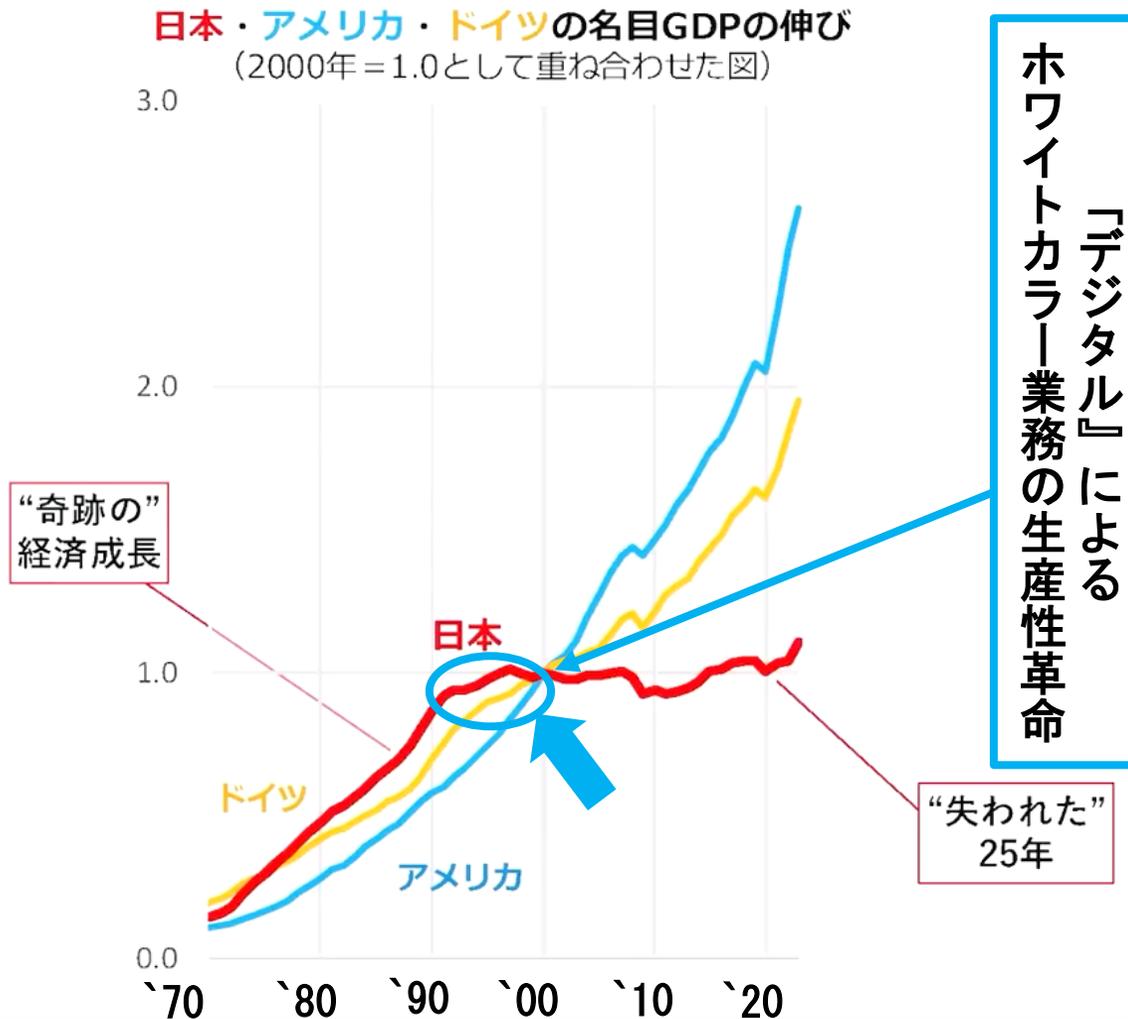


【図表1】 『「デジタル」によるホワイトカラー業務の生産性革命』 から取り残された、日本の「失われた25年」 (①個人②日本③日本と欧米との差)



- ① 2000年代、デジタル時代が始まり、紙と鉛筆のフィジカルからデジタルへ。ホワイトカラーの定型業務は4ゼロ（所要時間ゼロ、人の手間ゼロ、差分く繰返し分のコスト>ゼロ、間違いゼロ）になり、人にやらせる価値がゼロになった。
P 2 参照。
- ② 日本では、部門ごとのデジタル化が進み、各部門の定型業務は4ゼロになったが、部門ごとの「カイゼン」は個人レベルの範囲で止まり、結果、「部分最適」に留まり、部門システムを跨いだ不整合は、ヒトが手作業で「ツギハギ」しており、その結果、様々な問題が内在・温存されている。「中小・中堅も含めた日本企業の90%は今もこの状態」と著者は指摘。
P 3 参照。
- ③ 欧米では、日本の様な「カイゼン」が出来ない企業文化の故に、経営トップがリードし、ツギハギのない、「全体最適」のシステム (ERP) を構築し、ホワイトカラーの定型業務は全てシステムが行い、ヒトは、マーケティングやイノベーション等の顧客創造のための非定型業務に集中し、売上・利益を強化し生産性を向上している。
P 4 参照。

定型業務はデジタルによる代替が可能に。欧米はこれを生かし非定型業務に振り向け成長。日本企業は働かせ方を間違い、古いままの低生産性。

①②③の結果は？ P 5、P 6 を参照。

「紙とエンピツ」から「PC」になったとき、何が起きたのか？

→ホワイトカラー業務の生産性革命①：個人レベル

～90年代まで（フィジカル時代）



5,177	2,262	1,227	4,800	933
7,059	8,809	6,618	4,956	3,062
5,021	7,000	8,151	6,211	5,916
4,722	8,000	0	2,275	1,188
1,587	0	0	1,962	8,319
2,376	0	0	1,883	5,341
3,890	0	0	5,697	6,593
5,795	0	0	86	9,243
283	2,800	0	3,126	5,902
5,754	9,075	6,479	7,499	1,152

速く正確に計算ができる、のは
ホワイトカラーにとって**価値ある技能**だった



2000年代以降（デジタル時代）



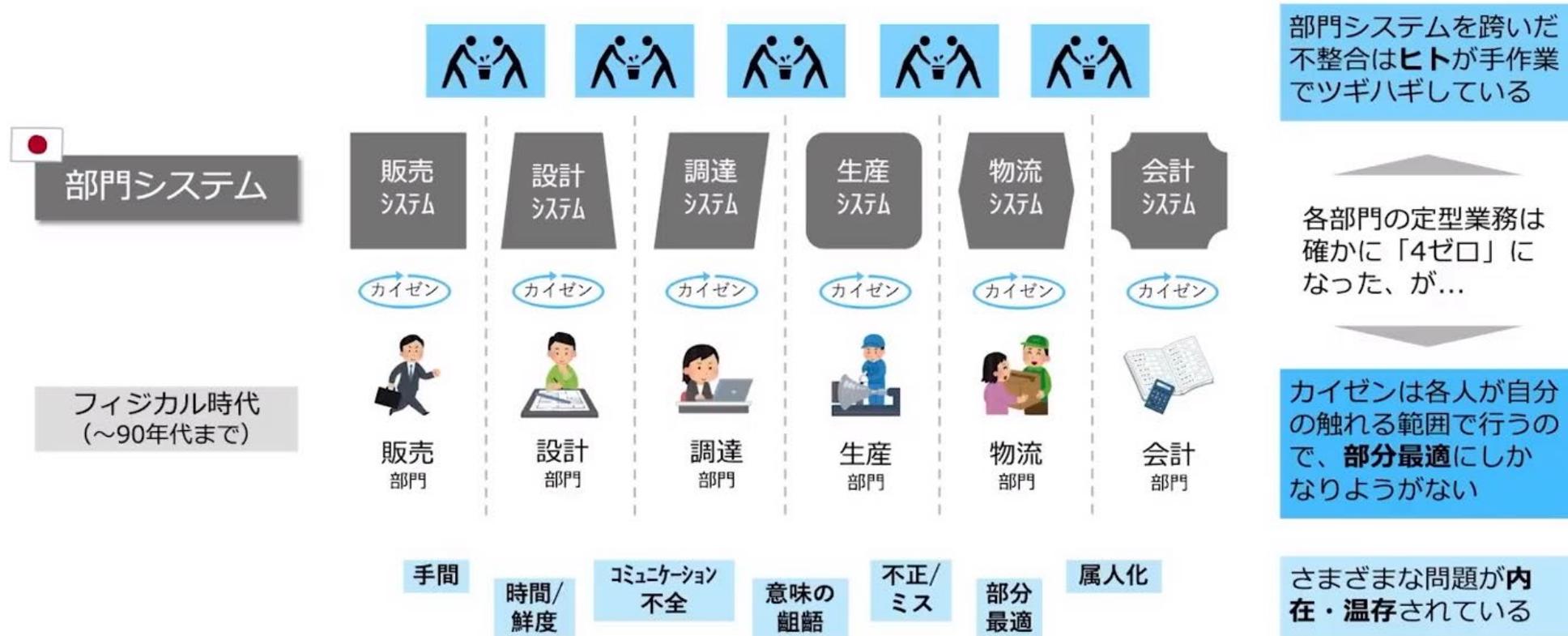
844	3,734	7,552	4,155	4,090
7,216	259	8,285		
9,429	2,188	3,206		
551	5,263	7,277		
730	3,685	6,929		
5,975	8,778	801		
2,811	1,073	2,919		
7,122	3,724	7,159		
3,401	2,627	7,271		
4,775	1,220	1,780	1,857	8,680

仕事の道具がデジタル化された結果、
「定型業務」はヒトにやらせる
価値がゼロになってしまった

なぜなら、デジタルは
定型業務なら**「4ゼロ」**
でこなせてしまうから

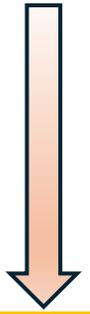
- ヒトの手間ゼロ
- 所要時間ゼロ
- 差分コストゼロ
- 間違いゼロ

「紙とエンピツ」から「PC」になったとき、何が起きたのか？
 →ホワイトカラー業務の生産性革命②：部門レベル（ボトムアップのカイゼン）



「紙とエンピツ」から「PC」になったとき、何が起きたのか？ →ホワイトカラー業務の生産性革命③：全社レベル（=DX）

日本と欧米の違いに注目



P5・6の結論参照



2000年の生産性革命後の今もナンバーワンのブルーカラーに対し、何故日本のホワイトカラーの生産性は低いのか？（①②③からの結論）

結論

- 日本は、本来デジタルにやらせるべき仕事を未だに人間がやっている。
- ヒト重視・現場重視から、部分最適なデジタル化に留まり、ツギハギ、過剰品質な上に、雑務（グレーゾーン業務）で埋まっている。
- この結果、限られた1日分の脳力を、欧米は、ホワイトカラーの定型業務をデジタルに全て代替させ、ゲタを履くことで、新規事業、新製品開発、顧客への高度な対応などの「非定型業務」に振り向け成長したが、日本は、それが出来ず、生産性の低いままである。

高度成長期～90年代まで = フィジカル時代



- ブルーカラーの現場力が“ジャパンアズナンバーワン”の原動力に
- ホワイトカラーも仕事の媒体はフィジカルだったので、ブルーカラーと大差はなかった

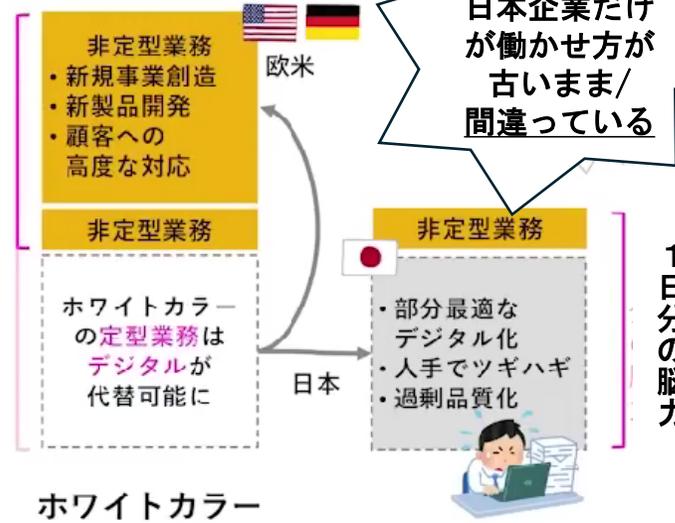
2000年以降 = デジタル時代



- ホワイトカラーの定型業務はデジタルによって代替可能になった
- 欧米はこれを新規事業などの「非定型業務」に振り向けて成長したが
- 日本は部分最適なデジタル化、人手によるツギハギ、過剰品質化、などで生産性が向上していない

1日分の脳力

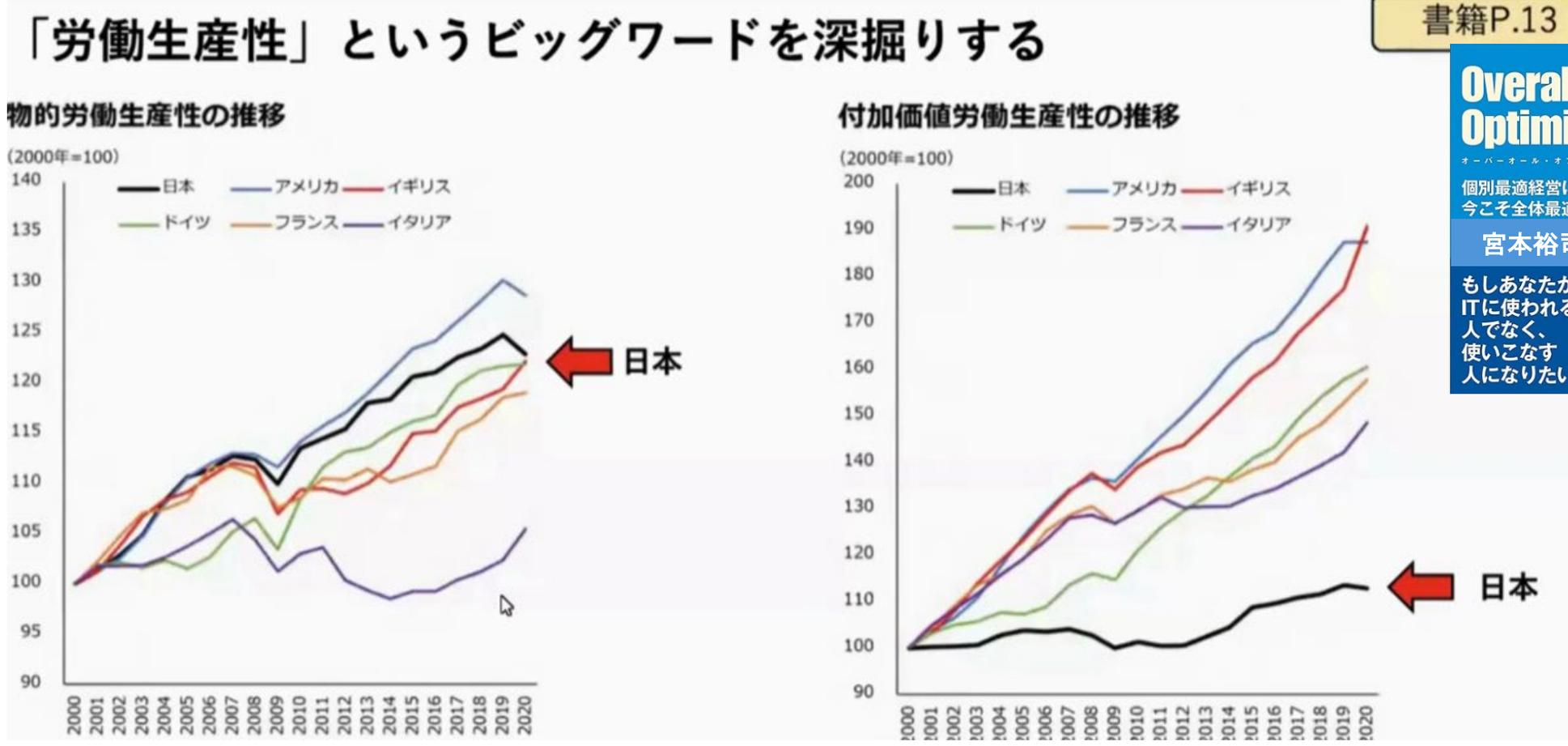
+
ゲタ



日本企業だけが働かせ方が古いまま/間違っている

物的労働生産性（生産数量÷労働量）は、G7では、日本は、アメリカに次いで2位、しかし、付加価値労働生産性（付加価値額÷労働力）は最下位。

《P5》の『日本の「ブルーカラーはナンバーワン、ホワイトカラーの働かせ方が古いまま」』をグラフで実証。



このグラフは、宮本裕司編著「Overall Optimization」P13のグラフ

YouTube “NTT DATA Global Solution Corporation” 「新時代のERP導入の成功モデルと実践」より引用