

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会


目からウロコの

職場の基礎代謝[®]メソッド(基礎編)

社員が実力を発揮するイキイキ職場へ







沖縄人財クラスタ研究会 代表理事
職場の基礎代謝[®]専門家／白井 旬

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会
01

1

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



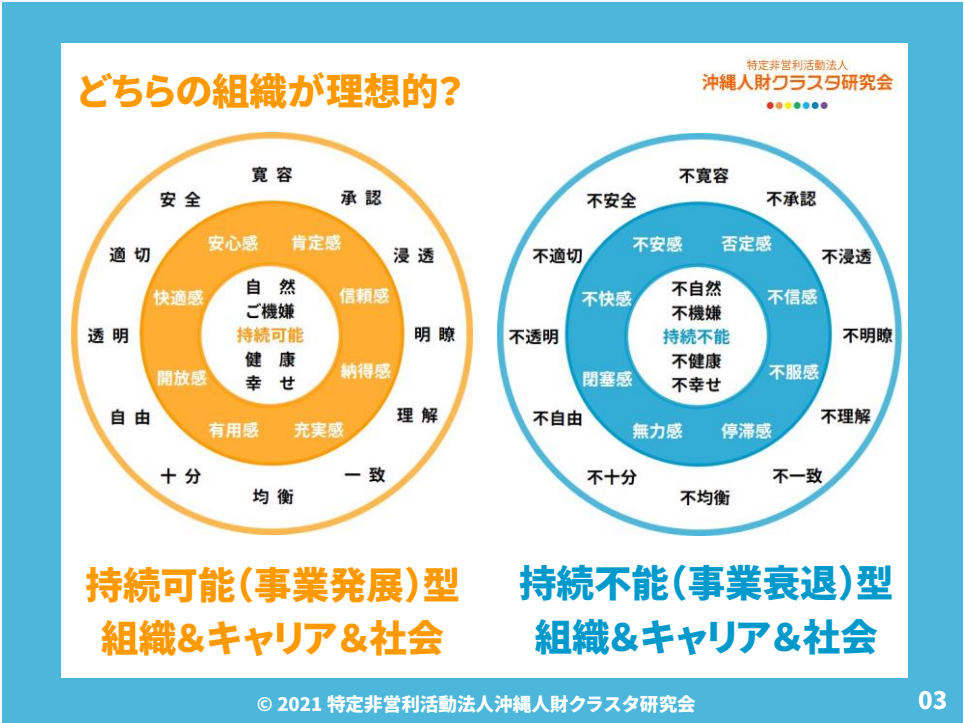

メインテーマ (組織開発とキャリア自律)



新たな視点で 組織や自身をアップデート

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会
02

2



3

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

●●●●●●

持続可能(事業発展)型組織

沖縄県雇用政策課番組「働きがいTV」2017/03/12
株式会社 いきがいクリエーション

動画QRコード

沖縄市美里にある、サービス付き高齢者住宅を併設した自立支援型の通所介護施設。デイサービスでは約30人の利用者が集まります。そこで一人ひとりに寄り添い、生きがいを一緒に考えていく取り組みを行なっています。共にそのストーリーを共有する人材育成が特色です。

→取材当時は30名の従業員が現在では100名に

<https://okinawa-jinzai-ninsyou.jp/hatarakigaitv/2017-03-12/igc/>

沖縄県雇用政策課番組「働きがいTV」2017/02/29
株式会社 中部自動車整備工場

動画QRコード

地域に支えられ創業70年目を迎える中部自動車整備工場。沖縄市を拠点とし自動車整備・販売・钣金塗装・保険販売・緊急時のレッカー対応など自動車に関わる全ての事をサポートできる事業を展開しています。自動車業界だけではなく沖縄県内に良い影響を与えられるような企業づくりを目指しています。

→取材させていただいた安里店長が大活躍！

<https://okinawa-jinzai-ninsyou.jp/hatarakigaitv/2017-02-04/cjs/>

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

04

4

3つのStepで推進する「職場の基礎代謝®」

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



▶Step1

職場の基礎代謝®(不の解消)マネジメント基礎
能力と実力の違い。人材育成と組織開発の違いへの理解



▶Step2

実力発揮マネジメントカード or 職場の基礎代謝®診断
職場&個人の「見える化」→「言える化」→「魅せる化」



▶Step3

組織のダイアログマツ・ワーク(組織文化の見える化)
組織文化デザイン ⇄ 思考・行動特性マネジメントの実践

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

05

5

Step2ー実力発揮マネジメントカード

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



youtube動画(3分45秒)



<https://youtu.be/Q6biMQCLbrl>



社労士
(30代)

最近は、手続き系の業務から コンサル（組織づくり）関連の比率を高めています。
その中でも【実力発揮マネジメントカード】を使ったワークは、顧問先でも大変好評で、満足度の高いものです。ふと…研修会場を見渡せば、その組織の状況を一目瞭然と把握でき、今となつては、欠かすことのできない強力なツールとなっています。

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

06

6

Step3ー組織文化(風土)デザイン

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



経営者
(50代)

以前から組織文化や企業風土づくりを意識していましたが、ここ数年はスタッフ人数を増えてきたことで希薄化してきたり、社会の変化にあわせて軌道修正を検討する時期に入っていました。今回、12個の質問に回答するだけで、自社全体や部署間の組織文化を「見える化」することができ、今後の方向性を定めることができました。

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

07

7

ご活用されたい方は野田先生か以下まで

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

(全編オンライン)職場の基礎代謝[®]改善ファシリテーター養成講座

<https://jitsuryoku.hakki.human-okinawa.org/management-program>



日本全国で100名のファシリテーター

(全編オンライン)職場のSDGs推進コンサルタント養成講座

<https://jitsuryoku.hakki.human-okinawa.org/sdgs-management-school>



日本全国で50名のコンサルタント

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

08

8

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

7・5・3

入社3年以内(≡社会に出て3年以内)に
適職感を得られず 失意のうちに離職すると
その後のキャリアに大きな影響が出る

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

09

9

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

沖縄県では
大卒の入社3年以内の離職が

約 50%

個人のキャリアに加え
地域経済にも影響が出てくる

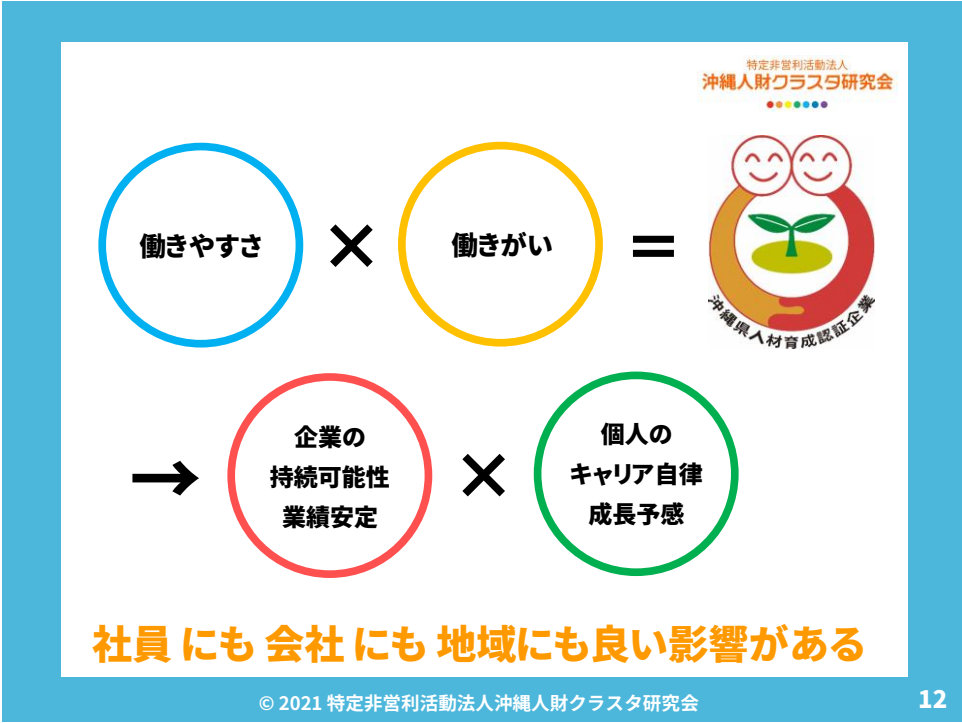
© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

10

10



11



12

代謝とパフォーマンスの関係性

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

<代謝が高い状態>

※ 活動的で、疲れにくい

※ 血行が良く、冷えとは無縁

※ 快眠快便で、肌質がいい

※ きちんと食べているが、太りにくい

<代謝が低い状態>

※ いつでもだるく、疲れやすい

※ カゼを引きやすく、夏でも冷えを感じる

※ 便秘気味でよく眠れず、肌荒れが目立つ

※ 太りやすく、年齢よりも老けて見える



上記の表にある症状の他に、頭痛、肩こり、高血圧から、アトピー性皮膚炎、ぜんそく、ガンまで、ほとんどの病気は代謝の悪化から生じるともいえます。

【書籍】代謝を上げると健康になる(マキノ出版、医師・鶴見隆史 著)をもとに改訂

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

基礎代謝の低下による影響

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

企業 は 人なり そして 企業 も 人なり

人の場合		企業(法人)の場合
血液の流れが悪くなる	⇔	情報や指示が現場(第一線)まで届かなくなる
リンパの流れが悪くなる	⇔	ミスやトラブルなどの情報があがってこなくなる
汗をあまりかかなくなる	⇔	汗かく仕事をしなくなり、レスポンスが悪くなる
肌のハリ・ツヤがなくなる	⇔	既存の社員に輝きが失われ、採用力が低下する
太りやすく・疲れやすくなる	⇔	動くこと・新しいことへ挑戦せず、成長が鈍くなる
イライラすることが多くなる	⇔	外部・内部でトラブルや手戻りが多くなってくる

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

個人の場合

睡眠 **不**足

運動 **不**足

不摂生 が祟る

不安 な出来事

組織(法人)の場合

不機嫌 な上司

不明瞭 な指示

評価への **不**信感

価値観の **不**一致

人も組織(法人)も「**不**」が増えると

基礎代謝 が低下し **パフォーマンス** に影響が出る

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

15

15

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

従業員ヒアリングでの代表的な「声」

	認証企業の「声」	未認証企業の「声」
経営者	無理せず自然に結果が出ている	人材は揃っているが業績が不安定
部長クラス	経営戦略から人事施策まで統一	経営者の考え方が不浸透&不理解
課長クラス	会社の方向性を理解して言語化	目の数字に追われ先行き不透明
係長クラス	職場がご機嫌・健康・安心な状態	職場が不機嫌・不健康・不信感な状態
社員(指導側)	キャリア・ステップが明瞭である	求められる評価基準が不明瞭である
入社3~5年	モデルとなる上司や先輩がいる	先輩が多忙でコミュニケーション不足

→(仮説)

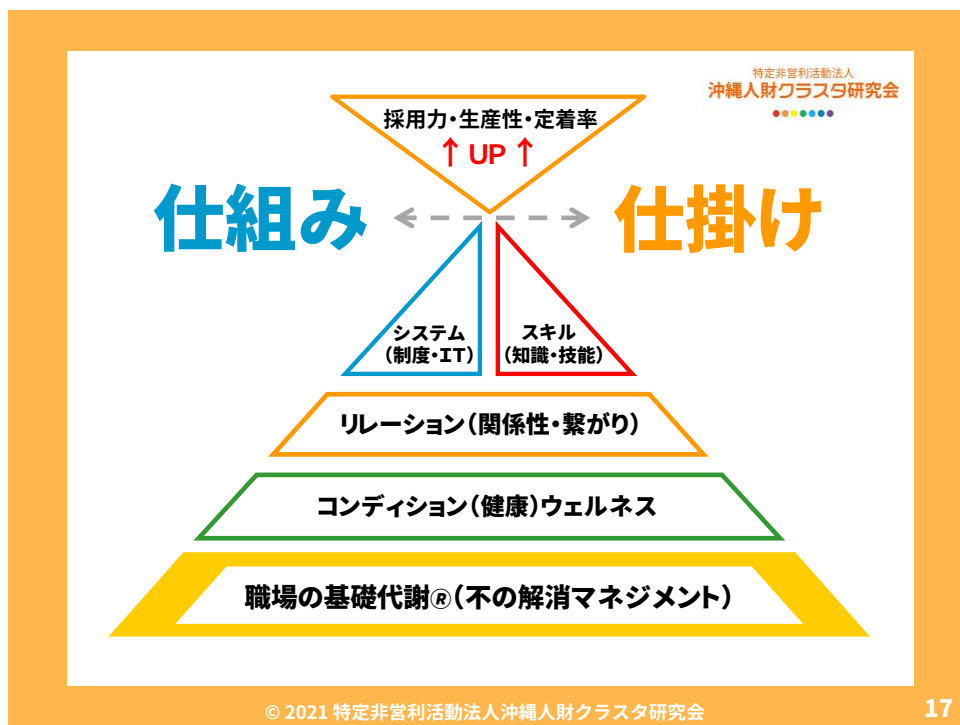
認証企業(働きやすさ×働きがいの両立を実現)においては

職場における「**不**」が総じて少なく、従業員が活躍できる環境

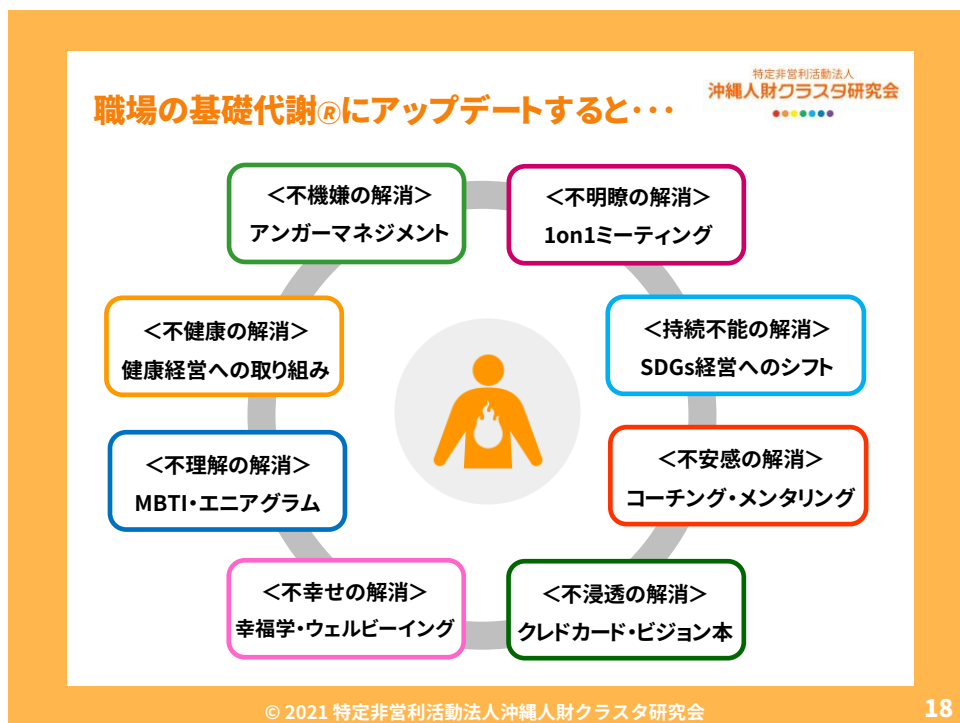
© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

16

16



17



18

職場の基礎代謝®の5つのポイント

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会
●●●●●●

「能力」と「実力」の違いを理解する（人材育成に囚われすぎない）

「組織」を最も身近な「身体」に例えて捉える（難しく考えすぎない）

「顧客（CS）」と「従業員（ES）」で同じことを行う（スイッチは切り替えない）

「部分」最適ではなく「全体」最適を意識する（バランスを崩さない）

「持続不能」な職場から「持続可能」な職場へ移行する（「不」を放置しない）

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

19

19



職場の基礎代謝® （不の解消マネジメント）導入実績

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会
●●●●●●

- ▶ 減収減益続きの飲食チェーンが **5期連続の【増収増益】** 体質へ
- ▶ 離職が絶えなかった中堅建設会社の **【若手の定着率】** が3倍に
- ▶ 顧問先からの **【労務関連トラブル】** の相談数が **75%以上減少**
- ▶ 新サービスを体験した **6割** の顧問先が **【顧問料】アップ** を快諾
- ▶ 助成金だよりだった **【キャリア面談】** を **10社以上** で本格導入
- ▶ 残業が常態化していたIT企業で **【残業時間数】** が **4分の1** に
- ▶ **3年ばかりかか**ると想定した **【事業承継】** をたった **1年** で移行完了

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

20

20

能力 とは しているもの

実力 とは しているもの

能力 × 花粉症 = 実力 Down ↓

パナソニック『社会人の花粉症に関する調査』を発表(2020年2月15日)
～花粉症による労働力低下の経済損失額は、1日あたり「約2,215億円」～

パナソニック株式会社は、これから本格化する、春の花粉シーズンに向けて、20歳から60歳までの花粉症であると回答した社会人1,324名を対象に「社会人の花粉症に関する調査」を実施しました。

本調査の結果、回答者である花粉症を患う社会人の約8割が花粉症の症状が仕事のパフォーマンス低下に影響していると回答し、その経済損失額は1日あたりで「約2,215億円」に該当することがわかりました。

出典元: <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000337.000024101.html>

パナソニック株式会社 コンシューマーマーケティング ジャパン本部のプレスリリース

能力 × = 実力 Down ↓

能力 × = 実力 UP ↑

どちらの組織が理想的？



持続可能(事業発展)型
組織&キャリア&社会



持続不能(事業衰退)型
組織&キャリア&社会

24km/ℓ で走る車の燃費が…

18km/ℓ に低下する理由は？

24km/ℓ で走る車の燃費は…



- －エンジンやセンサーの **不具合**
- －タイヤの空気圧やエンジンオイルの **不足**
- －**不適切** な速度（急ブレーキ・急発進）
- －**不必要** な荷物（荷物の積みすぎ）

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



$$300\text{kg} > 100\text{kg} \times 3\text{名}$$

赤い帽子の1人が、
白い帽子の3人チームに 勝ってしまう理由は？

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

27

27

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



$$300\text{kg} > 100\text{kg} \times 3\text{名}$$

実際の生産性(実力)は...

潜在的な生産性(能力)

－ 欠損プロセス(不) + プロセスゲイン(社会関係資本)

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

28

28

$$100 \times 0.6 = 60 \text{ は？}$$

$$80 \times 0.8 = 64 \text{ は？}$$

$$100 \times 0.6 = \text{バットを振る選手} 60$$

$$80 \times 0.8 = \text{ボールを捕る選手} 64$$

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

能力

を伸長させるのが

人材育成

実力

を発揮させるのが

組織開発

```
graph LR; A((Person thinking)) --> B((Person working)); B --> C((Person celebrating))
```

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

31

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

社会の変化 ⇄ 人事施策の変化

	能力伸長が効果的	実力発揮が効果的
人々 & 環境	単一性	多様性
人口 & 経済	右肩上がり	右肩下がり
状況 & 答え	安定・正解	変化・納得解
キャリア	山登り	激流下り
人事施策	人材育成	組織開発

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

32



沖縄の空港関連企業では・・・

新入社員（特に高卒）の早期離職が課題に

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスター研究会

台風時は
上司も先輩も**不**在がち

不機嫌な乗客を前に
新人は質問できず孤立・・・



© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスター研究会

33

33



ANA沖縄空港株式会社

台風などイレギュラー対応の直後に面談

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスター研究会

台風一過で放置すると・・・



不安感・否定感・
不信感等が拡大

台風の翌日
～翌々日に面談

安心感・肯定感・
信頼感等へ変換



▶生産性を高める職場の基礎代謝」（合同フォレスト／著：白井 旬）をもとに改編

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスター研究会

34

34

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会




九州のとある病院では・・・

入院病棟において就業前の早出や残業が常態化

2013年度は 年110時間 の残業

2018年度には 年20時間 へ減少

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

35

35

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会




熊本地域医療センター

ユニフォーム2色制&ポリバレントナース育成

日勤の制服



夜勤の制服



「看護業務の効率化 先進アワード 2019」で最優秀賞

▶ 看護師ドットワークス（<https://www.kangoshi.works/column/colorchange>）をもとに改編

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

36

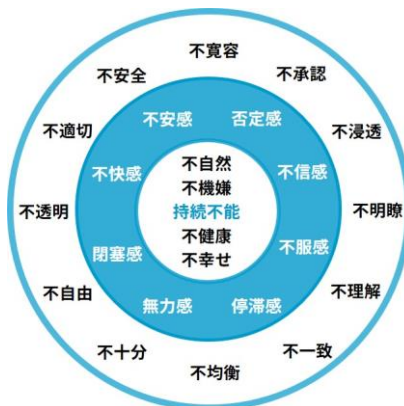
36

どちらの組織が理想的？

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会



**持続可能(事業発展)型
組織&キャリア&社会**



**持続不能(事業衰退)型
組織&キャリア&社会**

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

37

37

内的動機≡やる気スイッチ

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

コミットメント系

何かを成し遂げるという事に積極的に関与していく目的合理的な動機。それぞれ高い目標を達成したい、人を動かしたいという動機のこと、特に影響動機のは支配欲にもつながってくる。

ーコミットメント系 動機

- ※ 達成動機
- ※ 影響動機
- ※ 賞賛動機
- ※ 闘争動機 ...etc

リレーションシップ系

人に関する感情的な部分に関与していく人間関係構築的な動機。人と仲良くしたい、相手を理解したい、自分の思ったことを人に伝えたいという動機のこと、コミュニケーションを重視する。

ーリレーションシップ系 動機

- ※ 社交動機
- ※ 理解動機
- ※ 伝達動機
- ※ 感謝動機 ...etc

エンゲージメント系

結果を出すとか、人と仲良くするとか、何らかの目的のためではなく、思わずのめり込んでしまっているという状況をつくらうという動機。知的好奇心が旺盛で、物事にのめりこむことが多い。

ーエンゲージメント系 動機

- ※ 抽象概念動機
- ※ 自己管理動機
- ※ 切迫動機
- ※ 徹底動機 ...etc

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

38

38

今日の内容を復習したい!

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会

他のスタッフにも聞いて欲しい! という方は・・・

ご活用ください!



【無料体験オンライン講座】

職場の基礎代謝(R)メソッド体験講座&
中小企業のためのSDGs経営体験講座



© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

39

39

白井 旬 (しらい じゅん)



Facebook

職場の基礎代謝®専門家／沖縄人財クラスタ研究会 代表理事

職場のSDGs推進コンサルタント／実力発揮型組織&キャリア自律支援

職場の基礎代謝をアップして 働く人と組織と ニッポンを元気に!



旅行会社で7年間勤務 → 部下の育成に悩む

ITコンサル企業で7年間勤務 → 倒産を経験

人と組織の活性化10年 → 職場の基礎代謝®

© 2021 特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

40

40