

連載

その課題、

技術士が お答えします！

ミノル経営技術コンサルタント
代表 益野 実

【資格】
技術士(電気電子/経営工学/
総合技術監理部門)
中小企業診断士
【経歴】
(公社)日本技術士会中国本部
活用促進委員会 副委員長



Vol.4 限られたリソースでの業務の見直しとデジタル化による働き方改革



■質問/課題/お悩み等

主に資材の卸売りをを行う従業員15名の中小企業です。人手不足が深刻で、特に繁忙期に対応できる従業員が不足しています。求人をかけてもなかなか応募がなく、採用コストもかさんでいます。限られたリソースの中で業務を効率的に回すためには、どのような工夫が必要でしょうか。



■お答え/意見/アドバイス

人手不足はさまざまな業種、多くの企業様からよくご相談いただく経営課題です。新たに従業員を採用したくても応募がなく、とてもお困りの様子です。繁忙期に緊急対応ですぐに取り組みること、短期から中長期で取り組む改善策についてお話しします。

Step1. 今すぐに取り組める対策

＜ポイント＞ まずは工夫して「手を抜くこと」を考えてみましょう。繁忙期にも通常通りの業務を続けることは難しい状況です。今やらないといけないこと、今いる従業員だけでできることに絞りましょう。今すぐに何か対策しないと従業員の皆さんが疲弊してしまいます。取引先に迷惑がかからなければ「今はそれでよし」と考えてみませんか。取引先をお願いすれば協力が得られそうな改善策も検討してみてください。特に懇意にされている取引先に要望や改善点をヒアリングしてみると、良いアイデアが見つかるかもしれません。

①業務の一部を、やめる・減らす・後回しにする。

「絶対に必要」「少しは遅れてもいい」「今はやらない」と業務を仕分けします。誰も自分の業務はどれも大事で「絶対に必要」だと思っていることでしょう。担当されている方が自分で決められず「絶対に必要」な業務ばかりにならないように、従業員の全員で確認しましょう。会社全体の業務を見て、部分ではなく全体で少しでも改善するように仕分けましょう。

◆例えばこんなこと

- ・出荷業務をその日の最優先業務とし、朝礼などでタイムスケジュールを共有する。
- ・発注処理は出荷業務が終わった夕方にまとめて行う。
- ・伝票処理は、必要項目以外は毎日せずに週に1回まとめて行う。
- ・社内業務(報告書作成、会議など)は頻度を減らす、または一時的にやめる。

②業務の一部でも簡素化する。

業務の丁寧さは一時的に抑えて「質より量」の意識でやってみましょう。スピードを優先して量をさばくことに注力します。完璧主義で100点を目指さず、必要最低限の業務ができていればいいと割り切ってやってみてください。

◆例えばこんなこと

- ・取引先をお願いして、緊急対応を除いて電話ではなくメールで受ける。
- ・受発注のメールやFAXは定型文や定型フォームにする。
- ・確認のためのダブルチェックは一時的に対象の帳票や項目を限定する。

③負担の大きい業務を集約する。

特定の業務、特定の従業員だけが多忙になっていませんか。その多忙な従業員は他の業務もしていませんか。それは他に任せられることができる業務ではありませんか。負担の大きい「絶対に必要」な特定の業務を集約して、それ以外は他の従業員で対応してみてください。特定の業務を慣れない従業員で分担するよりも、集中することで効率が上がります。

◆例えばこんなこと

- ・業務が中断しなくてもいいように電話窓口を一つにまとめ、後で対応する。
- ・営業担当者が夕方時間帯など社内にいるときに簡単な倉庫業務を手伝う。
- ・営業担当者が伝票整理などの簡単な事務作業を行う。

Step2. 短期で取り組む対策

<ポイント> Step1は繁忙期の緊急避難的な対策でした。繁忙期にのみ最低限の業務は乗り切っても、新規顧客の開拓や顧客サービスの向上、売上拡大などの活動ができなくなります。短期対策としては、まずは業務の洗い出しを行います。頻繁に発生する業務、同じような繰り返しの業務から効率化を図ります。



① 主要な業務の手順書やチェックリストを作成する。

誰でも一定の品質で業務が行えるように、主要業務の手順書やチェックリストを作成します。受発注業務、在庫管理、出荷業務などのうち特定の従業員にしかできない部分があれば見直します。また、ベテラン従業員の業務のやり方や注意点もヒアリングしながら作成します。経験の浅い従業員や短期アルバイトでも対応しやすくなり、教える手間も減らすことができます。

◆例えばこんなこと

- ・伝票処理の手順書やチェックリストを作成する。
- ・ピッキング作業の方法、安全上の注意項目を作成する。
- ・作業を説明しながら動画撮影する。写真や文字で作成する手間も省ける。

② 人材派遣会社や短期アルバイトを活用する。

繁忙期限定で、高いスキルや特別な訓練が必要でない定型的な業務を依頼します。採用が難しいのであれば、人材派遣やアルバイト以外に従業員からの紹介(家族、知人)での短期採用も検討してみてもいいかもしれません。

◆例えばこんなこと

- ・単純な伝票の仕分けや入力
- ・ピッキング作業
- ・伝票の貼り付け作業

③ 外部リソース(事務代行)を利用する。

外部の代行サービスの利用を検討してみてもいいかもしれません。定型的な事務作業であれば通期で業務負担を低減することができます。

◆例えばこんなこと

- ・経理代行サービス(請求書や領収書発行、請求・支払、入金確認など)
- ・事務代行サービス(伝票・データ整理、見積書・納品書作成など)
- ・労務代行サービス(給与計算、勤怠管理、経費計算など)

Step3. 中長期で取り組む対策

<ポイント> 繁忙期でも通常期と同じように無理なく業務ができるように、能力向上と効率向上の両輪で進めます。Step2での業務の洗い出しが大事になります。効果が出るまで時間がかかり、設備投資等が必要な対策ですが、繁忙期だけでなく将来の事業拡大や従業員採用時でも効果を発揮します。備えあれば患いなしです。中長期的な視点で継続して取り組みましょう。

① 従業員のマルチスキル化とスキルアップ

特定の業務が特定の従業員にしかできない状況を改善して、一人の従業員が複数の業務をできるように、または、ある業務を複数の従業員ができるようにします。定期的な業務ローテーションやOJT(業務に従事しながら教育・訓練)を実施します。免許取得や技能教育に関わる補助金・助成金の制度がありますので、活用されてはいかがでしょうか。

◆例えばこんなこと

- ・事務担当以外でも受発注処理ができるようにPC操作やデータ入力方法を教育する。
- ・倉庫業務担当以外の従業員に運搬車(フォークリフトなど)の運転資格を取得させる。

② デジタルツールや自動化設備の導入と活用

受発注システムや在庫管理システムなどによる情報一元化、自動倉庫やピッキングシステムなどによる省力化、チャットツールなどによるコミュニケーション活性化など、ツールや設備を活用することで業務の効率化が図れます。

◆例えばこんなこと

- ・受発注システムや在庫管理システム:情報一元化、自動化、紙伝票廃止など
- ・自動倉庫やピッキングシステム:省力化、効率化、作業ミス・確認作業削減など
- ・チャットツール:連絡ミス削減、伝達の迅速化、会議・報告時間削減など

さまざまなツールがありますので、自社の業務に合ったツールの導入を検討されてはいかがでしょうか。

今すぐに行えることから段階的に継続して取り組む対策について、ポイントを中心にお話ししました。対策方法や効果は会社の置かれた状況によりさまざまです。

専門家に相談されて、自社の実態に合ったアドバイスを受けられることをお勧めします。

<豆知識>

業務改善を進めるときの考え方や取り組みに「ECRSの4原則」というものがあります。

- 排除・取り除く(Eliminate) : その業務をなくせませんか?やめたら困ることはありますか?
 - 結合・つなげる(Combine) : それらの業務を一つにまとめられますか?別々にしないといけませんか?
 - 交換・組み替える(Rearrange) : その業務の順番や場所を変えたら楽になりませんか?
 - 簡素化・単純にする(Simplify) : その業務を単純にできませんか?その人にしかできない難しい業務ですか?
- ECRSはこれらの英語の頭文字を並べたものです。

業務改善には、この他にもさまざまな考え方や手法があります。

DX化やデジタルツール導入についての詳しい紹介は別の連載でお話しします。



■「質問/課題/お悩み等」の募集について

急激な社会変化に対応するため、組合や企業に対して、より適切な支援を実施できるよう、広島県中央会では日本技術士会中国本部と連携し、支援体制を強化していきます。自社で解決が難しい技術的課題がある場合は、**連携支援部(TEL 082-228-0926)**にご相談ください。(相談内容によっては対応が難しい場合があります。また、相談内容を一部概要として紙面に掲載させていただく場合があります。)