

目からウロコのマネジメント術

職場の基礎代謝®メソッド体験講座

(誰もが無理なく実力を発揮するために)

職場の基礎代謝®専門家 白井 旬



この度は、2021年5月29日(土)の流通科学大学 同窓会 有朋会 2021年度総会における「同窓生講演者」としてお声がけいただき、誠にありがとうございます。**我が母校である「流通科学大学」に恩返しができること、そして、Zoomを通して全国のみなさまと繋がれることに大きな喜びを感じています。**改めて御礼申し上げます。

新型コロナウイルスの感染拡大は、多くの人が薄々と感じていた時代への変化を「一気に現実化」させ、文字どおり、人も企業も待ったなしで「変革」を迫られることとなっています。**そこで、大事になってくるのが「持続可能性」と「キャリア自律」と「組織開発」です。**これら3つについては一見、別々のように感じられますが、実は「不の解消」で括することができます。

総会当日にお話しする内容は、私自身が23歳～43歳までの実に20年間の長きにわたって悩んできた「人材や組織に絡む様々な問題」を**目からウロコで解決する考え方「職場の基礎代謝®」メソッドの一部です。**もっと詳しく知りたい!という方は、当資料末にありますオンライン無料体験講座(3時間)もご確認ください。

白井 旬 (しらい じゅん)



Facebook

職場の基礎代謝®専門家／実力発揮型の組織&キャリア自律への支援
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
流通科学大学 商学部 マーケティング学科 向山ゼミ (1995年卒業)

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

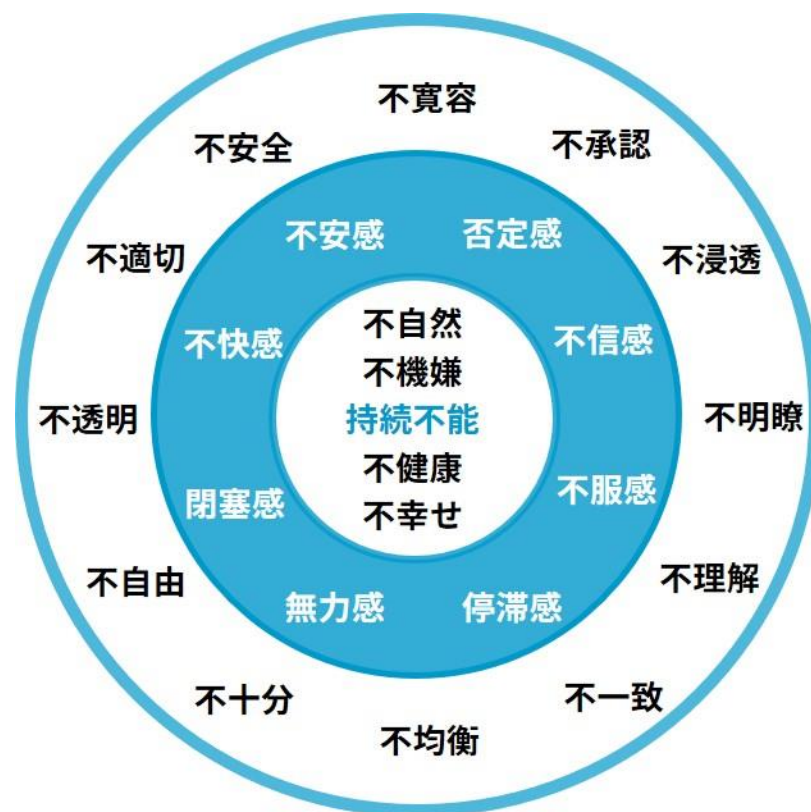
NPO法人の代表10年目 → 組織やSDGsの本



全体の概要



実力発揮型
組織&キャリア&社会



能力減退型
組織&キャリア&社会

目からウロコのマネジメント術

職場の基礎代謝[®]メソッド体験講座

誰もが無理なく実力を発揮するために



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



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



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

沖縄県では
大卒の入社3年以内の離職が

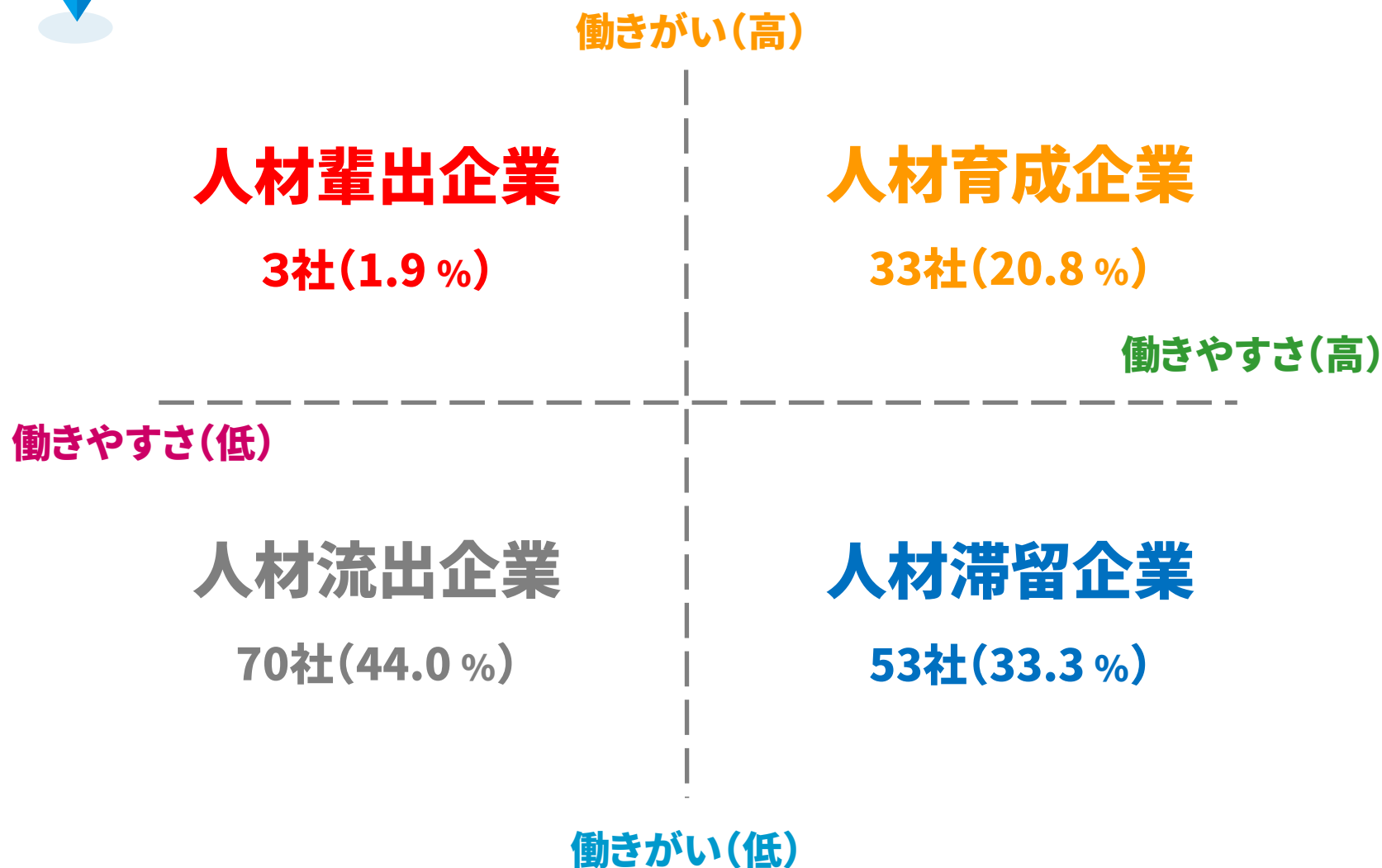
約 50 %

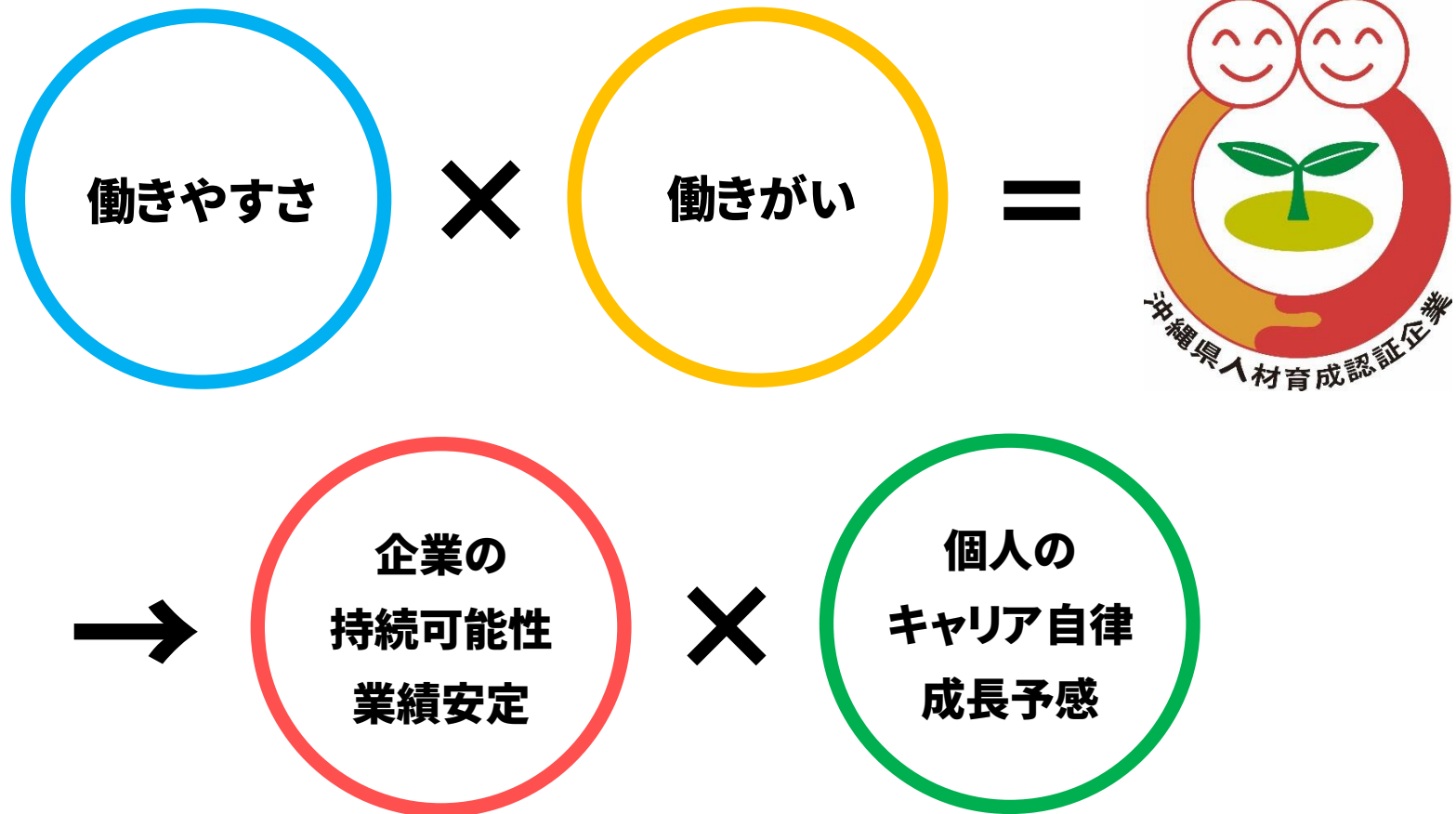
個人のキャリアに加え
地域経済にも影響が出てくる



平成23年度 沖縄県雇用政策課調査

特定非営利活動法人
沖縄人財クラスタ研究会
●●●●●●●●





社員にも会社にも地域にも良い影響がある

認証中核基準 働きがい5分野15項目

分野1：ビジョンと人材像の実質化

分野2：コミュニケーションを通じた人材育成

分野3：仕事を通じた人材育成

分野4：職場育成機能を補完する人材育成投資

分野5：人・仕事・キャリアへの取り組み姿勢の形成支援

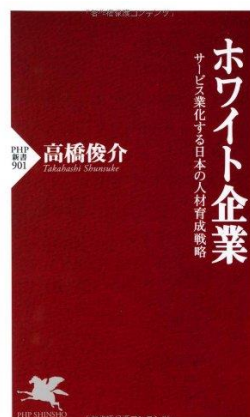
分野1：ビジョンと人材像の実質化

分野2：コミュニケーションを通じた人材育成



認証 未認証

項目1-1：ビジョンと人材像の明確化 Q：組織として目指す姿、期待される行動や人材像などが明確に定義されている。	3.23	2.98
項目1-2：人材像に基づく採用・評価・登用 Q：「期待される人材像」に基づいて人材の採用が行われ、その基準が評価制度や人材の登用基準にも十分反映されている。	2.93	2.68
項目1-3：ビジョンと人材像の浸透・共有 Q：組織として目指す姿や、期待される人材像の意味するところが社員にも広く浸透し、共有され、具体的な仕事の場面での意味を社員一人ひとりが理解している。	2.90	2.67



ホワイト企業 サービス業化する
日本の人材育成戦略
(著：高橋 俊介／PHP新書)



生産性を高める職場の基礎代謝：
社員の「不」を解消し、能力を引き
出すヒント(著：白井 旬／合同
フォレスト)

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

代謝とパフォーマンスの関係性

<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

基礎代謝の低下による影響

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



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



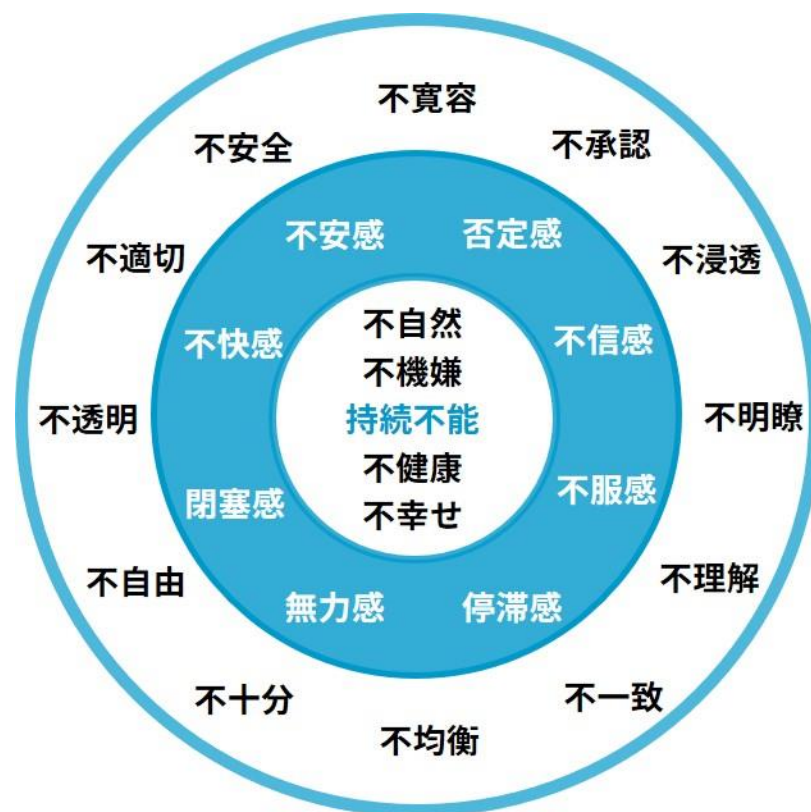
人も組織(法人)も「**不**」が増えると

基礎代謝 が低下し **パフォーマンス** に影響が出る

どちらが理想？



実力発揮型
組織&キャリア&社会



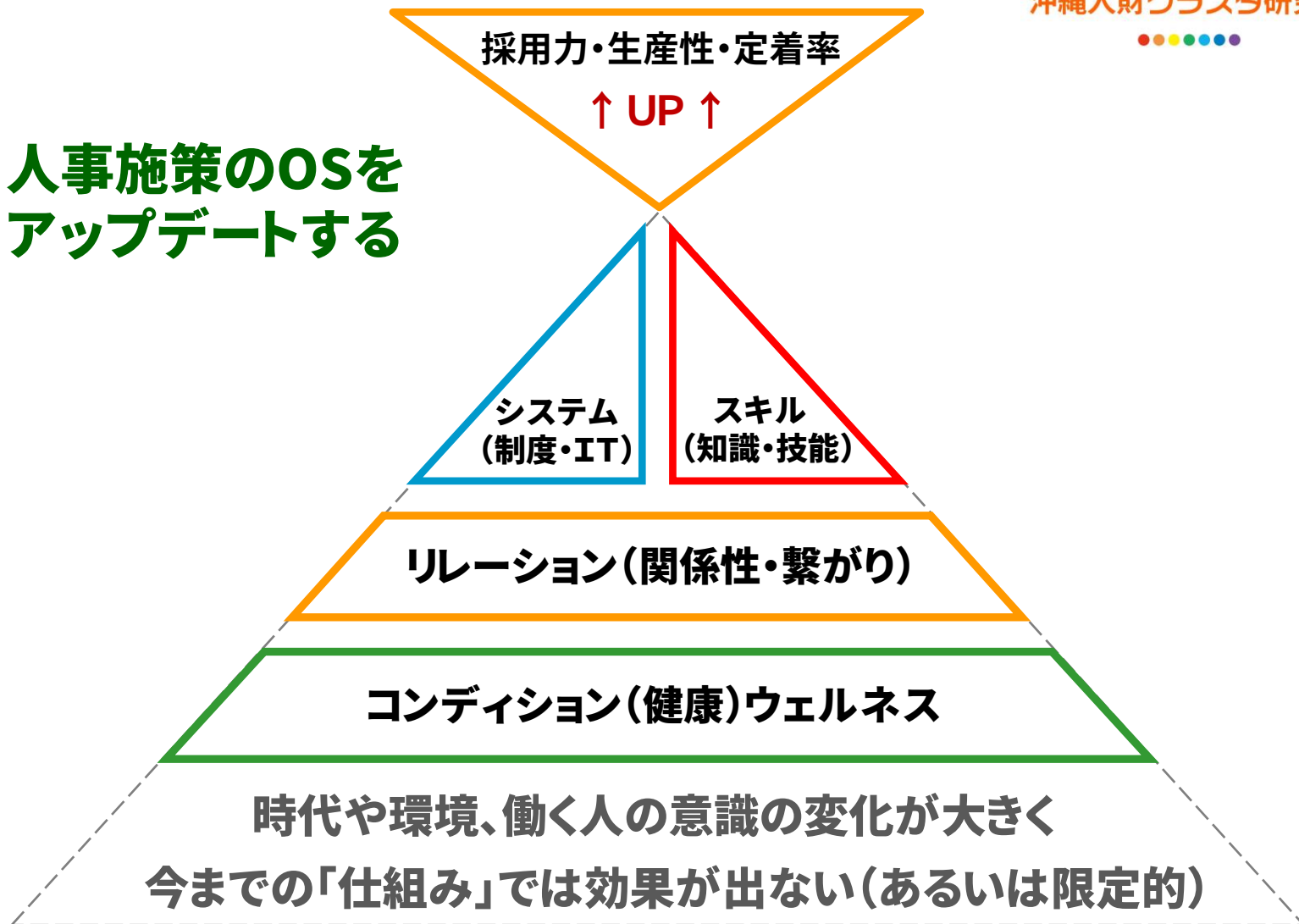
能力減退型
組織&キャリア&社会



職場の基礎代謝® (不の解消マネジメント) 導入実績

- ▶ 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年はかかる**と想定した **【事業承継】**をたった **1年で移行完了**

人事施策のOSを アップデートする



仕組み

採用力・生産性・定着率

↑ UP ↑

仕掛け

システム
(制度・IT)

スキル
(知識・技能)

リレーション(関係性・繋がり)

コンディション(健康)ウェルネス

職場の基礎代謝[®](不の解消マネジメント)

能力 とは **保有** しているもの

実力 とは **発揮** しているもの

能力 × 花粉症 = 実力 Down ↓

能力 × 松岡修造 = 実力 UP ↑

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）





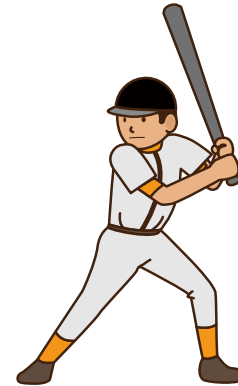
$$300\text{kg} > 100\text{kg} \times 3\text{名}$$

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)

$$100 \times 0.6 =$$



60

$$80 \times 0.8 =$$



64

変化による「不」の発生確率UP

◆ 製造業 中心 から サービス業 中心 へ

→ 個別性の高まり、求められる能力の変化、離職率は上昇傾向

◆ 個人収入 中心 から 世帯収入 中心 へ

→ 年収の低下、共働き世帯の増加、女性の社会進出

◆ ワーク 中心 から ライフ 中心 へ

→ 働き方の多様化、価値観の変化、家族・友人・地域とのつながり

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**





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

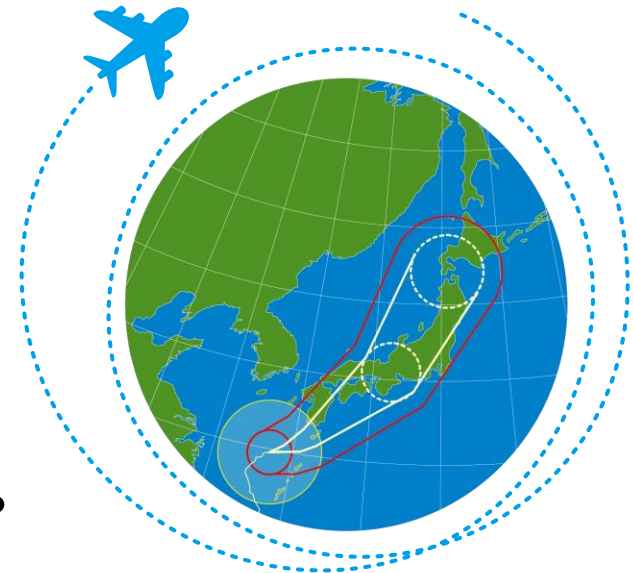


沖縄の空港関連企業では・・・

新入社員（特に高卒）の早期離職が課題に

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・・・





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



台風一過で放置すると...



台風の翌日

~翌々日に面談

安心感・肯定感・
信頼感 等へ変換

不安感・否定感・
不信感 等が拡大

▶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



北陸の建材メーカーでは…

リーマンショックで事業部が赤字に

1961年創業 のパーティションメーカー

2008年に創業以来 **初の赤字** に転落

→翌年さらに **状況が悪化** する



株式会社コマニー

2018年4月02日新聞全面広告【コマニーSDGs宣言】

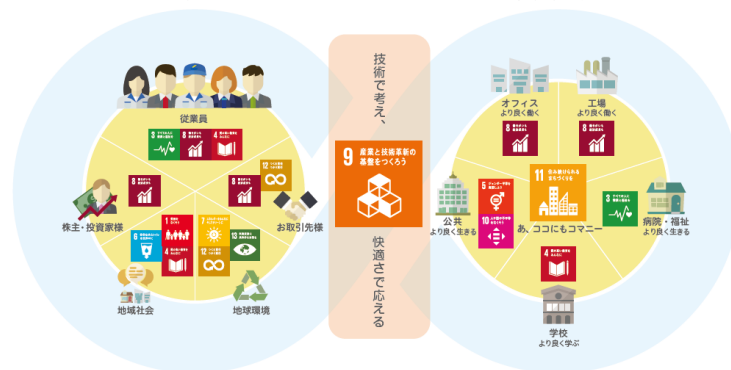
Seeking to strengthen universal peace in larger freedom

- 大きな自由における普遍的な平和の強化を追求 -

全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献する

ガバナンス

プロダクト・サービス



コマニー

SDGs ∞ Model

SDGsメビウスモデル

自社の存在価値・運営について
もう一度原点に帰って見直す

2011年に 経営理念など全面刷新
2016年に SDGs を知り徹底調査

確信を持ち「コマニーSDGs宣言」
ビジネスと社会課題の解決を実現

▶ SDGsジャーナル（<https://sdgs-support.or.jp/journal/comany/>）をもとに改編

既に 私たちの外側は・・・

予測 **不能** な状態・時代に突入している

Volatility (変動性・**不安定性**／技術革新など)

Uncertainty (**不確実性**／人口動態や自然災害など)

Complexity (複雑性・**不可算的**／複数リスク)

Ambiguity (曖昧性・**不明確さ**／価値観の多様性)

不測 の事態などに対応できうるような
事業や組織や個人の **在り方** が問われている



80~120 / 180km

→ **44.4%~66.6%**

4~5日間 / 週7日間

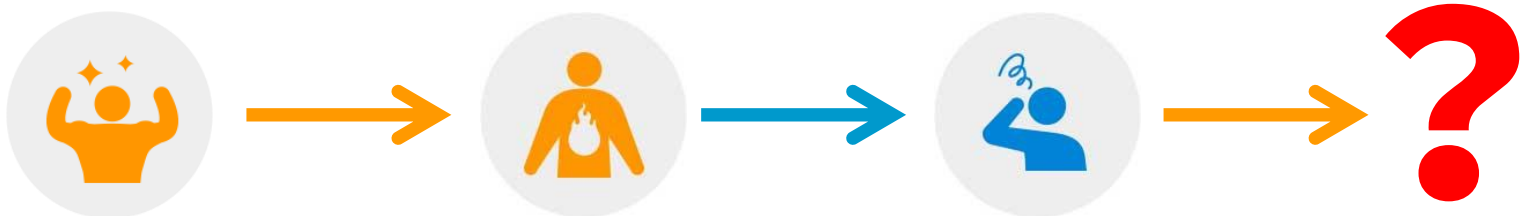
→ **57.1%~71.4%**

客の近くで細かな対応

密着型サービス

感染防止が最優先の

非接触型サービス



感謝・社交・影響動機 の

人はモチベーションが **低下** 傾向

社内勉強会などで **新しい** 役割を

付与し **成長動機** にアクセス!?



これまでの **山登り型** キャリアデザインから・・・



これからは
激流下り型 キャリアデザインへ

→ **キャリア自律支援** が重要



職場の「基礎代謝」をアップして
人も 組織も そしてニッポンを元気に!



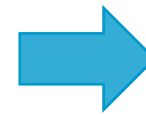
社会の「課題」を解決して
誰もが活躍する持続可能な地域企業づくり!

【ご好評につきオンライン無料体験講座開催中!】

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

お気軽に!オンライン無料体験講座ご活用ください。

今日の話を上司や同僚や部下にも・・・詳しくは





私たちと共に・・・職場の基礎代謝®をアップして
働く人と組織 そして ニッポンを元気に！