

ホワイトカラーの生産性を向上する

$$\text{生産性} = \text{効果性} \times \text{効率性}$$

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

2008 年 **10 月号**



第 3 回；経営とはバランス（全 14 回シリーズ）

人で構成されている法人が継続する目的は何か？ それは、ステークホルダーと共に社会に貢献し続けるためである。

■ 仕

仕事の「仕」とは奉仕の「仕」と書く。従って、この世の中に感謝されない仕事は存在せず、どんな些細な仕事であっても社会に貢献しており、だからこそ、人は仕事を通じて成長することが期待されているのである。

■ 社会貢献と企業内努力

ワン・イア・ルール（one year rule）の下、企業業績結果は一年に一回発表される。言い換えると、企業業績とはその一年の社会貢献内容を定量的に表現したものとみえる。では、この業績とは何か？ 売上か？ 利益か？ これは、どちらも該当するのであって、どちらかだけではない。従って、企業業績結果には 4 つのパターンが存在する。「増収増益」、「増収減益」、「減収増益」、「減収減益」。言わずとも、社会貢献が認められる結果は「増収」であり、企業内努力が認められる結果は「増益」である。だから、企業は「増収増益」を目指しているのである。

■ 売上と投入資源

「売上」を創造するためには「投入資源」が必要であり、これら双方には適切なバランスが期待される。しかし、ここには正しい定義がない。ただ、ミッションを全うした結果「増収増益」となっているならば、正しいバランスが保たれている、と理解しても良いだろう。

$$\text{生産性} = \frac{O/P}{I/P}$$

■ バランスを保つべき正しい経営順序

経営とは、「売上と投入資源」のバランスを常に意識しておくことが求められる。売上を「Output（以下、O/P という）」、投入資源を「Input（以下、I/P という）」と言い換えると、生産性とは「 $O/P \div I/P$ 」となる。生産性を高めるためには、「 O/P 一定で I/P の低減」、「 O/P 向上で I/P 一定」、「 O/P を向上させ、 I/P を低減させる」3 つのパターンが考えられる。増収増益を目指す経営の順序としては、「 I/P の低減」が望ましい。理由は、 I/P の低減は「計画的に管理」できるが、 O/P の向上はマクロ要因が影響するので「計画的に管理できない可能性」が含まれているからである。つまり、前者は「確実性」が高いが、後者は「不確実性」が高い。不確実性が高いところだけで勝負しては継続企業としての将来が約束できない。「確実性」の高いエリアで堅実に経営を進めるからこそ、「不確実性」の高いエリアで勝負ができるのである。1 億円の魅力を語る前に、まずは、1 円の大切さを深く理解しておきたいものである。

執筆；坂本 裕司（MBA） お問い合わせ；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)；取締役、ISPI 日本支部 (www.ispi-japan.com)；
 プレジデント。専門は HPT。

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。