

IV. 「組織」形式による協力・協業と情報（続）

B. 企業組織と情報

1. 概要

a. 企業組織（business organization）とは

財・サービスの生産・供給のための組織

現代社会の生活水準を支える

高度な分業と協業

大規模化の傾向

大企業はなぜ中小企業より強力なのか（？）

日本はベンチャーが少ない（Why?）

“ベンチャー” 成功率 5%、1%

企業金融（他人資本の利用）

「企業ガバナンス（統治）」

利潤追求を目的

企業構成員の目的（構成員所得の増大）とも一致

株主の利益とも一致（株式会社の場合）

企業組織・活動の「柔軟性」

与えられた情報に応じて目的達成のために活動内容を調整する

b. 企業組織の種別と多様性

(i) 分野別

ほとんどすべての部門・産業

規制下の部門における特別な形体（変化中）

農業、金融、エネルギー、通信

「公的企業」：交通、ユーティリティ

「非営利法人」：教育、医療、法務

公的サービス

(ii) 規模別

大企業

中・小企業

個人企業

(iii) 設立形体別（企業金融形体別、リスク処理方法別）

個人企業（無限責任）

会社企業

合名・合資会社（無限責任）
 有限会社（有限責任）
 株式会社（有限責任）
 現代における企業組織の主要な形体
 多様化の傾向
 「優先株」「転換社債」

c. 企業組織・企業活動と情報

企業活動の「状態」（現状と過去）に関する情報
 （会社はどうなっているのか）
 内部情報
 企業活動の「決定」（意思決定）に関する情報
 （会社はどう動いているのか）
 だれがどのような手続でいつまでにものごとを決めているのか
 企業外部の「状態」（ビジネス環境）に関する情報
 （会社はどのような環境におかれているのか）
 外部情報

2. 企業活動の状態に関する情報

a. 企業活動の記録

整備の程度（日本は低い）
 資産・資本
 有形・無形、固定・流動、直接・間接
 <例>ソフトウェアの記帳方式
 消耗品、資本のいずれか
 誰が決めるのか、権限と責任
 企業構成員（社員）
 履歴、評価、給与、職位（肩書）
 「職務」
 情報→不足
 <例>職務情報・社員
 新規就業・転職のリスク→労働移動をさまたげる
 組織構成と「業務」
 経理・会計
 資産・資金の変動
 <例>時価会計、含み資産の問題

<例> 「粉飾決算」の問題

b. 問題点

企業活動の遂行と記録の作成・維持

(例：POS システム)

記録の統合・整理・保存・使用

(例：データベース形体による記録)

c. 企業における意思決定と実施、ガバナンスとの関係

判断・決定のための資料

決定・遂行過程に関する記録

d. 情報セキュリティ (秘密保持)・情報開示

(内部情報をどこまで開示するか)

情報の社内での開示度

情報の社会への開示度

開示のプラス・マイナス

セキュリティの維持と開示の実施の関係

e. 企業活動の記録に関する規則 (メタ情報)

明示型・文書型

非定型・「くちこみ」型 (日本に多い、例：経理方式)

日本：通常は内部情報を非開示

一部の不利な情報が出る

情報流通→不足→不信→反動が過大

全体をマイナス評価

f. 企業内情報の有効利用の例：

(1) 「カンバン」方式 (トヨタ自動車)

(a) 自動車の組立工場で使われている

カンバン： プラスチック製の白板等、持運びできる

部品名 (No.)、数量を記載

目的： 部品の管理・発注用

(b) 自動組立作業

多数 (2 万~3 万点) の部品を組合せて流れ作業 (コンベヤー) で

作る（1台あたり8～12時間？）。多品種生産。

分業による

特定のポイントで特定の仕事

- (c) 重要点： 作業が円滑に流れること
（作業途中でコンベヤーがストップしないこと）

ストップの原因：

部品の不足（そのまま作業を続けると不良車ができる。コンベヤー
自体をストップすると全体が能率低下）

- (d) 部品の不足を防止する方法

従来： 目視で注意し、ストックが少なくなったときに発注。
発注洩れが生じやすい。

カンバン方式

部品管理

部品名、発注先

部品使用時に記録

在庫一定水準になったときに発注（カンバン使用）

効率的な発注するための情報メディア

協力のための手段

- (e) 結果： 車輛の故障ほとんどなし

日本車の海外輸出が急増： 1980～

日本の輸出の「稼ぎ頭」になっている

- (2) カイゼン・システム（トヨタ自動車）

（改善）

- (a) 提案と会議のシステム

- (b) 現場での仕事のチーム

日常の仕事をおこなっている

ときどき「具合が悪い」ことが生じる

あらゆること

人、モノ、システム

- (c) 提案

ものづくりの大規模会社のトップになる

カイゼン：

問題点解決のための提案

記名方式

- (d) チーム会議
 - 討論、検討
 - 決定（責任者）
 - 実行
 - 採用 提案者はボーナス、昇給を受ける
 - 「インセンティブ（誘因）」つき
 - 不採用の場合、待遇に影響しない

- (3) カンバン・カイゼン方式が成功した理由（情報経済関係）
 - 情報メディアを使用したこと
 - 客観的メディア（カンバン、提案書など）の使用が重要
 - 口頭メディアでは不十分
 - 「心掛け」、「注意」だけでは、多数の作業の中でミスが生ずる

カイゼン・カンバン

現在では世界中で実行

3. 企業における「意思決定」に関する情報

a. 意思決定（decision making）とその実施（execution, enforcement）

- 企業活動の成否を決する
- 企業外部のビジネス環境——変動
- 企業内部の「状態」——変動
 - 資本・資産、構成員、活動状態など
- 最適な意思決定の発見（高度な仕事）
- 意思決定は「連続する活動」
 - 1回だけで終わらない
 - 実施、学習、修正の繰り返し

b. 意思決定のための情報収集・入手

- 必要・有用な情報は事前には分からない
 - すべての情報を事前に集めておくことは不利
- 意思決定の「進行」と情報収集・入手が並行する

c. 意思決定自体のための規則・手続

- 意思決定権限の所在
 - 単独（通常は組織の長）

複数（合議・相談）
 多数決
 非定型（話し合い——日本型に多い）
 スタッフィング（意思決定の補助活動）
 情報提供
 アドバイス、専門家（法律、経理、技術など）
 決定権の所在があいまい（日本）（Why?）
 メタ規則：意思決定のための規則の決定・変更にかかる規則

d. 意思決定における「失敗」の原因

ワンマン型
 情報不足、判断力不足
 非効率的な「合議」型
 決定権限・方法が不明瞭（日本型に多い）
 意志決定の争い
 人間関係と利害関係の混同
 「飾りものトップ」型（日本型に多い Why?）
 形式的には決定権限がある（実質的には不明確）
 実力不足で実際には権限不足
 他者（実力ある部下など）に依存
 他者によって支配される

4. 企業外部の「ビジネス環境」に関する情報

種別

生産物市場の情報
 マーケティング
 原材料・サービス市場の情報
 労働市場の情報
 金融市場の情報
 資金調達（企業金融、ファイナンス）
 外部金融とエクイティ・ファイナンス
 資金運用
 産業にかかる情報
 公的規制にかかる情報
 マクロ経済・世界経済情報
 [通常の意味での企業にとっての情報]