安藤：粉飾決算事件でしたね。

佐藤：事件の余波でクライアントが増え、仕事をこなすのが大変でした。手が足りなかったですね。

安藤：そうでしたか。

佐藤：大手のクライアント30社近くがうちに来ましたね。会計士も一部の人は中央青山からうちに来たのですが、必要数にはとても足りない。ほとんどうちの人で手分けして、一時期をしのいだという状況でした。こんなことはそれまで、私の経験や歴史上にもなかったですね。普通の企業で起こるケースとはちょっと違いますし。

安藤：違いますね。

佐藤：次から次と起きる事象に対して、「どうい手を打てばどうなる」という数値上の概括的な見通しが中々得られ

なかったんです。

安藤：いま、既に一部お話いただいておりますが、御社の歴史においても、ここ数年は激動の期間であったわけですね。

佐藤：はい、沿革を申しますと、1966年に日本でも監査法人を作って組織的な監査をやるという法改正があり、69年に監査法人朝日会計社ができました。私はその秋の会計士試験に合格して、翌年4月に朝日会計社に入りました。朝日会計社という監査法人の法人組織としての入社第1期生ということになります。今年がちょうど朝日会計社の40周年です。スタートの頃は個人の会計事務所がいくつか集まって東京と大阪をベースに総勢が150人くらいで監査法人が出来たんですね。

当時、いくつかの監査法人もほぼ同時に発足して、朝日会計社はそうした大手の1つということでしたが、85年に朝日会計社と新和監査法人が合併して監査法人朝日新和会計社となりました。日本の監査法人間の大型合併第1号です。新設合併だったものですから、登記上の会社の歴史というのは1985年がスタートになっています。

ただその間、朝日会計社に私が入って3年後に、世界の「ビッグ8」と呼ばれたうちの1つ、アメリカの大手会計事務所アーサー・ヤングと業務提携して、国際間で一緒に仕事をする機会が多くなりました。その後、彼らが朝日会計社の中に加入し組織として1つになりました。さらに、アーサー・ヤングはやはりビッグ8の1つのアーンスト・ウィニーと合併しました。それがE&Yです。いま、新日本有限責任監査法人がE&Yの国際ナショナル組織に加盟しています。新日本有限責任監査法人の前身の太田昭和監査法人がそちらを選んだわけ



GUEST PROFILE  
さとう まさのり  
佐藤 正典 Masanori Sato

1947年新潟県生まれ。70年監査法人朝日会計社(現あずさ監査法人)入社、73年公認会計士登録、85年社員就任、95年代表社員就任、99年本部理事、東京事務所理事、2001年専務理事、東京事務所長、02年副理事長兼東京事務所長、04年KPMGジャパンCEO、KPMG国際ナショナルボード及びカウンシルメンバー(現任)、同年理事長(現任)、05年KPMGジャパンChairman兼CEO(現任)

ですが、これに対し朝日はE&Yに加盟せずに、アーサー・アンダーセンのメンバーファームに切り替わったんです。

安藤：激しい合従連衡ですね。

佐藤：朝日がなぜそういう選択をしたかという、アーサー・アンダーセンはご承知のように、コンサルティングがものすごく強いんですね。監査、会計も重要であるけれど、やはりコンサルティング能力を我々ももっと高める必要があるということで、当時のトップの判断でアーサー・アンダーセンのメンバーファームになったのです。そうしたら2001年の秋からエンロンの決算がおかしいのでは、という話が出て、12月にはチャプターイレブ(米連邦破産法第11条)を適用申請しました。先ほど申し上げたように、



私は東京事務所長でしたが、その間「アンダーセンは壊れるかもしれない」というのが私の一番の不安でした。当時は「ビッグ6」といわれた大手からいろいろ加盟の誘いがあり、ほどなくいまのKPMGのメンバーファームに移行しました。アンダーセンはその後、2002年に壊れてしまいました。

**安藤**：KPMGは、それぞれリーダーの名前のイニシャルでしたか。

**佐藤**：Kはピート・クライネベルト (Piet Klynveld)、Pはウィリアム・バークレイ・ピート (William Barclay Peat)、Mはジェームス・マーウィック (James Marwick)、Gはラインハルト・ゲーデラー (Reinhard Goerdeler)。クライネベルトさんはオランダ人、ピートさんはイギリスの人、マーウィックさんはアメリカ人、ゲーデラーさんがドイツ人です。ピートさんは金融に強い人という印象がありヨーロッパではものすごい大きな、特にドイツやオランダで大きなKMGとピート・マーウィック・インターナショナル (PMI) が一緒になってKPMGになったのです。主要な創設者の名前を4つとって、KPMG。我々は新参者で、途中から入ったから覚えきれなくて(笑)。

## 国民の信頼がまだ十分ではない証券市場

**安藤**：会計ファームは、まさに激動の時代だったということがいえますね。

**佐藤**：そうですね。歴史的には、会計事務所は、百何十年前からアカウントビリティということで会計の受託者責任をきちんと果たしてきました。しかし今日、より客観性のある会計の管理が求められているわけです。アイエックス・ナレッジさんであれば、安藤社長が株主などステークホルダーに報告・説明責任を果たされるわけですが、今日は、そうし

た会社側の説明だけでは信頼度が十分ではないとされています。そういう意味で中立の第三者が監査をするとか指導をするようになってきました。それも、信頼度や指導力向上の観点から、会計事務所、監査法人の組織化、大規模化が進んでいます。

世界的に見ても、かつてのビッグ8がいま4つになっています。日本でも、私が会計士になった時には監査法人では国内系の法人が大手8社ありました。他に外資系の監査法人が4つ、外資系の会計事務所も4つあり、全部合わせると、大手は16あったわけです。いまは、「3プラス1」と言われています。会計事務所がここまで集約される時代が来るとは、私もまったく想像だにしませんでした。

でも、もう20年くらい前になりますが、大先輩から「5,000人規模にならないと会計事務所としての本当の意味の力は発揮できない」と、よく言われました。当時はまだ会計士が約1,000人のころで、私が理事長になった時(2004年5月)でも3,000人くらいでした。いまは監査法人だけで約5,300人。また、日本でKPMGのブランドの下で一体的な運営をしているアドバイザーコンサルティング系統の監査法人の子会社と税理士法人の全部を入れると現在約6,400名です。

**安藤**：すごい人数ですね。

**佐藤**：時代の要求がいろいろ変わってきて、法律や制度がどんどん出来てきたということもあります。

**安藤**：やはり、内部統制とか日本版のSOX法ですかね。

**佐藤**：ええ。それがやはり我々の仕事に大きなインパクトがありましたね。実際は去年の3月期決算から適用になって、

ことし3月期決算のときに第1期目の内部統制の監査が一巡し、初年度を終えたわけですね。内部統制というのは社長もご承知のとおり、企業の中のガバナンスやコンプライアンスと同時に、内部のプロセスをしっかりと作り上げていくということです。

株主の立場や規制当局から見れば、当然そういうものがしっかりしている会社だけを上場させるということなんですが、上場会社でもいろんな事件が起ったり、トップの不正もあります。決算書を操作し株価をつり上げて結果として自分が経営者としてのインセンティブをもらうとか、あるいは株価操縦をやって市場で自分が売り抜けたとか、赤字なのに黒字だと見せかけるとかで、経営者として本来ふさわしくない人がやっている会社が上場しているケースもあるんですね。

日本には個人の金融資産が1,400兆円あるといわれていますが、株式市場にはその個人の資金が半分以下なん



あん どう ふみ お  
安藤 文男 Fumio Ando  
アイエックス・ナレッジ 株 代表取締役社長



ですね。そういう意味では株式市場、証券市場が、極端にいうと、国民から信頼されていないということです。それが大きな問題です。

**安藤**：かなり以前の話ですが、我々の業界でも、元々はシステムを作るある会社が、海外で医薬関連の事業に参入した際、風評を流したという事件がありました。株価が上がって増資もしましたが、やがて、経営が苦しくなった時に経営者がキャッシュを持ち逃げして、結局その会社は倒産しました。その後、いわゆるITバブルの時期にはいろんな出来事がありました。

**佐藤**：確かにIT産業が非常に活況だった時があって。アメリカもIT産業の成長を機軸に経済全体が回復して、21世紀への切り替わる時期にもIT関係の産業が相当拡大しました。ただ私は、IT関連産業にあまり波があるのは、どうかなあと思うんです。ITは、基本的には国や社会のインフラであり企業のインフラでもあるわけですね。従って、それぞれの国なり社会なり企業は、投資をきちんと安定的にやっていく必要があるわけですね。

**安藤**：おっしゃるとおりですね。

## オーナーシップ問われる日本の経営者

**佐藤**：有効な投資を、常に足元をしっかりとるかインフラを整備するとかといった観点でやるべきです。あんなにバブリーになったのは、みんなが儲かるというような仕組みを目指し過ぎたという事ですね。

**安藤**：確かに、我々の産業自身も反省しなければいけないところはあると思うんです。ただ、今回の同時不況下で、日本もアメリカも厳しかったわけですが、不景気を乗り越えるときに日本の経営者とアメリカの経営者に聞いたら、アメリカの経営者はIT投資を継続していくと。増やすわけではないけれども継続をしていきましょう、という判断をする方が多かった。日本の経営者は、こんな厳しいんだからまずITコストを下げるべきだと。そういう意識の差があります。成熟度が、アメリカが一步進んでいるところかなあと思います。

**佐藤**：安藤社長がおっしゃるとおりです。アメリカ人の経営は短期的な数字を追いかけると、よくいわれます。自分の社長在任期間中の数字をよくするために最初に前の経営者の遺産を全部赤字にバンと落として、2~3年で黒字回復をするとか、短期的な視点で投資をするとか、あるいは自分の業績を誇示するとかという傾向があります。ただ経営的なセンスからすると、日本的な経営者みたいに削れるものは何でも一律に削るとか、削りやすいところを削るということはありません。本質を見ないでやりやすいところだけというのは、日本の経営者のオーナーシップの弱さというのかもしれないですね。サラリーマン的な経営者だと、金をたくさん使うところを抑えるのがみんなの共感を受けやすいという

ところはあるかもしれませんね。

**安藤**：IT投資をセーブしたことで結果的に高コストに繋がることも多いですね。IT企業がしっかり育っていくためには、そうしたユーザー企業の投資計画にも変化をもたらすことが必要です。ユーザーを巻き込んだ形でこの産業は成長していくのかなと思います。

**佐藤**：そうですね。私たちは合併して2004年1月に新生あずさとして再スタートしました。その前1年間、合併の統合委員会を作り、私はその責任者をやりましたが、その時はIT投資はちょっと控えておこうと(笑)。というのは、監査法人はけっこう寄せ集めのところがあって、単なる会計事務所としての発想からすれば、計数管理は非常にシンプルなんです。

実は私も、御社の前身のアイエックスさんが上場の時(1991年)、個別契約の採算管理とか原価計算をしっかりとやるということ、相当作り替えたわけですが、あの発想で、我々監査法人もやる必要があると、ずっと思っていました。しかし、寄せ集めの段階は、業務が標準化・統一化される前で、地方にも事務所が分散していました。業務統合前にシステム投資をやると、システム開発の段階で相当トラブルが起こるだろうし、業務に落とし込むときに業務マニュアルなどが中々できず中途半端になってしまう。3年くらい経ってから、業務の統一化がほぼ見えてきた段階で、ERPシステムを入れて土台の部分をしっかりと作ろうと考えました。

土台の部分とは、まず人の管理です。給与とか人員配置だけでなくトレーニングがあります。年間トレーニング時間の管理もあります。あとはクライアントが上場会社で約800社、上場以外を入



れると約4,000社のクライアントの登録とか、あるいは仕事のエンゲイジメントごとの契約管理。まさに御社でやられる契約管理です。さらに進捗管理、ジョブ管理です。そういうものをセットにしてERPをやったことしの7月に入れたんです(笑)。5年ぐらいかけてじっくりと腰を据えて導入しました。

**安藤**：システム導入に際して、いちばん重要なところは事前の業務分析ですね。業務内容をしっかりと把握して、それに沿って構築したシステムが回らないということは、まず無いですね。クライアントが会社の中央の指示で仕様の途中変更を求めたり、意思決定ができてないケースは、我々もだいたい失敗するんですね。

**佐藤**：私もIPO(株式公開)のプロジェクトはいくつか、御社以外にも担当クライアントを持っていました。朝日アーサー・アンダーセン(スリーA)というコンサルティンググループが、システム導入やそのサポートをしていました。その際、当方も直接じゃなくて中間的な位置で見ましたが、いろいろトラブルが起こるのは、会社側の地ならしが十分できていないとか、システム開発の意思決定や決定権限者がはっきりしないといったケースです。それがトラブルの決定的な要素になるんですね。その経験から、今回のうちの導入の時には、途中でやめたとかは一切ありません。逆にベンダーさんに、開発途中で放り出さないでくれ、と強くお願いしたんですよ(笑)。

**安藤**：よくわかります。監査法人さんの業務は、一般のビジネスモデルとはちょっと違いますよね。業務の1つ1つが独立している部分みたいな機能ですからね。システムづくりも中々難しいと思います。

## 会計プロフェッショナルもITなければただの人

**佐藤**：プロフェッショナルサービスファームという括りでいくと、会計事務所というのはいちばん大きい、何千人単位の世界です。税理士事務所や弁護士事務所と比べても、一桁違います。そういうプロフェッショナルファームの大規模なシステム導入は、今後、結構出てくると思います。私は逆に、旧アイエックスさんの上場時の仕事を通じて、監査法人の計数管理をどうすればいいかを勉強させてもらいました(笑)。



**安藤**：あのときは個別原価ですね。これが多分システム的にもいちばんお金が掛かりました。あの当時には、なるほどこういうリスクがあるなとか。そういう意味では、いまの内部統制に通じるところがありました。お金もかかりましたが、ご指導いただいて、経営が見えるようになりましたね。

**佐藤**：原価計算を話したとき、最初はちょっとかみ合わなかったんですね。私は一般の製造業とか一般のサービス業とかいろいろやってきた中で、製造業で、個別原価計算システムの会社が幾つかあったんです。建設会社を含めて、個別受

注でものを作るとか。そういう時、個別の原価計算はみんなは大体わかるんですが、その会社で何が一番大切か、全社共通で横串を入れて比較・分析したり間接費配分をどうするかとか、そういうロジックが制度的にできている会社は比較的少ないですね。ただ、建設業というのはもともと仕事自体が積算ですから、それを財務会計あるいは管理会計的に数字に置き換えると個別原価計算が楽になります。あの世界はものすごく発達していますね。アイエックス・ナレッジさんのように個別受注が多いところは、まさに個別原価計算でしっかりやるのが正しい。

**安藤**：あのとき一番議論になったのは、どのぐらいのメッシュをどこまでやるか、ということです。

**佐藤**：どこまで細かくメッシュをね。

**安藤**：建設のように1つの部材まで管理するかというと、それをやると今度はコストだけがかかってしまう。あるコストでどのへんで押さえていくかという議論が、多分一番のポイントだったかなと思うんですね。

**佐藤**：そうでしたね。間接費などもあまり細かく配分しても、配分のための作業が増えるだけなので。だから、全体が比較感をもてるようにするということですね。その結果をどういうふうに使っていくかが大事です。

**安藤**：あれから非常に原価がわかりやすくなったのと、あの当時は管理会計上ですけれども、進行基準を導入しました。結果的には月次で非常にクリアに見えるようになったんですね。あれは社としては画期的なことでした。

**佐藤**：そうですね。あの時たしか、商社出身の経営幹部の方がおられ、私の説明を全部理解され、自宅に置いてい

るワークステーションで徹夜でシミュレーションをして来られたのを覚えています。

**安藤**：その時は、最初は製造業より商社的なアプローチで、言わば投網でメッシュはそれなりにしていこう。その点、大方のプロパー社員のほうは建設業に近いアプローチで、中々かみ合わなかったですが、全体的にシミュレーションして結果を見れば、ほとんど差がないわけですね。

**佐藤**：そうですね。アプローチが多少違ってね。

## ガラス張り経営で社内の意識共有を

**安藤**：そうしたご指導をいただいて、我々もいまに至っているのですけれども、

この機会に、私もアイエックス・ナレッジを含め、監査法人のお立場で、企業に対してこうあるべきだというご意見を聞かせていただければと思います。

**佐藤**：大それたことを言うつもりはないんですが、私はIT産業というのは、先ほども申しましたが、基本的にインフラだと思っています。国や一般社会にとっても企業という組織にとっても、そして、我々個人にとってもインフラだと、私ははっきり思っています。うちの法人にも内部的なITサポート部隊は100人ぐらいいますが、彼らによく言うのは、我々は5,000人のプロフェッショナル集団だと言っているけど、ITがなければ単なる人間の集合だ。ネットワークで仕事をやって、全部それに乗っかってやっているわけですよ。メールシステムはもちろんですし。PCを持たずに仕事ができるかという、多分ほとんどの人は何もできないと思います。

**安藤**：PCとケータイは必需品になりましたね。

**佐藤**：そうですね。ITは働いている人の組織とか働いている人の頭脳と神経だと私は思っています。全部が自分の頭の中に入って仕事をやっているわけではなくて、いろいろな所にアクセスして情報をとりながら仕事をする。そういう意味で、ITインフラというのは、言ってみれば人間の頭脳と神経だと思っています。従って、継続的なインフラ投資ある



いはレベルアップは企業にとっても社会にとっても必要ですから、IT産業の必要性はますます高まっていますし、産業としては成熟したというよりまだ成長過程にあるんだろうと思いますね。

**安藤**：そういう期待にお応えできるように、我々もしっかりやりたいと思います。

**佐藤**：是非、お願いします。企業そのものは限られた情報の中でやっていくわけじゃなくて、非常にオープンな世界でやっていくわけですね。社長もお感じになっていると思いますけれども、オープンで透明感のある企業経営をやっていかないと、働いている人たちの実感と会社の決算にズレがあると、まずいわけですね。みんな、敏感に見ていますので。そういう意味では透明感があって、健康なときははっきり健康であると、そして

いまうちは多少弱っているなという時にはそう見えるようにやったほうが、信頼感があると思います。そういう中で社内の様々な改善や環境整備をやって、みんなが気持ちよく働ける職場環境を作るのがいちばん大切かなと思います。

**安藤**：よくわかります。文書化の徹底やいわゆる見える化の推進によって経営判断をスピーディに進める。つまり、経営品質の向上ということですね。当社も四半期決算となって、その都度、経営状況を社外だけでなく社内にもきちんと発表しています。企業の中ではそういうリテラシーは上がってきているかなと思います。これは、やはり内部統制とかJ-SOXの力もありますね。

**佐藤**：そうですね。

**安藤**：当社の場合も、今回導入にあたって不承不承入るのであればうまくいかないと思います。逆に言えば、透明性を高めるという1つの手段として活用していきましょう。それと、企業規模とか体力がありますから、無理しないところで1つずつ改善していきましょう、という精神でやっています。

**佐藤**：内部統制は、自分のためにやる時は、制度ができたからやらざるをえないんだということではなくて、プロセスを見直すんだという発想でやることです。

**安藤**：そうですね。

**佐藤**：メーカーの工場現場では、いつもやっていることですね。業務プロセスを常に見直して、いかに効率よく間違いをなくすか。ところが一般的には、管理部門というのはそういうモデルがないわけではないけれども、それぞれの改善が中々進まない。

**安藤**：習慣的にやっている。きちんとやっているんですけれども、文書化ができていません。



佐藤：そう、文書化していない。システム部門もそうだと思うんです。手順が狂ったら動かなくなっちゃうとか。それではいけない。管理部門、会社全体も、そういう発想で見直していく必要があります。それが会社にとって、結果としてプラスになると思います。

安藤：そうですね。今回、いちばん体力を使ったのが管理部門です。いままでそこがいちばん文書化していないから、もう少し文書化してクリアにしていくということです。

佐藤：日本人のいちばんの弱点は、文書化が苦手だということです。プロセスをやって、よし、わかったと。それで終わっちゃって、それを文書に残さない(笑)。我々の監査調書もレビューを受けるんですよ、日本の会計士協会とか金融庁とかだけでなくKPMGインターナショナルとか、さらにはアメリカのPCAOB(公開会社会計監視委員会)というところから。いつも言われるのは、文書化が遅れているということです。要は、なぜこの結論に至ったのかというのを、同等レベルの能力のある人が見たらサツとわかるようにする。それが文書化だと。同じような仕事をやる人が初めて監査調書を開いて見たときにわかるようにするのが文書化なんだというんですよね。

安藤：10年後の人が見て理解できるようにしておくということですね。

## スピード展開とじっくり育てる事業と

佐藤：そうですね。アイエックス・ナレッジさんは事業として、内部統制やJ-SOXの関係、あるいはIT系の内部統制の改善といった仕事は、今回の一連の制度改正の関係で出てきているのですか。

安藤：直接的なコンサルティングやシス

テム全体の導入の業務は取り込み切っていないところがありますが、部分最適のテーマであれば、電子決済のところはかなりの引き合いがあります。このため、社内でもワークフローというか、決済ルールの見直しをかけるなど対応しています。この関係は、金融系などから引き合いがあります。こういったところも、いまはパッケージを使ってやるのがほとんどで、そのパッケージにどういう仕組みで決済をするかを確認し合って構築しています。

佐藤：金融とか証券あるいは情報通信系が御社の仕事の多い分野ですね。

安藤：まず金融がほぼ3割です。あとは一般産業・サービス関係が3割。それと情報通信系ですね。特に携帯電話の料金系のシステムが多いです。ここもだいたい3割。残り1割が社会公共系です。

佐藤：そうですね。

安藤：この件に関連して最後に、最近の動きを少しご紹介しますと、この10月1日付で連結子会社のアイエックスとさわテクノロジーを吸収合併します。一体

運営することによって、ガスとか電力などエネルギー関連の分野の事業に拡がりが出てきます。

佐藤：民間とか金融もそうですけど、ビジネスとしては、いわゆる公共サービスがけっこう重要な分野ですね。

安藤：おっしゃるとおりです。金融は、先ほどの内部統制に関わるような電子決済とかはスピード感でやらなければいけない。そういうところと、じっくり継続的にIT投資をして社会の生活の向上を目指すようなこともとても大事だと思います。当社はそんなに商売が上手なほうではありません。地道にやる会社ですから(笑)。子会社統合を機に、これからそうした市場も開拓していきたいと思っています。子会社の中には、原子力発電に関連する科学技術計算業務があり、原子力関連分野の専門家がかなりいるので、ここをコアにITサービスを形成する業務を拡大していきたいと考えています。

佐藤：そうですね。それは、楽しみです。

安藤：有難うございます。本日は本当にお忙しい中をありがとうございました。



# お客様の大切なIT資産を守る ISO27001 (ISMS) を認証取得



ITサービス事業部 システムサービスユニット・ISMS事務局 宮岡 康彦

アイエックス・ナレッジは、お客様からの情報セキュリティに対するニーズの高まりから、組織的な情報セキュリティの維持と向上、また、お客様の安心感の向上を目的に、その国際規格である「ISO/IEC27001」(ISMS:情報セキュリティマネジメントシステム)の認証を取得しました。対象となったのは下表のシステムサポートセンターサービスなど2業務です。

- ・登録証番号: JQA-IM0686
- ・適用規格 : ISO/IEC 27001:2005 / JIS Q 27001:2006
- ・登録事業者: アイエックス・ナレッジ株式会社
- ・登録活動範囲  
システムサポートセンターサービス  
(情報処理システムのコールセンターサービス)  
基盤システムトータルソリューションサービス  
(情報処理システムのインフラの設計・構築、導入支援)
- ・初回登録日: 2009年3月27日

## ▶▶▶ お客様の信頼を得るためにも

主にITサービス事業部と九州センターが提供する「システムサポートセンターサービス」は、POS端末などの専用機、障害データやそれを格納するサーバー類など、当社設備(サポートセンター)内でお客様の大切なIT資産をお預かりしながら、そのシステムのエンドユーザーを遠隔的にサポートするサービスです。

このサービスを開始した当初は、POSシステム向けのサポートがメインでしたが、実績とともに顧客数、エンドユーザー数も増え、その中には当社が開発した情報システムも含まれるようになり、ハード・ソフト合わせて管理規模が拡がりました。

また、注力する「基盤システムトータルソリューションサービス」においても、個人情報ほか重要な関連データをお預かりしますので、事業拡大のため、お客様からの信頼を得るためにも、より強固な情報セキュリティの運用体制が不可欠で、ISMSの認証取得によってそれをさらに強化しようと考えました。

このISMSの取得以前のシステムサポートセンターサービスは、認証済のプライバシーマーク制度やセキュリティポリシーの遵守によって、大きなトラブルを発生させること無く無事故運用に繋げてきましたが、さらにこのISMSの導入によって、サポートセンター内への入室制限や、お預かりしたIT機器のほか、各種マニュアル、アカウントID、パスワードなどをシステムティックに、厳重に管理する運用体制が整いました。

また、サービスを担当するオペレータの意識向上としても、情報セキュリティに対する考え方、運用に取り組み姿勢がより真摯なものになったと実感しています。

## ▶▶▶ 付加価値のあるサービスへ

当サービスの営業活動においても、このISMS認証取得によって、お客様が安心してこちらの提案を聞いていただけるようになったと感じますし、基盤システムトータルソリューションサービスも含めて、付加価値のある企画提案、サービス提供ができるようになりました。

なお、2010年3月には、インターネット統合サービス「アンドアイ」まで、審査登録範囲を拡大する予定です。

言うまでもなく、規格認証の取得が最終目的ではなく、ISMSの運用「P・D・C・A(計画・実行・確認・改善)」が重要であると強く認識しています。アイエックス・ナレッジではこれからも、全社で統一的なISMS活動によって、お客様の情報資産の保護と有効活用を保証し、情報システムのインフラ構築やインターネット統合サービスからシステムサポートまでのワンストップソリューションに対して、機密性・完全性・可用性の高いITソリューションサービスを提供してまいります。

# 食卓メニューのデータ即日収集 簡易・高精度の調査手法を開発 『Dinner-Survey』サービスに乗り出す

事業開発部 マーケティングビジネスユニット **南野 喬太**

## 簡易・低コストで高精度

アイエックス・ナレッジ株式会社は、調査マーケティング事業の新しいサービス業務として、家庭の夕食を対象に、食べたその日、メニューや食材商品とその選択理由など、さまざまな要件を調査し、データ提供する『Dinner-Survey』サービスを今年度からスタートしました。ネットリサーチ会社、ボーダーズ社(本社・東京都新宿区)との協業により同社がもつ会員200万人のネット調査システムを活用、簡易・低コストで高精度のデータが得られる調査方法を開発したもので、食品メーカーや食品関係の商社、流通企業向けに有効なデータを提供してまいります。

食品等のマーケティングリサーチではこれまで、直近3カ月ないし半年など期間を区切って、特定の食品の購入者や利用者を一定の条件の下に抽出し調査するケースが一般的でした。しかしこの調査方法では、回答内容を調査対象者の長期間の記憶に頼るため、商品の購入実態(POSなどの販売データ)と食い違う可能性がある商品の購入、使用時から時間経過により購入理由や製品評価

などの記憶が不十分で、一般的な意見が回答として多いといった問題がありました。

このような問題を解決し、精度の高いデータを得るためには、消費者が買い物や利用行動を行ってから、できるだけ時間が経過していない時点で調査を実施する必要があります。そこで「食べた当日に調査ができれば、比較的記憶に頼らない精度の高い回答が得られるのではないかと」という着想のもと、食品関連企業(食品メーカー、流通)にとって有益なマーケティングデータを提供する調査方法・仕組みを研究し、サービスとして事業化したのが『Dinner-Survey』サービスです。

## サービスは3パターン

『Dinner-Survey』サービスの調査対象者は、18～69歳の全国の女性(未既婚問わず、家庭内で料理を主に担当している人)で、サービス内容は大きく以下の3つに分かれています。

その日の声から商品開発、販促計画立案。

夕食を食べた当日に、夕食メニューについて調査。

リアルな消費者の声を低コストでお届けし、マーケティングご担当者の戦略立案をサポートします。

『Dinner-Survey』サービス 概要図

### Dinner-Survey サービス概要

1年間365日調査!

#### 夕食メニュー調査

・内食・外食の別 / その日の夕食メニュー / 当日調理したメニュー / メニュー選定理由など夕食に関する調査データを毎日1,000サンプル、365日回収。  
・夕食トレンドデータを定型レポートとしてお届けします。

→ 続けてその日に配信

ランダムサンプリング  
毎日20時配信

Dinner-Survey マスターサンプル  
18～69歳女性 約2万人  
ボーダーズ社 モニター20万人

#### 献立ごとに深掘り調査 特定メニュー調査

・アドホック調査プログラムです。調査メニュー及び質問設定は自由。お客様のご要望に応じて調査設計致します。  
・当日回答ならではの新鮮且つ具体的な回答が得られます。



#### 掲示板でフリーな意見収集 掲示板調査

・ピンポイントで質問可能。  
・オリジナルな料理や調理器具の使い方など、アイデアのヒントが得られます。



### 【夕食メニュー調査】

毎日の夕食に関する簡易アンケート。その日の夕食メニュー、自分で調理したメニュー、夕食メニューを決めた理由などを聞いています。1年365日毎日アンケートを実施しており、1日あたり1,000人(1,000食卓)のデータを回収しています。1カ月では約30,000食卓と大規模なデータになり、食べた当日に聞いた正確で大規模な夕食データをもとに、夕食のトレンドを把握できるのが特徴です。

### 【特定メニュー調査】

特定のメニューや特定の食品(商品)に関して、食用実態や評価など様々な事を対象者に聞いていくアンケート調査です。クライアントのマーケティング課題に応じて個々に調査設計し、「夕食メニュー調査」の回答者を誘導(その日の夕食メニューの他、年代や居住地などの属性で絞込みをかける)して調査を実施します。

食べた当日に実施するアンケートなので、その日の夕食メニューを決めた動機や、売り場での商品の購入を決めた理由・状況などの質問で、詳細で具体的な回答が多く得られ、消費の背景を生活実感を伴って把握できるのが特徴です。

### 【掲示板調査】

掲示板(スレッド)形式の1問から実施可能なアンケート調査です。「特定メニュー調査」を実施するほど質問数が多い場合や、特定メニュー調査を実施する前に簡単に仮説を検証したい場合、また特にコストをかけたくない場合などに簡単に実施できるアンケートです。

## 今後は朝食・昼食も対象に

サービスイン以降、様々な食品関連企業を訪問し内容説明及び調査提案をしてきました。本格的な受注活動はまだこれからという段階ですが、「食べたその日に調査できる」という情報の「鮮度」や「確度」に対する評価は得られており、さらに調査から受注に到るケースも出てきています。

また夕食シーンだけではなく、朝食や昼食シーンについても調べられないか、とのリクエストも多く食品関連企業から出ており、今後は調査シーンを朝食・昼食に広げ、1日トータルの食卓状況をその日に調査できる『Table-Survey(仮称)』として事業展開していきたいと考えています。



お客さま：フコク情報システム株式会社

日頃「しっかりとしたモノづくりと高品質のサービス」を標榜するIKIグループのサービス業務が、お客様・ユーザーに、どのように評価されているか…。システムそのものやシステム開発のプロセス、管理運用の業務品質など、各種サービスのユーザー視点から見たその効果・成果のほどを、ユーザーの方に直接お聞きすることにしました。題して「IKIサービスの選ばれる“わけ”」

# 組織的な対応で 高い品質水準を保つ

提供サービス：「基幹業務に対するアプリケーション開発保守業務」

今回のお客さまは、フコク情報システム株式会社です。同社は、生命保険業界の雄、富国生命保険相互会社(フコク生命)のシステム部門が平成14年4月に独立発足した会社ですが、アイエックス・ナレッジ(IKI)にとっては発足前からの十数年来のお客さまです。今回インタビューに応じて下さったのは、同社のシステム開発二部 経理・人事システムグループ課長の和田直仁さんです。

仕事は丁寧で、  
高い対応力・順応力

：ご担当の業務内容についてお聞かせください。

和田：当社は保険会社のシステム部門が独立した会社ですが、私のグループは保険業務とあまり絡まない部署です。経理・人事システムグループという名前のとおり経理システムと人事システムを担当していますが、いまIKIさんをお願いしている部分は人事システムで、人事異動や人事給与のシステムを担当していただいています。フコク生命の内勤職員の給与や異動などのシステムで、特に一般の会社の人事のシステムとさほど変わらないと思っています。

もうずいぶん以前に構築した内勤職員の管理システムを、ずっとメンテナンスしてきています。データを入力する部分などはC/S(クライアント・サーバ・システム)化してはいるのですが、メインフレーム主体で動いているシステムです。IKIさんにはホスト部分もC/S部分も両方とも担当していただいています。

：IKIとの付き合いは長いと聞いておりますが、

和田：私がIKIさんとお付き合いするようになったのは、数理統計システムの業務で平成10年頃からです。私は数理統計システムがずっと長かったのですが、その後、一旦社外の業務へ出たときもIKIさんの方1名と一緒に。さらにそれから戻ってきて、個人保険システムを担当したのですが、そこで

もIKIさんの方がおられて一緒にやりました。それで現在に至っていますので、もう10年以上のお付き合いです。

：IKIの社員の特征、他社と違う点は、

和田：私が思うのは、仕事が非常に丁寧だと思っています。雑なところがなく、ドキュメントなどもすごくきれいに見やすく作ってくださいます。こちらが指示したことはすぐ覚えていただけますので、対応力というか順応力などもレベルが高いと思っています。

タイプのにはどちらかというと、ざっくばらんな人柄の方が多そうですね。一緒に仕事をしていると、けっこう飲みに行ったりもします。こう言うのは何ですが、ふだんから友達みたいな感じで接するようなところもあります。畏まった感じがなくて、お付き合いしやすいと思っています。

また、社風がそうなのでしょうか、人と話すのが得意な方が多いと思います。中には不得意な方もいらっしゃいますけど(笑)。全般的に話好きな方が多いので、うまくやっていると、お付き合いしやすいと思っています。

## 業務知識の伝授・ 継承をしっかりと

：IKIに対して、改善・要望される場所は、

和田：ずっと長くやってこられている方が何人か、どのグループにもおられますが、当然、時間が経つと人が入れ替わっていきます。その際の、経験の浅い方への業務知識の伝授・継承がちょっと弱いのかなと感じています。これは、当社でもうまくできてない部分ですが(笑)。特に、急に交替というときに生産性が落ちてしまうということがたまにあります。今回も当グループで体調を崩した方がいて急に交代するということがありましたが、やはり生産性がガクンと落ちました。そういうことがないように継承がもう少しうまくできればと思います。

また、新しく来た人の場合、この業務を「与えられてやっ



和田 直仁さん

フコク情報システム株式会社 システム開発二部  
経理・人事システムグループ課長

ている」という感覚が強いのか、積極的に業務に入ってこようしない傾向が見受けられます。そこはやはり担当業務として、「これは自分たちのシステムだ」という感覚で積極的に加わってきてほしいと思います。かつての担当者の中にはガンガン積極的に入ってくる方もおられました(笑)。

仕事のやり方もだいぶ変わってきたところもありますが、この点はしっかり受け止めていただきたいと思っています。そのベースがあれば、こちらからの依頼や説明の話にしても、効率的に運ぶことができると思います。積極的に入ってきてもらえば、わからないことを自分で吸収することもしていただけると思っています。

何かおかしかったら当然意見してもらって結構ですし、逆に言えば、疑問がぜんぜん無いというのも変です。こちらが言っていることが100%だということはあり得ないことで、変だと思ったときはちゃんと変だと言っていたほうが当社のメンバーとしてもやりやすいのです。

：IKIは、御社のニーズ変化に柔軟に対応できているでしょうか。

和田：すぐ、というわけにはいかないと思いますが、当社の要望



に前向きに対応していただいているという状況です。現時点のニーズとしては、C/Sができる人を多くしたいということがあります。本来は当社の内部でもそれができないといけないうのですが、すぐにはできないので、IKIさんにもお願いしている状況です。

御社にはメインフレームのCOBOLを中心にご支援いただいております。若い人たちはどうしても新しい言語を覚えたいということがあるので、そういう人を教育しながらシフトしていただいているというのがいまの現状です。いま、2人くらい、教育をされていますね。

できれば、両方できるという人が多くいると良いので、現在対応していただいていることで、非常に助かっています。

### バグが出なければ “なぜ”の疑問持って

：品質については、どういう点に重点を置いて見られますか。

**和田**：品質面の細かい点については、課長職になったこともあり、私が見ることは少なくなっていますが、基本はやはりプログラム作りがきちんとできるということでしょうか。当社はかなり厳しい標準化があります。基準通りしっかりとできているか、効率の悪いものを作っていないか、というチェックから始めて、実際にテストのときには、ほとんどバグを潰しているというイメージでやっている部署が多いです。

しかし一般的にはそうではなくて、当然、テストでバグを出さないとおかしい。バグが出ないと、なぜ出ないの？ しっかりとテストしているの？ という話になります。当然、理由があって出ないのしょう。簡単な案件だったから出ないとか、もう本当に潰し切って出ないというのもあるでしょう。でも、何も出ないのはやはりおかしい。出なかったら、なぜ？ というのは確認します。そこはしっかりと見ていきたいと思っています。

：作業工程についてはいかがでしょうか。

**和田**：業務要件は、私の部下であるマネージャーが細かく見ています。漏れ、といったらおかしいですが、意と反するところが若干あったりするので、そこはマネージャーから、ここはこうじゃないよ、という説明をして徐々に問題点を潰していっています。

要件定義にも一部のメンバーの方に入っていただいている部分もありますので、さほどブレはないです。ただ、こちらからの要望でこういうことをお願いします、と要件をこちらでまとめて指示したときにうまく伝わらないというとき中にはあります。それはこちらの伝え方も悪いのかもしれないのですが、そういうところで若干、齟齬が出ることがあります。

：要件定義から製造工程以下のところではどうでしょうか。

**和田**：最初に言いましたが、仕事が丁寧なので、製造工程以降の漏れというのは非常に少ないと思っています。御社のリーダーが全部チェックをかけられていますので、そこでひっかかって何回かやりとりして時間がかかることもありますが、こちらに提出される時はしっかりとした形で出てきます。IKIさんのいいところですね。

スキルの高い人はいいものを上げてくれますが、スキルの低い人はそれなりのものしか上がってこなかったりする場合もあります。IKIさんは組織的に一定の水準にして仕上げてくる。そういうところが受け入れられている要因だと思います。

### 連携のコミュニケーションは スムーズに

：御社やユーザーとのコミュニケーションについてはどうでしょうか。

**和田**：コミュニケーションは特に問題ないと思っています。

リーダーはリーダー同士、担当者は担当者同士でそれぞれ常に対応しています。普段から積極的に会話をし、作業を進めていますので、大きな問題はないと思っています。

ユーザーとのコミュニケーションもしっかりやっています。この前もサブリーダーの方に一緒にユーザーの人事部に行ってもらい、業務内容について具体的に話を聞いてきたりしています。また、テスト結果をユーザーに提出したときにも、その結果に対して、どういうふうに見るのですよと説明をしていただき、ユーザーに納得、理解していただきました。このように、一緒に行って説明していただきとえばちゃんと説明していただけます。そのせいか、IKIさんとユーザーと当社との連携は良く取れていますし、信頼も厚くなっています。

：保険の商品は次々新しいものが出ていますが、生命保険業務ならではの苦労は。

**和田**：新商品といっても、システムは古い商品のロジックがずっと残りますので、若い人だろうと何だろうと、そこから全部わかってその上で新しいものを追加していくようにしないといけません。新商品しか知らなかったの、というのではシステム障害になってしまいます。商品はどんどん変わりますが、システムはどんどんそれを累積していつているのがいまの基幹系の業務システムの形です。そういう難しさはあるかもしれませんが。

古いロジックの入ったプログラムに新しい商品のロジックを追加するのは。そうすることでどんどんプログラムの機能や、データベースの項目も膨らんでいきますので、やはり全部わからないとダメですね。

：商品の複雑性に対応するために当社に望まれることは。

**和田**：確かに、同じ生保でも会社が違えば商品(保障内容など)が違いますし、システムの作りもぜんぜん違ってきます。応用がきく部分はきくのでしょうけれども、どちらかという各社独自という形になっています。複雑な商品も多数ありますので、内部の人間でさえ難しい部分もあります。IKIさ

んにある程度入ってもらってやっていただいているのですが、先ほども申し上げたとおり、知識の伝達というか伝承というのがうまくできないと、このシステムはかなり難しいと思います。各グループのリーダーの方には新しく入ってきた人に対して知識の伝承はしっかりとさせていただけると、こちらとしても非常に助かります。

：本日はいろいろとお話を聞かせていただきまして、ありがとうございます。今後とも、長いお付き合いを是非お願いします。

### 富国生命殿向けシステム開発経歴

- 1991年から1993年  
個人保険システムホスト機移行  
新契約システム再構築  
・要件定義からCOまで
- 1993年から1996年  
経理システム再構築  
・基本設計からCOまで
- 1996年から1999年  
Bグループ保険システム再構築  
・基本設計からCOまで
- 1999年から2003年  
人事業績・給与システム再構築  
・要件定義からCOまで
- 1998年から現在  
富国生命殿基幹業務アプリケーション保守

前回までに、『メンタルヘルスケアの意義と重要性』『セルフケア』『ラインケア』そして『ストレスをマネジメントする』といった話をご紹介してきました。今回は、米国労働安全保健研究所の「職業性ストレスモデル」をもとに、働く人のストレスの話をしていきたいと思います。

前回でもこの職業性ストレスモデルについては概要を述べましたが、大事なところですので、少し詳しくみていきたいと思います。



IRI社員相談室カウンセラー  
長橋 輝明氏

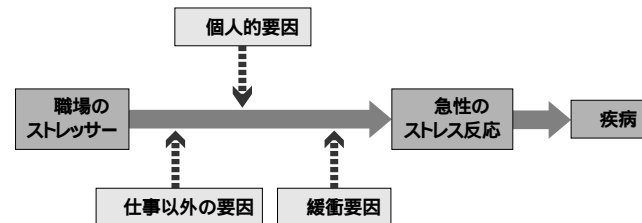
テーマ

## 働く人のストレス ～職業性ストレスモデルから～



### 職業性ストレスモデル

職業性ストレスモデル(以下「ストレスモデル」という)といわれるものが数多く提唱されていますが、そのなかでも、米国労働安全保健研究所(NIOSH:National Institute for Occupational Safety and Health)のストレスモデルが最も包括的なものといわれています。これは図-1に示すように、職業に伴う様々な「ストレス」を、ストレスによって引き起こされる「ストレス反応」と「病気」への進展を軸として、ストレス反応に影響を与える「個人的要因」「仕事以外の要因」として家庭などからの欲求、社会的支援などのストレスを緩和する「緩衝要因」が取り入れられています。



【図-1】NIOSH職業性ストレスモデル

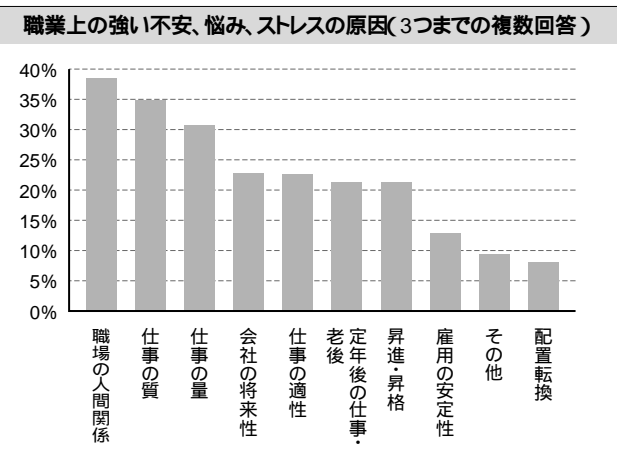
#### 職場のストレス

職場のストレスとは、ストレス反応を引き起こすさまざまな要因のことです。

このストレスモデルでは、職場のストレスとして以下のようなものをあげています。

- ・職場環境
- ・役割の葛藤、不明確さ
- ・人間関係、対人責任性
- ・仕事のコントロール
- ・仕事の量的負荷と変動性
- ・仕事の将来性不安
- ・仕事の要求に対する認識
- ・不十分な技術活用
- ・交代制勤務

さて、職場などで「ストレスがある」と感じている人はとても多いようですが、労働者健康状況調査(2007年厚生労働省)によると約6割(58.0%、前年61.5%)の労働者が「仕事上や職業生活に関する強い不安、悩み、ストレスがある」という調査結果が出ています。また、その原因については以下のような順位になっています。



【図-2】厚生労働省「労働者健康状況調査」2007年

#### 個人的要因

ストレス反応の強さは、以下のような個人的要因の影響を大きく受けます。

- ・年齢、性別
- ・結婚生活の状況
- ・雇用保証期間
- ・職種(肩書)
- ・性格(タイプA)
- ・自己評価(自尊心)

ほかに「身体状況」「人生観」「価値観」などの違いによって個人のストレス反応に差が出ます。

#### 仕事以外の要因

仕事以外の要因として、家族・家庭からの欲求もストレス反応に影響します。

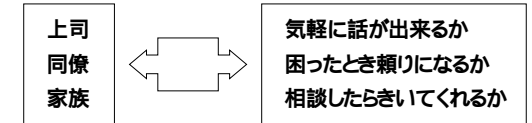
特に、「職業生活」と「個人生活」の両方にストレスを抱えこんだときは大きなダメージを受けます。

### システムエンジニアなどITサービス関連の「仕事のストレス」

職場のストレスは、職種によって違いがあることが知られていますが、厚生労働科学研究費補助金(労働安全衛生総合研究事業)による総合研究報告書として公表されています。それによるとシステムエンジニアなどのIT関連の仕事のストレスとして、納期・人員不足 チーム運営 経験・知識不足 顧客の

#### 緩衝要因

周囲からの支援はストレス反応や健康障害を防ぐいわゆるショックアブソーバー、緩衝要因になります。



#### 急性ストレス反応

ストレスによって引き起こされるストレス反応としては「心理的反応」「生理的反応」や「行動化」が挙げられています。

- ・**心理的反応**:仕事への不満を感じたり抑うつ状態に陥ったりします
- ・**生理的反応**:いろいろな身体的な訴えが出てきます
- ・**行動化**:事故や薬物使用、病欠欠勤などの行動に現れてきます

周囲から見ていてストレス反応が表れているかどうか分かるのは「行動化」になってからです。いつもと違う状態、たとえば遅刻や休みがちになった、ミスが多くなった、服装がだらしくなったなどです。

今まではそうではなかった人に、このような初期症状が見られたら早めに声をかけて、必要であれば相談室や医療につなげることが大切です。

#### 疾病

健康障害(疾病)としては、うつ病や適応障害のメンタルヘルス不調、高血圧や脳卒中、心筋梗塞などの脳・心臓血管障害などがあり、その最悪のケースが過労自殺や過労死であるといえます。この「疾病」状態になると快復までに長い期間が必要となります。そうなる前の早期発見、早期対処が重要です。



- 納期・人員不足
- ・納期の設定が短すぎる
- ・いつも納期に追われて仕事している
- ・仕様変更やトラブルがあっても納期を変えられない
- ・チームの人員が不足している
- ・十分な人員や機材もなく仕事を割り当てられる
- チーム運営
- ・チーム内で情報が十分に共有されていない
- ・リーダーとメンバーのコミュニケーションが不足している
- ・チーム内の仕事の割り当てが不公平である
- ・メンバーの能力差が大きい
- 経験・知識不足
- ・経験がない仕事で手探りで先の見えないことが多い
- ・顧客の業務に関する知識が不足している
- ・経験が浅いのに能力以上の役割を求められる
- ・仕事に必要な技能や知識の教育機会や勉強時間が不足している
- ・今のプロジェクト全体の進捗と見通しがよくわからない
- ・今の仕事の経験や技術を次の仕事にうまくいかせない

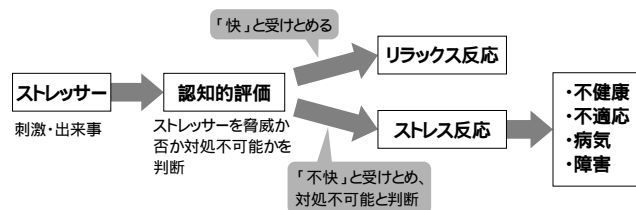
- 顧客の要求
- ・顧客からのクレームが多い
- ・顧客の要求が厳しい
- ・顧客から必要な情報が十分に得られない
- 顧客・職場の人間関係
- ・顧客から感謝されることがない
- ・顧客と対等な立場で仕事が出来ない
- ・職場には困ったときに助け合う雰囲気がない
- 役割の曖昧さ
- ・自分の責任が何であるかわかっていない
- ・自分に何を期待されているか正確にわかっていない
- ・自分の仕事には明確な目標や目的がない
- 役割葛藤
- ・ある人には受け入れられるが他の人には受け入れられないことが多い
- ・複数の人からお互いに矛盾したことを要求される
- 業界の評価・将来性
- ・業界の位置が社会的に高くない
- ・この業界の将来の見通しは明るくない

【表-1】情報通信関連の仕事のストレス(「情報通信技術者のストレス対策マニュアル」より)

## ストレスマネジメントとしての認知過程... スレッサーの受けとめ方

職業生活を含めた人生において、ストレスがない社会は存在しません。対人関係という面から見ても、ストレスがない社会というのは「深い孤独な世界」になるわけです。逆にこの「深い孤独な世界」はその人に大きなストレス反応もたらしてしまうのではないのでしょうか。どの業界、どの職場においてもストレスは存在するわけですから、そのストレスをどのように受けとめて適応するかは重要なポイントです。

ストレス学説の提唱者セリエ(Selye, H. 1907-82)は「ストレスは人生のスパイス」と言っています。このスパイスの使い方によって人生という料理に味付けをするものという考えなのではないでしょうか。人生にとって、もっと不可欠な「塩」のような存在ともいえます。



「認知過程」を重要視しているストレス理論の提唱者ラザルス(Razarus, R.S. 1922-)によると、人はストレスを受けたときにそれをどのように認知的評価しているかが重要だと言っています。上司からきつく注意を受けたときに、クシャッとなって落ち込む人もいれば、「何クソ」と頑張る人もいます。入社するまでにしかられた経験のない人が、会社に入ってから始めての「しかられ経験」で適応障害になるケースもあります。同じ状況においても、ストレスを受けて急性ストレス反応を示す人もいれば、ストレスを自分の成長・飛躍の糧にしてしまう人も一方にいます。ストレスを「快」ストレスとするか、「不快」ストレスとするかは受けとめ方によるかもしれません。ここにストレスをコントロールするストレスマネジメントの鍵があるようです。

今回はこのストレスの受けとめ方(認知過程)についてのお話をしたいと思います。

ストレスマネジメント = ストレスを「強み」にかえること

## 参考 タイプAとタイプB

### タイプA

フリードマン(Friedman, M.), ローゼンマンら(Rosenman, R.H. et al. 1964)は、虚血性心疾患の患者には、ある共通した特徴がある事に気づき、これをタイプA行動パターン(「A」はAggressiveの頭文字)と名づけた。このタイプは、性格面では競争的、野心的、精力的であり、行動面では機敏、性急で常に時間に追われて切迫感をもち、多くの仕事に巻き込まれていて、身体面では高血圧や高脂血症が多いというものである。

アメリカ西海岸での大規模な共同研究の結果によれば、このタイプAの人は、これと反対のタイプB行動パターンの人に比べ、より高率に虚血性心疾患が発症し、その相対的危険度は約2倍であった。

その後、同様の研究が幅広く行われ、タイプAは虚血性心疾患の危険因子の一つと考えられるようになった。また、彼らはこのタイプA行動パターンを修正して心筋梗塞の再発を予防しようという治療プログラムを行っており、注目を集めている。最近では、タイプAの特徴のなかでも「敵意」と「怒りの感情の抑圧」が最も危険であると考えられている。日本では、生活習慣、文化的背景、国民性などの違いから、アメリカと同様の判定基準を使うことは問題があるが、やはり虚血性心疾患にはタイプAが多いといわれている。

タイプAの人は、自らストレスの多い生活を選び、ストレスを多く受けているにもかかわらず、そのことをあまり自

覚せずに過ごす傾向がある。また、ストレスに対する反応の仕方も、交感神経優位型の反応が現れやすく、血圧が上がる、脈拍が増えるなど循環器系に負荷がかかり、虚血性心疾患の発症に関係していると考えられている。

このようなタイプA行動パターンは、現代社会で成功するための一つの条件であるかも知れないが、心臓病にならないように、日頃の生活習慣(ライフスタイル)を見直して過労に陥らないように予防に努めることが重要である。

### タイプB

タイプBはBalanceの「B」である。バランス感覚にすぐれ、人生をのびのびと謳歌する病気になるタイプで、自律性をもった人である。自分にとって価値あるものすべてを託すのではなく、それはそれとして自分の自律性を大切にしている人。自分を幸せにしてくれるものが、自分の外にあるのではなく、自分の内側にあると考えている人である。

- <タイプBの特性>
- ・自分の能力をよく認識している。
  - ・自分の功績や業績を顕示したりしない。
  - ・自分の楽しみのため遊ぶことができる
  - ・心身ともにリラックスできる
  - ・仕事は冷静にできる
  - ・創造力を働かせることができる
  - ・イライラしたり、激憤したりしない

## 参考文献

- 林峻一郎編・訳「ストレスとコーピング - ラザルス理論への招待」 2008年 星和書店
- 大阪商工会議所編「メンタルヘルス・マネジメント検定試験公式テキスト」 2006年 中央経済社
- 島悟・佐藤恵美「ストレスマネジメント入門」 2007年 日本経済出版社(日経文庫)
- 労働安全衛生総合研究所「情報通信技術者のストレス対策マニュアル」
- 有斐閣「心理学辞典」
- 別府真琴「自分らしさのタイプB - 病気になる性格ならない性格 - 」 1999年 朝日ソノラマ

## サービストピックス

# 連絡体制は万全ですか？

企業や学校に...

# 「ケータイ情報伝達サービス」(仮称)

## IKIが近くサービスイン

アイエックス・ナレッジ( IKI )は、新型インフルエンザのパンデミックなど、企業の事業継続対策へのニーズの高まりを受け、緊急時でも社員一人ひとりに、適切な情報を迅速に、確実に届けられるSaaS型の情報伝達ツール「ケータイ情報伝達サービス」(仮称)を開発しました。

このサービスは、SaaS型のメリットを活かし、お客様にはシステム環境上の手間をとらせることなく安価にご利用いただけるのが特徴。また、マーケティング活動によって収集した細かなユーザーニーズを反映させており、管内の情報発信や利用者管理などに、どなたでも簡単な操作でご利用いただける機能性を備えています。

伝達内容は例えば、社員の業務や生活上に影響の大きい社内ルールの改定や、特に重要な経営方針・戦略といった事項。また、返信も受け取ることができるため、社員の安否確認や各種イベントへの出欠確認など、さまざまな目的でご利用いただけます。

なお、このサービスは今秋からの開始を予定しておりますが、IKIはこれを手始めとして、「Amazon EC2」や「Salesforce」などのクラウドコンピューティングを活用したインテグレーションサービス事業を推進していく計画です。

## サービスの特徴

### 簡単

SaaS型のサービス提供によって、サーバー構築やシステム運用の手間が省け、お客様側ではインターネットに接続可能なPCとWebブラウザをご用意いただければ、ご契約後すぐにシステムのご利用が可能になります。

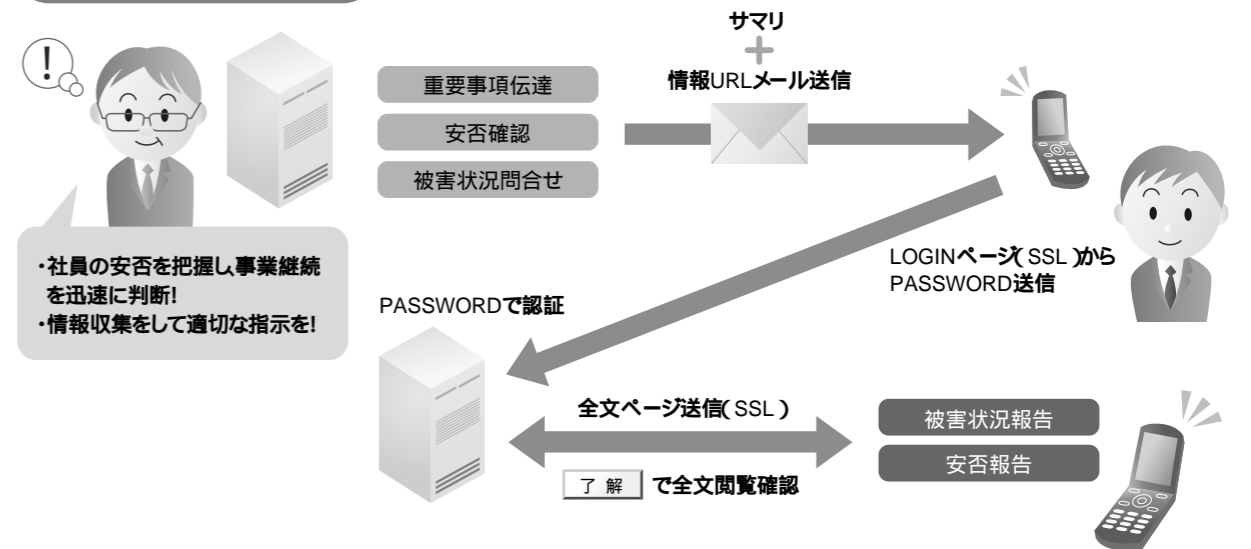
### 安心

伝達情報へのアクセスにはWEBを介しますので、万が一受信端末を紛失した場合でもIDとパスワードでのアクセスロック、また利用者メールアドレスのマスク機能など、システム設計上で情報漏えいの防止には最大限に考慮しています。受信者が確実に情報を閲覧したかどうかをモニタリングすることもできます。

### 低価格

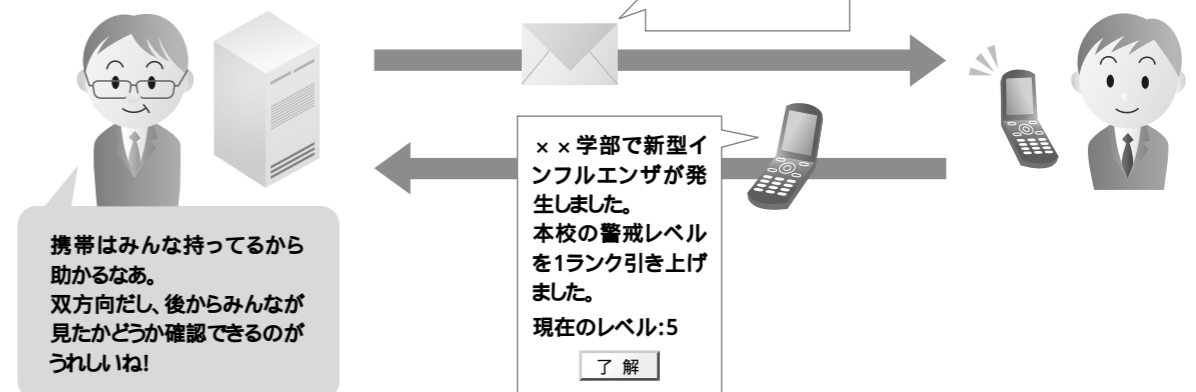
ランニングコストは月額¥10,000-から、初期費用は一切かかりません。

## サービスイメージ



## 利用シーン

### 新型インフルエンザの情報伝達



このサービスに関するお問い合わせは、右記までお気軽に

### アイエックス・ナレッジ株式会社 第三営業部

〒108-0022 東京都港区海岸3-22-23 MSCセンタービル  
電話:03-6400-7013 FAX:03-6400-7904 Eメール:sales@iki.co.jp



## ソフトウェア品質のトレンド

「要件」の明確定義で  
優れたシステム実現へ

田中 一夫(品質管理部長)

## 1 はじめに

日本製品の品質の良さは既に世界中で認知されていますが、ソフトウェア品質も誇れるもののひとつでした。それもここ最近では、反して情報システムの障害についてのニュースがほぼ毎日につくようになり、検索サイトから、“システム障害”で検索してみると、なんと約724,000件がヒットしました(Google, 9月10日現在)。ただ、一概に障害件数だけが増えたというわけではないと思いますが、既にシステム障害が社会的な問題になっていることが伺えます。これは、いわゆる「情報化社会」がめまぐるしく進化して、ソフトウェア(システム)の役割が社会的基盤に深く関わるようになってきたことが大きな要因でしょう。

そこで今回は、最近の「ソフトウェア品質のトレンド」をテーマに、ソフトウェア品質とは何であるか、その評価に使われる主な尺度(メトリクス)について、そして現在行われているソフトウェア品質に関する各種活動などについて述べたいと思います。

## 2 ソフトウェア品質とは

過去、有識者がソフトウェア品質に対する色々な定義を定めてきました。以下にその主なものを書き出してみます。  
ソフトウェアを完全に停止させたり、容認できないような結果を出す欠陥が全くないこと(ケイパース・ジョーンズ)  
納期通りに、予算内で、ユーザのニーズを満たすこと(ジェームズ・マーチン)  
顧客満足度、移植性、保守性、強度、そして使いやすさが高いレベルで達成されていること(バリー・ベーム)  
使いやすさ、要求への適合度、信頼性、保守性において、卓越したレベルを達成すること(ワッツ・ハンフリー)  
品質を要件に対する適合であり、精密に測定可能である(フィリップ・クロスビー)  
狭義の質と広義の質があり、狭義の質は製品の品質であり、広義の質は仕事の質、サービスの質、情報の質、人の質等を含めた質を捉えるべき(石川馨)  
これらのほか世界規格においても、ISO9000シリーズで

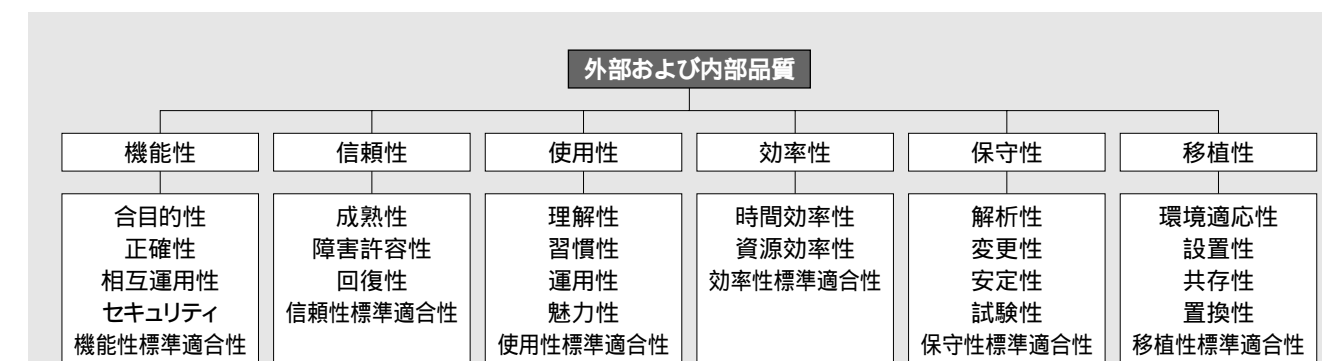
は、「本来備わっている特性の集まりが、要求事項を満たす程度」と、またISO25000シリーズでは、「指定された特定の条件で利用する場合の、明示的または暗示的なニーズを満たすソフトウェア製品の能力」と記されています。

近年のソフトウェア品質は、ユーザの満足を最終ゴールにすることで概ね合意としているようですが、ソフトウェアの社会での貢献度と、ソフトウェア品質の幅の広がりにより、ソフトウェア品質の低下から発生するシステム障害も多くなっています。

大きな社会的問題にまで発展した「ジェイコム株の誤発注事件」や「全日空の予約システム障害」などは、このあとにご紹介する品質モデルをもとにすれば、複数の尺度において欠陥があったと推測できます。

## 3 ソフトウェア品質の尺度

さて、ソフトウェア品質の良し悪しが、システム障害にどのように起因しているのか、その分析は難しいのですが、ソフトウェア品質の尺度に焦点をあてて考えてみたいと思います。なお尺度についてもいろいろな定義がありますが、ここでは最も活用度の高いISO9126(JIS-X-0129)の尺度について解説します。【図1・2参照】



【図1】外部及び内部品質のための品質モデル

出典:JIS X 0129-1:2003 ソフトウェア製品の品質 - 第一部:品質モデル

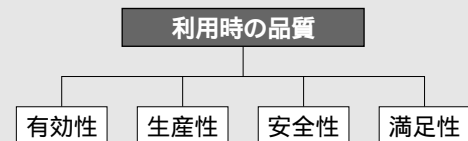
このモデルで言う「機能性」とは、要求された機能が実現されているかということです。当たり前のように思われませんが、たまにしか使われない機能が仕様とは違う動作をするケースなどが稀にあります。

「信頼性」は、どの程度そのソフトウェアが信頼できるか。基本的にソフトウェアには、(保守が適切であることが前提条件にありますが) 磨耗や経年劣化が無いので、操作ミスやハード上に問題が無い限り障害は発生しません。ただ、プログラミング上で障害の可能性を全くのゼロにするのは不可能に近く、もし障害が発生してしまったとしても、システムへの影響が一部の機能に限定できるか、それともシステム全体に影響が出るのか、また速やかに回復できるようになっているかなどを指します。

「使用性」は、実行されるソフトウェアが利用者にとって分かり易く、操作方法を容易に習得できるかどうかです。間違い易い入力画面のレイアウトや難解な用語を用いてしまうと、利用者の誤入力が多発し、事業上でも多大な損失を与えてしまうことになります。

「効率性」とは、応答時間、処理時間など、時間あたりの処理能力が適切であるかどうかです。「処理件数が少ないうちは良かったが、件数が多くなるにつれて応答時間が遅くなって、業務に支障がでた」などは実際に多くの利用現場で表れた事象です。

「保守性」とは、ソフトウェア保守の容易さの尺度です。



【図2】利用時の品質のための品質モデル  
出典: JIS X 0129-1:2003  
ソフトウェア製品の品質 - 第一部: 品質モデル

ソフトウェアは、構築したらそのままというケースは少なく、新商品開発や法改正によってもソフトウェアは修正されます。その際に、見た目にも分かり易く、変更し易く、テスト確認し易く、修正した後も安定して稼働するかどうかです。

「移植性」とは、OSなどの異なるシステム環境に移植し易いかということです。ソフトウェアはその性能を発揮させるため、OSに依存するプログラムコードで開発している場合もあり、意外と移植するのは難しいのです。

わたしたちシステムインテグレーターは、こうした標準的な、様々な尺度からソフトウェアを評価して、総合的に高品質なソフトウェアをつくりあげることが喫緊の課題ではないかと、いま強く感じています。

## 4 現在、行われている品質向上活動

現在でも品質向上活動には様々なものがありますが、なかでも特に興味深い「ソフトウェアの品質要求・評価と測定技術」についての活動をご紹介します。

「ソフトウェアの品質要求・評価と測定技術」について、国際標準SQuaRE( Software product Quality Requirements and Evaluation )シリーズとしてまだ策定中の段階ですが、ISO25000シリーズとしてその一部は既出版物などで公開されています。

SQuaREは、従来の品質評価と対になる形で品質要求定義プロセスを設定し、開発工程での上流工程で曖昧

だった品質の要求定義をする事が特徴で、下流工程で定義した品質の要求を評価する流れになっています。

この活動は、前述の品質モデル、ISO9126( JIS-X-0129 )を基準として、通常の開発工程と同様に、加えて品質についても要求を定義し、評価を行うという流れになっています。いままで曖昧であった品質の要件を、より明確に定義しようとするもので、これによって「機能については定義するが、品質( 非機能 )については定義せずに、試験の段階で評価する」という従来のシステム開発の流れを大きく変える可能性が出てきます。要件定義の工数が増えるというマイナス面はありますが、利用者にとっても、発注/受注側双方にとっても品質の高いシステムを作ることに大きく貢献することでしょう。

さらに、ISO25000シリーズは、ISO9000, ISO14001と違って、認証規格ではなく、ガイドライン( 参考・標準 )としての役割をもちますので、無駄な作業や出費がなく、技術者にとっては今後必須のものとなるでしょう。

### 参考文献

ソフトウェア品質保証入門,  
保田 勝通・奈良 隆正著, 日科技連出版社  
ソフトウェア品質知識体系ガイド,  
SQuBOK策定部会編, オーム社  
富士通の品質改善活動 < Qfinity > ,  
富士通( 株 )Qfinity推進室著,  
日本能率協会マネジメントセンター  
ユーザが感じる品質基準QoE,  
NTTサーバーソリューション研究所監修,  
東京電機大学出版局  
情報システムの信頼性:  
[http://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/softseibi/index.html](http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/softseibi/index.html)

## 節目の年

森永 康義

人間、何かと時の節目が気になるものだ。日本人は特にその傾向が強いと思う。今年には当社にとって合併発足10周年の「節目の年」である。同時に私にとっても、幾つかの節目となる年である。過去に区切りをつけて新たなスタートを切るチャンスとして、この機会に、会社と自分の節目をダブらせて少し回想してみたい。

**30**年前 翌1980年( 昭和55年 )、旧アイエックスの前身であるデータプロセスコンサルタントに入社し社会人のスタートを切った。経理の専門を生かしての入社であり、情報サービスという言葉さえ知らなかった。文字通り、業種ではなく職種で選んだ就職であったが、当時の情報サービス産業は成長期真っ只中。新人を毎年大量採用していた時期で、結果的にはあるが成長産業に飛び込めたことは運が良かったと思う。

**20**年前 1989年( 平成元年 )、年号が昭和から平成に変わった年である。入社からほぼ10年経ったこの時期、株式の店頭公開に向けて会社も活気が前面に出ていた。その準備のため、みんな遮二無二働いていた。やはり、みんなで共有できる目標を持つことは良いことだ。当時の情報サービス業界は成長期から成熟期を迎えていたと思う。一方、世の中はバブル景気の終焉期に差し掛かっていた。そんな中、1991年にアイエックスは店頭公開を果たした。私自身もいづらか懐が暖まり束の間のバブルを味わった。

**10**年前 1999( 平成11年 )、入社20年目。同じ店頭公開の日本ナレッジインダストリーと合併話が持ち上がり、10月1日にアイエックス・ナレッジが誕生した。合併当初は企業文化の違いなどで混乱した時期もあるが、いま振り返れば懐かしい。情報サービス業界は停滞期で、新たな成長戦略を描いた独立系企業同士の対等合併という図式であった。その後、企業の成長戦略はM&Aが主流となっていった。

**現**在 2009年( 平成21年 )、そんなアイエックス・ナレッジも早や10年。私も会社生活30年目に入った。経理部門に携わる者として、会社の業績がこの10年で伸びていないことに、忸怩たる思いがある。未曾有の厳しい環境下とはいえ本年度の期初予算連結売上高は合併初年度と同水準でしかない。省みて、私もこの10年間でどの程度成長出来たか、自信はない。とはいえ、反省は省略させてもらい新たな気持ちで前進する…。そんな都合のいい節目の使い方もある。10周年の10月1日付で子会社アイエックスときわテクノロジーを合併するの何かの因縁。新生アイエックス・ナレッジとして新たなスタートを切り、確実に成果を上げなくてはならない。

**後**書 「五十にして天命を知る」。私もそんな年齢になってしまったが、その域には程遠い。幾つになれば届くのだろうか。この産業のことを何も知らず入社して30年。褒めるとしたら「継続は力なり」くらいなものか。バブル経済から20年。日本はほとんど地図のない道を歩いてきた。当社もこの10年、順調な道を歩んで来られたわけではない。そしていま、日本は、少子高齢化、人口減少を背景に長期の低成長時代に入っているとされる。成長性や効率ばかりを追求のではなく、本当の豊かさが求められる時代なのだろう。

こうした時代を如何にして生き残っていくのか、新たな発想を動員して取り組むべき正念場である。

そんな時代であるが、私たちに一つだけはっきりしていること、アイエックス・ナレッジは10年後も、さらに次の10年後も確実に生き残り、継続して行かなければならない。そのためには何が必要か真剣に考え実行する「節目の年」としたい。

ところで、10年後といえば、私も60歳。還暦・定年・年金の年齢を迎えるではないか。……時は待ってくれない。

( 理事 経理部長 )