

# 「システム化」を考える

企業経営漫談士 岡野実空

このテーマを考える格好のテキストは、『世界を動かす技術思考』（木村英紀編著、講談社ブルーバックス）。「要素からシステムへ」という副題のとおり、的確な事例とともに、私たちが苦手とする「システム思考」の重要性と要諦が説かれています。因みにこの書における「システム」の定義は、「ある目的を達成するために機能要素を適切に結び付けた複合体」。

今回のコラムは、その「目的」「機能要素」「複合体」という3つの視点から「システム」を巡る企業の課題をとらえるとともに、私たちの思考の弱点とその補強対策を考えます。

## 視点1：目的

「目的」は達成すると同時に、上位目的の「手段」に転じます。私たちの仕事も同様で、自分が仕上げたモノやコトは、顧客や上司の「目的」から見れば「手段」の一つ。また所属する組織や企業も同じで、顧客や社会の「目的」達成に貢献するための「手段」に他なりません。このため、自分の仕事を社会にまで遡って考える「源流」探しは、「システム思考」の訓練だけでなく、「下請け意識」を取り払い、仕事の「大義」確認という動機づけにもなるのです。

また「この仕事の目的は？」という周囲との気軽な対話は、PCやスマホという個室の扉を開き、「分業」を跨ぐ「協業」の目的を確認して、組織に一体感を生むという、一石三鳥を実現してくれます。

## 視点2：機能要素

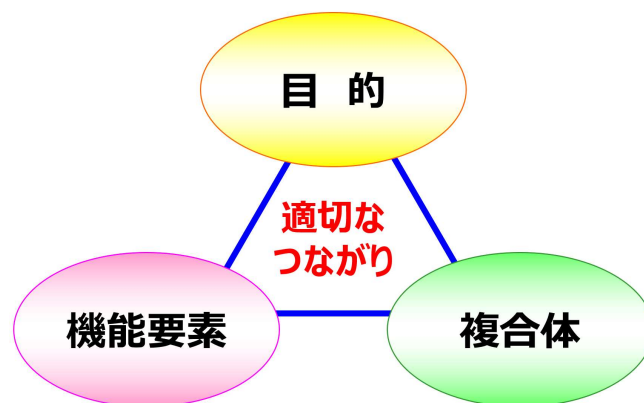
モノ・カネのような「見える」要素に比べ難物なのは、「知識社会」の主演・ヒト。頭数や作業が見える「肉体労働」はともかく、「頭脳労働」はまったく外から見えません。しかも「思考のコツ」は、他人が理解できるような「形式知」化が難しいという大きな課題を抱えています。

また私たちは、とかく「見える」ハードウェアを優先し、「見えない」ソフトウェアを付属品と考えがち。ところがいま、モノの普及で社会のソフト化、サービス化が進み、機能要素自体が「システム」ということも、ごくふつうになっています。そこでの「生産性向上」は、「見える化」なしには何も始まりません。そして次には、その要素同士の組み合わせで、接合を容易にする「標準化」に取り組みなくてはなりません。このように、「可視化」と「標準化」は、「システム」という車の両輪なのです。

## 視点3：複合体

さまざまな「機能要素」を組み合わせ、「システム」を構築して、有用な「価値」を顧客や社会に提供するには、自らの「想像力」だ

## KM 1-3 「システム」とは



けでなく、関係者もそれをイメージできる「抽象化」能力が必須です。ましてその要素が見えない「システム」ともなると、その難易度は飛躍的に高まります。

この難問に対し、冒頭にご紹介した書の編著者・木村教授は、そのあとがきを次のように締めくくっています。「システム化を日本の科学技術の実力として身につけていくことを真剣に考えねばならない。部品・要素技術に強い日本がシステム技術まで手に入れば怖いものなしである。」もちろんそのためには、「科学」に「自然科学」だけでなく、経済学・法学などの「社会科学」や、心理学・言語学などの「人間科学」、さらには哲学・文芸・歴史などの「人文科学」も含まねばなりません。

私たちはいま、経済だけでなく、あらゆる分野で「システム化」が進んだ世界にいます。それに起因する難問を解決に導くのは、政治の世界で起きている「自分優先」という逆行ではなく、「ネットワーク」という「システム」の活用にも他なりません。

今回の締めは、明治大学・野田稔教授の名言です。「イメージできないことはマネージできない」。逆に言えば、「イメージできることは実現できる！」

平成30年4月2日 実空