

## キャパオーバーの真実

仕事量を減らしても  
なぜ部下は潰れてしまうのか？

## その不調は「甘え」ではありません

「残業は減らしたのに元気が戻らない」「業務量は適正なはずなのに『もう無理』と言われる」。多くの経営者が直面するこの謎は、キャパシティを「業務量（件数や時間）」だけで測っているために起こります。実は、人の処理能力は一定の容器ではなく、その時々「メンタルの状態」によって大きく変動します。量だけを見直しても解決しない、現代型のキャパオーバーの正体と対策を解説します。

## これまでの対策

「残業時間」や「担当件数」という物理的な量だけで限界値を判断し、平均的な基準を押し付ける。

## 量の論理で管理

## これからの対策

本人の「心理的エネルギー残量」や「家庭環境」も含め、その時々で変動する許容量を見極める。

## 質の論理で調整

## キャパシティは「変動する」が前提

人のキャパシティを固定された容器だと考えるのは危険です。例えばスマートフォンの仕組みで考えてみます。「業務量」はアプリやデータの容量（ストレージ）です。一方、「メンタル」は本体を動かすバッテリー（電池残量）にあたります。たとえストレージに空きがあっても、不安やプレッシャーでバッテリーが消耗していれば、アプリは動きません。特に責任感の強い社員ほど、「期待に応えたい」一心でバッテリー切れの警告を無視しがちです。上司が見るべきは、残っているタスクの山だけではなく、そのタスクを処理するために必要な「エネルギー残量」なのです。

危険な兆候は「仕事量は以前と変わらないのに、**判断力**が低下して時間がかかっている」状態です。これは本人の能力低下ではなく、**判断力を司るOS**がフリーズしかけている証拠です。「電話一本かけるのが怖い」「メールの返信が億劫だ」といった、普段ならあり得ない小さな変化を見逃さないください。

この段階で「もっと頑張れ」「気合だ」と精神論で励ますのは、電池切れのスマホを無理やり再起動させるようなもので、完全に逆効果です。まずは業務の「量」そのものと合わせて、相性やプレッシャーといった「質の負担」を一時的に取り除き、心のバッテリー消費を抑えることが、早期回復への最短ルートとなります。では裏面で、具体的な解決策を見ていきます。

まずは**無料**セミナー等から試してみませんか。下記QRコードの特典付きアンケートよりご連絡ください

組織の成長フェーズに合わせた、実効性のある人事制度構築をご支援します。



採用、定着、育成等組織について  
お悩みの企業の皆さま



社会保険労務士法人ウィズロム

## 崩壊への3段階プロセス

キャパオーバーは突然訪れるわけではありません。必ず段階的なサインが出ています。しかし、上司が「普通はこれくらいできる」という平均値に囚われていると、このSOSを見落としてしまいます。崩壊を防ぐための3つのステージ変化を解説します。

### Stage 1

#### 「なんとなく」期

→「最近元気ない？」程度の変化。口数が減り冗談に反応しなくなる。本人は「大丈夫」と言うが、表情に微細な違和感が出る初期段階。

### Stage 2

#### 「空回り」期

→以前なら5分で終わる仕事に30分かかるなど、パフォーマンスが明確に低下する。ミスが増え、焦って挽回しようとしてさらに深みにハマる。

### Stage 3

#### 「シャットダウン」期

朝起きられない等の身体症状が出る。ここまで来ると長期離脱が避けられない。「突然折れた」のではなく、サインはずっと前から出ていたはずである。

## なぜ「SOS」は届かないのか

最大の阻害要因は、上司自身が持つ「自分はこのくらい平気だった」という過去の基準です。基準は「人」により、さらにその人の「タイミング」や「家庭環境」によって常に変動します。

この「揺らぎ」を許容せず一律の基準で測る姿勢が、部下を孤独にします。

## 組織を救う3つの処方箋

潰れてしまう前に、上司と本人が協力して打つべき手があります。重要なのは「休ませる」だけでなく、「働き方のモード」を切り替えることです。お互いが疲弊しないために、明日から実践できる3ステップを紹介します。

### STEP 1

#### 「事実」の棚卸し

「忙しさ」を分解します。量か、苦手業務か、私生活か。事実ベースで書き出し、漠然とした不安を可視化させます。

### STEP 2

#### 「難易度」の一時調整

バッテリー低下時は、判断力のサポートを行います。思考を整理すると不安は小さくなります。前に進むことで自信を充電させます。

### STEP 3

#### 「断る勇気」の合意

「限界時は断っていい」と明文化します。自分の状態を客観的に把握している状態自体が評価される文化を作ります。

### 最後に一言

私自身振り返ってみると、気分が乗っていたり、相性の良い仲間と働ける時期と、ひどいクレーム対応が続いたり、プライベートがうまくいっていない日では、同じキャパ・同じ成果ではありませんでした。もちろんプロとしてどんな時でも成果を出す姿勢は大切ですが、人の心は影響を受けます。いつでもフラットでいられる人もいますがそれも才能であり、また積み重ねた努力の賜物です。つまり見えない価値でもあります。だからこそ「心から揺らぐ前提」で早めに気づける視点を持ち職場を観察することからはじめてみてはどうでしょうか。

(文責：特定社会保険労務士・組織心理士／岡本芳幸)

