

仕事の スピードアップで 利益性を向上！

ビジネス図書館「BizRepo」レポート／仕事術

レポート番号：100032

公開日：2011/04/01

著者：並木労務経営事務所 代表 並木由紀雄



実質人件費は一秒で1円？

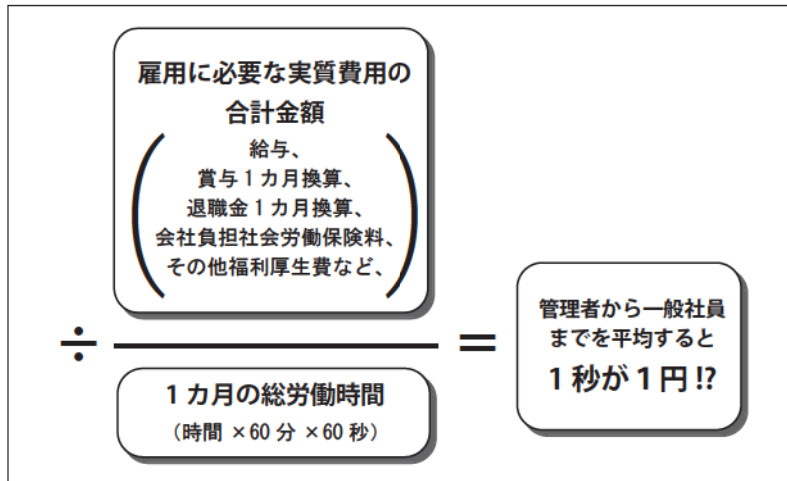
人件費の高い日本では、管理職から一般社員まで平均すると、正社員の実質人件費ひとり1秒が1円くらいに相当します。給与、賞与一カ月換算、退職金一カ月換算、会社負担社会労働保険料、その他福利厚生費など、雇用に必要ない実質費用をすべて含め、一カ月の労働時間で割ると意外に高い金額に驚かされます（図1参照）。※注意：会計上の正式な人件費ではありません。

コピー紙の裏側100枚を再利用したとしても数十円の経費節約ですが、社員が1〜2分間ボーっとしていたり、材料や機械の定位置が悪いためにムダな動きがあると、コピー紙の裏側を100枚使った節約努力も一瞬にして吹っ飛んでしまうということです。

したがって、人件費の高い日本で会社利益を出すためには、ムダをなくし仕事スピードをアップすることが必要不可欠です。

それなのに、この「仕事スピードアップ」に関して、こだわっている会社は意外に少ないような気がします。

図1 実質人件費の計算



機械材料など 定位置管理の重要性

たとえば製造業などで、いろいろな機械や材料を新しく導入する場合、あまり検討もせずに「このあたりでいいんじゃない」とそのへんに置いてしまい、それ以降ずっとそこが定位置になってしまうケースがあります。

この定位置を少し改善しただけで、年間換算すると意外に大きい金額になります。

たとえば材料や道具の定位置を3〜4メートル改善し、歩く時間を6秒（6歩）短縮したとします。そして、1日その作

業が20回、さらに6人の社員がやっついて、年間250日繰り返すとすると、
6円×20回×6人×250日≒18万円。

それだけで年間18万円の実質的な人件費削減をしたと考えることもできるのです。さらに、このようなことが社内にならぬとすると、バカにできないくらい大きな金額になってしまいます。

これは製造業だけの話ではありません。建設業に置き換えると、現場の機械器具の置き場所が該当します。事務職だと、パソコンのファイル管理がバラバラで社員間で共有していないと、探したり、調べたり、人に聞いたり、考えたりなど、1秒が1円なのは業種にかかわらず一緒です。

利益率の高い会社で有名な「エーワン精密」では、事務所資料の大半は座席から手を伸ばせば届く位置にしたり、注文書なども事務所からエアシューターで即座に作業現場に送れるような仕組みにしているそうです。人間がムダに歩くのが一番お金がかかることを、よく知っているからです。

改善提案制度

皆さんも改善提案制度のことは、よくご存じだと思います。ある会社では、製品1個あたりにスプーン5杯の薬剤を手で入れていました。それを社員の提案により、「おたま」ですりきり1杯がちょうど同じ量であることがわかり、たいへん生産性が向上したそうです。

また別の社員の提案で、今までは完成した製品をパレットに積み重ねていき、それを数えて30段になったところで別の場所に運ぶことにしていたのですが、上から紐を吊り下げてパレット30段の位置に合わせておくことにより、いちいち数える必要がなくなったそうです。

たった数秒の違いであっても、毎日、毎月、数年間という積み重ねを考えると、たいへんなコストダウンになります（図2参照）。

そして改善提案制度には、意外に知られていない、もうひとつの大きなメリットがあります。

それは自分が改善提案した所が職場にずっと残るといいうことです。経営者と

社員の利害が対立構造にあるオーナー企業の場合、「会社が儲かろうが儲かるまいが、社長の会社だから俺には関係ないね」と社員が考えていることも少なくありません。それがヤル気や生産性が向上しない原因にもなっています。

しかし社員の改善提案が実施されると、その箇所を見るたびに「俺が改善した場所だ」だから、ここは「俺の会社だ」と思える人が増えてきます。これは、とても大切なことだと思います。

さらにもうひとつ、アイデアというのはいつでも考えることができます。風呂に入っているときや、これから寝ようとするときなどにピンとひらめくということがあります。社長一族以外の人が、勤務時間外に会社のことを考えてくれるということは、競争の激しい時代にたいへん頼もしい限りです。

図2 改善提案書

－ 改善提案書 －

私たちの仕事がやりやすくなるように、ムダを改善して仕事スピードをアップさせるため、みなさんのアイデア・意見を募集します。(何でもかまいませんので、むずかしく考えず気軽に書いてください)

氏名 _____

日常業務で改善したいところ

.....

.....

.....

.....


現在の問題点 (おつけてください)

・まちがしやすい ・ムダがある ・ムラがある ・ムリがある ・むずかしい
・疲れる ・高い、低い ・長い、短い ・重い、軽い ・狭い ・不良が出る
・危険がある ・前後してて ・値段が高い、安い ・多い、少ない
・その他 ()

必要なときは絵を書いてください

.....

記入したら提案箱へ



部門横断プロジェクトで業務改善・スピードアップ

社員数が20人〜30人くらいになってくると、職種ごとに社内はだんだん部門化され、仕事範囲が明確になってきます。そして、部門長・リーダーを先頭とした縦割りに組織化されてくるのです。

しかし商品や顧客は、部門間を“横”に流れる場合があります。そのため、各部門間のヨコの連携が悪いと、ムダも多くなり、仕事スピードにも影響が出てきます。社内の問題点は、部門横断的にプロジェクトのような形で話し合い協議をし、必要な業務改革をしていくことが大切です。

ある会社では、部門横断プロジェクトで「各部門ごとに、その時の状況により業務の繁閑の差がある。早く終わってしまう部門もあれば、夜遅くまで残業する部門もある。部門は違っても同じ会社なのだからお互いに業務のヘルプをしていこう」という意見がありました。

そこで話し合い協議の結果、ヘルプ要請書を部長に提出し、手伝える業務があれば互いにヘルプしていこうということになりました（図3参照）。

図3 ヘルプ要請書

ヘルプ要請書					
依頼日	年 月 日				
依頼者名 ()					
仕事内容	<div style="border-bottom: 1px dashed black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border-bottom: 1px dashed black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border-bottom: 1px dashed black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div>				
具体的に 行ってもらう 業務内容	<div style="border-bottom: 1px dashed black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border-bottom: 1px dashed black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border-bottom: 1px dashed black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div>				
当該業務の期限	月 日 時 <small>(納期、お客様とのお約束期限)</small>				
【その他特記事項】					
【上司処理欄】					
	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">社長</td> <td style="padding: 2px;">上司</td> </tr> <tr> <td style="height: 30px;"></td> <td style="height: 30px;"></td> </tr> </table>	社長	上司		
社長	上司				

このように社員が自分たちで考え、自分たちで業務改革をしていくことは、社員自身の達成感があるため非常にヤル気能力がアップします。

会議ミーティングは議事録を残す習慣を

また、部門横断プロジェクトのような会議ミーティングの決定事項を、全社的に浸透させ、早く実行させることは意外にむずかしいことです。それは、世代間のギャップがあったり、中途入社者でコミュニケーションが取りづらい人がいたりするためです。

そこでこの会社では、会議ミーティングは議事録を残すようにしました。そして議事録にサイン欄をつくり、社内を対象者に読ませ、閲覧したらサインしてもらいます。そうすることで、会議ミーティングの参加者はもちろん、関係する他の社員にも決定事項を早く、強く認識させることができます（図4参照）。

近年、上司・先輩が部下・後輩に対して、情報を正しく伝えられない傾向があります。「人は人、自分は自分」という社員が多いので、閲覧により「聞いていません！」という無責任・ヤル気のなさを少しでも防止する目的でもあります。

図4 議事録

<h2>議事録</h2>							
日 時	am pm	場所					
会議名							
参加者名	----- ----- -----						
議題 1	-----						
議題 2	-----						
議題 3	-----						
内 容	----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- -----						
【閲覧サイン】							

また必要に応じて、協力業者、コンサル、税理士、社労士などの社外ブレーンにも議事録を送ります。それにより議題が決まった経緯などがよくわかるので、協力してもらった内容が高度化し、自社にとっても有益です。

大事なことを社員に伝えるためには、口で言っているだけでなく、何かツールを使って、きちんと実行できているかどうかを会社がチェックすることも、業務改善・仕事スピードアップにはとても重要なことです。



ぜひ、社内にムダがないかをもう一度見直し、業務の大事なところはご紹介したようなやり方でスピードアップしてみてください。そして社員に必要な教育を行い、よくやっている人は評価する。よくやっていない人は評価しないなどを、会社としてきちんと定めましょう。

さらに、ムダを排除した分の時間や人を、営業活動やアフターフォローなどの“お客様活動”に投入していくことで、供給過剰時代に顧客から選ばれる会社になりましょう。

◆本レポートを印刷する

1. 電子ブックの状態での印刷

画面下に表示されている [印刷] ボタンをクリックして、印刷をしてください。1 ページ単位、または見開き状態で印刷することができます。

2. PDFでの印刷

画面下の [PDF] ボタンをクリックすると、Adobe Reader などのソフトでPDFファイルを開くことができます。

*本レポートは、A5判で作成されています。

適宜、拡大、両面印刷、小冊子印刷等お使いのプリンタでご指定いただき、ご活用ください。

また、他のレポートと組み合わせたい、社内研修用にまとめて印刷をしたい、などのご要望につきましては、お気軽にご相談下さい。

◆著作権について

本レポートの著作権は著者または株式会社データエージェントに帰属しています。許可無く、複製、転載、改編することはできません。

株式会社データエージェント
東京都新宿区高田馬場 1-33-13 千年ビル 8F
TEL.03-5272-5425info@dataagent.co.jp