

III. 日本型システムの情報特性と「日本病」(続き)

C. 平成「日本病」の特色

1. 硬直した社会制度(クローズド型システム)の例

a. 終身雇用とその波及効果

- (1) 労働者(社員、公務員など)が職場に固定されてしまう(クローズド型)
職場ごと・企業ごとの業務情報・仕事情報が不十分(客観化されない)
企業間標準が形成されない
労働者の経歴情報・能力情報が客観化されない
- (2) 波及効果
組織の改廃が困難
「リストラ」による強制的改廃
学歴社会、受験戦争
学校教育・青少年心理への悪影響

b. 縦割組織

- (1) 「広域型決定」が困難になる(人事、予算)
- (2) 機能的分業が困難
「分野・地域などの区分ごとの一括請負型分業」に依存
専門家を活用できない、「全員が素人」にとどまる
- (3) セクショナリズム
内部の都合だけで動く
外部と協力できない
- (4) 閉鎖型自治
進歩の誘因が生じない
旧来と同じことを続けることに安住してしまう。

c. 組織における業務方式・内容の硬直化

- (1) 従来型業務方式が強固に継続
- (2) 特定業務の担当者・担当グループの利害と直結
- (3) 改革の必要は広く認識されている
スローガン、評論・主張は多い
- (4) 利害関係の壁(抵抗勢力)が障害
- (5) 改革実現の手続・ステップが不明確である

d. 男性優位社会と人口減少

- (1) 女性への実質的差別、女性労働力ポテンシャルの遊休化
女性雇用と「終身雇用」の矛盾
- (2) 人口再生産力の低下（長期的人口減少）
女性差別（子育ての重荷）
成熟社会の現象か（？）

2. 日本社会の外部「環境」と内部「状態」

a. 「外部」環境の急激な変化（1980年代以降）

外部：「日本社会というシステムのあり方」から見たときの「外部」のこと

- (1) 経済拡大の鈍化
第二次大戦後の追い付き（キャッチアップ）過程が終了
- (2) 環境・資源制約、人口停滞
- (3) 経済関係・社会関係の複雑化
業務の複雑化
協力・協業に必要な情報量が増大
不確実性・リスクの増大
——上記はいずれも経済成長の結果

b. 組織機能が外部環境の進歩・変化・複雑化に追いつかないケース（例）

- (1) 「法令と現実の不一致」
法令・ルール of 形骸化・無力化
法令・ルールの軽視と「人間的な運営」とを混同・同一視する傾向
「改革の提案」と「組織への反逆・組織破壊」を混同・同一視する傾向
- (2) 法令・ルールの有効な改革・改善手続が規定されていない
改革・改善の掛声は多いが実現のプロセスが見えない
現行運営方式から利益を得ている階層の支配が続く
- (3) 音声言語・非定型ルール・前例による組織運営
要請・命令のくり返し
権限・責任の所在が不明
改革の手がかりが無い
「形になっていないものは変えられない」
[例外成功ケース：「もの作り」チームでの提案制度——提案は文書形式であった]

c. 日本型組織の内部構造は変りにくい

——「ものごとの進め方」が変らない

- (1) 日本文化や生活・思考・教育方式と直結
例：「一生懸命」＝「一所懸命」
- (2) 経済拡大時代の成功から生じた過信
- (3) 「日本的なものを守りたい」という心理
「自国（自社）についてのプライド」から生ずる過信
- (4) 外国（とくに欧米諸国）との比較が不十分

言語障壁による情報不足

社会機構の「ハードウェア」（それぞれの人間の動き）はよく見える——外国の長所を取り入れることができる

社会機構の「ソフトウェア」（人間の動きの背後のメカニズム、人間・組織間の情報伝達）が見えない——外国との差異に気が付かない

d. 「日本病」発生・継続のプロセス

- (1) 主な要因は外部環境の変化
内部構造が変化について行けない
- (2) 社会の「しくみ」つまり「ソフトウェア」の問題
問題に気づかないうちに事態が進行
従来は各人の「心懸け」の問題としてきた
「従来と同じことをやっているのにうまくゆかないのは納得できない」という捉え方

e. 「日本病」発生にかかる「因果関係」と「対処法」

- (1) 因果関係とは
原因・結果の連鎖、相互関連
制御可能性、制御可能な要因の特定
対処法の発見
- (2) 「システム一般」についての因果関係
「相互補完性」
システム形成・運行における「経路依存性」
ひとたび特定の方向に変化が始まると同一方向への移行が続くこと

D. 「社会システム」における「環境変化」への「対処能力」

1. 定義

社会システム：
人間社会における協力・協業のための様式

2. 社会システムの種別

企業組織、政治・行政組織
市場システム
国家・自治体など「社会全体」

3. 社会システムの能力とは

外部環境の変動・複雑化への対応能力
内部利害関係の調整・解決の能力
社会システム自体の自己改革・改善能力（「メタ能力」）
生物システムの例
は虫類：体温変化（低能力）
哺乳類：体温一定（高能力）

4. 社会システムの能力の決定要因

意志決定
コミュニケーションとその手段（メディア）
直接の人間関係
役割分担、責任と権限
責任・権限の委託・委任（delegation）と契約・合意
規則・ルールなど事前対応
ケースごとの事後対応
論理的・組織的な分類と整理
協力・協業の範囲と規模

E. 社会システムで使われる「情報手段（メディア）」**1. 情報手段の分類——「音声型」と「文書型」****(a) レベル1：**

- A. 音声（表情、身振りなどを含む）
- B. 文字、記号、数字、表

(b) レベル2：

- A. 直接会話・対話、会議、電話、テレビ会議、テレビ電話
- B. 文書送付・配付・交換（手渡し、郵便、Eメール、Web）

(c) レベル 3 :

- A. 合意・決議（結論のみを書いた議事録）、暗黙の合意、慣習・前例、常識（暗黙の多数決）の適用、口頭指示・示唆
- B. 法律、規則、命令、マニュアル、組織内規則、内規、契約、合意文書、文書記録、データベース、統計資料組織運行のための情報手段定義

情報手段の分類

	レベル 1	レベル 2	レベル 3	補助手段	特色
A	音声(表情、身振り)	会話、会議、電話、テレビ会議 音声メール、Eメール	合意・決議、約束、暗黙の合意、慣例、常識、口頭命令	テープレコーダー、ビデオ	わかりやすい 双方向的 一時的（記録可能） 論理構成が困難
B	文字、記号、数字、表	文書送付、配付、交換	法律、規則、マニュアル(物事の手順)、契約、文書記録、統計、データベース		教育・訓練が必要 一方向的 記録が残る 論理構成が可能

2. 情報メディアの働らき

a. 概要

社会システムの中での情報手段

メンバー間の情報伝達

伝達的手段・方法 →

日本型組織の特色（長所、短所）を決める要因

b. 日米比較

日本組織：A型を多用

欧米組織：B型を多用

(日) 首相の記者会見：A型

官房長官の記者会見：A型

(米) 大統領記者会見：B型

W.H.報道官記者会見：B型

日本：「発言・失言」問題（A型情報の問題）

—日本の核武装の容認（？）—

—日本は神の国（？）—

欧米：政策・方針…文書で発表（B型情報の問題）

発言（文書で用意）（記録を作成して内容が確定）

A 型：単語（用語）に注目

双方向的、人格（考え、感じ方の基盤、その人に特有のもの）に
まで触れるコミュニケーション

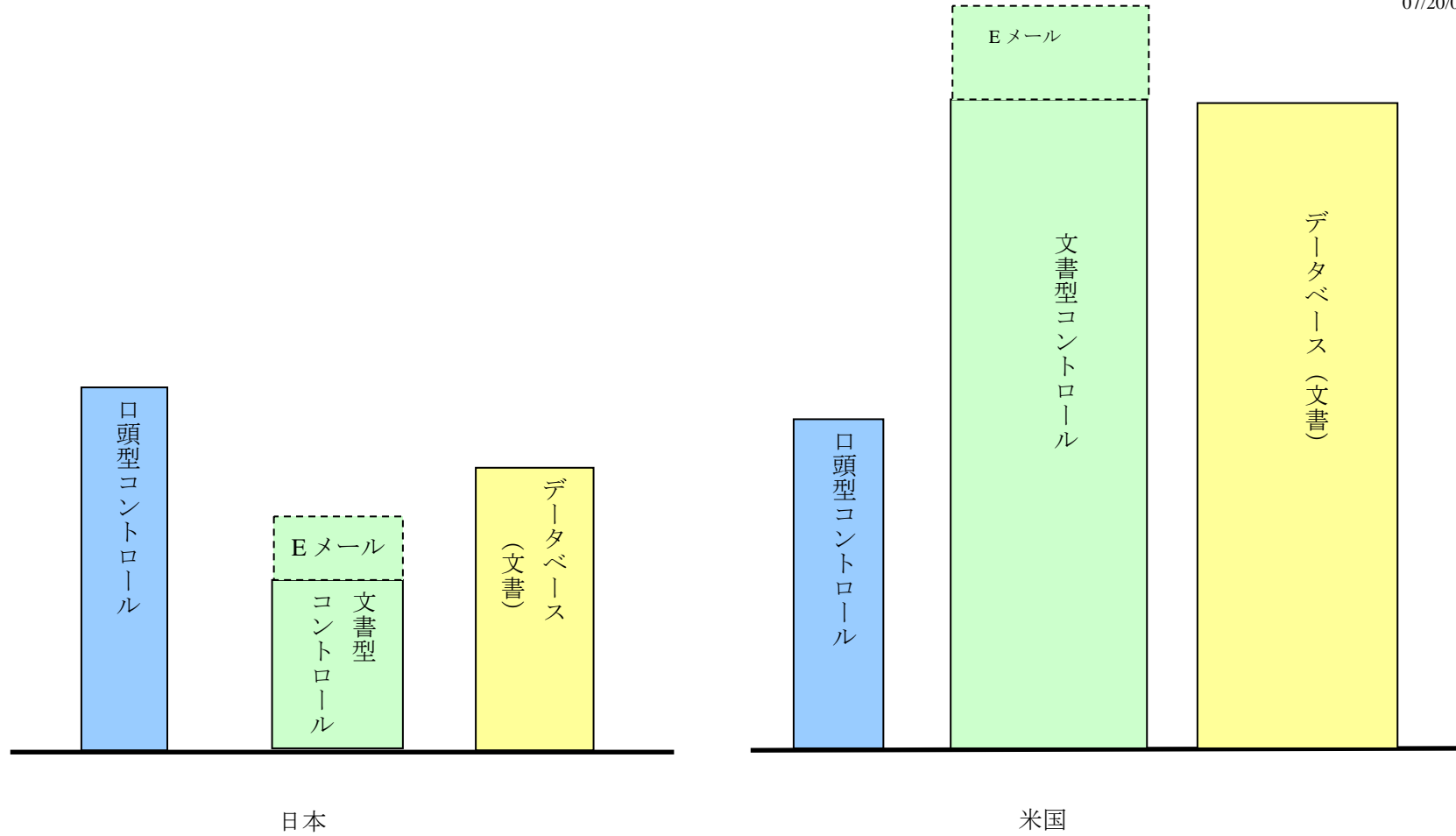
B 型：文書全体に注目

一方向、内容がくわしく出る（伝達当事者固有の人格は出ない）

3. 社会システムの種別と情報メディア

社会システム種別		個人	チーム 小規模グループ	企業 単一組織	企業間活動 産業・市場	国家 地域社会
コントロール 手段	文書 型	(不必要)	なし	社則・社是 命令文書 通知・連絡文書	契約・取引文書 規制文書	法律・条例 政省令 判例
	口頭 型	(不必要)	口頭相談・了解・命令	会議決定 口頭命令・評判	口頭交渉・圧力 口頭命令	マスコミ・世論等 非定型コントロール
データベース手段		予定表（手帳） 住所録 メモ・資料	予定表 メモ等 非定型文書	経理・人事・営業記録 顧客・取引先データ 非定型文書記録	規制記録 産業統計	議会議事録 行政・司法記録 統計 新聞等非定型記録

社会システムのコントロール手段とデータベース手段



日米の社会システムにおけるコントロール手段・データベース手段の比較