



## AI・組織・情報 (AIと組織の陳腐化)

(2月のごあいさつ)  
平成30年2月1日(木)

情報化時代は、情報が仕事を変え、組織を変える。情報化時代には、いかなる組織を構築すべきであろうか。ドラッカーの「現代の経営」からそのヒントを得て要約してみたい。

- (1) 組織の構造は、事業の成果のためのものでなければならない。成果や業績を明確にし、マネジメントのエネルギーを将来性のある対象に集中させ、明日のための成果に向けさせ、利益の上がらない製品や事業が生き延びるものであってはならない。

組織の構造は、マネジメントの階層を最小限とし、命令系統を最短とし、外の世界で起こることを直ちに伝えるものでなければならない。

- (2) 階層は命令系統の中継点であり、この中継点は雑音であり、一つ増えるごとに正確な情報の質を半減させる。会計の世界で言うとABC会計（活動基準会計）と経済連鎖会計（SCM）の発想が必要である。これはデータと会計を直結させるものであり、経営情報の翻訳作業を机上で行う伝統的な会計とは異なる。これに、事業の外で起こることについての情報を加味できれば、直接経営を反映する情報となり、理想的な会計となる。会計がデータと一体化しコントロールする機能を持たねばならない。

組織の構造は、明日のマネジメントの育成と成果を可能にするものでなければならない。

- (3) 人は若いうちに、すなわち新しい経験から学ぶことのできるように、自主的なマネジメントを経験する必要がある。自ら意思決定を行うことに伴う重圧に対する準備を、将来のためにしておく必要がある。そして可能なかぎり、より生産性の高い、目的貢献的な連邦型の組織によって活動をすべきである。

AI時代の本当の武器は情報である。組織は情報を中心とした組織となる。情報を提供するシステムが最重要となり、それは会計とデータ処理を統合したシステムである。会計はコスト計算から脱し、データは価値を判断するためのものとなり、一体として成果の計算と価値の創造に役立つ必要がある。それに加えて、自らの組織の外の世界、市場、顧客で起きている変化を加味した情報システムの構築によって、的確な経営の価値判断を行う時代となる。