



「知的なムダ」を排除する

成功法則の「見える化」と「できる化」

ムダを排除するためには2つのアプローチを組み合わせる。

①あるべき姿を知らないムダ↓「見える化」し、あるべき姿のモデルをつくる。

②知っていてもやらない・やれないムダ↓「できる化」し、個人や組織に徹底させる。

経営者や社員は、ビジネスモデルの大小に関係なく、ミスやムダをなくそうと努力して知恵を働かせ価値創造活動をして

いる。ここでは、このようなモチベーションや方法を「ナレッジ（知恵・知識・経験・秘訣等）」として衆知を集めて「見える化」し「知的資産」として集大成したものを「成功法則」と定義する。

企業の成果は、この「成功法則」を経営者や社員が「徹底」して成長し、自分の持つ知恵や知識に加えて最大限に生かし、常時「発揮」し「できる化」することで最大化できる。

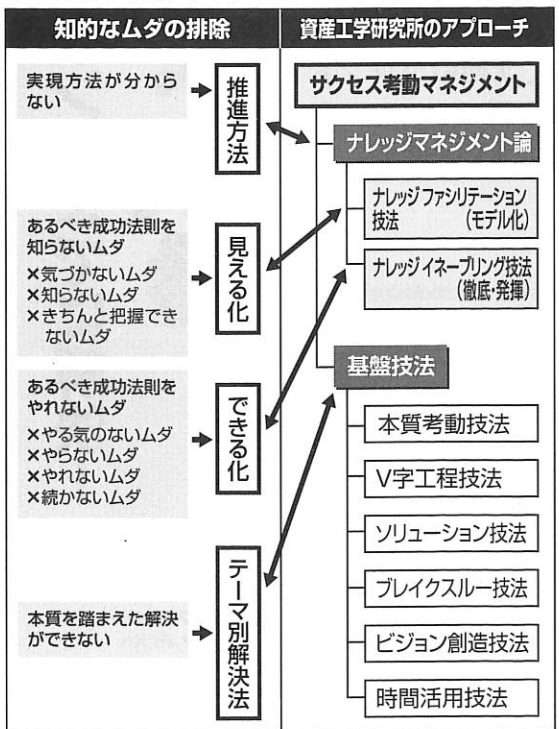
成功法則の「見える化」には、以下の2つのアプローチがある。

①企業内の先人や経験者の知恵や知識を活用する。

②企業外の成功事例や失敗事例から本質を抽出してそれを活用する。

当社の「サクセス考動マネジメントシステム」は、経営・事業・業務人材といった分野で、あるべき姿である成功法則を全面的

サクセス考動マネジメントシステムの体系図



に活用する総合的なしくみである。「考動」とは「思考」と「行動」を合体させた造語であり、それぞれの役割を明確に定義するものであり、個人と組織の能力を成長させ成果につなげる本システムのベースになっている。

個人と組織のあるべき姿を「見える化」してモデル化し、「できる化」で徹底・発揮させ、各人の成長と成果を達成するために以下のアプローチをしている。

（左図参照）

方法論として「ナレッジマネジメント方法論」があり、それを実現する技法として「ナレッジファシリテーション技法（モデル化）」「ナレッジイネープリング技法（徹底・発揮）」が直接的な解決策である。

さらに上記方法論と技法のレベルを向上させるための「基盤技法」を整備し、テーマ別に随時活用できるようにしている。



坂本善博 資産工学研究所社長

（さかもと・よしひろ）1949年鳥取県生まれ。72年東京大学経済学部卒業後、富士通入社。システムエンジニアとしてIT適用指導、商品企画部長として各種サービスの商品化担当。94年昭文社専務として地図の電子化商品開発担当。98年資産工学研究所を設立し、社長に就任。ナレッジファシリテーションによる成功法則の「見える化」をキーテクノロジーに、企業の発展・持続性に関する総合コンサルティングを展開している。

新連載

「知的なムダ」を排除する

成功法則の「見える化」と「できる化」

第1回

「知的なムダ」の理解と対策

「地球上から知的なムダを排除すること」を使命に活動している坂本善博氏。本連載では「企業活動の知的なムダの排除」に焦点を当てて論じていく。日々社員の成長や業績向上を目指して尽力されているトップマネジメントの方々に「新たな知的活動スタイル実現」のヒントを提供する。

社内の知見を生かさず 自己流活動が失敗を導く

私は、コンサルタントとして18年間企業を中心に経営・事業・業務・人材の「見える化」で「見える化」というテーマに携わってきた。その間多くの企業で「もったいない」という場面に出くわしてきた。その最たるものは、社内にいる社員が持っている知恵や知識を知らないで自己流に活動し、非効率・失敗を繰り返していることであった。

私は、これらの問題を「知的なムダ」として体系的にとらえ、総合的・テーマ別の解決策を講じて成果を上げてきた。

本稿ではこれらの経験と実績を基に「知的なムダ」にフォーカスして、その問題と解決策を提案していきたい。

「企業活動」とは、企業の「価値前提」（理念、行動指針、ビジョン等）を踏まえて成果としての「価値創造」（付加価値、新規価値）を実現する活動である。

価値創造の活動とは、個人と組織の知恵を使って、企業の「資源（ヒト、モノ、カネ、時間）」を活用し、品質面・効率面・効果面で成果につなげるもの。そして価値創造の継続活動により、企業は発展し持続することができる。

したがって、ビジネスのポイントは、これらの有限な資源をいかに有効に活用し成果に結び付

けるかであり、そのためには社員が、専門的な「業務力」と汎用的な「基盤力」を磨き、総合的な能力を向上させる必要がある。

以上の前提において、「知的なムダ」とは、「価値を産まない・価値の少ない価値創造活動」ととらえることができる。

「知的なムダ」とは、組織・個人が、価値創造の成果を上げるために必要な知的活動の「現状とあるべき姿のギャップ」である。具体的には以下のような「問題・課題」を分かっている（個人レベル、組織レベル）やるべきことを共有できていない（標準化・共有化）。解決策を知らない、あっても共有できていない。解決策を組織レベルで展開できない。解決するために必要な能力を高められない、等である。

これらのムダを排除する基本的な方法が2つある。「上手な人