

田坂広志の「深き思索、静かな気づき」

## 企業情報化の「理」

プロ野球・ヤクルトの監督時代に、「データ重視の野球＝ID野球」を掲げてペナントを制し、西武とのシリーズで日本一に輝いた野村克也氏が、後日、テレビの番組に出演したとき、語った言葉が、心に残っている。

「監督、ヤクルト優勝の勝因は？」

インタビュアーから、そう聞かれ、野村監督は、こう答えた。

「いま、野球が荒れとるんですよ。野球には『理』（ことわり）というものがある。もし他の球団が、その『理』通りに野球をやっていたら、ヤクルトに勝機は無かったでしょう」

この含蓄ある答えに対して、インタビュアーは、その言葉の意味を深く受け止めることもなく、こう聞いた。

「監督、やはり、勝因は、『データ重視の野球』ですね？」

この質問に対して、野村監督は、憮然とした表情で、こう答えた。

「『データ重視の野球』ということならば、いまどき、どこのチームも、多くのスコアラーを派遣し、大量のデータを入手して、徹底的に分析していますよ。

肝心なことは、その膨大なデータ分析結果の中から、次の試合に勝つためのポイントを、いくつか絞って掴み出すことです。

そして、そのポイントを、それぞれの選手の個性に合わせて、これとこれ、とって分かりやすく伝えてやることですよ」

やはり含蓄のある、この答えに対して、インタビュアーは、何も考えずに、聞いた。

「そのポイントは、スコアラーやコーチが見つけるんですか？」

この問いに対して、野村監督は、呆れたように答えた。

「それは、監督が見つけるんですよ……」

思わず笑いを誘うエピソードであるが、実は、このエピソード、我々経営者にとっては、笑えないものであろう。

なぜなら、この「データ重視の野球」という言葉を、「データ重視の経営」という言葉に置き換えて読むならば、次のように読めるからだ。

「『データ重視の経営』ということならば、いまどき、どこの企業も、最先端の情報システムを導入し、大量のデータを入手して、徹底的に分析していますよ。

肝心なことは、その膨大なデータ分析結果の中から、その市場で勝つための戦略を、直観力や洞察力を駆使して見出すことです。そして、その戦略を、決断力と統率力を発揮して、社内で実行することですよ。

そして、それは、他の誰でもない、社長の仕事です」

いま、世の中には、「ビッグデータ」や「データサイエンティスト」などの言葉が溢れ、最先端の情報システムや最新のデータ分析手法が、「新たな経営手法」を生み出すと期待されている。

しかし、当然のことながら、どれほど優れた情報システムや分析手法であっても、それが、採るべき戦略を決断してくれることはない。そして、その戦略を実行してくれることはない。

それは、どこまでも、経営者の直観、洞察、決断、統率といった高度な思考に委ねられている。

されば、この企業情報化の嵐の中で、我々経営者が、決して忘れてはならないことがある。

なぜ、企業情報化を進めるのか？

それは、経営者の思考を楽にするためではない。経営者が、より高度な思考に向かうためである。

この「理」を忘れたとき、経営者は、企業情報化の落とし穴に陥る。①



HIROSHI  
TASAKA

田坂広志◎東京大学卒業。工学博士。米国バテル記念研究所研究員、日本総合研究所取締役を経て、現在、多摩大学大学院教授。世界経済フォーラム(ダボス会議)GACメンバー。世界賢人会議Club of Budapest日本代表。近著に『仕事の技法』(講談社現代新書)など。  
tasaka@hiroshitasaka.jp