

【経営】 260分の1:応用編「タイムマネジメント」

ニュースレター3月号の中でも、簡単に御紹介しましたが、2011年中小企業白書によれば、中小企業の労働生産性は大企業に比べ、ほとんどの業種でおよそ50%程度、時間当りで3000円に届かず、サービス業では2300円にも足りていない状態に置かれています。

ヒト、モノ、カネ(人+資本)を使って経済活動を行い、新たに生み出した価値ー粗付加価値ーを、一人当たりの付加価値(総労働投入量で割り戻す)で見るとー時間2500円前後にしかないというのです。

\*\*\*

ヒトを使えば報酬や給料、モノ(道路や環境を含む)を使えば賃借料や減価償却費に租税公課、カネを使えば金利ーという形で、それぞれ使った資源毎に利用料の支払いが生じ、さらに借ったカネの元本を返済する為の原資(利益)も必要となりますが、これら全てを時間当り2500円前後の稼ぎで賄わなければならないーというのが平均的な中小企業の姿であり、だからこそ、せめてこれを3000円ないし4000円程度に(生産性を)引き上げなければ、まともな給料はおろか役員報酬も払えず、高い賃料などもってのほかの話となってしまうのです。

\*\*\*

一般に、生産性を上げる為には省力化やIT化が有効といわれますが、それは、新たな投資を必要とする資本(モノ)生産性のアップであり、労働生産性自体は変わりません。設備投資に充てるキャッシュが乏しく、外部からの調達も益々困難な状況下(金融円滑化法に基づくリスク=返済繰延べ措置=の結果、莫大なコゲ付き発生が懸念されている折から、自己資本比率の低下を恐れる金融機関は、こぞって融資引き締めに取り出している模様)では、労働生産性に主眼を置き、これを高める工夫をこらして行くしかありません。

\*\*\*

時間当たりの労働生産性は、粗付加価値を総労働投入量(従業者数\*実働時間)で割って得られる値なので、これを大きくするには、少なくとも分母となる従業者数か実働時間のいずれかを減らせばよいこととなります。

従業者数を減らすというのは、野球にたとえて言えば、2軍選手3人をスキルの高い1軍選手2人に入れ替える、というようなイメージになるでしょうか。

いわば有能な人材の確保であり、かなり高いハードルが予想される課題です。

\*\*\*

これに対し、業務効率の改善・向上は、結果として実働時間の減少につながるテーマと云えますが、実務的にはどこから着手するかが迷うところで、そのような場合には「260分の1」の考え方が、大変有効な突破口の一つとなります。

つまりこの概念自体、円滑な組織運営を通して「業務効率向上」を実現する「タイムマネジメント」そのものに他ならないからです。例えば、各日ごとに設定したウエイトの期間総量を100(達成率100%)と仮定すると、個人別ポイントの平均値対比が業務効率となりますので、表中の組織又は個人別の数値を分析して課題を洗い出し次のタイムマネジメント(業務効率改善)へ、という工程表が出来るのです。