

## P D C A サイクルと権威主義社会

稲宮 健一

P D C A サイクルは入社時に先輩講話で話される社会活動の一般的な行動規範である。特に経営学の分野では企業活動の基本になる一つの仕事のサイクルを表し、このサイクルが進行し、チェックの段階で、計画段階で予定した成果と現実の間の差を検出し、次回のサイクルではこの差を縮めるように反省事項を明示して改善を図る。このサイクルを回して行くと段々と計画と結果の間の差が小さくなり、目的に短い経路で達成できるようになる。

工学の分野では自動制御がこれに相当するが、このサイクルを設計する段階に、如何に誤差を正確に検出できるセンサを組み込み、生じた誤差を安定的に素早く収束させるかが設計の勘所である。無機質からなる要素のサイクルはよく理論と實際が一致する。

このサイクルの中の要素に人間が入る系では工学のように総ての要素が数値化され、誰でもが客観的にサイクルの内容を理解できるとは限らない。即ち、サイクルの中の人間は恣意的な要素をサイクルの中に入れ込める。そのため、偏見なく全体を評価することができなくなる場合がある。人間の行動は社会のモラルとか、透明性のある行動規範等に大きく影響される。最初の入力段階は達成したいスローガンなので、他人にも魅力のあるものが設定されるものが多い、しかし、入力から出力の中間で、私利私欲のため、成果をバイパスさせ、意図的にリークをさせるケースがある。また、出力の段階で、評価を第三者が目を通し妥当と承認させる規範がなく、仲間内だけで通用する基準を使い、この行為の正当性を評価する第三者の目を封じることがある。即ち情報統制の社会になる。

七〇年余りで崩壊したソ連はその見本だ。しかし、当時 K G B に所属し、ベルリンの壁崩壊に遭遇したプーチンはこの現象は誤りであると信じていたようだ。西欧文明に侵された誤った環境を国民に与えたのが原因と、今は総て統制、統制で歴史をひっくり返そうとつてゐる。どうなることやら。

(二〇二四・二・三三)

(Plan Do Check Action)