2026 年 5 月 1 日

Value Management Innovation
株式会社ブイ・エム・アイ総研

「活・人・経・営®」コラム第 116 回

＜組織構造のリ・デザイン＞

日本の GDP（名目）は 1995 年以来約 30 年間低迷しており、失われた 30 年とも言われます。又、(財）日本生産性本部の資料によると、2024 年における日本の労働生産性は G 7 中最下位で、OECD（経済協力開発機構）加盟国 38 ヵ国中 28 位です。GDP に対する借金比率はこの 38 ヵ国中最も高く、借金大国です。

我が国では少子高齢化が進行しており、人手不足対策が喫緊の課題となっている企業が多く、この際、仕事のやり方を革新し、労働生産性を大きく高める良い機会と捉えたいものです。

端的に、労働時間の投入を増やさず収益増を図るためには、自社の強みを更に強靭（きょうじん）化しつつ、時代を取り込む新たな創造性を発揮・獲得しなければなりません。そのためには、個々人のレベルアップだけではなく、人と人、組織と組織の連携効果が足し算ではなく掛け算となる相乗効果を狙うべく、DX の推進を踏まえて組織構造をデザインしなければならないでしょう。

具体的に、人に焦点を当てると「働き易さ」や「働きがい」がベースになりますが、個々人の有する特性や能力が全体最適の視点で機能するシステムが求められます。経営環境は急速に変化しており、組織構造も適時リ・デザインし、魅力ある顧客価値を組織ぐるみで持続的に創出していきたいものです。しかしながら、このテーマは設備の更新や人財育成などの投資を伴うこともあり、経営トップの本気度に影響されるでしょう。

＜そもそもデザインとは何か＞

一般的にわかりやすい定義は「デザインとはインテグレーション、すなわち、統合作業である」ということだ。部分、部分がある目的もった全体を支えるように、その全体がある機能を果たすように、バラバラに存在する要素をある意思をもって整合性のある形にまとめあげることである。 ～途中略～　ほとんど直感的な仮説の提示とその検証である。したがって、1 回で決まることではなく、何度も仮説を作り直し、検証するという繰り返し作業を時間の許すかぎり行う。デザインに「正しい」答えや「理想的」な答えはそもそも存在しない。なぜなら、そこで凍結してしまうからだ。

― 出典：「循環思考」横山 禎徳 著―