



「知的なムダ」を排除する

## 成功法則の「見える化」と「できる化」

③ **社員の基盤力強化**  
社員が業務において成果を獲得するためには「基盤力」を強固にする必要がある。

【×】社員は「業務力」の基盤となる「マネジメント力」「コア能力」「基盤知識力」「人間力」「人生創造力」等の能力を「知らない」「磨いていない」ムダがある。

【○】基盤力には「汎用成功法則」があり、これらのムダを排除するには弊社の「マネジメント読本」「コンピテンシー読本」「人間力読本」「人生創造読本」を理解

④ **業務力の向上**  
社員は自分の担当する業務において、その「ベストな方法」を徹底・発揮する必要がある。

【×】社員の多くは「自己流のワークスタイル」で活動している。一方では成績優秀な社員もいるのにその方法を知らないムダがある。またそれらを身に付ける方法を知らないムダがある。

【○】成績優秀者の知恵を共有するために、業務別に「ナレッジファシリテーション技法」で「業務成功法則ブック」として「見える化」する。それを業務関係者に配布し「ナレッジイネープリング技法」で「徹底・発揮」させる。

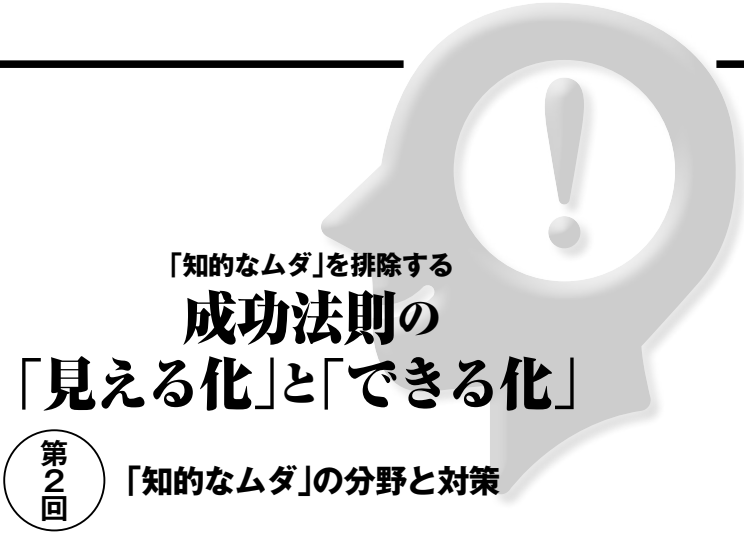
⑤ **新事業・新商品の創出**  
企業は、事業や商品の改良・改革を継続することが発展・持続性の原動力になる。

【×】「企業や事業のビジョン」が



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。



「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2回

「知的なムダ」の分野と対策

### 知的なムダの分野と具体的な解決方法

前号では、企業活動における知的なムダのとらえ方と資産工学研究所の対応スキームを紹介した。本号では企業内のムダの分野と資産工学研究所の解決方法を説明する。

- ① 現状把握と対応策立案
- ② 経営の基盤力強化
- ③ 社員の基盤力強化
- ④ 業務力の強化
- ⑤ 新事業・新商品の創出

以下、これらの分野ごとのムダを【×】で説明し、資産工学研究所の解決策を【○】で示す。

① **現状把握と対応策立案**  
企業活動において、まず必要なのは「現状の把握」と「今後の対応策の決定」である。

【×】多くの企業では、自社の現状と今後の対応策が明確に定義

されていないムダがある。これが限りある経営資源を活用して考動できない原因となっている。特に全社的な分野においては、職位ごとに問題・課題のとらえ方や対応策が異なり、それらの全体が一元化されている場合は少ない。また対応策の優先順位付けが異なり、全社一丸となつて効果的な施策が講じられないムダが発生する。

【○】これらを解決するには、経営者と事業部門の責任者等が一堂に会して「ナレッジファシリテーション技法」を活用して、問題・課題の洗い出しとそれらに対する対応策を2時間程度で「見える化」する。さらに対応策の重み付けに関しては、各人に投票用紙を渡して、重要と思われる対応策に投票する。これらを集計すれば、企業全体からみた優先順位が明確になる。

② **経営の基盤力強化**  
企業においては、経営者がリーダーとなり社員が各自の役割を果たして考動する必要がある。

【×】「経営のしくみ」を全社で共有していないため、「戦略」「戦術」「戦闘」といった定義があいまいで、各人が果たすべき役割が中途半端になっているムダがある。また経営者が「自己流の経営手法と能力」で考動し、あるべき経営成果に結び付けていないムダがある。さらに「理念」「行動指針」「ビジョン」の位置付けを理解しないで、社員に徹底・発揮させていないムダがある。

【○】「経営のしくみ」を共有させるためには、「経営用語集」で「経営のとらえ方」を全社員に徹底する。「自己流経営者」に対しては、「経営者の能力の構成要素と内容」を理解させ、「経営力診断」により能力を評価し、強み・弱み

分野別の知的なムダと解決策

分野	知的なムダ	資産工学研究所の解決策
① 現状把握と対応策立案	×問題・課題と対応策を整理できない	○「ナレッジファシリテーション技法」
	×出された対応策を合意できない	○重要事項の「優先度投票」
② 経営の基盤力強化	×経営のしくみを共有できていない	○「経営用語集」
	×経営者の持つべき能力を知らない	○「経営者ナレッジブック」「経営力診断」
	×価値前提の活用方法を知らない	○「ナレッジファシリテーション技法」
③ 社員の基盤力強化	×マネジメント方法を確実に知らない	○「マネジメント読本」
	×中核能力の獲得方法を知らない	○「コンピテンシー読本」
	×ビジネスの基盤知識を知らない	○「基盤知識読本」
	×人間力の内容と獲得方法を知らない	○「人間力読本」
④ 業務力の強化	×人生創造の方法を知らない	○「人生創造読本」
	×業務の上手な方法を知らない	○「ナレッジファシリテーション技法」で「見える化」
⑤ 新事業や新商品の創出	×その獲得方法を知らない	○「ナレッジイネープリング技法」で「できる化」
	×将来のビジョンが作れない	○「ナレッジファシリテーション技法」
	×事業計画や商品企画ができない	○「事業計画技法」「商品創造技法」「V字工程技法」
	×画期的なアイデアが出せない	○「アイデア発想法」「ブレークスルー技法」

作れないムダがある。またそのビジョンを「事業計画」や「商品企画」に結び付けられないムダがある。特に新規事業や新商品のアイデアが十分でなく企画が中途半端に終わるムダがある。

【○】ビジョンの策定においては、「ナレッジファシリテーション

技法」で知恵出しをする。それらを「事業計画技法」や「商品創造技法」で計画し「V字工程技法」で実現する。特に画期的な事業や商品を企画するにあたっては「アイデア創造技法」や「ブレークスルー技法」で知恵を集める。