

Hint

取組のヒント

働き方改革とは、社員が働きやすく働きがいのある職場環境を整備することで労働生産性を高め、企業の業績アップを図るための全社的な取組のことです。労働生産性アップのヒントを紹介します。

その1 全社/部門ごとの不要な業務の見極めと効果的な人員配置

生産性の向上のためには、これまで以上に主たる業務に時間をかけることができるか、主たる業務からどのように成果を上げていくかが鍵となります。そこで主要な業務と不要な業務の見極めが不可欠となります。

不要な業務の見極め(課単位、部単位で実施)

その業務に投入している人員、時間からコストを割り出し、投入コストから得られる効果を検証します。費用対効果の低い業務を中止し、その業務にかけていた人員と時間を費用対効果の高い業務に割り当て、さらに成果を高めます。

施策	詳細
顧客の見極め・絞り込み	営業戦略を見直し、保有顧客(見込み顧客・既存顧客)から訪問先を絞り込み、効率的な営業活動を実施
業務の見直し・負荷分散	多忙なプロジェクトへの人員投入(他部署からの異動や応援等)、組織統合による業務の集約、合理化、業務のアウトソーシング

その業務を行う場合	行わない場合
売上 XXX円	売上高 0円
費用 XXX円	費用 0円
利益 -XX円	利益 0円

廃止することで
利益率が逆に
向上!



店舗の24時間営業を見直す企業が増えてきました。営業時間を短くし、深夜に配置していた人員を昼の時間帯のシフトに異動させることにより、単価の高いメニューを開発したり、接客の時間をこれまでより長くとることができます。これにより、お客様の要望を踏まえた、追加メニューの受注やより単価の高いメニューのオーダーに繋げ、売上を伸ばす企業もあります。

その2 管理職の労働時間管理マネジメント力をアップする

2018年6月29日に成立した働き方改革関連法、労働基準法の改正(P4参照)では労働時間に上限が設定され、これに違反した場合には罰則が科されます。2019年4月1日以降は一定日数以上の有給休暇を取得させなければなりません。法令を遵守し、安全配慮義務を果たす観点から、管理職がこれまで以上に部下の労働時間を管理する必要性が高まります。

1. 残業を削減すると売上が減少すると考えていませんか?

成果が期待できる残業や、どうしても今日中にやらなければならない業務であれば、残業する意味がありますが、成果につながらない業務や、優先順位の低い業務のための残業には意味がありません。現場の管理職自身がその点を理解し、不要不急の残業は認めない姿勢が求められます。



日次(朝礼・終礼)/週礼での確認

- 業務の明確化(優先順位/無駄の見極め)
- プロジェクト単位の朝礼・終礼で当日の業務を確認

時間外労働の自己申告・承認制の導入

承認する際に、不要な残業については禁止し、いつまでにその仕事を行えば良いのかを部下と共有する

残業の見え方

机上(ディスプレイの上など見えやすい場所)に申請残業時間に応じて違う色の札を掲げることで「なんとなく残業」を抑制

2. 管理職の役割の再認識、その他残業を減らす仕組みづくり

- ① 部下の目標の設定や仕事の割り振りを明確にし、主たる業務に集中して取り組むよう指導します。
- ② 定期的な労働時間管理を行います。
週次・月次で残業状況を確認→月次部内会議や安全衛生委員会などで対策を検討

その他、自社にあった取組を実施し、具体的に検証することが不可欠です。

その3 働き方改革 フロー時間の削減から始めよう!

フロー時間とは、主たる業務ではないものの業務遂行上、やむを得ず消費する時間のことで、会議、移動、経費精算、メール対応、調べ物等があります。このフロー時間を削減することで社内の働き方改革にはずみがつき、その後の取組を進めやすくなります。まず、どの企業でも削減したいと考えている会議時間の削減策から始めましょう。

会議にかかるコストを費用対効果の観点から見直す

下記の図は、会議にかかる時間と人件費を試算したものです。部門の規模は10人程度、部課長が1名ずつ、課員が8名として月次の定例会議、朝礼、部内会議にかかる時間とコストを示しています。会議だけで年間約460万円のコストがかかっています。資料作成等の準備時間を含めると概ね470万~670万円のコストが発生しています。

【A社の場合】部門の規模は10人程度で部長1人(月給50万円)、課長1人(月給40万円)、課員8人(月給25万円)

会議名称	コスト・時間(月あたり)	総コスト 会議だけで年間460万円 (延べ2,580時間) 資料作成などの会議の準備や議事録作成の工数も別途発生するため、概ね年間470万~670万円程度のコストが発生していると想定
定例会議	・月次の全体会議 延べ15時間(10人×1.5時間/1日) ・コスト27,188円(時間給合計×1.5時間/1日)	
朝礼	・毎朝の会議 延べ100時間(10人×0.5時間/1日)×20日 ・コスト181,250円(時間給合計×0.5時間×20日)	
課内会議	・情報共有等 延べ100時間(課長+課員4人)×1時間×20日 ・コスト175,000円(時間給合計×1時間×20日)	

※1日8時間、週40時間で仮置きした上で、時間給を部長・課長・課員ごとに算出して試算

これらのコストをかけてもそれを上回る成果を上げているのであれば、継続する価値がありますが、成果を上げていないと判断する場合、会議を中止または廃止、会議の時間を短縮する、参加人員を減らすなどを検討し、今までのやり方を変える必要があります。

【改善ポイント】

会議時間を短縮する



参加人員を減らす



資料作成の時間を減らす



議題の事前周知と会議中に議事録作成・配布



その4 テレワークの導入

詳しくはこちら▶ [テレワーク ガイドライン](#)

テレワークとは情報通信技術を活用した場所や時間にとられない柔軟な働き方のことです。通勤時間の削減、育児や介護、病気の治療と仕事との両立、業務効率化、時間外労働の削減、生産性の向上などのメリットがあります。働き方改革の実現に向けての有効な手段となりますので、導入に向けて検討しましょう。

※雇用型テレワーク:企業と社員が雇用契約を結ぶ形態のテレワークを前提としています。

1. テレワークの活用方法

(1) 移動・通勤時間の直接削減

施策	詳細
電話会議・テレビ電話会議の活用	・会議のためだけに外出先からオフィスに戻ることをやめて、社内の会議室に電話会議装置を設置。複数の支店や事業所を結んで3者間やそれ以上での同時通話が可能で環境を整備する。 ・出張者にパソコンや携帯での参加を促進する。
地方出張・海外出張の回数見直し	極力、テレビ会議、WEB会議で済ませるようにする。
施設利用型テレワーク	サテライトオフィス、コワーキングスペース等社外で仕事を行うことのできる場を確保し、移動時間を活用する。
自宅利用型テレワーク	自宅で行うことのできる環境を整備し、通勤時間を活用する。

(2) 移動時間の有効活用

施策	詳細
移動時間中のメール・パソコンチェック(モバイルワーク)	スマートフォン、モバイルパソコンを活用し、直行、直帰による勤務時間の短縮や、移動中・待機時間を有効活用。情報セキュリティポリシーの見直しが必要。



2. テレワークの導入手順

1. 導入目的・基本方針の策定
2. 在宅勤務導入による影響の現状把握
3. 導入スケジュール策定・社内ルールの整備
4. 試行導入・試行導入後の評価
5. 本格導入・本格導入後のヒアリング