

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 **3月号**



第8回；効果性向上と効率性向上（全14回シリーズ）

効果性と効率性の向上は異なる。

■ 組織が業務の効率性を図る

「もっと生産性を高めて仕事をしよう」。これは効率を高めて仕事をしようという意味である。口語的に表現すると「もっと上手く仕事に取り掛かろう」ということであり、これまで30分で対応していた仕事が20分で対応できるようになった場合や、6人で対応していた仕事が4人で対応できるようになった場合などが考えられる。

■ 個人が業務の効果性を図る

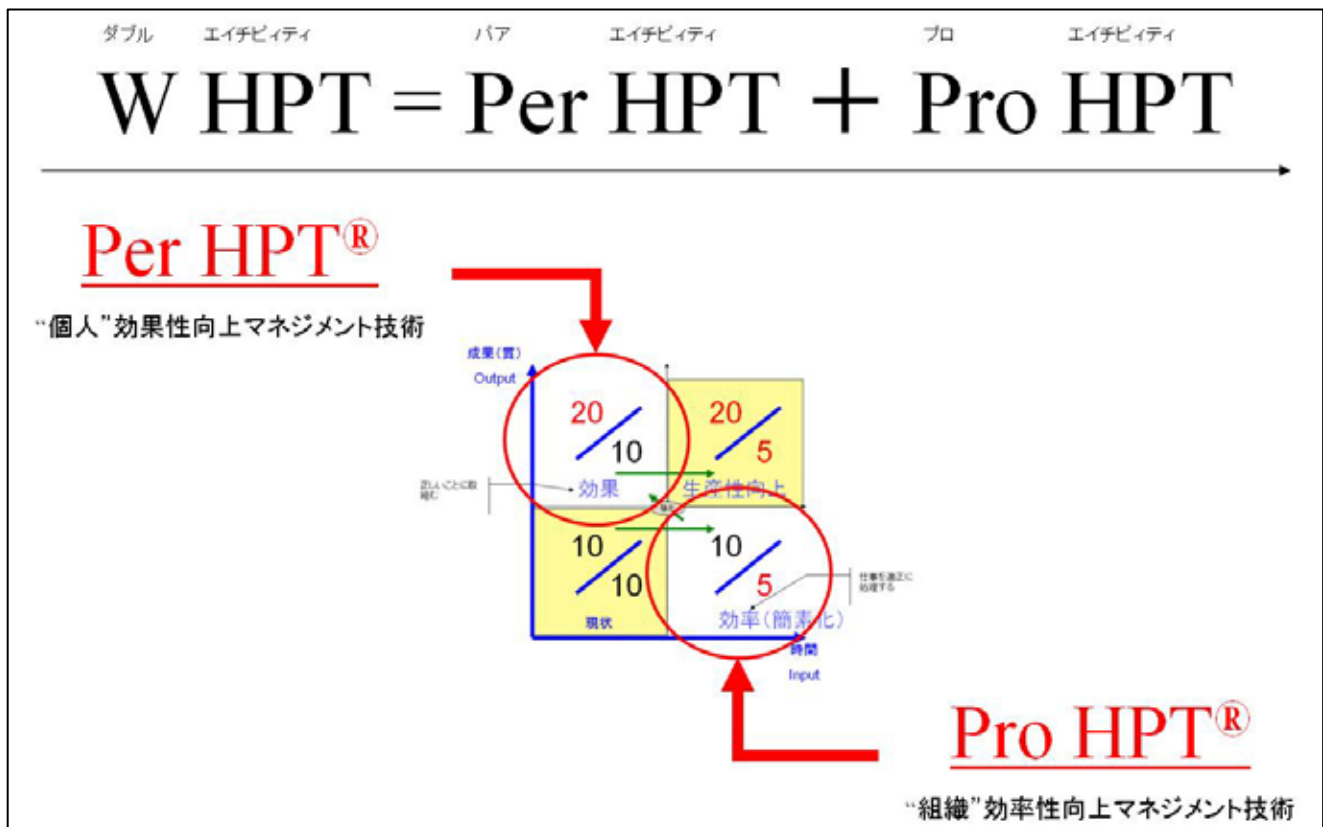
「もっと生産性の高い仕事をしよう」。これは効果の高い仕事をしようという意味である。口語的に表現すると「もっとインパクト（例；売上、顧客満足、など）を高める仕事に取り掛かろう」ということであり、これまで1億円の売上実績であった仕事が2億円になった場合や、顧客満足度が86%であった仕事が92%にまで向上した場合などが考えられる。補足までに、効果の「果」は成果・結果の「果」と書く。

■ 違いは何か？

これら二つの大きな違いは、進捗過程において外的要因の影響を受けるか否かである（参考；第3回；08年10月号）。PL sheetを対象に解説すると、効率性向上の成果は「投入コストの低減」に繋がり、効果性向上の成果は「売上の向上」に繋がる。コストの低減は確実性高く進捗させられるが売上向上の進捗は不確実性が高い。これらを同時達成しているならば、増収増益の経営結果を導くことができている。

■ 効果と効率を高める業務（参考；第7回；09年2月号）

効果性を高める対象とは「T型業務[®]」であり、内容は一人ひとりに応じて異なる場合がある。一方で効率性を高める業務とは「S型業務[®]の補助機能業務」であり、内容は組織として共通している。そもそも、T型業務[®]が創造されるからこそS型業務[®]が発生のものであり、T型業務[®]が「構造・改革型業務；暗黙知」であるものに対して、S型業務[®]は「維持・管理型業務；形式知」と言えるだろう。



■ 測定指標

「インプット一定でアウトプットを高める」という定義を考慮すると、効果性を高める場合の測定指標としては、KPI (key performance indicator ; パァ エイチ・ビィ・ティ[®] ; Per H P T[®]) が用いられる。一方で「アウトプット一定でインプットを低減する」という定義を考慮すると、効率性を高める場合の測定指標としては、ROI (return on investment ; プロ エイチ・ビィ・ティ[®] ; Pro H P T[®]) が用いられる。これらの取り組み対して、企業経営として「どちらか」ではなく「どちらも取り組むべき」であり、更に健全な経営を進めていくための取り組み順序として「効率性 (ROI)」を高めながら「効果性 (KPI)」を高めることが望ましい。つまり、ROI に寄与する可能性を高めてくれる KPI であるからこそ、観念的に感じられた KPI 指標にも「価値観」が吹き込まれる。物事には必ず正しい順序があり、これを間違えると必然的に失敗するも

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
 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

（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）