



1. 働き方改革の体系とその推進エンジン

1.1 働き方改革の狙い

働き方改革に関する主要な利害関係者は、国、経営者、労働者であり、一般的な狙いは長時間労働の是正、柔軟な働き方、女性や若年者が働きやすい職場環境改善、非正規雇用者の処遇改善となる。

筆者は真の働き方改革は、長時間労働が是正され、非正規雇用者が所帯を持てるなど「豊かな生活」を実現できることが、労使双方とも目指す働き方改革の到達点と考える。そのためには、5Sを推進し、「間接業務」効率化を実現しながら、企業の成長力と収益力を向上させ、中長期的には経営体質の革新を図ることと考える。

働き方改革と経営体質の革新を実現する業務効

率化のアプローチ(働き方改革に役立つ間接業務効率化の体系)について、図1にまとめる。

2. 業務効率化を図る基本ステップ

業務効率化を図るためには、人の意識改革とタイムマネジメントであるが、マネージャーや担当者が変わっても、あるいは事業環境が激しく変化しても絶え間なく業務効率化が推進できるよう、仕組みやシステムとして確立することが重要である。中産連が開発し、推奨する見えるオフィス・マネジメント・システム(OVMS)(図2)を構築し、改善しながら確立を図ることが後戻りにくく、効果を上げる進め方である。以下にOVMSの基本ステップを紹介する。

図1 働き方改革に役立つ間接業務効率化の体系

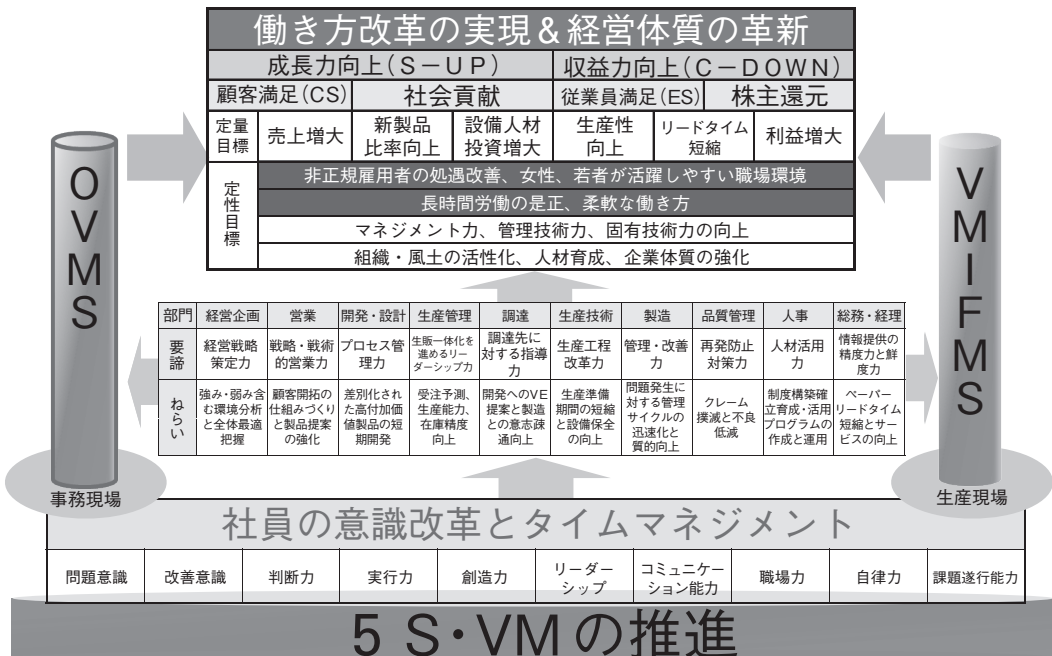
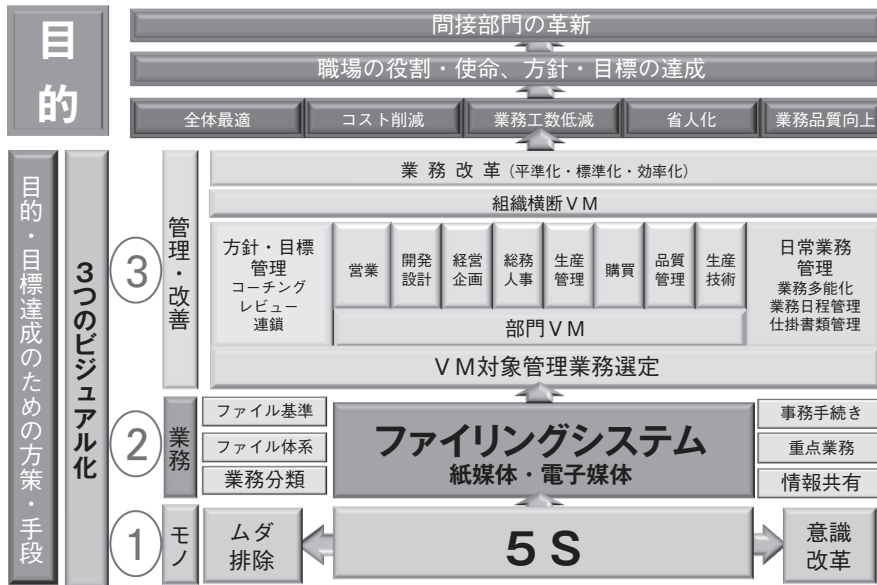


図2 見えるオフィス・マネジメント・システム(OVMS)の確立ステップ



(1)モノのビジュアル化と効率化の訓練＝5S

基本ステップの第1に取り組むことは、5Sである。いわゆる整理、整頓、清掃、清潔、躰を間接部門の全員で推進する。5Sをやるのが目的とならないように留意して進めるためには、第1の目的は仕事に必要な事務用品や備品のビジュアル化を実現し、探すムダ、聞くムダなどを徹底的に排除する。まずは、モノの持ち方、置き方、元に戻すといった基本動作をしっかりと訓練する。

(2)業務のビジュアル化＝ファイリングシステム

ステップ2では増える一方の書類・データを効率的に取り扱うための管理・改善を実施する。具体的には属人化した業務について、業務のインプットとアウトプットの形式知である書類・データと結びつけたファイリングシステムを構築することによって、書棚やパソコンのフォルダー体系を見れば、その部署の業務構成の概略がわかり、業務のインプットやアウトプットの書類・データをみれば、業務の手続きがわかるファイリングシステムを構築することによって、業務のビジュアル化を実現する。ファイリングシステムの構築ができると、いちいち担当者に聞かなくても業務手続きがわかるようになり、情報の共有化が進む。

(3)管理・改善のビジュアル化＝VM

ステップ3はVMで見えないマネジメント・管

理・仕事と改善を、目標管理から業務管理など必要な管理業務を見えるようにして、マネジメントと管理・改善のやり方を根底から変えていくことで、極めて効果的かつ革新的な業務効率化が実現できる。

★3. 働き方改革を推進するエンジン

働き方改革は、掛け声や規制だけでは実現は難しい。なぜならば全部門、全従業員が意識を変え、業務改善を積み重ね、タイムマネジメントを実施して業務効率化を実現しなければ、長時間労働、残業時間は低下しない。かといって賃金や賞与をカットするのでは、人材確保難に拍車をかけることになる。

すなわち、モノづくり企業において、働き方改革を推進し、業務効率化を実現し、経営3本柱である固有技術力、管理技術力およびマネジメント力を太く強固にすることが到達イメージである。そのためにはVMによるマネジメント・イノベーションを実現し、ありとあらゆる分野のイノベーションを沸き起こす。そのためのエンジンがVMである。次項では業務効率化を効果的に進めるためにVMの概念と特色を紹介する。

(小坂 信之)