





遊 道 楽 歩
(雑 感)



時間というコスト削減の限界

長野 修二



目次

先日、セブン&アイ独自のコード決済サービス「7pay（セブンペイ）」が9月30日24時

を持って終了すると、また、ボーイング社は、737MAXの事故で運航停止や納入遅延に対する補償など、49億ドル（約5260億円）の費用が発生する見込みだと、発表しました。

上記2社に限らず、最近報道で目にする企業の問題は、多くの共通点が存在しているように感じます。

その共通する部分は、時間というコストを極限まで削減するため、本来必要な工程を省くということではないでしょうか。

両社ともソフトウェアに関する問題ですが、新たなものを構築する場合、そのプロセスは膨大なものになるのが普通でしょう。

その中から機能の中核となる要素を分析し、多くの機器などを機能させるためのプログラミングをしていきますが、現場のエンジニアは、当然ですがスケジュールとの格闘になります。

エンジニアが行う作業を管理する者は、作業工程の問題を把握しながら当初の予定で着地させるべくプロジェクトを管理するのですが、今の時代、時間＝コストですから当初の予定通り作業を終えることを現場は強く要求されているはずで

問題を起こすマネジメントでは、経営層が現場で起こっている問題を把握することなく、スケジュール通り製品やサービスを投入することを経営数字上要求してくるものです。

現場は、問題を把握しながらも一定の作業水準（問題が発生することも予見させるレベル）で妥協し、納期や当初の予定通り完了させたとして納品します。

その結果は、報道の通りです。

当たり前ですが、問題の可能性のあるレベルで製品やサービスを投入するのであるから、ある時点で問題が発生することになります。

私が驚いたのは、航空機は新しい機種ほど故障も少なく事故などの発生が少ないという常識を覆したことです。

しかも、これまであまり見たことがないような墜落状況ですから、さらに驚くものでした。

航空機に限らず、多くの産業でソフトウェアが活躍し人の生活を便利にしてくれる点ではありがたいのですが、ひとつ間違えると大きな問題を簡単に発生させることに対して人間が十分配慮する必要があります。

その原点は、現場の声を聴き、経営層が問題の所在を明確に把握することであり、さらに言えば、問題の所在から製品やサービス開発のスケジュールを見直すことです。勇気がいることでしょう。

でも、経営的決断とはそういうものでしょう。

その決断ができなかったことでボーイング737 MAX は、航空機としての存亡がかかってきているようです。

7 Pay はすでに存亡が決まってしまいました。

しかも、キャッシュレス決済の安全性に多大な問題を国民にさらしながら終了するわけですから、その罪は図りしれないものがあります。

もっとも、私のように保守的な人間は、石橋をたたいて渡るため簡単に利用しませんが、その点からいえば、キャッシュレス決済の危険を教えてくれた7 Pay の問題は国民にとって有益なことだったのかもわかりません。

私的には、Suica とクレジットカードで十分でしょうか。

一方、航空機は自分で選択して乗ることはまれなので、可能であれば新しい機材に乗るようにしていましたが、私のこの常識は崩れましたのでなにを基準に乗ればよいのか考えなければなりません。

今後、ボーイング737 MAX に代わってエアバス A320neo などの機材が多くなるので

はないかと推測していますが、このシリーズも過去多くの事故を起こしていますからなんとも言えないところでしょう。

LCC などでは稼働率も高く、航空会社にとっては稼ぎやすい機材でしょうが、とにかく

安全だけには現場の声を聴き十分配慮しながら運航してもらいたいものです。

人間はそもそも問題を起こす生き物です。

それを前提にビジネス展開することは当たり前であり、そのようなリスクをどのような

姿勢で把握するかが経営層にかかっているのです。

金融資本主義の虜になると経営上の数字だけしかみえなくなるのが、経営者の盲点ですが金融資本主義と現場のバランスをどのようにとっていくかが経営層に課せられたマネ

ジメントの本質ではないでしょうか。

経営計画と同時に、日ごろから現場の声を聞きくことで問題の本質はわかります。

問題が起こると、出来が悪い経営層ほど「なぜはやく知らせなかったのか」という言葉を発するものです。

できが良い経営層は、自ら努力して現場の問題を掘り起こしており、だからこそ、問題を発生させないし、かりに問題が発生しても自分の言葉で話すことができます。

問題が発生しても自分の言葉で語れない経営層は、日々のマネジメントができていない

わけですから、そもそも自分の言葉があるはずがありません。

今の時代、このような経営層が多いのが特徴でしょうか。

時間というコスト削減の限界

著 長野修二

制作 Puboo
発行所 デザインエッグ株式会社
