

## 日本語版にむけて

仮想組織は世に二つの異なった側面を提示する。一つは経営の効率・効果を向上させ、より柔軟な活動を達成ならしめることであり、もう一つはこれらの望ましい目標に向かう際に伝統的な結びつきの関係を解消してしまうことである。いわば社会変化をもたらす不穏な要素であることから相反する応答を引き起こすのである。経営を刷新することは紛れのない事実であり、特に多国籍企業や電子コマースなどのビジネスに良く当てはまる。しかし仮想組織は社会全体を巻き込む意味合いがあるので本書では広範な社会事情として扱うことにした。

この社会革新を理解し活用するためには社会的ルーツとその含意を探らねばならない。一例として仮想チームはプロジェクト遂行の際、社内資源の推進利用に効果的な手段となりえるが、対面というよりも取次ぎによる意思疎通に頼らねばならず、チーム参加者の間で相互の信頼を築き上げるのが難しい。この種の社会環境で信頼関係を築くには、経営者が通常の実務を超えて見なければならぬ社会的かつ心理的性質を帯びた課題となる。

仮想組織の根底にある経営原則は、社会単位間のルースカップリング(緩い結びつき)への依存である。協働者達をやたらに近づけないことが効率性や効果性ならびに柔軟性の改善達成には不可欠であって、例えば、納入業者と懇意から強く結びつくと、深刻な混乱無くして別の業者へスイッチ(入れ替え)できない。仮想組織の実現にはコンピュータ通信の基礎構造が必須となり、社会単位のルースカップリングを支える情報市場や標準化された企業インターフェースならびにリスク管理手段も欠かせない。

これら新制度は長年にわたって培われた社会的関わりあいと脅威となる。情報市場は労働市場の拡張であり、後者が労働を取引商品として扱うように前者は知識と特技と情報をコンピュータベースの製品やサービスの様式で提供する。情報市場の成長に拍車をかけるのはソフトウェア再利用技術であり、まだ未成熟ではあるがソフトウェア・コンポーネント市場がソフトウェア開発の主要素となることに間違いはない。ソフトウェアの再利用はソフト開発過程での経費低減、効率改善、信頼性向上を狙ったもので、究極としてプログラマーへの依存を低めることでこれらの目標が達成される。一般に人依存を弱めることが情報市場の目的の核であって、生産における人ベースの知識をコンピュータベースへと取り換えようとしている。

日常的な経営実務のアウトソーシングには標準化された社会インターフェースが必要となる。ビジネス関係の変更は経費を生みしばしば問題を起こす。例えば、あるサービスについて契約者SからTにスイッチングすれば少なくとも経理データベースの変更が生じ、また新しい契約書作成のための法的業務も必要となろう。さらには、アウトソーシングの文献によく見られるように、TとSのサービスのわずかな違いや新規契約者と受け入れ部門との間の誤解が大きな問題に発展するかもしれない。

ちょうど製造業における標準化の歴史に見られるように、組織と個人のインターフェースを標準化させるプロトコルがこれらの問題の解決に役立つ。社会プロトコルはねじ山ではなく社会単位の結合に適用されるが、修正無くして合わせられる部品を作ることがその機能であって、物理的にしろ社会的にしろ同じなのである。

仮想組織は、情報市場と標準化されたインターフェースに加えてリスク管理の手段も必要とする。この発展段階の経営規範は契約者やパートナーのスイッチングを世界的な規模でならしめるが、同時にビジネスを政治および貨幣、ならびに取引のリスクにさらしてしまう。先物やオプション契約などの金融手段が何世紀にもわたって使われてきたが、この数十年でさらに拡張・洗練されて、流動的な国際舞台でのビジネス遂行のリスクに適したヘッジ戦略として使用できるようになった。しかも世界にまたがるコンピュータ通信機構が、ニューヨーク、ロンドン、東京などの証券取引所の営業時間に限らず昼夜兼行の電子トレーディングを提供しており、時間や場所にとらわれずに売買できることが荒れがちな国際情勢下でのビジネスのリスクをさらに低減させる。

前述のごとく、仮想組織の実現に必要な社会技術の革新は伝統的な社会活動に脅威となる。仮想組織に基づく経営規範の実施は特定タイプの人間を奨励することになり、それは感情ではなく自己の利益基準で随意に社会的結びつきを形成したり解除できるタイプである。信頼感とか誠実感はこのような人柄タイプにおいては再定義されねばならないが、いずれにせよ仮想組織が人や場所へ付着する忠誠心を弱めることには間違いがない。もっと一般的に、共同体の消失によりグループ帰属で培われた力も脆弱化する。情緒的結びつきやグループの連帯性をはなはだしく損なわずに仮想組織の優位性を確保するには何らかの調整が必要であろうが、それを具体的に決める

ことはできない。

仮想組織の魅力は、組織や個人が自己の定義・再定義を簡単にできることから人々の自由が一層広がることである。同時に、人間関係の情緒的な結びつきを最小化する傾向から、伝統的なグループや共同体といった結合力を消失してしまうことが大きな脅威となる。今後の進展は様々であるが、仮想組織は競争有利性を与えることから標準的な経営操作手順の一部となろう。