

《研究ノート》

高度情報化社会の企業と個人

西 門 正 巳

はじめに

現代の産業社会は大規模生産設備、巨大な組織と管理機構、それを動かす高度科学技術を手中にした大資本によって支配される大企業体制を特徴とし、われわれ個人は日常生活のさまざまな分野においてその中に組み込まれている。さらに現代は情報化社会とも言われているがその担い手も大企業である。したがって本稿ではそれらの企業経営の中で採り入れられている情報・通信システムについて検討を加え、個人とくに消費者に及ぼす影響や関連する諸問題について利潤追求を目的とする経営主体の側からではなく、個人とくに消費者の側に立って検討して見たいと思う。

1 企業の情報システム

1-1 企業経営における情報の役割

企業活動の大規模化に伴い現場における業務活動と管理活動は当然分離する、その場合手足としての業務活動を統制するのは頭脳としての管理活動であるが、それは管理者が直接目で見たり手で触れたりするのではなく、情報を通じてこれを認識し、また情報によって指示する。つまり情報による管理活動が展開される訳である。しかもその際、情報の正確性、迅速性の如何によって管理の精度、さらには経営の成果にも大きく影響を及ぼすことになり、不確実な未来に対する意思決定をより確実なものとするために高度の情報システムが導入されることになる。このような事情から人、物、金に加えて情報は第四の経営資源と言われてきた。

ルーティン化された業務活動、特に生産現場では自動化、オートメ化の進展によって、そこでの管理もコンピュータに委ねることが可能となり、管理者の職務は統制活動よりも

むしろ複雑な問題解決のための意思決定に多くの時間が割かれるようになる。このように現代の企業経営における最も重要な課題は「何を」、「如何にするか」と言う事柄に対する意思決定にあり、そのために「必要とする人に」、「必要な時に」、「必要な内容の」情報の提供が要求されるのであって、それを可能にするのがデータの収集→処理・加工→情報の伝達と言う一連の過程を担うコンピュータと通信機器を中心とする情報システムに他ならない。そしてこのことから今やコンピュータは経営効率化のための不可欠のツールとなり、これをより有効に利用するためにどのような情報システムを構築するかと言う点が企業における情報活用の重要な課題となっている。

現在、これらの情報処理に関する諸活動は初期の段階においては専門家が大型ないしは中型のコンピュータによって集中処理していたものが近年、パーソナル・コンピュータの出現によって現場単位で分散処理が可能となり、さらにパーソナル・コンピュータ以外にワードプロセッサおよびファクシミリ等、OA機器と言われるものが加わってOA（Office Automation）として事務部門における自動化が展開されている。

このことからより上位の管理階層とくにトップ・マネジメントにおいてはコンピュータを軸とする情報システムに対して高度な意思決定のさいに必要とする情報に対する要求が高まり、これに可能な限り応えようとするのがDSS（Decision Support System）として出現した。そこで現在の企業における経営情報システム（Management Information System, MIS）は情報処理のためのOAと、それを基礎とした意思決定情報提供のためのDSSから構成されるものと考えられ、環境の変化に対応して適切な経営行動を展開するために、より高度の経営情報システムを指向している。すなわち企業はより効率的な企業経営を行うために情報化を促進し、常に新しい情報通信機器を企業に導入してきたのである。

1-2 経営システムと情報システム

企業を経営のシステムとして捉える場合、その経営システムはオープン・システムであり、かつまた業界や国民経済のサブシステムである。しかし、業界や国民経済はシステムとしての統一的な意思決定主体を持たず、市場メカニズムによって安定状態（ホメオスタット）を形成しているに過ぎないのに対して、企業は経営者の主体的な意思決定によって人為的なホメオスタットとして、かつ目標に向かって最善の行動を展開することが出来る。企業はむしろ、より大きな利潤を目指して成長・発展するために上位のシステム、別

の表現をすれば環境に適合するように自らの経営システムを運営して行かなければならない。つまりこのことが企業の経営に他ならず、こうした行動を巧みに展開し、環境の変化を先取りして行く考え方や具体的方策が経営戦略とすることになる。具体的には企業は上位システムを環境としてこれを制御可能なものに近づけるべく、①寡占体制の確立や集団化による管理価格の形成、および②消費者の誘導による需要の操作、拡大、創造等の行動を採って外部市場を内部組織化しようとする努力がこれである。

ところでそのような経営システムはさらに経営管理システム、経営情報システムおよび業務活動システムと言う三つのサブ・システムから成り立っている。業務活動システムは物、金、その他ロジスティックに関わるもので、生産、営業等に代表される日常の現場活動に他ならず、経営管理システムはこのような活動を計画し、統制するマネジメントの活動であって、さらにこの両者を繋ぐものがコンピュータと通信のネットワークによる経営情報システムである。

経営管理システムは経営情報システムを介して業務活動システムをコントロールし、さらにそこから現場活動の結果に対する情報を得て環境に対応し得る管理活動を展開し、経営システムを維持、発展させる。したがってこのことから環境変化の激しい現在では経営情報システムの優劣が経営活動の決め手となり、経営成果の優劣を左右することにつながる。

経営情報システムは歴史的に見てコンピュータの発達と共に情報処理と提供の在り方を二つの面で飛躍的に発展させてきた。その一つはインプットおよびアウト・プットの面においてオフ・ラインからオン・ラインへつまりバッチ処理からオンライン・リアルタイム処理への発展であって、即時に情報の授受が可能になったことである。第二はインタリジェント・ターミナルやパーソナル・コンピュータの開発によって集中処理から分散処理を可能にしたことである、このことは集権化、分権化という管理制度にも大きく影響を及ぼすことになった。なおこのことに関連して補足すれば情報処理能力を欧米なみに高めたのは現在OAの一翼を担っているワードプロセッサであり、漢字、かな文字の処理を可能にしたことであろう。

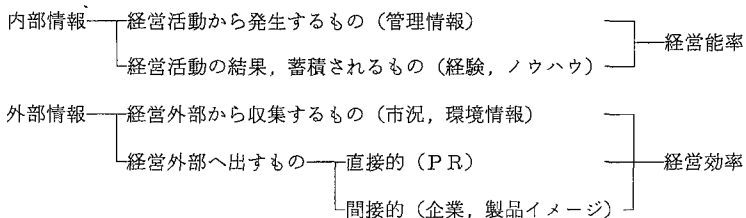
以上のように経営情報システムはコンピュータと通信のネットワークによって企業の経営活動に不可欠のものとなり、今日では単に事務処理を基準として導入コストを云々するようなことはなくなり、如何にこれを駆使して意思決定のための高度で有効な情報を得る

かと言うことが中心課題となっている。しかし、注意しなければならないのは経営情報システムは情報ネットワークの結節点には人間が意思決定者として介在し、情報システムはコンピュータ・システムのみによって構成されるものではないと言うことである。口頭による指令、伝達、あるいは報告、提案、等々も企業経営においてはコミュニケーションとして重要な情報伝達の手段である。この意味で経営情報システムはコンピュータと通信機器の情報ネットワーク・システムであると同時に総合的なコミュニケーション・システムとして経営組織と重なり合い、一体となったマン・マシン・システムであると言うことができる。

2 経営情報の種類と消費者

2-1 経営活動における情報

企業の経営活動は社会の経済単位として財およびサービスを生産し、これを効果的に販売しなければならず、その有力な手助けとして情報を活用するのであるが、経営活動における情報は単に計量的なものとは限らず、非計量的な文字、図形、その他様々なものがあるが、企業の場合、経営活動に関連する情報は次のように分類することができる。



初期のコンピュータ・システムで処理可能な情報の範囲は自社の経営内部から発生した管理情報に過ぎず、したがって経営情報システムは業務情報の処理システムであるが故にその導入に際しては省力化が問題にされるようなことも生じ、その効果は経営の能率と言う面から、インプットに対するアウトプットの大小と言う点で論じられ、意思決定情報の提供はコンピュータの及ばざるところであった。しかし現在ではむしろコンピュータならではなし得ない仕事、特に意思決定に必要な情報の処理、提供に重点が置かれ目標の達成に対する効果の大小と言う点から経営の有効性の面に関心が寄せられるに至った。

また、ついで外部から獲得する市況、消費者動向等の情報に重点が置かれるようになっ

たが、さらに積極的に企業を売り込むために外部へ提供する情報が同時に重要な意味を持つに至った、C I (Corporate Identity) はその例である。経営活動において関連を持つ情報には上記のように様々な種類のものが活動成果に深い関わりを持つところから現在の企業の経営情報システムはこのような観点に立って構築されるのが普通である。

2-2 情報システムへの消費者の組み込み

企業の経営情報システムは何れともあれコンピュータの導入を契機として大きく採り上げられることになった、そしてコンピュータの発達と共にそのシステムはオープン・システムとして外部との直接的な関わりを持つに至った。それは外部から必要情報を収集し、あるいは外部へ情報を提供するというだけでなく、企業にとってはコンピュータ・システムと顧客としての消費者との直接的な関わりさえも見られるに至った、銀行におけるCDカードがその代表であろう。これは預金者に自動支払い機に対する入力を行わせることによって本来自社で行うべき業務をも代行させているのであって徹底した省力化と、さらにそれを越えた合理化と言う他はなく、個人は企業の情報システムの整備・拡充の中でソフトの面だけでなくハードの面においても組み込まれているのである。

このようなカード・システムを初めとする消費者に対する企業の情報システムへの組み込みは半導体の発達と共に益々進行するであろうと思われ、今日殆ど抵抗なく受け入れられるようになっている。しかし、このような情報化の進展に伴う企業の合理化はその成果が消費者に還元されて始めて納得されるものであり、企業の利益を上げるために消費者が不便を凌いだり、逆に消費者の利益が犠牲にされるのであってはならない。こうした顧客を対象にした企業の情報化の推進にはマイナス効果を生じないようなシステムの充分な検討を必要とするであろう。

さらに消費者に対しては一企業が自社の情報システムの枠を超えたVAN, INS, CAPTAIN等による企業外の情報システムを通して広く消費者と接すると共にマスコミによって一層増幅され消費者の行動が大きく影響を受け、果ては社会の方向づけさえ行われることにもなる。マスコミの問題の採り上げ方が個人の行動から、その結果再び企業の行動にも直接、間接に強い影響を与えることになる。

3 企業経営における情報化

3-1 OAの進展と消費者への影響

企業経営のなかでの情報化の進展をみると工場におけるFA (Factory Automation), 事務所でのOA (Office Automation) に対して営業面でのSA (Sales Automation) が最も遅れているように思われる, セールスマンのポータブル・コンピュータや大規模小売店でのPOS (Point on Sales) 等がみられるに過ぎない。

消費者と広く関わるPOSの場合, 企業は豊かな時代と言われる今日「作った製品を売る」段階から「売れる製品を作る」ことが必要である。このことから企業経営の立場からは逸早く売れ筋を発見し, これに対応しなければならない。このためのツールとしてPOSが導入されるのであるが, 売れ筋は必ずしも消費者の欲している物を現してはいない点が見落とされている。売れる物を製造し, あるいは仕入れると言うことは反対からみれば売れ行きの芳しくない製品は作らない, あるいは仕入れないと言うことになる。これは消費者にとっては消費者選択の制限であり, そこには消費者主権は存在しない。

翻ってこのことは企業の側から見てもマイナス面がある, それはPOSを徹底したために少数の消費者の欲する商品が店頭在庫から消えて行った場合, 消費者は欲する商品を買わずに帰るか, あるいは代替品で済ませることになり, つぎの購買活動には繋がらないことにもなる。

もちろんPOSも当初はコストの上から比較的高価格の商品の単品管理に用いられていたが, 昨今ではスーパー等の最寄品にまで用いられるようになった, したがって企業にとっては多少の顧客を失っても売れ行きの良い商品を大量に販売する方を選ぶと言う選択がなされるかも知れない。この点に関しては情報システムをどのように考えるかと言うことと同時に消費者に対する経営側の考え方の問題となってこよう。

3-2 消費者サービスと情報操作

情報化と言う言葉が広く流布しているが, 企業経営の立場から情報化と言うことを考える場合, それは管理活動にコンピュータを駆使することでもあるが, もっと広い視野から考えるとそれは生産し, あるいは販売する製品の高付加価値化と言う事であろう。高品質の製品, より便利な製品, 新しい発想による製品等々のための技術開発は勿論のこと, デザイン, 包装 等, 情報価値を付加することもそれである。すでにブランド製品, キャラクター製品として出現しているとおりである。

しかしこの場合も不要なものを付け加えたり、あるいは過剰品質と言う無駄、さらにそうした商品の販売のために、不当な表示や誇大広告などは独占禁止法等で法的規制を受ける迄もなく必要以上のPR活動すなわち販売活動のための情報提供は社会的浪費に繋がる。企業にとって最も効率的な経営活動はかつての高度経済成長期に見られたように大量生産—大量販売—大量消費の3マス・パターンを作り上げることである。少品種大量生産による技術的側面からの生産性の追求はコスト。ダウンを可能にし、さらにこのパターンを有効に作用させた、しかしさらにいまひとつ重要なのは大量生産を大量販売あるいは大量消費結び付けたマス・コミュニケーションがある。様々なメディアによる企業のPR活動によって消費者を個々の人間としてではなくてマスとしての消費者大衆として、これに企業の一方的な情報をもってPR活動を展開し、企業の計画に従って一定の方向に誘導することができた。

このような企業の情報活動は企業にとって有利な情報を提供し、消費者行動に影響を及ぼす一種の情報操作に他ならない。したがってこのことは他方で不利と思われる情報は提供しないと言うことになる。昭和47年のオイル・ショックの際、企業の儲け過ぎ、と言う批判、情報公開の要求の一つとしてカラー・テレビの輸出価格と国内販売価格との差に関して原価公開の声が消費者団体から持ち上がったが、研究開発費等に関して配分計算の困難と言うことを理由に遂に公開されることがなかった。

一方的に有利になる情報のみを提供することと同時に、不利益になる情報を隠蔽し、公表しないと言うことも公正さを欠くことになり、受け手に対する情報操作に他ならないであろう。企業機密の問題も存在するであろうが総てに対してこれを隠れ蓑に情報提供を渡ると言うのは社会的責任にも反することになろう。高度情報化社会では企業が有利に経営活動を展開するために情報を利用するだけでなく、情報を消費者に公開することも重要な課題となろう。

企業の社会的責任も昭和30年代には経済を再建し、高度成長をもたらした経営者の自信もあって社会的責任論が経営者の側から持ち出された、しかしその後オイル・ショックから昭和50年代の不況をへて今日までそのような考え方は一歩も進歩を見ていないばかりか今日ではむしろ後退しているかに見える。この具体的現れとしてわが国では企業において社外重役の少ないこともこのような問題と関連していると思われる。

4 情報化の進展とその影響

4-1 情報の首都圏集中

企業の情報化が消費者としての個人に与える影響は製品やその販売を通じてだけではない、情報化社会と言われる中で多くの企業の活動が直接あるいは間接に総合化され、社会化されて個人の生活に影響を与えずにはおかない。特に近年、東京が国際金融都市として位置づけられるようになってこの方、情報の首都圏集中は急速に進んできた、1960年代のコンビナート方式、工業団地等の拠点開発方式による地域開発以来、工場は地方への分散を見たが人口は一層の東京集中を見ることになった。

1970年代においても地方の時代と謳われながらもこの傾向は留まるところを知らず、日本列島改造方式は地方に企業の手足としての工場だけを残し、あるいは工場だけが進出して公害の分散を行う結果となった。そして他方では 頭脳としての本社あるいは本社機能は大都市すなわち東京に集中した。このような事実が一層明確に読み取られ第四次全国総合開発計画においては修正を余儀無くされた。

手放しでの日本社会の情報化は情報に続いて人、物、金、総ての経営資源の首都圏への集中を意味する。特に政府、行政官庁との関わりが強い日本の企業の場合は経営活動を円滑に展開するために直接、間接に企業の情報システムが首都圏を核とする日本全体の情報ネットワークの中に何らかの形で関わりをもたざるを得ないからであって、東京、大阪の二極構造、複眼構造と言われた日本経済もすでに経済構造の重化学工業化への転換、それに伴う高度成長期以後、大阪の地盤沈下が叫ばれながら一向に留まる様子はなく、むしろ大阪企業の本社ないしは本社機能の東京移転は益々加速化しつつある。

災害時における情報の一極集中の危険が叫ばれながらも改善の動きがみられないのは行政上の政策的な意図は別として、基本的に情報システムの要をなすコンピュータがその性能の向上と共にその能力の活用とメリットを発揮するためには益々情報の集中化を要求するからでもある。コンピュータの記憶容量の少ない段階ではある程度の重要な情報の処理をも地方に委譲せざるを得ないが、その必要がなくなれば地方にはそれほど重要でない情報の処理だけが残されることになり、地方の時代と言われなくなったのはこのような面からも考えられる。そればかりか集中処理を行うには画一的であって、むしろ地方色の無い方が却って望ましくもあるからである。これは企業にとっては多国籍企業経営における集権的管理や日常活動での大量生産、大量販売方式が生産性の上から最も望ましいのと同様

である。

4-2 情報流と物流

情報の流れはそれだけに留まらない、経済活動においてはそれとの関係で何らかの形で物流にも影響を及ぼす、とくに情報化の影響を強く受けるファッション産業、アパレル産業においてはこの影響は顕著である。先の例との関連で大阪のアパレル業界をみた場合この傾向は明確に現れている。伝統的に大阪は繊維産業を中心として発達し、その業界で中心をしめるのが物流の中心に位置した卸売業であったが、既にその地位も東京に譲りつつある、それは西日本の地方卸や小売の中には標準品や廉価品は従来どうり大阪の卸売業から仕入れるが、流行品、高級品と言うまさに高付加価値商品は東京の卸売業から仕入れると言う傾向がみられる。

このことはそれら高付加価値商品を望む消費者にとっては好ましい現象といえるであろうが、消費者全体としてはどうであろうか、企業の論理として、利潤率の低い商品、利益の少ない商品は取り扱わないということになれば、消費者は自ら欲しない高価な商品のみを購入せざるをえなくなるのでは無いであろうか。

なお、物流は高度情報集中地域と地方の間の輸送機関との関係を離れて語る訳には行かない、西日本とくに北九州の地方卸、小売の場合は新幹線さらに航空機と大いに関係がある。時間と労力に関しては大阪と東京はそれほど変わらない、そのような場合運賃コストよりも高付加価値商品を手早く仕入れて販売するほうが企業の論理にはより一層適っている。

以上のように情報流は物流と関係し、さらに人の流れにも当然影響を及ぼし首都圏への極端な過密と地方の過疎はますます進行することになろう、これに対して地方の発展のために大型航空機の離着陸できる空港や本四架橋のような大型プロジェクトが各地方で展開されているが、これらが情報の首都圏集中に対応して物流をも大きく変化させることになろう。

おわりに

企業は資本の論理で行動する、したがって情報化社会においては長短さまざまな形でわれわれ個人の社会生活に影響をおよぼす。そのため政策面において「誰のために」、「何のために」と言うことが、政治・経済の論理から生活の論理によって充分なアセスメントを

実施し、エレクトロニクスの新技術に対してハードと同時にあるいはそれ以上にソフトの面での開発に力を入れることが重要であろう。

参 考 文 献

- [1] 伊藤淳巳編著『情報化時代の経営とコンピュータ』創元社，昭和58年
- [2] 涌田宏明編著『経営情報科学総論』中央経済社，昭和61年
- [3] 小島敏弘『新経営情報システム論』（現代経営学全書 19）白桃書房，昭和61年
- [4] 日本経営学会編『情報化の進展と企業経営』（経営学論集57）千倉書房，昭和62年
- [5] 西岡健夫『企業と経済。社会システム』晃洋書房，昭和61年
- [6] 伊丹敬之『新・経営戦略の論理』日本経済新聞社，昭和60年
- [7] 宅間 克『企業美学—新しい広報の展開』有斐閣，昭和61年
- [8] 郵政省電気通信局データ通信課，国際第二種電気通信事業問題研究会編『国際V A N—現状と展望』日刊工業新聞社，昭和62年
- [9] 水野恵司『先端技術商品化シナリオ—ハイテク時代の商品企画』産業能率大学出版部，昭和61年
- [10] 田島義博，宮下正房『日本の卸売経営の未来—情報化時代への活路』東洋経済新報社，昭和61年
- [11] 徳田賢二『日本の企業立地・地域開発—企業戦略と地方経営への指針』東洋経済新報社，昭和62年
- [12] 大阪市経済局『大阪市内繊維卸売業の取引行動と商品企画に関する調査報告書』大阪市経済局，昭和55年
- [13] 運輸省運輸政策局，長銀経営研究所編『運輸関連業のニューサービス戦略』中央経済社，昭和61年