

生産性とは何か？

何のために生産性を上げるのか？

生産性を追うと見えてくる、その根底にあるものとは？



- ◇ 戦略的フォーカスが導く生産性 SHOPLIST.com
- ◇ リーダーシップカンファレンス 2017
- ◇ シリコンバレーからの手紙 大橋禪太郎
- ◇ ハイパフォーマンスな成果を出す人と、
そうでない人の違いは何か？

Leadership Conference 2017

Report

「生産性とは何か？」をテーマに開催されたリーダーシップカンファレンス。組織、人材の生産性を上げる、貴重な提言の一部をご紹介します。

Text by Tadahito Akusawa | Photographs by Sakura Matsutani



2017年11月27日(月)、「すごい会議」のイベントが六本木ヒルズクラブで開催された。テーマは「生産性とは何か?」。構成は第1部の基調講演、第2部のパネルディスカッション、そして第3部のセッション。内容の濃い講演者のメッセージが会場を湧かせた。

基調講演 | 佐山 展生



ナンバーワンエアラインへ成長したスカイマーク。その事例とともに経営を語った1時間。そのごく一部をご紹介します。

ビジネスはスポーツと同じように、勝たなければならないと思っています。私は中学・高校・大学と野球を続けて、スポーツは勝負、勝つか負けるか結論がすべてと体で学んできました。勝とうと真剣に考えるからこそ集中力が生まれ、最大の力を発揮できる。ビジネスも一緒です。勝たなければ意味がない。

今、私が力を入れているスカイマークは「お客様の時間を大切にしましょう」というテーマを掲げ、定時運航率は92.6%(2017年度4月~9月)。欠航率も0.58%という低さ(2016年度4月~2017年3月)。ともに日本一を獲得しています。社員に言っているのは、目標をしっかりと設定し、狙っていくことの大切さ。清水寺に天気がいいのでなんとなく見

に来た人はいても、知らないうちに富士山に登った人はいない。難易度がある一定以上のものは、やると決めないとできないし、その意志を持っているか、持たないかで、個人も会社も5年後、10年後の姿が変わってくる。目標をめざし続けていけば、目標から遠ざかることはない。何よりも大事なものは、面白そう、やりたいと社員が自発的に思って行動すること。そうなれば生産性は上がるし、その結果、成功はついてくる。人生はドラマ。



シナリオは自分で書く。そのドラマが面白くなければ自分の責任。人生は「面白そう」を追求する旅です。死ぬ直前まで、やろうと思いつけると、想像以上のことができる。私は信じています。

佐山 展生
Nobuo Sayama

インテグラル株式会社代表取締役
スカイマーク株式会社代表取締役会長
一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授

パネルディスカッション



会社経営で大切にしていること、生産性との関係について3人の経営者たちと、ざっくばらんなディスカッションをした。

岩崎：私たちの会社「マナラ化粧品」は社員50名で売上げ100億円。一人当たりの売上げは2億円。社員は残業しないことがモットー。大切にしているのは働く時間よりも発想やアイデアで生産性を上げることです。

麻野：僕はリンクアンドモチベーションという会社で、2つの事業を担当しています。一つは中小ベンチャー企業のコンサルティング事業。売上げは20億円。もう一つはモチベーションクラウド。去年立ち上げて、今年の売上げが7億円に到達する規模です。

菊田：僕はプログレスという不動産会社をやっています。大切にしているのは、愛。代表者としてスタッフにどんなふうに関わりを表現するか。会社として世の中に愛をどう伝えていくか。愛がみんな欲しいですもん。

岩崎：残業せずに17時帰社にした理由は、女性が一生涯活躍できる環境にしたかったからです。女性は30歳前後になると、結婚、出産で辞めていく。夜中まで働けない女性は戦力外という見方を変えたいと思いました。



麻野：エンゲージメントという言葉は、社員の会社への愛着、情熱を指す考え方ですが、最近、生産性と相関性が高いといわれています。どう思いますか？

菊田：世間では、うちは働きがいのある優良会社といわれていますが、生産性を上げるためにしていること?「愛してる」ってストレートに言いますよ。自分のわがままに付き合ってくれて働いているスタッフですから。

岩崎：私は子供を産むときは会社を辞めるときというのを考えた。長時間労働じゃなくて、発想で稼げる会社をつくれれば、誰もが時間を気にしなくていい。今、社員50人中、女性が9割。その半分がママです。

麻野：我々が提供するモチベーションクラウドでは、エン



ゲージメントの「4P」を定めています。「Philosophy(理念)」「Profession(仕事)」「People(人材)」「Privilege(待遇)」

の頭文字をとったもので、この4つの指標が従業員エンゲージメントに影響を与えるという考え方です。「4P」の魅力が高めるとエンゲージメントが高まる、生産性も上がる、と思います。

菊田：最近、生産性についていろいろ世の中言うけど、生産性を上げるのって本当に必要な?って思う。生産的な人生とか、生産的な恋愛とか、あまりハッピーに見えない。生産性っていうのは何か別のものが欲しくて、その過程で勝手に上がるもの。着目する場所が違うって自分は思う。

今朝、外国の子供たちが雨降りの中、楽しそうに泥だらけで滑り台で遊んでいる映像を見た。今、雨の中で



も大はしゃぎで遊び続けるようなものが、その人にとっての仕事であれば、おのずと生産性は上がる。なんて思います。岩崎：生産性については私も迷っています。無理をして対前年200%アップの目標を作っても、残業ありきでは意味がないので、今の環境下で毎年対前年110%~120%アップという目標を立てています。

麻野：私は生産性を高めていくことは、これからの日本企業にとって、とても重要だと思っています。結果としての生産性をマネジメントするよりも、プロセスとしてエンゲージメントを高めていくことが有効だと考えています。

株式会社ランクアップ 2005年株式会社ランクアップを設立。オリジナルブランド代表取締役
「マナラ化粧品」を開発販売。「ほとんどの社員が17時に帰る10年連続右肩上がりの会社」の著書。
岩崎 裕美子

株式会社リンクアンドモチベーション 2016年、国内初の組織改善クラウド「モチベーションクラウド」の立ち上げを行う。著書に「すべての組織は変えられる〜好調な企業はなぜ『ヒト』に投資するのか〜」の著書。
麻野 耕司

株式会社プログレス 2007年8月プログレスを設立。「働きがいのある会社ランキング」において4年連続優良企業としてランクインする不動産会社。
菊田 寛康

セッション



最後に下記質問をもとに各テーブルでセッションが行われ、熱い質疑応答が続く中、イベントはフィナーレを迎えた。

- Q.1 経営をする上で、あなたが最も大切にしている考え方は何ですか？
- Q.2 その考え方を実践する上で、どんなジレンマがありましたか？
- Q.3 あなたが本当に大切にしていることは何ですか？
- Q.4 あなたが、持って帰る「問い」は何ですか？