

第148号

平成14年1月

E-mail : © 2002
shimz@mb.infoweb.ne.jp
LDG04167@nifty.ne.jp

SCだより

編集 発行 人

清水 吉男

(株)システムクリエイツ

横浜市緑区中山町 869-9

電話 045-933-0379

FAX 045-931-9202



13回め



MENU

- 特製ブレンド 380
- レモンティー 350
- 白替りケーキ 300
- ぶるせす 無料

アルコールは置いていません

新聞によると、IT関連のソフト会社が、木枯らしで枯れ始めたようだ。もともと、経営基盤が弱い上に、戦略も甘いのだろう。技術はあっても、それだけで「起業」が実現するわけではない。たとえ、新たな需要を起こすとしても、その見通しをつけてからでないとい、本番の幕を開けることはできない。折角のアイデアも、立ち上げに失敗したのでは、次が続かなくなってしまう。新聞を見ながら、また一人でつぶやいている。



「おはよう」と威勢よく、いつもの2人連れが入ってきた。この2人は、ソフト会社のエンジニアではなく、メーカーのエンジニアで、よく入社前に立ち寄りていく。会社は、もう少し先を左に曲がった所のビルにあるようだ。

「いらっしゃい」
2人は、カウンターの手前に席をとって、端に積み上げた灰皿を寄せた。定位置である。
「ブレンドでいい？」
「うん、2人ね」といって、2人で身体を少し向き合うようにして、何か話し始めた。何だか、面白くないことがあったようだ。

コーヒーの香りが店中に広がっていく。この瞬間が何とも言えない。
と、そのとき、ドアが開いて、
「おはようございます」と一人の客が入ってきて、窓際のテーブルの方に向かった。
「いらっしゃい」と声を掛けると、こちらを向いて軽く挨拶を返してきた。実に上品な客である。席に座るのを見計らって、グラスにミネラルウォーターを入れてカウンターを出した。
「外のドアの所の花がきれい、つい引き寄せられてしまいました」と。その客は言った。
「そうですか、ありがとうございます。どうぞゆっくりして行ってください」といって、注文を聞いてカウンターに戻った。

ちょうど、カウンターの2人のコーヒーが出来たところで、薄い水色のカップに注いで、2人の前に差し出した。
「ねえマスター、プロセスの改善って、必要になったときに取り組めばいいの？」と藪から棒に切り出してきた。
「どうしたの？ 急に」
「昨日ね、課長以上の人が集まって、プロセス改善への取り組み方についてミーティングしたんだけど、何人かの課長が、今、自分たちの所では、特に問題は起きていないので、下手に動いて混乱させたくない、と言うんですよ」
「なるほど、よくあるパターンだね。彼らの部署では、本当に問題ないの？」
「確かに、表面的には、ソフトの作業が遅れて

いるわけではないです。でも、それは、ハードの方で再設計が入ったりしているためで」「その影に隠れて、問題が見えなくなっているということ？」
「そうです」
「何を根拠に、そう判断するの？」
「根拠といわれも」といって隣の人に助けを求めたが、隣の彼も、救いの船を出せない。この際に、窓際の客にコーヒーを届けるために、カウンターからちょっと離れた。

カウンターでは、2人で何やら話をしているが、解答を見つけた様子はない。2人の後ろ姿を見ながら、カウンターの中に戻った。
「つまり、あなたたちの目から見て、いつも途中でハードの改修が行われるので、ソフトの作業の問題は表面化してないが、もし、ハードのプロセスが変わって、完成度が上がると、ソフトの問題が表面化する、と言うんだね」
「そうです。でも、現実問題として、ハードの責任者も、“試作”無しでは作れない、と言うのです」
「と言うことは、ソフトの部隊は、何も変える必要はない、ということだね」
「そうなってしまいます」
「これの何処が問題なの？」と意地悪してみた。



「良く分からないけど、何か変です。だって、他の部署では、ハードの部隊に専属のソフト要員が入って、ハードの開発スピードを上げようとしているんです。そのため、ソフト部隊も、必死になって開発のプロセスを見直しているのです」
「そこに居るソフトの人たちは、必死になって勉強しているんだね。あなた達もその部署に居るわけだ」
「どうして、部署が違うだけで、行動が違って良いことになるのでしょうか。もちろん、開発のテーマは違うので、必要な技術は違ってくるのですが、プロセスへの取り組みは、違わないと思うのです」
「いい問題だね」といって、カウンターの下から白紙の紙を取り出して、彼の前に差し出した。2人は、何が始まるんだろうという顔をして、こっちを見ている。

「問題とと思っていることを書いてごらん」
「問題を、ですか？」
「そう、問題とと思っていることを書いてみて」
「今は、支障が出ていないけど、それは、ソフトの作りがうまくいっているからではない、と言うことですよ」
「いいよ、その通り書いてみて」
彼は、少し大きめの字で、問題を書きだした。

「そこから見たことは何？」
「何って？」
「今は、問題無いんだよね」
「はい、そうです」
「じゃ、いつ問題になるの？」
「将来です」
「オーケー、そのまま、今と将来に分けて書いてみて」
「ところで、将来は本当に問題になるの？」
「いえ、分かりません」
「おいおい、そんなに簡単に“分かりません”なんて言わないでよ」
「すみません」
「分かっていることは？」
「分かっていることですか？」
「そう、分かっていること」
「それは、彼らが担当している製品のソフトの規模が大きくなったときですね」
「オーケー、それを書いて。で、それだけかな？」
「他にですか？ これ以外ですよ」
と、彼はいま紙に書いた文字をボールペンで突いて、“これ以外”と呟いた。どうやら彼はまだ、私が紙に書かせた意味を認識していない。



その時、紙を覗き込んでいた隣の若い彼が割って入った。
「将来となると、エンジニアもいつまでもそこに居るとは限りませんよね。特に、あの製品は、利益を上げているわけでもないし、この先はどうなるか分からないと思いますよ」
「オーケー、良く考えついたね。それを紙に書いて。ところで、どうしてあなたがそのことに気付いたのかな？」
「先輩が、こうして紙に書いていたから、横から一緒になって考えることが出来たように思います」
ここで、ようやく“先輩”は、私の意図に気付いた。その証拠に、目が輝いている。そして、
「そうか、今の環境では問題にはなっていないかもしれないけど、1年後には彼らはどの部門に回るか分からないわけだ」と言うところに気付いた。それに、歩調を合わせるかのように、隣の若いほうが続けた。
「そのとき、他に部署が既にプロセス改善に取り組んで居たら、彼らはそこで遅れを取ってしまいますよね」
「いや、それよりも、一緒にやって行けないかも知れないよ」
「どうやら、答えを見出したようだね」
「はい、今は問題には成ってなくても、ソフトウェア開発のあるべき姿は追いつけなければなりません」
「それと、管理者は、そこに居る人たちが、そのようなスキルを習得する機会を与える責任があるということもね」
「マスター、それって義務かもしれませんね」
「そうだね、それくらいの気持ちになってくれば、良い関係を築けるのさだろうね」

たとえ、今は問題になっても、ソフトウェア開発の在るべき姿を追わなければ、チャンス失うことになる。

暁鐘の音 131

不良債権の核心

四月のペイオフ解禁を前にして、銀行の不良債権処理の進捗が取りざたされている。ペイオフ解禁に向けての、金融庁の借金・信組に対する審査の結果、昨年一年で全国の借金・信組の一五%が消え、年明け早々にも数行が倒産した。金融庁は、これでペイオフ実施の環境は整ったとしているようだが、問題はこんなところにあるのではない。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 借金・信組の状況は、ペイオフ実施の障害であったことは確かだが、日本の不良債権問題にとっては、ただの「一部」に過ぎない。現に、不良債権処理はずっと続けた。だが、自分の影を追いかけているかのように、新たに不良債権が発生して追いつかない。三年で解消すると言うが、何を根拠にしているか分からない。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 やってもやっても追いつかない理由は簡単で、貸出先の企業が土地などの資産の劣化や、競争力が低下しているからである。もたれ合いの関係の中では、それまで正常に見えていても、誰かが倒れたら、その余波を受けてしまう。競争力が低下した状

況において、これが「不良化」の引き金となっている。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 競争力というのは、相対的なもので相手が自分より優れば、こちらの競争力は失つ。従って、常に自分たちの組織の競争力を高める努力と工夫が必要になる。残念ながら、これまで日本の企業はそのような努力を怠ってきた。時代の流れも見ずに、作れば売れる状況に甘んじてきた。今のままでは、銀行の貸し出し債権は次々と不良化する。現状の不良債権処理を進めると同時に、企業の競争力を高める施策が無ければ、不良債権処理はエンドレスとなり、気付いたときには、取り返しがつかない状態になりかねない。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 企業が競争力を高めるには、内部で競争が行われていることが条件となる。もちろん、仲間を蹴落とす競争では疲弊するだけだ。お互いに競争力を高め、共に豊かさを分かち合つように競り合うことは可能だ。元来、事業は社会への貢献を前提としていて、利益は貢献度の尺度でもある。その中に於て競争する意味は、貢献できたことへの喜びである。自己の存在を確認できる瞬間でもある。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 だが現実はいくらも逆で、ミスがいつまでも改善されない。アメリカでは征服したはずの院内感染が、日本では

未だに脅威となっている。ソフトウェアの世界にあつては、通常は「バグ」となつて現れ、余分な時間とコストを掛けて手直しすることになる。問題は、こうした生産性の悪い状態に一向に懲りていないことである。いや、組織の中で、もっと良い方法を競り合っていない。先輩のやり方を越えるように仕掛けていないため、そこには何も起きないのである。これでは競争力が改善されることは期待できない。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 失敗を単純に個人の所為にするような組織では、競争状態を維持することは難しいだろう。だが今日、問題をプロセスで改善できる方法は見えていない。もちろん、失敗を犯した当人も、強く反省してもらふ必要がある。その上で、プロセスを変え、習慣を変えるこ

とが求められる。それでも仕事の仕方や習慣を変えようとする人とは、一緒に仕事をすることは出来ない。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 とろろろろ日本の場合、ここに大きな障害がある。約二五年前の東京高裁の判例のために、そのような人を解雇できないのである。企業は事業を通じて社会に貢献する責務を負っている。雇用を守る事が社会への貢献という論法で、日本の企業は競争力を維持できない人を沢山抱えたまま走ってきたが、ここに来て限界に達した。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 もちろん、解雇には、双方が受け入れることの出来るルールが必要であるが、雇用や解雇は、本来、企業側の基本的な権利であつて、企業に雇用義務はない。この解雇権の問題を避け続け

る限り、日本の企業の競争力は向上しない。それは同時に企業が「不良債権化」し続けることを意味する。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 さきさき、フランスのジョスパン内閣（左派系）が、解雇を制限する法律を成立させたが、これに対して、フランスの憲法評議会は、企業の正当な活動を不当に規制するものであるという判断を下した。解雇への過度な規制は「経営改革を遅らせ、一段の解雇を招く恐れがある」と指摘している。企業の競争力に支障を来すと言っているのである。まさに「見識」である。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 片や我が国は、司法が解雇を規制した。その結果、大きく経営改革を遅らせた。そして、此処に来て競争力を失つた企業が行き詰まり、「一段の解雇」を招いているのである。

今月の一言

西澤氏によると、「今の子供たちの頭の中が、どうにもつなげないほどばらばらな知識で満たされてしまった」状態だ、物事の因果関係も判断できない

「私は、人間として正常な成長をしていない人間には、本当の学問も、本当の仕事もできないと思っている」(西澤潤一)

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 教育は愛情だと思つていない。だからばらばらに教えられる。その子が大人になつた時に、立派に社会で活躍できることを願つて、自分の持つて知っている知識や知恵を伝えようとする。そこに愛情を感じないから、子供(生徒)はそれに応

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 えようとする。その時に感じた愛情の糸は、卒業して何年経つても切れない。私の場合、確かに先生の愛情を感じることが出来た。幸運にも、それぞれの場で愛情をもって接し

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 まったかを感じた。その役は私自身がやるしかないと思つた。学校では繋がらない知識をつなぐのは私の役だと思つた。そして実際に、娘が先生に恵まれなかつたときは、勉強を好きにならなくても良いから、勉強を嫌いにだけはならないようにリードしてきた。きつと好きになるチャンスに遭遇すると思つたから。

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 てくれる先生は多くいたし、その先生らに助けられたことも少なくない。だが、私の子供が小学校に入る時、私自身の時と同じように、愛情を持って娘に接してくれる先生を望むことは出来ないと思つた。あの時、そういう時代になつてし

◆ ◆ ◆ ◆ ◆
 系だつて勉強することが、仕事としても良い結果に繋がることに気づいたとき、勉強が好きになつた。「分かること」が楽しくなつた。一人でも多く、このことに気づいて欲しいと思う。経済も、教育の上には成り立たないのだから。