

シ
ユ
ム
ー

岡
本
俊
弥

「よう！」

いきなり大声で呼ばれた。

「おい、もう何年ぶりかな、十年ぐらいか」

ぼくは小さく頷く。

記憶より太り、髪の毛も薄くなったようだった。人懐こい表情を浮かべ、ぼくの肩を軽くどやす。

「わるいな、忙しいところに相談を持ちかけて」

いくらか気を遣った風だが、忙しいと言ったところで、悪びれもなく最後は自分の要求を呑ませにくる。ソフトな外観のせいでごまかされるが、そういう強引さがある

奴だった。

「会社を通したからには、オフィシャルな依頼なんだよな」

ぼくは念を押した。

「もちろんだ。冗談じゃないぜ、正規料金は払う」

「お前がやってる仕事と関係あるとは思えないがな」

「まあ、聞いてくれ」

最上階にある社長室だった。窓からは都心の高層ビル群が見える。しかし、どれもこの階を越える高さはない。

大きな机があり、その横に高価そうなチェアが置かれた会議スペースがある。泉堂とぼくの二人だけで向かいあって座る。

「すごい部屋だな、お前儲かってるな」

ぼくの間拔けな感想を無視するように、泉堂は声を潜めて聞いてきた。

「榎木、幽霊を見たことがあるか」

*

「榎木くん、きみは泉堂さんと知り合いなのか」

「……せんだう、というと」

ぼくは一瞬戸惑う。

「トゥーインHDの泉堂社長だ」

「ああ」

あいつか。

「知り合いというか、何というか」

歯切れ悪く答える。

「なんだ、有名人とお付き合いがあるんだな」

部長は感心したようにこちらを見た。

「……何があったんですか」

「いや、仕事の依頼があつてね。きみをご指名だったんだが、旧知の仲だと聞いたか

ら」

「旧知と言っても、同級生だったただけですよ」

高校時代の話だ。

社会人になってからは、音信はだいぶ前から途絶えていた。ぼく自身は泉堂の動向を何度も耳にしている。経済ニュースや、時には一般のニュースにも顔を覗かせていたからだ。

あの日、話しかけてきたのは泉堂だった。

「よお、なに読んでるの」

新しいクラスで、そのときが初めてだったはずだ。

「分かるかどうか知らないけど」

携帯端末の画面から顔を上げると、ぼくはぞんざいな口調で答えた。

「ほら」

泉堂は向けられた画面を、少し眺めてから言った。

「機械翻訳か、MITのレビューだな」

一目見て分かるのか、とぼくは驚いた。

当時のぼくは、他の生徒が他愛もないネットデマを話題にするのを鼻で笑っていた。冷笑のとまでも行かない、浅はかな皮肉屋だったのだ。

実際のところ、レビューは論文のトピックを載せる一般向けサイトだった。だれでも分かる範囲でしか書かれていない。自慢するほどではない。

だが、敬遠されはしても理解者はいなかった。まともに反応したのは泉堂が初めてだった。

やっと気が合う仲間ができた。ぼくは単純に喜んだ。

さほど時間が立たないうちに、打ち解けて何でも話せるようになっていた。

しかし、出会った時点で、泉堂にはたくさんの友人が既にいた。話題が豊富で、だれとでも分け隔てなく話せるためか、すぐに取り巻きができる。

泉堂の頭の回転が速かったのは間違いない。知らないことでも、その場その場で合わせていけるのだ。

「お前さ、こんなに友だちが多くて困らないの」

「考えたことないな。別になんてことない」

「みんなと何話してんの、趣味も違うだろう」

「そうでもない。ウケる話は結構おんなじなんだぜ。うまく引き込むのがコツだ」

「すごいな、とても真似できない」

いつも仲間に囲まれている泉堂を見ていると、打算があるとか、裏があるとか陰口を叩きたくもなるが、自身は意識していなかったと思う。ある意味で、これは特技、才能と言っているだろう。無意識に相手を利用してしまう能力だ。ただ、彼が作った仲間が、本当の意味での友人といえるのかは微妙だった。

少なくとも、ぼくは気が合った。取り巻きには入らず、二人でオタクネタのような、どうでもよい話題を駄弁っていた。泉堂自身がどう思っていたかは知らないが、ぼくが楽しかったことは間違いない。

大人になっていく過程で、泉堂はこの力を自分の目的に使うようになる。

仕事で仲間が多いと、情報面で有利になれる。だれよりも早く仕事の情報、たとえば会社の状態や人事動向を知ることができる。資金絡みのトラブルなど、苦しいとき

の抜け道探しも容易になる。

社会人の友人関係は、ギブアンドテイクだ。泉堂ほどの情報源があれば、誰とでも仲良くやれる。子ども時代の友人と違って、いかにも打算的な関係だが、だからこそお互いの利益だけを考えておけば済む。

大学を出たあと、泉堂はベンチャー企業を立ち上げた。

*

「RPAって聞いたことがあるか」

「ロボットを使ったプロセス自動化……名前ぐらいは」

「今じゃ使われない古典的な用語だからな。事務職の自動化で使われた」

「ロボットとついでるけど、これに機械は入っていたのか」

「機械知能かというと、ちょっと違う。もう少しプリミティブな道具に近い」

少し昔の話になる。

早くからロボットが入った生産現場と違って、企業の事務職は、自動化から取り残された分野だった。さまざまなデータを、手で入力するような人力頼みの仕事が多かったのだ。フォーマットも手順も統一されていないカオスの世界だ。古典的な表計算ソフトには、マクロやVBとかの手作業を助ける補助的なアドオンがあり、それを部門の担当者が個人的なスキルで利用する。経営の意思決定をするためのデータが、ほとんど手作りなのだ。

会社の経理部門、人事部門など、ホワイトカラーの事務作業の大半はその範囲に収まっていた。原始的な人手集約型の職場だった。

そこに、ロボットが登場する。

もちろん物理的なロボットではなく、ソフト上の自動化ツールだ。人間の行う作業を記録して、ツールが代行する。仕様書もコーディングも必要ない。自動化ツールが人の動きを解析し、入力から出力を作り出す。

「機械が表計算ソフトを触って、データ入力しているようなものでね。確かに超高速になったが、要は仕事の中身を変えずにブラックボックスにしたただけだ。当時はそれ

でも業務革新だった。人が減らせたからな」

「ああ、コストが下がると」

「しかし、この方法には欠点がある。極端な話、表計算ソフトのUIが変わるだけでも作り直しになる。古いものをそのまま使わないといけない、つまり可塑性がない。しかも別の部署とのつなぎは相変わらず人手だ」

「なるほど」

「そこで、俺の出番になる」

泉堂のベンチャーは、企業ごとで細分化され、でたらめに設置された事務ロボットを、本物の機械知能で再配置、統合するシステムを開発した。

この国の会社は、現場の集合体のようなもの、現場は優秀できめ細かい。

褒め言葉、と取るのは間違いだ。よく知られているように、局所最適は全体最適とはならない。会社の非効率さは、全体としての不整合が大きな原因だ。

泉堂のシステムは、これを逆手に取る。最初から全体最適は狙わない。自動化されていない部分を検出し、つなぐだけで全体を一つにする。

すると、「無人会社」が生成できるようになる。

登記上の会社はあり、生産現場と本社機能はある。しかし、誰もいない。各部署はそのままあるように機械が応答するが、物理的な場所は工場を除けば必要なくなる。どこにも誰もいない。

極端な話、たとえば製造会社なら、モノの注文がインプットされ、材料を仕入れ、モノを生産し、収めるだけの装置だ。インプットとアウトプットだけあれば、中身はブラックボックスでもよい。

どうしても人を要する部分は、すべて業務委託する。経費はかかるが人件費ではない。結果的に社員ゼロの「無人」会社が生まれる。

泉堂は既存の会社を無人化するビジネスモデルを作り、不採算の会社を買収し、利益が出せる形態に変えていった。会社の外観、スケルトンを買うようなものだ。何もしなければ潰れる会社は安く買える。小さなネットベンチャーは、見る間に大きくなっていった。

すべてを束ねるトゥーイン・ホールディングスは、上場クラスの企業に成長してい

る。そこに人がいては矛盾になる。創業当時のIT開発スタッフすら別会社化へスピ
ンアウトさせ、自身の会社は無 nhân化した。

「この会社は俺しかない」

「受付がいたじゃないか」

「サービスを委託しているだけだ。無人化できなくはないが、ロボットじゃ安っぽく
見られる。人間は高級嗜好品というわけだ」

「ここ以外のフロアは」

「別のテナントだ。俺の会社には社長室しかない。事務スタッフなんていらねえから
ね」

「しかしそれだと、ゾンビみたいな会社だな。既存の仕組みが自動で動いているだけ
で、新しいものは何も生まれてこない」

「必要ないさ」

「そうなのか、会社なんだから旧態依然のまま、とはいかないだろう」

「俺が買うのは閉店寸前、立ち行かなくなるのが見えている会社だ。骨組みだけを生

かす」

「それって……」

「まあ待て。いいか、潰れる寸前の会社で重荷なのは人件費だ。ところがだ、逆に考えると、人さえいなくなれば利益を出せる余地がある。ホワイトカラーの部署なら、経費の大半が人件費という場合もある。人件費は給与だけじゃない。法定福利費や厚生費がかかってくる。交通費や出張費も人に関連する経費だ。人がいなくても済むのなら、大幅なコストダウンが可能になる」

「でも潰れかけの会社じゃ、一時的に経費が浮いたって、そもそも続かないだろう」

「分かっている。だがな、長く続く必要なんてない。無人会社は寿命が尽きたら捨てりゃいいんだ。死にかけの会社なんて二束三文で買えるんだから、短期間でも動けば元は取れるさ」

「それってハゲタカ以下だな」

ぼくは呆れ気味に言った。ハゲタカファンドは死にかけの企業を買収するが、リストラで企業価値を上げ転売で利益を生む。潰したら損害になる。絞りつくして捨てる

のではハゲタカ以下だ。

「何度も言われた。けどな、誰も損はしていない。放置してたら丸損になった案件ばかりだ、ほっとけよ」

室内は緩やかな風が流れていた。疑似的な自然空調だ。窓際のプランターに植えられた観葉植物の葉が揺れて見えた。これも、業者がメンテしているのだろう。

「孤独だろう、一人でやるのは」

「なぜそう思う。別に閉じこもっているわけじゃない、商談は俺がやる」

少し腹を立てたのか、泉堂は断定的に言った。

「変わったな。お前の周りは友だちで溢れてたのに」

「誤解しないでくれ。俺が成功できたのは、仕事を任せてくれる経営者の友人が居たからだ」

「でも、結果として人はいなくなっただろう」

「必要な人は残ってる。システムを導入しても経営トップは人間だし、外部取締役だって人間だ」

「分かったよ」

数人しか生かせないのか、と思ったが、ぼくは引き下がることにする。

旧友とはいえ、今回は向こうがお客なのだ。

「話を戻そう。幽霊の話だったな」

「そうだ」

泉堂は身を乗り出すようにすると、机に手を突いた。

「会社ってのは、下から上まで階層が山ほどあるようで、そうでもない。一時期流行ったフラットな組織とかじゃなくてもだ。課があって部があって、事業部とか本部とか幹部会とか役員会とか、役所は知らないけど民間会社なら、ヒラから社長まで十階層を越えるなんてことはない。その気になれば下まで見晴らせる、しない経営者は怠慢だ。俺は各部署の報告を常に見るようにしている」

泉堂が持っている会社は、機械が最適化した後も外観は元のままだという。徹底的な改変をするとコストがかかる。安く買える会社に最先端産業は少なく、新規投資する価値はもともとない。結果的に外形は元のまま残され、総務部や人事部までであるの

だ。

「人がいる間、動いていたロボットのモジュールはまだある。もう停止している部門だ。人事異動も出張もないからな」

ところが、奇妙なことが起こり始めた。経営数字が合わなくなってきたのだ。売り上げが変わらないのに利益が著しく減少する。古い部材単価が不自然に高騰する。誰も居ないはずの部門で、人に関わる経費が発生する。

「アラームは出ていたが、最初のうちは、気がつかない小さな齟齬だった。高速自動化がされていると言っても、過去の無駄は引きずっている。本来いらないが、社内規定上発生するとか、そういう疑似的なエラーだと考えた。だが、いまでは無視できない規模になっている」

「幽霊か」

「無人会社に人がいるような現象が起こる。どこにも見えない。正体も分からない」

「何だか幽霊とは逆だな。人がいないところに人の気配がするなんて。バグか既存要因の顕在化なのかが、分からないということか」

「そうだ」

「会社ってたくさん持ってるだろ。どこで起こる」

「……特定の社内じゃない」

「システムに関わる問題だな。元の開発メンバーの意見はないのか」

「聞いてはいるが、既に元のシステムとは中身が違う」

「学習して変化しているわけだ」

「この瞬間もな」

「歯止めをかけるべきだったな」

「これが俺の事業の要だ。止めるわけにはいかない」

「そうだろうけど、悪化しているんだろう。被害が膨らむぞ」

「どちらにしても、俺の問題だ。だれも迷惑は被らない」

泉堂は頑固に言い張った。

*

人間が作った組織なりシステムは、初め合理的だったものも時が経つにつれて不合理に変化していく。当初の理念は失われ、時代に合わなくなり、本来捨て去るべきものでも、運用する人間の都合でそのまま維持される。多くは継ぎ接ぎになって、手間はばかり増大する。人手を要するのに高給の人手がかけられず、低賃金、非正規労働の温床となる。

RPAは、それを機械の動作速度で凌ごうとした。百倍、千倍で動くのなら、いくら非効率でも効率的に見える。莫大なコストを要するシステム変更も必要ない。

しかし、ブラックボックスには難点がある。その中身に、いったい何が含まれているのか、永久に分からなくなるからだ。

ブラックボックスの谷間に潜むものとは、「幽霊」というより「お化け」と呼んだ方がいいのかもしれない。もともと人などいない、年経るシステムが生み出すお化けだ。

あまり経験のない分野だった。

ぼくが見てきた機械たちは、主に工業製品や製造装置に関係した、ある意味専門的

な機械だ。今回の経営支援、投資判断に関わる機械とは全く違う。

前者は外部をセンシングするもの、つまり五感が本当のリアルの外側を向いて存在する。一方、後者は仮想的なセンサーしかない。売り上げや利益、購買価格や製造原価といった数字だけが存在する。今どき店舗が存在しない業種など珍しくもない。より抽象化、人工化が進んだ機械だ。

ぼくは会議スペースに置かれたモニタを睨み、しばらく腕を組んでいた。

時間的な制約はない、と言われた。

数字が悪化しているとはいえ、明日に破綻するほどではないからだ。

「まあ、じっくりやってくれ」

泉堂はそう言って執務机に戻り、解析のためのシステムアクセス権をぼくに与えるよう機械に命じた。続いて、忙し気にさまざまな指示を告げているようだった。

こちらからは見えないが、泉堂の机上には機械からの承認案件が上がっているはずだ。商法の制約で、自動的に進む案件でも、最終決定は人間が下すことになっている。まあ、形だけの法令順守だ。

ぼくは好きではないが、経営幹部は機械が作り出す三次元のシンボル表示を好む。数字を一目で分かるように簡約化する作業は機械の得意技だ。煌びやかなアイコンがさまざまなシミュレーション結果を眼前に表示する。この結果、高給取りのボーダーの数も減った。社長が一人でも経営は可能なのだ。

泉堂のその様子は、高校時代と同じに見えた。周りを友人に取り巻かれ、その真ん中で談笑する姿だ。機械は確かに話し相手にはなる。

あいつにとって、友は人間でなくても良かったのだろうか。言うがままの機械では張り合いがないだろう。ただ、いまの泉堂に笑顔はなかった。

システムになが起こったのか。

調査対象に、動作を規定する厳密な仕様書がないというのは、いつもの機械解析と変わらない。しかし、やっかいな点は複数のモジュールが組み合わされた、複雑なシステム構成にある。専用システムなら無駄なモジュールなど設けない。信頼性にかかわるからだ。

けれども、もともとのモデルを忠実に再現した全会社シミュレーション・システム

では、論理的な理由のないさまざまな風習（としか言いようのないもの）が、忠実にモジュールに組み込まれている。会社シミュレーションというのは、あえていえばモデルの模倣品、デッドコピーなのだ。

サンプルングを行った環境を画像記録したファイルがあった。

もう何年か、あるいは十数年前かに、現場の作業を記録する際に作られたものだ。恐ろしく古めかしいが、この国でディスプレイ主体の携帯端末が普及したのは、二一世紀に入って十年以上経ってからだ。その後も相当の年月は、紙主体の事務作業がふうであったことに留意しないといけない。

まず伝票が送られてくる。

伝票にはいくつかの種類がある。例えば、物品の納品を示すもの、金銭を請求するもの、同じく金銭を領収するものだ。

電子化されていない、紙で作られた伝票なるものを初めて見た。データではなく紙に手書き、もしくはプリンタで印刷されたもので物理的な複写紙が付いている。複写の目的はよく分からないが、データをエビデンスとしてハード的に保存するためだろ

う。

第一の担当者は、その伝票の数字と、個人の認証を意味する捺印を目視で確認する。次に、キーボード付きの端末を立ち上げると、アプリを起動し、データを手作業で入力する。入力後に、内容に相違ないかを確認する。

そういう作業を何度も繰り返す。

アプリは伝票の種類ごとに別々で、フォーマットもUIも異なるようだった。

第二の担当者は、画面いっばいに格子状の升目を表示し、そこにデータを入力しようとしている。

データは別の升目にあり、それは紙に出力されている。

職場には紙を印刷する装置があるようだった。

紙を見ながら手作業で転記するのだ。ときどきオフラインの計算器を叩いて、その数字を入力する。自動計算はできないか、禁止されているのだろう。

第三の担当者は、閉じられた分厚い資料を繰り返しながら、先の担当者と同じように入力をしている。ある種のデータベースのようで、種類別のカードに資料のデータを転

記しているようだった。材料構成表なのだろうか。素材の名前や成分などが並び、最後に単価や単位数量、納期があるようだった。

第四の担当者は、懸命にメールを打つ。詳細はよくわからないが、価格なのか納期なのかの交渉をする文書だった。目的と関係がなさそうな長々とした文章を打ち込み、修正する作業を繰り返していた。要領を得ないチャットがその間に何度も入り、たびたび作業は中断された。

個々の作業者は大まじめで、他所事をする余裕はない。マニュアルらしきものはなく、各自が自己流に工夫しているようだった。

業績が傾くような会社のホワイトカラー部門には、ほとんど投資が行われなかった。業務の効率が個人に依存するのやむを得ないのだろう。しかし、こういう状況ならロボット化は容易といえる。例外処理は多いが、機械は動作の意味を考える必要がないのだから、簡単な作業に還元できるのだ。

ロボットはすべての作業をスレッドにして並行処理する。四人分の一日の作業を数分に短縮する。それ以上は入力が増えないため、機械は待機状態となる。

おそらく、数百人分、数千人数分の作業でも同じだろう。機械の場合、リソースはネットから自動的に追加できる。

こういうレベルの会社なら、無人化できても不思議ではない。ただ、これは最初期のサンプルに過ぎない。

最終的に泉堂が完成させた会社シミュレータは、各モジュールを組み込んだうえで一つにされているが、その過程で何が紛れ込んだのかは不明だった。不合理な作業を排除するような工程はない。再建ではなく、搾り取るのが目的なのだから、余計なことはしたくなかったのだろう。

「このデータはいつ取られたんだ」

「いつ？」

机の向こうで、何かを読んでいた泉堂が顔を上げた。

「会社を買ったときは、まだ従業員はいたんだろう」

「会社によるが、たいいていの会社では、中途半端にロボットが導入されていた。部署を丸ごと置き換えようとして、失敗している例も多かったようだ。ああ、もちろん従

業員はいた」

「無人化しているということは、どこかの時点で辞めさせたわけだ」

「そうだが、もともと人を雇う余裕は無くなっていったんだから、退職になるのは仕方がない」

「データを取る段階では必要だ」

「機械に対して、自分の業務内容を話すのが最後の仕事になった」

「協力してもらえるのか。どうせ馘首になるのに」

「人それぞれだ。話す前にさっさと辞める者もいれば、きちんと話すものもいた。もちろん仕事だから金が出る。どうせ辞めるのなら話した方が得だろう」

「そうかな」

「何を疑ってる」

「正直に話したのか、という疑問だよ」

「最後に嘘をついたとして、何の意味がある。それに多少の矛盾があっても、機械がつじつまを合わせるから問題はない。その点は昔のRPAとは違うさ」

職場にロボットが入っても、そのロボットは見えない存在だ。電子的な自動装置に過ぎない。社員は大幅に減り、おそらく若く有能な者ほど早期に辞めている。がらに空いた職場は、寒々とした空気に包まれていただろう。

その上で最後の買い手は、会社から人を一掃すると公言する悪名高い死神だ。才覚のない最後の社員は何を思ったのか。

自暴自棄になり悪意を込めて虚偽を話したのか、無感動にとりとめもなく喋ったのか、聞かれるがままに淡々と応じたのか。

だが、経営数字に影響を及ぼすほどの不具合ならば、個々の社員の問題ではない。あからさまな嘘は、機械がすぐに見破ったはずだ。

だとすると関係はないのか、どうも引つかかる。

ぼくはここで、手持ちの解析ツール群を使うことにする。

機械知性のシステムに、人間が読み出せるコードはない。解析をするためには、外部から多段階のシグナルを入れ、返ってくる応答の相関を取っていくことになる。

一つのシグナルの応答を見ても何もわからない。しかし数を増やし、応答数を積み

上げていくと見えないものが見えてくるのだ。

物理的な装置ならば、仕様外の動きがエラーになるが、このシステムの場合何をエラーとするのか、判定条件が厄介だ。とりあえず、通常比で非定型の応答をフェイルとみなす。

入力と応答とのマップを多層に積み上げていくと、三次元の図形が見えるようになる。丸みを帯び、ソフトビニール製のおもちやのようだ。

これを、シユムーと呼ぶ。

シユムーは、もともと二〇世紀初頭のアメリカで人気のあった、架空の生き物のキヤラクタだ。顔と足のあるボーリングのピンのような形をしている。この三次元マップはそれとよく似ているのだ。

しかし、シユムーを観察すると、なめらかに見える表面のところどころに欠損が見られる。穴があるのだ。入力に対して、正しい答えを返してこないために生じる穴だ。

穴があるシステムには安定性がない。特定のケースで、異常動作することを意味している。

午後遅くになっていた。空の色が昏く変わりつつある。もうすぐ夕暮れだ。

ぼくは窓際に立って、泉堂の方に顔を向けた。

「買い取った会社は、もともとどういう理由で破綻したのかな」

「いろいろある。分不相応な投資をしたが、市場が見合うだけ拡大しないと、償却費負担だけで莫大な赤字になる。赤字は会社の格付けを下げて、資金繰りに窮する。経営悪化した数社が合併するのはいいが、寄せ集めで経営方針も製品開発も安定しない。製品が陳腐化し、売り上げが落ちているのに打開策がない。安易な帳簿上のごまかしに手を染める。納入業者や下請けを巻き込んで泥沼化する。たとえば、製品を仲買商社に大量に買わせて売り上げを作る。在庫を隠蔽するわけだ。何の取引材料もないのに、材料価格を無理やり下げて納入させる。赤字が連鎖することになる。中小企業だけじゃなく、そこそこの大企業がそれをやる」

「露骨な不正だな。そんな会社を買ったのか」

「もちろん見込み収益を計算した結果で決める。大きな会社ほど人が多い。会社不振の原因が人とは限らないが、少なくとも究極までロボット化できなかつた原因はそこ

にある。人件費をゼロにできるのなら、負債のある会社でも採算は合う」

「不正行為がコピーされる恐れはないのか」

「さっきも言ったように、社員が法令や内規違反の説明をしても、機械なら訂正できる。会社トータルについては、不正を監視する機械プロセスを別途置いている。あからさまな誤りは起こらないはずだ」

「現に起こってるんだろう」

「仕組み上、対策されているだけでね、社員がどういうレベルで不正にかかわったのかまで調べるのは、買った俺の仕事じゃないからな」

「根本は直さないのか」

「コピーである以上、そこまでは無理だ。根が腐っていたとしても、枯れるまでそのまま使うだけだ」

ぼくは少し沈黙する。

この部屋の窓にはカーテンなどないようだった。高断熱ガラスが、自動的に透過率を変えるだけなのだ。

「解析していて分かったことがある」

泉堂は端末を置き、椅子の向きを変えた。

「なんだ」

「このシユムー、というかプロット図を見てくれ。ところどころ穴が空いているのが分かるだろう」

「かなり大きいのもあるな」

「はじめぼくは、この穴はシステムがもともと持っていた欠陥だと思っていた。会社が傾いた原因ではないかとね。確かにそういう一面もある。しかし、どうもそうではないと考えるようになった」

「違うのか」

「こちらを見てくれ」

同じ形状のシユムーが浮かび上がる。ただ、こちらのシユムーはどこにも穴は見当たらず、なめらかな表面で覆われていた。

「何を変えたんだ」

「入力条件が違う。投資が成功し、市場は予想を上回って拡大する。会社の格付けが上がり、資金がいくらでも手に入る。有望な企業を有利な条件で傘下に収める。製品は次々生まれ、売り上げが倍々に増えていく。納入業者や下請けを巻き込んでラインの増設を行い、コストダウンでライバルを寄せ付けない。大量受注を条件にすれば、材料価格はいくらでも下がる」

「おい、それはただ条件を逆にしただけじゃないか」

「そうだ。条件を変えると欠陥はなくなる。つまりこのシステムに欠陥があるのではなく、特定の入力条件でしか有効に働かないことを意味している」

「理想的な条件で欠陥が出ないのは当たり前だろう」

「なぜ当たり前だったのか。システムに対するストレッチ強度が小さかったわけだ。強度を上げて初めて欠陥があらわになる。実際の会社に対してそんな試験はしないさ。当たり前だが、好調な時の当事者には分からなかったろう。巧くいつているのは、自分たちのやり方が正しいからだと思う」

「しかし、俺が買った当初は問題がなかった。それはなぜだ」

「経費という制約条件が大きく緩んだからだ。人件費がなくなり、代わりにロボットが入ったおかげで緩解したように見えた。ただ、ロボットで作られた組織は、新陳代謝の速度が人の千倍も速くなっただけで元と同じだ。社内外の環境条件は大差ないとすると、何も改善されていない会社システムは、千倍の速さで劣化するんだよ」

泉堂は声を落とした。

「今も、劣化しているのか」

「経費の余裕を食いつぶしていく。おそろくな」

「そうか」

泉堂は立ち上がると、しばらく額に拳をあてて考えていた。

「機械はたくさん報告を上げてくれていたが……」

とつぶやくと、そこで黙り込んだ。

機械は友でもなければ、ギブアンドテイクの仲間でもない。求められた内容をただ実行するだけだ。