

# ホワイトカラーの生産性を向上する

## 生産性 = 効果性 × 効率性

カタナ・パフォーマンス・コンサルティング株式会社；坂本 裕司

2009年7月号



### 第12回；効果性向上の分解式（全14回シリーズ）

効果性を向上させる因子を解明してみよう。

■ 効果を向上させる業務って何？

「効果」の「果」とは「因果」の「果」が使われている。「因」とはある事象を惹起させる直接的なもとであり、「果」とはそれによってもたらされた事象を指す。つまり「効果性向上」とは、「効き目」のある「質」を向上させることによって組織の営業利益に貢献することを意味する。必然的に効果性向上対象業務とは「考える業務」であり、決して「処理する業務」ではない。

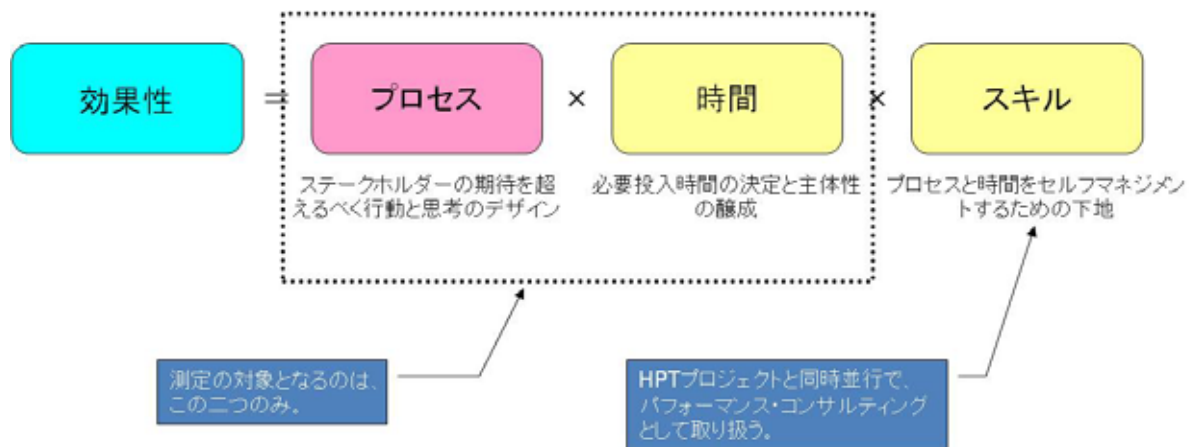
■ 不平・不満が多いのはなぜ？

効果性向上を期待されている対象者とは「知識労働従事者」であって「労働集約的業務従事者」ではない。従って、「考える業務」である T 型業務®（以下、T 型）を中心に S 型業務®（以下、S 型）にも従事している人材を指す（参考；“考える営業” 頁 18～19；坂本裕司著）。別表現すると「時間と仕事を交換できる業種ではない」ということである。このような業務の対象者（例；営業）に社内アンケートを取ってみると、T 型と S 型比率において「バランスのよい」社員は労働時間に関係なく従業員満足が高かったのに対し、「S 型比率」が高い社員ではその満足が非常に低いのが実際である。結果、不平・不満に繋がってしまう。知識労働従事者にとっては「考える業務」こそが「本来・計画」業務であるべきだ、ということだ。

■ 効果性向上の分解式

効果性向上とは、「インプットが一定でアウトプットを向上させること」と定義できる。

よって、T型を抱えている個人が対象になる。つまり、現状の投入資源（時間）に基づいて、成果の質をどの程度向上させることによって効果を高められるのかを追及する活動が期待される。弊社では効果性を「@ = プロセス × 時間 × スキル」と分解した上で、「プロセスと時間」を対象に定量的測定し結果指標に結びつく先行指標の測定を推進している。



#### ■ 集中力と注意力

知識労働従事者にとっての「考える業務 = T型」には組織として標準時間が設定されていないだけに労働集約的業務従事者以上に時間に対する個人の主体的な意識が重要になる。ここで取り上げられる個人の生産性（=効果性）の高さとは、T型に投入する時間と労働時間（/日）を参考に測定していけばよい。例えば、T型に対して、「Aさん；2H（=T型）/8H（=労働時間）」と、「Bさん；2H（=T型）/12H（=労働時間）」を比較した場合、Aさんの知的生産性が高いことに異論はないだろう。実際の現場ではT型抱えていると、自然に集中力と注意力が高まり労働時間を意識するようになり、結果的にはワークライフバランスにも好影響を及ぼす。一方、長時間労働の原因の一つとしてS型の絶対量が挙げられる。本来・計画的に従事すべきT型を蔑ろにしてS型で忙殺されているならば、期待される正社員として黄色信号であることに緊張感を持つべきである。



**執筆；坂本 裕司（MBA）**

お問い合わせ；[info@kpci.jp](mailto:info@kpci.jp)

カタナ・パフォーマンス・コンサルティング株式会社 ([www.kpci.jp](http://www.kpci.jp))；取締役、ISPI 日本支部 ([www.ispi-japan.com](http://www.ispi-japan.com))；  
 プレジデント。専門は生産性向上（W HPT=Human Performance & Productivity Technology®）。

ホワイトカラーを対象としたマネジメント技術：Human Performance Technology®（効果性向上技術）、Human Productivity Technology®（効率性向上技術）を開発し、ホワイトカラーの生産性向上に関するマネジメント・コンサル

09年7月号；人事マネジメント 寄稿記事内容（全14回シリーズ）  
**第12回；効果性向上の分解式**

ティング活動、並びに、マネジメント担当者の育成活動を、国内・欧米・アジアを中心に展開。

ISPI (International Society for Performance Improvement、US；生産性向上研究団体；1962年設立)とカタナ・パフォーマンス・コンサルティング株式会社の協同により、アジア地域・日本で最初となるJapan Chapter（日本支部）を設立しプレジデント就任（2003）。ISPI Annual Conferenceにて、4年連続プレゼンテーション・セッションのリードプレゼンター（2003-2006）、同じく日本で初めてISPIグローバル・セッションのパネリスト（2004）を務める。

（商標登録）

- Human Performance Technology は、カタナ・パフォーマンス・コンサルティング株式会社の日本における商標登録です。
- Human Productivity Technology は、カタナ・パフォーマンス・コンサルティング株式会社の日本における商標登録です。

（出版；坂本著）

- 2007年；ホワイトカラーの生産性を飛躍的に高めるマネジメント（HPTの実践マニュアル）；産能大学出版部
- 2008年；戦略的営業利益マネジメント（コストをかけずにホワイトカラーの生産性を向上させる）；産能大学出版部
- 2009年6月；考える営業（パフォーマンス営業がホワイトカラーの知的生産性を向上させる）；産能大学出版部

（寄稿・連載など）

- 2007年；ホワイトカラーの成果と行動を定量的にマネジメントする技術（HPT）；月刊人材教育（日本能率協会マネジメントセンター）
- 2007年；知識社会における企業タレントの生産性向上；週刊東洋経済（東洋経済新報社）
- 2008年；パフォーマンス営業と営業組織の生産性；ビズテリア経営企画
- 2008年；ホワイトカラーの生産性を向上させる；人事マネジメント（ビジネスパブリッシング）
- 2008年；病院経営における経営・マネジメントの実際；病院経営（産労総合研究所）