

組織の壊し方

最近、一部でサボり方ガイドが話題になっている。作成したのは第二次世界大戦時のCIA（米中央情報局）で、敵国内のスパイが組織の生産性を落とすためにどのようにサボればよいかを記した秘密資料である。（正確には、CIAの前身組織であるOffice of Strategic Servicesが作成。2008年に公開された）

スパイ活動には相手組織を破壊することも任務の一つであり、そのサボタージュ任務のシンプルなマニュアルが「Simple Sabotage Field Manual」である。日付を見ると1944年1月17日となっており、まさに第二次世界大戦の真っ只中に作成されたものと分かる。

その方法とは、主に以下の11項目にまとめられるという。

- ・「注意深さを促す」。スピーディーに物事を進めると先々問題が発生するので賢明な判断をすべき、と「道理をわきまえた人」の振りをする
- ・可能な限り案件は委員会で検討。委員会はなるべく大きくすることとする。最低でも5人以上
- ・何事も指揮命令系統を厳格に守る。意思決定を早めるための「抜け道」を決して許さない
- ・会社内での組織的位置付けにこだわる。これからしようとするものが、本当にその組織の権限内なのか、より上層部の決断を仰がなくてよいのか、といった疑問点を常に指摘する
- ・前回の会議で決まったことを蒸し返して再討議を促す
- ・文書は細かな言葉尻にこだわる
- ・重要でないものの完璧な仕上がりにこだわる
- ・重要な業務があっても会議を実施する
- ・なるべくペーパーワークを増やす
- ・業務の承認手続きをなるべく複雑にする。1人で承認できる事項でも3人の承認を必須にする
- ・全ての規則を厳格に適用する

これがCIAの前身組織が敵国の組織をダメにするために実行すべきと定めたマニュアルの一部、つまり、スパイが敵国組織に紛れ込んで、いわゆる「大企業病」にしようという工作指示書である。

どのように感じられたらだろうか。貴社のなかにCIAのスパイは潜んでいないだろうか。あるいは自身がスパイになっていないだろうか。自戒を込めて非常に興味深く読みこんだ。

(撞球者)

心躍る消費なら財布のヒモはゆるむ

気に入っているスーパーがある。1週間分の食料を調達するため、そのスーパーへ毎週土曜日に家族みんなで行くのが我が家の定番となっている。9時30分のオープンと同時に店内に入り、食料品で山盛りいっぱいになった買い物カゴをレジで精算し、家路につく。

我が家がひいきにしているスーパー「ヤオコー」は今年、近所にオープンして以来、連日多くの人で賑わっている。それ以前は家の周りにあるGMや地場の食品スーパーなどで買い物をしていたが、「価格が安いけれど商品が今一つ」「新鮮で美味しいけれど、高すぎる」「売り場が画一的で面白みにかける」「店自体に活気がない」というのが、主婦歴7年の私の個人的な評価である。それでもそうしたスーパーを渡り歩き、日々の食料品を買い込んでいたが、前述のスーパーがオープンして以降はそちらに通いつめている。

足繁く通っている理由について改めて考えてみると、その理由は単純明快で「買い物が楽しいと感じられる」からだ。主婦にとって食品の買い出しは日々のルーチンワークであり、心躍るものではない。そうしたなかであって、このスーパーに行けば「今日は何んな発見があるだろうか」と思わせてくれて、そして買い物全体の内容に満足して気持ちよく帰ってこられるのだ。

平積みや目のつくところに置いてある食品は大抵おいしく、ハズレがない。これはお店の提案力が高いためだろう。精肉・鮮魚は新鮮でおいしいので、安くはないが「この品質でこの値段なら、まあしょうがない」と思える。良質な商品に対し良心的な価格を設定しているからだろう。レジ担当の人たちも格別に愛想が良いわけではないが、気持ちの良い対応をしてくれる。従業員教育が行き届いているのだろう。そして、そうした店舗に惹かれ近隣の人たちが買い物に集まるため、店舗には程よい活気がある。

このヤオコーは埼玉県を地盤とする独立系の食品スーパーで、「食生活提案型スーパーマーケット」を標榜し、提案型の売り場づくりに定評がある。2015年3月期の連結純利益は前期比10.2%増の約78億円と過去最高を更新している。好調な会社には必ず理由があるはずで、売り場を知っているからこそその業績には納得がいった。

家計をやりくりする主婦としては、景気が少々上向こうが、手取りの給料が若干増えようと、食品や日用品など日々の出費を安易に増やそうと思えない。しかし、心躍る買い物には多少お金を使っても良いとは考えている。理由があればお金は使う。食料の買い出しという日々の生活にワクワク感を与えてくれるこのスーパーへ、また次の土曜日にも買い出しに行こうと思う。

(星月)

偽装データの根

2005年の耐震偽装事件から10年、今回はくい打ちデータ偽装が世間を騒がせている。発端となった旭化成建材は、施工データ流用の有無の調査を実施、確認が終了した2,864件のうち1割強にあたる360件で流用が判明したと発表した。

こうした状況を受けて、くい打ち業者が加盟する「コンクリートパイル建設技術協会」は、先行して調査・発表している旭化成建材を除く、加盟する40社の施工管理データの流用件数と点検実施状況を発表した。

報告では、各社で独自に調査する物件総数は1万9,765件に及んでおり、うち調査が完了したのは2,845件と全体の7分の1に過ぎない。現在のところデータ流用が認められたのは22件と調査完了件数の0.7%だが、この報告により業界全体で不正の慣行があったことが伺える。

もっとも点検予定件数が多い、大手のジャパンパイルの調査予定件数は1万件におよび、同社の見通しでは、調査完了までには今後半年を要すると発表している。再調査にかかる時間やコスト、その間の工事遅延など、建設業界全体への影響が危惧される。

今回発覚したくい打ちデータの偽装は、民間分譲マンションから始まったが、民間に限らず病院や公共施設でも発覚しており、影響は広がりを見せている。今回の流用事件で該当企業への信用はもとより、業界全体への不信が高まっている。「どうせわからないだろう」という業界のチェック体制の甘さがもっとも大きな要因であろうが、人手不足や元請から下請への多段階発注という特異な構造を抱える業界であるがゆえに「単価が安い」、「納期までの時間がない」などの理由により流用に至るようになった背景は推察できる。

そういった時間の切迫感や多段階による収益構造など、業界の構造自体の見直しがなければ、過去も起きているわけなので、今後も起こりうるだろう。根は深い。こうしたことからコンクリートパイル業界だけではなく、建設業界全体での改革が求められる。

(翁)

18年ぶり、23年ぶり

2015年は、18年ぶり（金融危機前以来）や23年ぶり（バブル崩壊翌年以來）といった見出しが躍るデータが多かった。

日経平均株価は、6月24日に一時2万952円となり1996年12月以來18年半ぶりの高値をつけた。そのほか、4月の完全失業率3.3%は1997年4月の3.2%以來の低水準となった（その後、10月には3.1%となり、1995年7月以來20年ぶりに更新した）。

身近なデータでは、大相撲は1月の初場所から9月場所まで5場所連続で15日間満員御礼だった。これは1990年初場所から1997年春場所まで続いた44場所連続の若貴ブーム以來18年ぶりのことである。特に、景気との連動性が高いともいわれる大相撲の懸賞本数は、今年の初場所で計1,625本と史上最多を更新した。

また、雇用の限界的なデータといえる自殺者数は、2015年1月～10月分が前年比-6.1%であり、このペースでいけば2万5千人を下回る可能性が高い。自殺者は金融危機などのため1998年に3万人台になり、その後は高水準で推移していたが、近年減少傾向にある。今年の自殺者数が2万5千人を下回れば、1997年の2万4391人以來18年ぶりの水準に減少することとなる。

さらに、雇用関連では9月の有効求人倍率は1.24倍と、1992年1月の1.25倍以來23年ぶりの高水準となっているほか、文部科学・厚生労働両省が発表した2015年3月卒業生の高校生就職率は97.5%で、1992年3月卒業生の97.9%以來23年ぶりの高水準である。

また、10月の全国スーパー売上高（既存店ベース）は前年同月比2.8%増と7カ月連続で前年を上回り、26カ月連続の増加となった1990年4月～1992年5月以來23年ぶりである。

このように、2015年は「18年ぶり」「23年ぶり」という数字が多数出てきた。しかし、TDB景気動向調査からは年後半にかけて経済状態が停滞している様子もうかがえる。例えば、自動車向けを中心に内需が低調だったことで、粗鋼生産量は10月まで14カ月連続で減少しており、16カ月連続マイナスだった1991年8月～1992年11月以來23年ぶりの記録である。また、中国では中央と地方を合わせた財政収入は23年ぶりの低い伸びとなるなど新興国の成長鈍化もみられており、日本の国内景気は膠着状態という状況である。

現在30歳台以下の人たちはバブル崩壊以降に社会人になっているため、ほとんどデフレ経済しか知らない世代である。バブル崩壊（1991年）の翌年となる1992年以來という明るいデータが多く出るようになれば、デフレから脱却した経済状況に戻ったという証左になるのではないだろうか。

（撞球者）