

中小企業診断士の視点

@にいがた

第25回

生産性向上の必要性と意義



中小企業診断士 和栗 聖
一社)新潟県中小企業診断士協会

2019年4月から働き方改革関連法が順次施行され、生産性というワードが注目されています。生産性向上のために実施できる施策は多岐にわたり、当たり前ですが、経営者だけでなく社員やパート・アルバイトなど組織の構成員一人ひとりが意識して生産性向上に寄与すると考えられる施策に取り組むことが重要です。

では、生産性向上の実現のためにまず初めに取り組むべき施策はなにか。私は、「自分以外の組織の構成員である他者に対して関心を持つこと」だと考えます。他者に対して関心を持つことにより、さまざまな施策案が生まれてきます。例えば、多くの企業で、特定の個人に業務が集中してしまい残業をする人が毎月固定化されているという現状が見受けられます。そのような人を「今日も残業で忙しそうだ」と傍観するのではなく、同じ職場の仲間として関心を持ち、改善施策案を検討することが重要です。実際の企業の取り組みの例として、慢性的な残業が発生している個人が抱えている業務をひとつの大きなかたまりとして捉えずに細かく洗い出しをして可視化します。細かく可視化することにより、「現段階ではその人間しか出来ない属人的な主たる業務」と「コピーや定型的な簡単な書類作成やメール連絡などの同じ職場の人間でも出来る補助的業務」が混在していることがわかります。混在している業務のすみ分けをするために大きなかたまりの業務の工程表（段取り替え表）を作成して、補助的業務については早急に同じ職場の人間へ外段取り化することがポイントです。あわせて、属人的業務については属人的要素を排除するために作業手順書を作成して、他の人間でも業務を出来るようにします。また、作業手順書作成のメリットとして、優秀な人間の業務の仕方が形式知としてその優秀な人間の退職後も企業に残ることになります。

他の生産性向上実現の施策の例として、部署での昼礼の実施があります。部署ごとに朝礼を実施している場合、朝礼で部署の各個人のその日の具体的な業務の予定を共有していると思います。朝礼に加えて昼礼を実施するメリットとして、午後からの業務に取り掛かるまえに部署の各個人の業務の進捗状況を把握することにより、当初の進捗予定よりも遅れが発生していて残業の可能性がある人間に対して部署全体でリカバリー策を協議して補助することが可能となります。

今後の更なる労働力人口の減少により、大企業のみならず中小企業においてもより一層の働き方改革が求められています。実は最も働き方改革が必要なのは経営者なのかもしれません。労働基準法が適用されず労働時間という概念のない経営者にとって生産性の計算式である分母に際限はありません。また、分子である付加価値は経営者としての本来の付加価値を獲得していませんでしょうか。あらためて、経営者含めて組織一丸での生産性向上に取り組んでください。

【問い合わせ先】

新潟県中小企業診断士協会

ホームページ：<https://www.n-smeca.jp/>

電話：025-378-4021

Eメール：office@n-smeca.jp