

=====

事務職の生産性向上を改善する

・・・人時生産性（一人当たり営業利益）を上げるには・・・

3回シリーズ 第2回：見える化で改善対象を明確に

著者：（有）マネージメントサービス

石川 昌平

=====

お断り：編集者の都合により、次週9月22日（金）は臨時休刊します。
次回の配信は9月29日（金）です。ご了承ください。

=====

最近、政府も「生産性向上」を重要施策の柱として掲げるようになりました。
国際比較でみると、特に生産性が悪いのはホワイトカラーの職場つまり事務職系の職場のようです。

そこで、今回は「事務部門の生産性向上」をテーマとして取り上げます。

=====

第2回：見える化で改善対象を明確に

1. 見える化とは

業務情報を企業内で共有化して共通の認識にもとづいて、現場の問題等の早期発見や効率化や改善に役立てることを目的としている。
業種や職種等により適用方法は異なるが、一般的には問題や課題の認識に利用され、図やグラフにして可視化する場合もあれば、音や光による体感認識を用いる場合もある。
いずれも視覚化やマニュアル化等して、直感的に正しく判断できるようにする。
見える化は単なる可視化だけではなく、「認識の共有」により行動をおこせるようにするところが大事である。

本テーマでは、問題の明確化と分析のために見える化を利用する。

2. 事務部門の改善における見える化の意義

事務部門の改善は、次のことから改善活動がなされていなかったり、成果をあげにくかったりするのが実態である。
以下に具体的な4項目を記述する。

- (1) 机上やパソコン業務が中心なので、作業（仕事）内容と成果が見えにくい。
- (2) アウトプット（成果物）は、紙媒体のもの以外は、顕在化定量化しにくい。
- (3) プロセスや作業が複雑で、属人化しているので標準化しにくい。他人に見えない。
- (4) 以上から人時生産性が測定されず、生産性を追求する例が少ない。

それゆえ、事務部門の改善では、見える化が最大の難関で、見える化を実現し現状を把握できると、改善と成果は得やすいのである。

3. 見える化の手順

(1) 進め方

①業務の洗い出し

各個人が持つ業務を洗い出し、そのリストを調査用紙や電子ファイルに列記する。
(職務調査票)

②業務プロセスの流れを明確化する

洗い出した業務のプロセスをフローチャートで表わす。(Job フローチャート)
この時、次の項目も書き出す。

- 1)目的、インプット、アウトプット(成果物)
- 2)実施時期(頻度)、納期
- 3)作業、照査、承認などに関わる人の氏名(Aさんなど記号で可)
- 4)使用する帳票
- 5)使用する機器、パソコン
- 6)判定する事柄があれば、その要領と基準

③現状の人時生産性のデータを取る。この業務はどこに貢献しているか?

(2) 見える化の方法

見える化の手法はいくつもあるが、以下に業務プロセスの問題点を把握するのに有効に利用できるものを列記する。

- ①フローチャート
- ②パレート図
- ③ヒストグラム
- ④管理図
- ⑤散布図
- ⑥特性要因図
- ⑦FTMA(故障の木解析)
- ⑧マニュアル手引き

これらを用い、現状の業務プロセスの流れと実態を明確にする。

- 「職務調査票」と「Job フローチャート」の記入例を入手したい方は、下記に示すアドレス宛にメールください。PDF ファイルで送付します。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

職務調査票(記入サンプル)

A社 業務 Job フローチャート(販売、仕入、在庫)

4. 分析と問題点の抽出

(1) 問題点の抽出

上述の見える化で実態を明確にすることはできたとされるが、業務改善のためには、

その実態の何が問題なのか、また、何が人時生産性を低下させているのかを突き止める必要がある。
ところが、多くの場合は、この状態では何が問題なのかを抽出することはできない。
その理由は、作業の生産性の評価や何のためにやっているのか、認識されていないからである。

一つの目安として、販売、仕入、在庫管理が日時処理されて、翌日には速報が経営者に届くか、月次試算表が〆後、中2日で出来上がるかをチェックし、出来ていないときはその阻害要因を徹底的に抽出すると問題点が“見える化”する。

(2) 目標設定

そこで、少々順序が逆になったが、明確になった業務の実態を現状として、改善したい目標を決めることにする。

例えば、ある業務依頼の申請を受け付けてから、完了までに実労働時間が5時間、必要期間として3日間掛かっていたとする。

これを現状の標準時間としておき、改善目標を立てるのである。

例えば、目標を、実労働時間が4時間、必要期間として2日間とする。とか目標を決める。

(3) 再び問題点の抽出

上述(2)で目標が明確になると、上述の業務フローの何に時間がかかり、3日間もかかっているのかの問題意識が生まれ、現状業務プロセスの問題点を挙げるができるようになる。

基幹業務(会計、販売、仕入・在庫、給与)における各業務の相互関係の資料を入手したい方は、下記に示すアドレス宛にメールください。PDFファイルで送付します。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

販売・給与・会計の統合と部門別会計システム

次号は第3回(最終回) 5Sでシンプルな仕事の流れに改善 をテーマに記述します。

===== お知らせ =====

収益力 UP! 成長力 UP! 公的資金・利活用でスピード UP!
ビジネスドックを受診するとこんな成果を約束いたします。

- ◆かかりつけ医が、ワンストップで補助金・助成金等(その①②③)の手順を設計!
その①厚労省系助成金が、基本助成金プラス生産性 UP で加算の可能性!!
その②経営計画策定で、20万円(2/3)が受けられます!(補助金)
その③3年間固定資産税が半額に!!(経営力向上 認定)

詳しい補助金、助成金の受け方は、

URL：http://xn--fiqzti72ae5m.net/wp/wp-content/uploads/2017/05/HosBiz_BDC170524.pdf

を参照ください。

■■「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク＝MSDN」対応 HP 開設■■
“かかりつけ医”とはどんなお役立ちなのかを是非知って、ご利用ください。
新設しましたので、ご高覧いただければ幸いです。

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/>

中小企業, Net

*スマホでもご覧いただけます***

リンクは、会員オンリーですので、ご連絡ください。

*中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク＝MSDN」のねらい
私達は、80%以上の人々が働いている中小企業、小規模企業が「進化・発展、持続」しなければ、世の中は良くなることはないとの信念で、経営者との信頼関係のもとで育成経営支援に取り組んでおります。

◆目的◆

イノベーションの時代・中小企業の「進化・発展・持続」の実現！

◆“かかりつけ医”とは、中小企業・小規模企業の育成経営支援を使命とし
経営者を親身になってサポートする専門家（税理士・診断士・社労士等）で、
3Winの実現を推進する企業の主治医（ビジネスドクター）です。

* 3Win＝経営者・育成経営支援家・地域がお互いに繁栄する＝

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業, Net

経営環境の創出・適応して「安心・安全」の企業経営ができる、お役に立ちますように
「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク＝MSDN」を構築推進しております。

◆企業経営の「安心」とは、いつでも経営者が使えるキャッシュが手許にあることです。
「安全」とは、企業経営のカジ取り（行き先・アクセル・ブレーキ）を、先を見通した
マネジメント会計情報（注）をもとに、行うことです。

（注）経営者の意思決定に役立ち、キャッシュフローを「安心」の状態に保ち、収益力を高めるための、部門別（部署別・商品別・得意先別・仕入先別等）の管理会計のことです。税務会計との違いは、税務会計は過去の実績にもとづく納税計算が目的なのに対して、マネジメント会計は、現在・未来を見通して刻々と（即時に）経営情報を経営者に提供して、未来のビジネスチャンスの獲得やリスクに備えることができる点です。ライバルに差をつけるには、体得することがNO1になる条件であります。

***** セミナー等のご案内 *****

◆東京中小企業家同友会・千代田支部勉強会・2017年度 経営塾

「経営上の課題・困り事」を解決するヒント・ポイント

.....売上不足・人手不足 対応.....

① 9月21日(木) 18:00~20:00 *講師 Captain 平本 靖夫

こうして売り上げを伸ばした事例・・・その秘密は如何に

- ・売れ筋・死筋・儲け筋をワークシートで知る
- ・HPを使った販売促進・ゴム試作メーカー・中古車販売
- ・差別化に遅れた米菓メーカーの対策
- ・地域マーケティングを徹底したケーキメーカー

◆詳しい参加要領は下記を検索ください。

http://www.tokyo.doyu.jp/tokyo-doyu/common/meeting.php?meeting_id=16750

=====

◆経営相談は

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業. Net

の「お問合せ」を開き、必要事項をご記入のうえ、送信してください。

=====

一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

発行責任者： 理事長 平本 靖夫、 編集長：石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

<https://1lejud.com/stepmail/delf.php?no=300444>