

第191号

平成17年8月

E-mail: © 2005

shimz@mb.infoweb.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

TEL/FAX 045-933-0379



56回め



台風が通り過ぎた後は朝から蒸し暑い。店の外には、台風で引きちぎられた木の葉が歩道や店の壁に張り付いている。それを箒でかき集めていると、汗が噴きだしてくる。それでも、昨夜はコウロギの鳴き声が聞こえた。

「こんにちは」
50歳ぐらいの人が静かに入ってきて、カウンターの方に進んで来て、
「あの～、2年前にお邪魔したことがあるのですが、覚えていらっしゃるんですよね」といって、ゆ静かにカウンターの席に座った。
2年前、と言われても、この間に同じような人は何人もこの店に来ているし、カウンターの席に座って、いろいろと話しをしてきたから、簡単には思い出せない。でも何か気になる。この物静かな雰囲気、記憶のどこかで引っ掛かっている。・・・そうだ、

「あの時、お客さんが今の席にいて、横で2人の若いエンジニアと私がCMMやプロセス改善のことについて話しをしていたときに、途中で話しに割り込んできた方ですね。自分もSPIの推進役になったところで、何をすれば良いのかわからず、・・・駅前の本屋さんに寄って何冊か本を買ってきた帰りだとか、おっしゃっていたんですよね」

「はい、そうですね。いや～、2年前の1回のことを覚えていらっしゃるなんて、驚きです」
「あの時、話しの中で盛んにメモをとってましたよね。ちょっと、真面目すぎるな、と思ったこともあって、記憶していたのでしょう」

「あ～、そうですか、「真面目すぎる」と思われたのですか。鋭いですね。当たっているのかも知れません。でも、自分のスタイルって、気がつかないままに出てしまいますよね。自分ではどうしようも無いのかな、という気もします」

「分かっていれば、変えることができる部分はあるのでしょうか、自分のことに気付いてないことの方が多いのでしょうか。もっとも、「真面目すぎる」からと言って、不まじめになることはできないし、それは間違いですけどね」

と、言われて迷路に入ってしまったようだ。脱出する方法が見当たらずに困惑している。ちょっと、言い過ぎたかな、と思いながら、
「ブレンドでよろしいでしょうか？」と切り替えてみた。

「はい、このお店の特製ブレンド、というのをお願いします」と言ったところで落ち着いた。「ありがとうございます」と会釈して、コーヒーを煎じる用意に取り掛かった。

この客は、SPIの推進で悩みを抱えていると思われるが、いわゆる「真面目すぎる」ことにも原因の一つがあると思われるので、ここを外すわけにはいかない。
カップをお湯に浸して温め、ドリップに熱湯を注ぎながら、
「真面目すぎる方って、必要以上に仕事を抱え

込んでしまう傾向があるのですが、お客さんもそうしてSPIの推進に取り組みされたのではないですか？」と誘ってみた。

「そうかも知れません。現場のプロセスを改善するために、プロセスの定義やいろいろな標準を作ってきました。それを現場に取り入れてもらうために何度も説明し、結果に対していろいろと検証してきました。でも、なかなか効果が上がりません。最近、上の方からは生産性や品質などが結果を出すことを強く求められるようになってきました。取り組んでから2年経っていますので」

「なるほど、ところで客さんは、SPIの担当者としての取り組みの定義をされましたか？」

「それって私の取り組みのことですか？」

「そうですね。SPI担当者としての取り組みの定義です」といわれて激しく動揺している。多くのSPI推進の担当者は、現場の設計者たちの活動のプロセスを定義して、それを守ることを押し付けているが、その前に、推進者としての自分自身のプロセスを明確にしていな。そこに生真面目さが加わって空回りする。

「それは、現場のソフトウェアの開発プロセスを合理的なものに改善すること、ということかと思っていますが」

「思っているだけでは不十分ですね。文章にしなければ役に立ちませんよ。それに、文章にしない状態では、何となく分かったような気になっているだけで、たとえばそこにある現場の開発プロセスとは何なのか、それはどこにあるのか、ということも突っ込んで考えることができません。普通はね」

「いって、出来立てのコーヒーを差し出した。」

煎れたてのコーヒーを啜りながら、カウンターの無効で考え込んでしまった。

「ところで、失礼な言い方になりますが、現場の人たちの「現状のプロセス」というのはどこにあるかと思っていますか？」と尋ねてみた。

「それを定義したものが無いから混乱しているのだと思っています」

「やっぱり、そういう認識ですか？」

「え、違うのですか？」と困惑した顔だ。

「どうやら、最初に「プロセス」とは何か、という定義が必要ですね」

「それは、入力物を出力物に変換する仕組み、すなわち作業と考えていますが、間違ってますか？」

「それで間違っていないんですが、問題は、そのプロセスがどこにあるかです。作業をしている以上、何らかのプロセスがあるはずですよ」

「ですから、それが定義されていないのが問題だと思っています」

おっと、また元に戻ってきてしまった。

「そうですね。定義書の形で定義されていないことが問題なのですが、だからといって、「プロセス」が存在していないと言うわけではありませ

ん。その証拠に、毎回同じようなことをやって、同じような結果になっています。これは、どこかにプロセスが存在していることを意味していると思いませんか？」

と、突っ込まれて高ぶった気持ちを落ち着かせるかのように、コーヒーを啜っている。しばらくして、自信なさそうに、
「それって、「習慣」の中にプロセスがあるということですか？」

「そうですね。皆さん長い時間をかけて、体の中にプロセスを染み込ませたのです」
「私は、これまで現場のエンジニアが身に染み込ませた、「習慣」と戦ってきたのですか？」

「いえ、習慣と戦ったのは現場のエンジニアの方です。あなたは、習慣と戦うことを仕掛けただけです。でも、それが「習慣」との戦いであることを気付かせなかったし、彼らも気付いていないかも知れません」

「習慣が相手だと、簡単には変わらないのも分かるような気がします。でも「習慣」が相手だとすれば、これまで私は現場の人たちに随分無理なことを強いてきたのかも知れません」

「そうですね。習慣を克服するには、練習が必要です、そのために相談に乗ってくれる人、いわゆるコンサルタントが必要です」

「コンサルタントですか？」

「コンサルタントといえば大げさですが、社内の人で構わないですよ。ただ、習慣を克服した人でないとも働まらないかも知れません」

「そんな人がうちにいるのかな？」

「本来は、SPIを推進する役の人がそのコンサルタントの役を担えば良いのですが、一般には、SPI担当者の役割を明確に定義していませんし、その役を担えないことが多いようです」

「わかりました。それが最初にマスターがおっしゃられたSPI推進者のプロセスの定義という意味ですね」

「もう一つ重要な役割があります」と言われて、一瞬、怪訝そうな表情を見せたが「現場のエンジニアのプロセスを改善する他に何か役割があるのですか？」

「ソフトウェアの開発プロセスは、組織が違ってもある程度似たところがあるのですが、それぞれの組織において特徴があります」

「はい、それは分かります。扱っている製品やシステムも違いますし、設計の成果物でもいろいろ違いがあります。それって、プロセスも違っているということですよ」

「そうですね。ただし原因は他にもあります」と言って間を置いてみたが、割り込んでくる様子が見えないので、

「最大の要因は、組織の習慣です。組織の文化と言っても良いかも知れません」

「それでも、ピンと来ないようだ。」

「それって、どういうものですか？」

「例えば、褒める習慣が組織にありますか？」

「お互いに上手いやり方を見て褒めますか？ 上司は、褒めますか？」

「いえ、あまり見たことがありません」

「現場のエンジニアたちがプロセスの改善に取り組んでいるときに、彼らの上司である管理職の人たちは何をしていますか？」 (つづく)

SPI推進者は、自らに課せられているプロセスを、PFDと文章で定義してみるとよい。

か ね の 音 174

「民営化」の意味するところ

郵政民営化法案が参院で否決されたことで衆院が解散され、急遽、総選挙に突入した。国民の支持を受けて首相になったこともあって、郵政民営化を国民に問い直そうというのであるが、その裏には、何が何でもこの法案だけは通す、という首相の姿勢が浮かび上がってくる。本来なら、国民投票で決めれば良いことだが、日本には国民投票の制度がない。

なぜ郵便事業まで民営化しなければならないのか、という部分については、「民でできることは民でやる」という説明だけである。それなら、地方自治体が運営している交通機関も全部「民」でやれということになる。問題は、郵貯と簡保の資金とその運用が国家財政のゆがみの原点になってことであり、そこに郵便事業を巻き込んだことが、問題を複雑にしている。

「民営化」とは、資本の論理で経営するということであって、単に経営主体を「官から民」に移すだけではない。そして資本の論理とは、「資本こそが利潤を生む」ということであって、「競争の原理」も「新

規参入」も「資本こそが利潤を生む」というところから派生した一つの表情に過ぎない。民営化することによって、この「資本こそが利潤を生む」という怪物を招き入れることでもある。表面をどのように誤魔化しても、最後はこの論理に従うことになる。それがサービスの向上に効果を上げる領域もあるが、すべての領域に当てはまるわけではない。利潤の追及を強く求めすぎると弊害が出る領域もある。民営化を美化することは危険すぎる。

たとえば、国鉄の民営化は成功したといえるのか？
確かに、経営上の判断や行動は迅速化した部分はあると思われる。だが、もともと独占企業であって、場所によつては競争の原理は働かない。逆に民営化によつて「ファミリー企業」を作り易くなっているのではないが。利益をファミリー企業に移しても、誰からも文句は言われない。経営者も、特殊な企業の経営者であることを忘れていない。その結果、利益の追及を優先しすぎて、安全を犠牲にしたではないか。

郵貯の資金が道路公団に流れ込んだり、無駄な橋や箱物の建築に使われたことは確かである。巨額な資金が、国の予算とは別に操作できたこと、そこにチェック機構が働いていないことが問題であつて、民営化しか解決方法が

ないというわけではない。それに、三五〇兆円という郵貯・簡保の保有高は大きすぎる。民営化したところで、この資金を民間で活用できる状況ではない。結局、政府や政府機関が発行する「債権」を購入することになるだけだ。一〇月に民営化される道路公団も、同様の債権を発行して、「郵貯会社」から資金を調達することになる。「郵貯会社」も他に借り手がいない状況では、不良企業と分かつていても貸し出すしかない。あるいは、運用成績を上げようと焦つて、海外の「うまい話」に乗せられてしまつて、国民の最後の資産を失うかも知れない。世界の金融のプロたちは、この三五〇兆円を虎視眈々と狙っているのだから。

ところで、日本政府の背中に隠れて、この三五〇兆円を狙っているのは、何を隠そうアメリカ政府である。郵貯・簡保の民営化をもっとも待ち望んでいるのはアメリカ政府なのである。イラク戦争で出費がかさんで財政が急激に悪化しているアメリカ政府にとつて、この三五〇兆円が米国債権と交換で手に入れば、現政権にとつて残された任期中のやり繰りの目処はつく。日本国民の最後の資金が、日本の国内の借金を減らすために活用される前に、アメリカ政府に使われてしまつのである。

基本的に、社会的基盤を構成している事業は、安易に民営化すべきではないと考えている。郵便事業は言うまでもない。電子メールが進行すれば、民間企業の「メール便」も消えるだろうが、世界中の郵便が電子

化されるわけではない。その時、郵便事業を誰が担うのか。郵便は、水の供給と同じ社会的基盤事業である。政府が税込とは別に資金が必要なら、そのつど国債を発行して国民から集めればよい。その方が、透明性が高く、チェックが働きやすい。

もし、必要以上に民営化を礼賛されると、「水」まで民営化されかねない。四国での水不足は今に始まつたことではない。地形的にダムを作ることが無理だとすれば、海水を淡水化する方法がある。しかも日本の企業が中東の国に淡水化プラントを納入している実績まである。但し、今の四国の地方自治体にはその資金がない。そこで

今月の一言

「金融市場が、モノの市場から相対的に自立してそれ自体が大きな利益を生み出すようになると、モノへ向かうはずの貨幣は、貨幣自体へと向かうようになる。貨幣が貨幣を買おうとする。まさに実物経済を離れた『シンボル経済』である」
(佐伯啓思「成長経済の終焉」より)

本来、貨幣はモノの交換を仲介するものである。だが、資本主義が発達していく中で、「モノ」の価値は不安定になった。一年もたてば新しい価値を持つ「モノ」が市場に姿を現し、それ以前の「モノ」の価値を打ち消してしまう。資本主義が発達して、生産活動が盛んになっていくことは逆に、「モノ」の価値が不安定になって行く。そのような過程を経て貨幣しか信用できなくなった貨幣は、貨幣自らに価値を見いださず、貨幣を追い求めるようになった。「外国為替証拠金取引」は、そのシンボルの存在である。

「水道事業」を民営化すればよい、という議論になる可能性がある。現行の「組合方式」にも問題はあがあるが、安易に民営化すればとんでもないことが起きる。残念ながら、日本における水道事業の民営化は、裏で着々と進行している。そしてこの水道事業も、世界の巨大資本が狙っている事業であることはNHKの番組でも報道されている(八月二〇日、二二日放送)。

政府は、郵政民営化が、この後の民営化スケジュールの「起点」として位置づけていて、ここを突破することで、「小さな政府」を旗印に、「民営化こそ善」と言わねばかりのムードができてしまいかねない。

この状態は、従来の資本主義の範疇を越えてしまう可能性を秘めている。二〇世まで続いてきた、資本が「モノ」を介して社会の豊かさを演出する、という役割を放棄してしまうことになる。もともと、先進国では、「モノ」による豊かさがある程度普及したことで、資本(貨幣)の役割も変わりつつある。日本の金融機関に資金(貨幣)がたがづいてきていることは、そのことの表面化でもある。どうやら、二一世紀には、従来の資本主義を越えた新しい社会・経済の仕組みや規範を必要としているのかも知れない。