

シリーズ発刊にあたって

生産性向上はすべての組織の経営の基礎である。

生産性向上なしに組織の発展はないともいえる。

本シリーズは、組織マネジメントを仕事とする方々の経営管理に役立てていただくことを目的として出版するものである。

ここでいう生産性は単純な効率の話ではない。単なる投入と産出の比率の計算結果にはとどまらない。生の経営を見て、アドバイスをし、お客様と一緒に改善・改革に取り組んできたコンサルタントのリアルで現場発想の話であり、経営のプロセスを重視し、改善・改革をした上で結果を求めるものだ。

さて、ここで生産性向上について少し考えてみたい。生産性を向上するためには大別して3つの方法がある。

皆様にとっては自明のことだが、一般的にいう生産性は投入と産出の比で計算される。「分母を小さくして分子を一定に保つこと」、「分子を大きくして分母を一定に保つこと」、「分子・分母ともに大きくすること」などを挙げることができる。

分母を小さくするためには「業務改善」を行って労働時間を減らしたり、従業員を減らしたりといったこと等で達成できるが、生産性の理念である「人間尊重」の考え方から後者は排除される。

では、分子を大きくするためには何が必要なのか。それは「お客様をはじめとしたステークホルダーの満足度」を上げることや「従業員の能力を高める」こと等によって達成されることになる。

組織はゴーイングコンサーンを前提に経営されている。したがって生産性を「持続的に向上させる」ことが最も重要である。そのためには効果的な業務改善を考えることができる従業員が必要となる。従業員が戦略上最大最強の経営資源たる所以はここにある。効果的な業務改善を考えるためには組織が日常的

に従業員の能力開発を重視し、実践しているかが重要である。従業員が能力を高め、その方の仕事が改善されれば大きな達成感を感じるものだ。このことは仕事や組織に対する満足度に大きく影響する。お客様の満足を得るためには従業員が組織や仕事に満足していることが前提になるからである。

われわれのいう生産性向上は、このように分母改善と分子改善が同時になされる状態を目指すものであり、組織も個人もともに成長する状態にすることである。

このシリーズは以上の考え方をベースにした「エデュケーショナルコンサルティング」を基本コンセプトとして企画された。

シリーズ第2巻となる本書はマネジメントを「着実に遂行する」ための基本6テーマについて著者の実体験をもとに書かれている。

組織で仕事をする上で最も重要な能力とは何か、それは「コミュニケーション能力」と組織を構成する人々の「知識・ことば」の共通理解である。今なすべきことを上司・部下、同僚間でいかに共通理解が持てるか、それを基盤として生産性を高めていける組織が競争優位を勝ち得ることは論を俟たないだろう。本書が皆様の仕事の「マネジメント・ディスカバリー」としてお役に立てれば幸いである。

2014年9月

公益財団法人 日本生産性本部

執行役員コンサルティング部長 大川 幸弘