

ホワイトカラーの生産性向上

Katana Performance Consulting Inc President&CEO宮川雅明(ISPI, AMA, IOD-Diploma in Company Direction)

知識と情熱への投資

かつて、プロレタリアートは労働力だけを持ち、生産手段は持たないとした。生産手段である工場や設備(或いはそのもととなる資本)は資本家(ブルジョア)が所有していた。しかし、今の時代は、高度な設備があっても、その設備を維持・改善する能力を持たなければならないし、ライフサイクルの早期化から設備の陳腐化も早い。つまり、単に高度な設備を持っているだけでは継続できないのである。故障が起きる前に過去トラブルからデータベース化したノウハウを持って、保全活動を行い、コストを低減する。新たな問題が起きれば改善をして恒久措置を施す必要がある。そのアイデアを生み出すのは考える人である。ここで考える人は、機械に対する基本的な知識も有していれば、過去様々なトラブルの経験もある。何よりもコストを下げる、最高の品質を提供するという情熱(目的・成果に対する主体的行動)がある。知識資本、知識社会というとすぐに情報やITを連想するが、それだけではない。情報とそれを支える情報化技術は、時間効率と組織を超えるという意味において目的的に「考える」人にとって、知的生産性やビジネス機会を飛躍的に高めたことは間違いない。産出物(成果)を生み出すのは、「知識」と「情熱」である。従って、資本投下すべきは、知識と情熱を唯一有する「人」へ投資すべき時代である。

経営の中心的課題

2007年問題で技術伝承が危ぶまれてきたが、単にマニュアル化や伝承しただけでは問題の本質的解決にはならない。新たな問題や新たな機能や素材を創造しないといけない時、それに立ち向かう、能力を持っていないといけない。それは既に伝承された知識では不足する。伝承すべきは、知識(またはコツ)をベースとしながら、改善や創造に立ち向かう情熱と姿勢そして鍛錬の習慣である。つまり、師匠と時間空間を一緒に過ごさない限り、「人(知識創造者)」を育てることはできない。技術やサービスのスピードが速くなり、過去の経験だけではセンスが磨かれない時代において、教育が社会の基本になり、生涯にわたる教育機関や機能或いは機会が重要な社会になっている。かつて、ジョン・ケネス・ガルブレイスは、教育の施された国に貧困はないといったとように、P・Fドラッカーがポスト資本主義社会でいったように、知識とそれを唯一所有する人の育成が社会のそして経営の中心的課題になっている。

会社の価値

1999年の18兆円には及ばないが、M&A件数は年間3000件近くになっており、今や一般的経営手法として扱われている。有利子負債の返済がひと段落つき、多角化投資や資本戦略にキッシュを使うようになってきたということである。ここで重要なことは企業の価値をどのようにして図るかである。ここでは財務的な議論はしないが、S&P500を見ても、簿価と時下の割合は5倍以上である。1996年のヒューバート・セントオング協議委員会では既にインタンジブルアセットの重要性に言及している。つまり、企業の将来価値は、目に見える資産だけではなく、むしろ、目に見えない資産に大きく影響されている時代といえる。あなたが結婚する時、何を見て結婚をするだろうか。それは目に見える資産だろうか、現存する資産であろうか、富の分配を議論する上で、会社は株主のものという理屈なのであろうか、会社の価値の源泉は歴史を支えてきた多くの人の努力であり、継続するために発揮される社員の知識や創造性である。たとえ法人といえども唯一所有できないものは人であり、人の情熱や創造性である。その会社のプロダクトさえ知らずに投資する人が会社の所有者というのはあまりに安易な発想である。せめて投資対象会社がどのような人材育成を計画的に行っているかくらいはみてもらいたいものである。