

【巻頭言】

情報基盤センター(長)から見えるものと見えないもの

情報基盤センター長
檜村 志郎



2012年7月から情報基盤センター長をつとめている。法学研究科に所属する者がセンター長になるのは初めてのことであるらしい。また、実質的に見ても、歴代のセンター長には、本学の情報ネットワークの構築・維持・管理・運営に深く関わってこられた方々が多く就任されているところ、私のようなネットワーク外の素人がこの地位に就くのは例外的と思われる。私の理解するところでは、2011年7月に神戸大学の情報通信技術(Information & Communication Technology: ICT)活用と推進のための体制が一新され、情報基盤センターが神戸大学にお

けるその一元的推進の重要な部分を担う組織として改組され発足した趣旨を反映して、今次のセンター長の選考も行われたようである。

こうしたことは、昨年6月末に前センター長の蛭名教授が数回法学研究科まで訪問されて説明をしていただいた結果、知ったことである。私はそれまでICTには興味も関心もほとんどなかったが、本学における情報通信環境が着実に改善されていることには気づいていたので、そうした組織のマネジメントのお手伝いができるのであれば価値のあることだと考えた。法学研究科長からは、組織改編から2年が経過しており業務は安定状態に移っていると思われることなどの追加説明もあった。ところが就任してみると、楽しい部分もあるけれども、予想した以上に大役であり、責任も努力も必要であることを痛感した。

この機会に、就任前後に気づいたことについて記録しておくことにする。それは、約9か月のセンター(長)業務の中で、情報化推進業務の内側(学内決定組織、大学間ICT組織、情報基盤センターなど)とその外側(「ユーザー」「文科系」「六甲台(社会科学系部局)」あるいは「法学研究科」)のそれぞれから見えるもの、見えないものがあると考えさせられることがかなりあったということである。

第1に、当然のことだが、その一員となってみると、この組織が学内でどう見られているかが、組織の内からは見えにくいことに気づく。たとえば、情報基盤センターはAppleとMicrosoftのどちらの陣営にいるのかがセンター外「六甲台のあたり」にとどまらない—ではしばしば話題にされる。過去は知らないが、現在のセンターでは、こうした話題はいっさい聞かれない。社会の一部ではAppleかMicrosoftかの選択がなお意味をもっているだろうが、大学の情報化に関してはもはやそうではないということがセンター外からは見えていない。他方、現在のセンターの戦略的方向性を決めるのは、「クラウドコンピューティング(Cloud Computing)」「IR(Institutional Research—ICT利用による組織分析—)」「ラーニングコモンズ(Learning Commons)」に関する動向などだが、センターがその一角を占める情報化推進業務の外では、教員からであれ職員からであれ、そうした話題は聞かれない。またしばしばその知識もない。「内側」にはわかりにくい略語や新語も多く、「外側」から

はそれらのコンセプトを理解しつつ全体を見渡すことも難しいことも一因である。他方で、このギャップの存在は、「内側」ではうすうす知られているが、「外側」の人々の観点が「内側」で真に理解されることはない。情報基盤センターが情報化政策上のような選択に直面しているのかについて認識のギャップがあるわけである。

第2に、大学ICT推進ネットワーク内においても、他大学や他組織の経験や思考が見えにくい。大学ICT推進業務に携わる人々は、大学の内でも外でも、比較的長く互いに知り合いであることが多いようである。速度はゆるやかだが人事的交流もある。センターでは、国内外でのさまざまな協議会等(EDUCAUSE、AXIESなど)に加入活動している。実際、個々の大学に特有的に関わる知識よりも、大学とICTに一般的に関わる知識がこの業務では重要である。だが、こうした人的ネットワークを通じての外は、その情報共有はあまり開かれたものになってはいない。組織間の競争のゆえもあり、成功例は共有されても、失敗情報や警戒情報は流通しない傾向がある。他大学や他組織(企業など)でICTがどのように利用されているのかについての詳細で正確な情報は系統的に共有されていない。しかし、今日の情報化推進業務ではそれらの情報の必要が増している。

第3に、情報基盤マネジメント関係の記事等にはよく指摘されていると思うが、ICT利用を含む業務について学内の他部門の業務が見えにくいことがあり、また、言いにくいだが、センター内でも他のセンター業務部門の情報が得られていないことがしばしばある。前者について言えば、業務のやり方とICTとを相互にカスタマイズすることがICT活用の際の成功条件であることが知られていると思うが、実際の導入の際には、どうしても情報技術や商品パッケージによる目覚ましい改善の期待が先行することになり、業務そのもののやり方に適切な調整的变化を持ち込むことをためらう傾向がでてくるように思う—しかし、いったんICTが導入されると、組織ルーティンが易々と変更されることは、しばしば経験される。後者について言えば、センター内外の意識と手順について事務と学術の二元性が依然として残っていることも一因であろう。神戸大学ビジョン2015においてIRの機能強化が展望されていることから、この二元性を解消して行くことが課題である。

以上の観察が正確かどうか、またそこからどんな意義が引き出せるのかは、まだよくわからない。仮に正確だとすると次のようになる。どんな組織でも内外において情報のギャップがあるのが普通だが、情報化技術に関わる分野においては、とりわけそれは広く深いように感じられる。ここでは、外においては、広範囲にICT神話が存在しICTへの過剰な期待とその反面としての恐怖とが併存する—その点ではMAGE(「魔法使い」という誌名にも一考の余地があるようにも思うが、とくにこだわらない—。他方で、内においては、情報化の技術的側面の長短が優越して認識され、組織的な展望や業務におけるその使用経験の全体性が認識されにくい。

こうした認識と情報の不調和・すれ違いには、上に見たように人間的な基礎があるので簡単に解消することは難しく、外にも諸原因があるだろうから、個別案件にそくして情報共有を地道に積み重ねて行かなければ解消できないものであろう。センター業務についてのごく基本的な知識をより学内外で参照しやすくしていくためのより積極的な広報も必要かもしれない。いずれにせよ2011年の組織改革の趣旨—学術および事務情報に関する包括的なICT基盤を管理し推進する核となる部局—にふさわしい業務体制を実現していくことは、時間も人員も限界がありまだまだ困難な作業に感じられる。だが、センターには意欲と能力のある人材がそろっていることを幸いとして、他の業務の安定的遂行とともに、この課題の達成に努力していきたいと思う。

ひきつづき学内外の諸賢のご理解とご協力をどうぞよろしくお願いいたします。

2013年3月