

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

2009 年 1 月号



第 6 回；プレイング・マネジャー（全 14 回シリーズ）

個の時代だからこそ、プレイヤーとマネジメントが一体化せざるをえないのである。

■ 管理職

平成 18 年労働経済白書に掲載されたグラフで記憶に鮮明に残っている内容が、1980 年代と比較して、管理職人材数が低下（0.6 倍）し、一方で専門的・技術的人材数が増加（1.7 倍）しているという事実。これらの数字から言えることは「現代においては、自らが自らを管理することが必然的に求められている」ということである。

■ プレイング・マネジャーの定義

これらの時代背景を考慮すると、プレイング・マネジャーとは「プレイヤー業務と管理業務をバランスよく行うこと」ではなく「プレイヤー業務を組織の方向性に向かって自ら管理すること」と定義できるのではないだろうか。つまり、管理する業務そのものが管理職から離れてきていることを深く理解しておきたい。

■ だからプロ人材

現在は、主体的に自らの意思で行動し成果に責任を持つ人材のみが市場で活躍できる環境になってきていることを一人ひとりが深く理解しておく必要がある。肩書きで仕事ができる時代ではない。社内定型業務のアウトソースがもし 100% 可能になるならば、これからの人事制度として「全員執行役員制度」という時代が早々にやってくることも考えられる。これらに該当する人材として「知識労働従事者」が挙げられる。

■ 自覚すべき社会人センス

日本企業の競争優位性を導くために、三種の神器が存在していたのは過去の話である。この制度は成長の時代には非常に適応したが、成熟の時代においては運用が難しいことも事実である。まさに、「潮目が変わった」のではなく「時代が変わった」のである。市場（＝顧客）に向かって真摯に対応することを前提に一人ひとりが「企業の方向性を自ら理解した上で、私は“これで飯を食う”」くらいの高い専門的センスを持つことがスタンダードになってきていることに気づいているだろうか。だから、主体性も芽生えてくるのが期待できる。

■ V・S・O・P

V (vitality ; 20 代) とは、時間概念に縛られることなくバリバリ働く。S (specialty ; 30 代) とは、一心不乱に働いてきたからこそ、「私は“これで飯を食う”」という高い専門的センスに気づく。O (originality ; 40 代) とは、高い専門性から導かれるオリジナルな成果物であり、まさに、自分の社会的存在価値が発揮できる時。P (personality ; 50 代) とは、人間的魅力。人生終盤に差し掛かれば「あんな人になりたいなあ・・・」と周りから言われるような人生でありたいものだ。

■ 正社員 = プロ

企業が人材を正社員で雇用する目的は何か。言い換えるならば将来への投資ともいえる。将来的に社会ヘリターンを創る可能性があるからこそ、正社員として抱えておきたいのである。総括すると、21 世紀を迎えた成熟社会で闘う我々は、社会環境的に高い主体性を持って行動することが市場から期待されていることを自覚し、そこから「健全なぶつかり合い(＝考える行動)」が生まれることによって新たな智慧を創造していかなくてはならない。成熟していることが理解できるならば、リニアな発想ではなくゼロベースで創造することが期待されていることを今一度深く理解した上で、健全に悩み(＝考える)続けたいものである。一方で、手練手管な企業行動は特に成熟社会においては市場から退出を命ぜられることも心に留めておきたい。

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 W 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。

（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申請中です。