

Computer Report

Vol. 58 No. 1 1月号 (通巻 760号)

謹賀新年

■日本を代表する企業、しかも我が国の基幹産業でもある企業群の不正行為が相次いだ。言うまでもなく、我が国の精鋭／超エリートと称せられる人々が参集している企業群である。もちろん、誰もが疑わない高学歴／高給の人々の集まっているところである。背の高さはともかく、女性が結婚したいと願う条件を兼ね備えている人々の所属する企業群でもある。この企業群の不正行為が次々と発覚、関係企業群もそれを認めている。

■原材料品質の基礎データの改ざん／ねつ造、出荷製品の最終チェック段階での不正など製造業の生命線にかかわる問題ばかりである。問題の深刻さは、そうした出荷製品を活用した二次／三次製品から、最終活用現場である社会全般に影響が及ぼされていることにある。さらに大企業不正のトドメを刺したのは、建設業界における受注段階での談合不正である。まさに建設業界のお家芸健在なりを示す格好になっている。

■企業人のひとり一人をみれば、ことの正否を知っている君子たちばかりのはずである。然るにそこには、企業単位という集団行動になった場合の恐ろしさがある。まさに、危機管理（リスクマネジメント）機能不在がなせる業である。別の見方をすれば、組織内恐怖政治が存在する証左だとも言える。個々のレベルでは、皆が不正すなわち危機意識を持ちながら目先の恐怖を共有し、自縛せざるを得ない状況にあったと思われる。

■かつては制限されていたはずの持株会社制度なるものが、いつしか大手を振って再登場し、多くの企業グループで採用されてきている。ある時期まで、同じ処遇待遇されていた企業人（従業員）が持株会社／事業会社の社員に人事異動されるや、一方は管理する側、他方は管理される側になった。資本主義社会の基本論理に従った形であるには違いないのだが、社会的位置づけは、一方は上位になり、他方は下位になった。

■上位で管理する側は、ひたすら下位で事業活動をする現場のことなど斟酌することなく管理数字上の成果だけを求める。これがミッションだからだ。下位の事業現場では、常に成果のみを求める形で励み続ける。負の数字が発生することなど、もつてのほかである。生産性向上と品質向上とは、短期的コストの側面で見ると相反事象である。管理数字達成を第一に考えれば、納期遵守が品質重視に優先する。

■常に上位の管理圧力を気にしながら下位で事業展開をすることは、絵に描いたような恐怖政治経営そのものとなる。社内の経理部門であれば、主流の生産現場／営業現場の直接事業に対して、傍流の間接部門であることが意識される。一時的な損得（利益／不利益）よりも長期的な損得の在り方を追求する形で経営手法が共有される。この原則を軽視する持株会社制度の登場は、日本産業界の根幹を揺るがせていると言っていいたいだろう。

■何かが壊れ始めていると多くの人々をして感じさせた 2017 年だった。こんなはずじゃあなかったと思わせた。月並みな原理原則だが、個人レベルでも、そして集団行動レベルにおいても、今一度原点に立ち戻った立ち位置を確認したい。グローバル時代であるがゆえにこそ、本来の日本型経営の取り戻しを目指したい。そういう 2018 年であって欲しいと、切に願うばかりである。皆様にとって、より良い一年でありますように。（藤見）