

システム運用「人としくみ」

企業や社会のインフラストラクチャーであるシステム運用に携わる人たちとはどんな人たちでしょうか。今回、システム運用「人としくみ」の最終回は、システム運用に携わる人たちの現実の姿を描いていきます。

6. システム運用に携わる人たち

システム関連の中でも、システム開発に携わる人たちは、システム開発そのものを目的として組織化され、専門化したマネジメント手法を用いたプロジェクト管理者によって、開発業務の管理・コントロールのもと、明確な計画にもとづいて業務を遂行していきます。

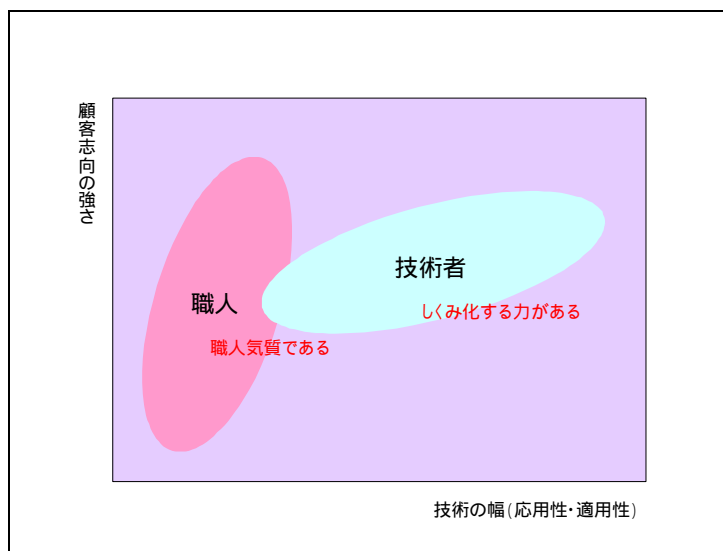
これに対してシステム運用の場合は、一部の定例的な作業は別として、ほとんどは定例化されていない突発的な作業に対応することが多いのです。また、システム開発のようなプロジェクト管理者による管理・監督によるコントロールや指示も少なく、どちらかという、とっさの判断や対応は個人の力量に頼らざるを得ないのがシステム運用に携わる人たちだといえます。

私たちコンピュータ・システムに携わる者は、よく自分たちのことを「システム屋」と「屋」をつけることが多いものです。植木屋とか電気屋というものと同じ言い方です。「運用屋」ということもあります。これは、自分たちの職を専門職であるということの意味しているのかもしれませんが。あるいは、少なくともそういう自覚をもっているということなのでしょう。

専門職というものは、プロフェッショナルであること、専門家としての誇りをもっていること、ということが出来ます。そういう意味でシステム運用に携わる人たちを考えると、システム屋さんの中でもどういう呼び方が相応しいのでしょうか。「技術屋」か、「事務屋」か、それとも「職人」なのでしょう。私は、技術屋でもあり事務屋でもあり職人でもあると思うのです。

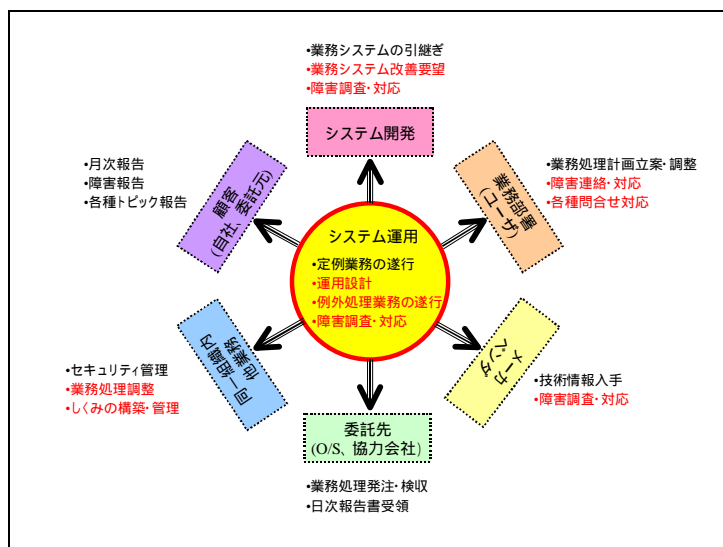
私なりにシステム運用に携わる人たちを表現しようとするれば、図 34にあるような「職人的な技術者」がいちばん相応しいのではないかと考えています。日々の仕事ぶりを見ると、システム運用に携わる人たちの姿勢はいかにも職人的なのです。昔ながらの職人氣質をもった技術者なのです。もちろん、何か物をつくるという職人ではあ

りません。しかし、強い技術者魂というものをもっています。金銭や時間的制約などのために自分の意志を曲げたり妥協することを嫌います。自分の仕事は(自分の)利益を度外視してまでも最後までやり遂げます。こうした実直な気風や性格は職人氣質そのものといえるでしょう。



(図 3 4) 職人と技術者

しかし、システム運用に携わる人たちを適切に表現しようとすると、職人的な技術者ということだけでは物足りなさを感じます。実際にはもっと幅広い仕事をこなしているからです。すこし、システム運用の実際の仕事を思い浮かべて見ましょう。図 3 5 はシステム運用に関連する他部署と主要業務を大まかに表したものです。

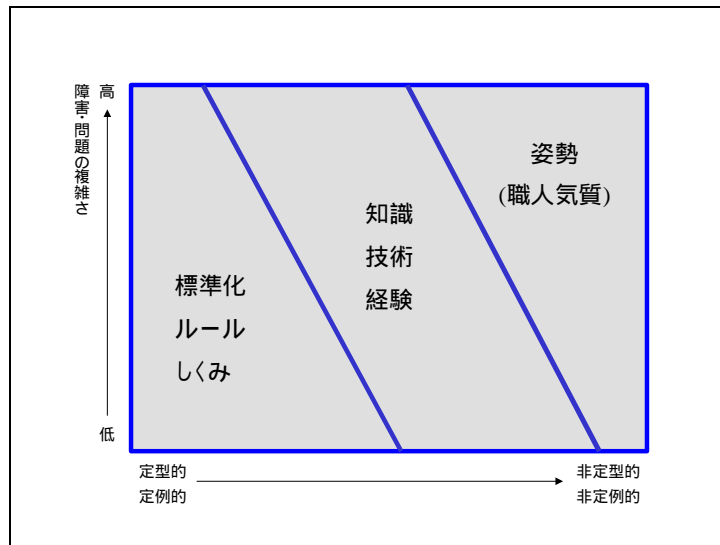


システム運用に関する業務にはさまざまなものがありますが、その中でもシステム運用と関連する部署(組織)も多岐にわたっており、これらとの間で行なわれる業務がその複雑さを増幅しているようです。そのようなことはありながらも、システム運用に関する業務処理は、基本的には標準化・平準化した中で行なうように考えられていますから、定例的な業務として標準化されたものは、システム運用の「しくみ」によってそのほとんどが対応できるようになっています。

しかし、突発的な業務(非定例的業務)は、その業務の発生そのものに規則性がなく、事象・現象もほとんどが個々にバラバラで、システム運用に携わる人達の経験と勘に頼らざるを得ないことが多いものです。そして、こうしたものは「しくみ」に乗せることができないものです。結局は人に頼らざるを得ないということでもあるわけです。定例的な業務と非定例的業務の割合は、おそらく量的には9 : 1という関係だろうと思われませんが、それにかかる工数(コスト、負荷)では2 : 8というイメージではないでしょうか。それだけ、非定例的な業務には大きな負担が強られるものです。

このように、システム運用では、定例的な業務よりも突発的かつ異質なものへの対応業務が非常に大きなウェイトを占めることになります。したがって、どうしても個人の勘やノウハウによるものに依存せざるを得ないということになってしまいます。しかし、このような勘やノウハウは明文化されているわけではありませんし、どこにどのように存在しているかすら明らかではないのです。これらを何らかの方法で引っ張り出してこない限り活用することはできないのです。

システム運用に携わる人たちは、自分の仕事に大きな誇りを感じています。そして、知識や技術、そして、単なる経験を超えた職人氣質に似たような気風というか姿勢があります。この自分の信念や損得を超えたいわゆる職人氣質というものが、システム運用の突発的かつ異質な業務への支えとして大きく貢献していると考えられます。図 36 はこうしたことを表しています。



(図 3 6) システム運用の職人氣質

どうして、システム運用に携わる人たちに職人氣質という仕事への実直な性質が生まれたのか。これは定かではありません。もともと、そういう性質の人たちだけが集まったわけでもありません。立場上逃げることができないというところから生まれたものかも定かではありません。いずれにしても、仕事への誇りというか責任感というか、そういうところから育まれてきたものではないでしょうか。

最近、システム運用に関する外注委託やアウトソーシングが積極的に行なわれるようになりましたが、私は、これによって、この職人氣質がシステム運用から消えていってしまうのではないかと危惧しています。システム運用という仕事を信じて誇りとし、納得のいくまで自己の損得を越えてまでも仕事をやり遂げる。責任感の塊のようなシステム運用に携わる人たち。こうした人たちが、外注委託やアウトソーシングによって、自社内から消えていってしまう恐れを感じているわけです。

いままで、企業や社会は、こうしたシステム運用に携わる人たちによって支え・守られ、進化・進歩してきました。古きを守り新しきものに挑戦しながら、職人氣質ともいえるような気風・姿勢を大切にするシステム運用に携わる人たち。この人たちは、守ることは次への進歩の証であることも自らの実践で証明してきたのです。