

長時間労働の削減

年休取得の促進・休暇

時間・場所等の多様な働き方

多様な人材の活躍

5. 組織全体での業務改善

仕事は部署間の連携で成り立っており、業務改善において大切な視点が「全体最適」の考え方です。組織全体の流れを止めているボトルネックとなる業務や部署を探し出し、そこに必要な手を打つことで、全体最適化を図ります。これにより作業待ちの待機時間が減り、時短や生産性の向上につながります。

《県内の実践企業での主な成果》

- ・ 横串委員会で部署を超えた業務上の問題を見える化し、工程や役割分担等を改善することで、受注から納品までの流れがスムーズになった。

このような企業に
オススメ!

✓ 組織全体で効率化に
取り組みたい

✓ お互いがサポートし合え
る組織にしたい

✓ 部署間の問題を明らか
にしたい

■ 標準手順 ■ 組織全体で全体最適化に取り組む

《全体最適化のポイントは、ボトルネックの解消》

- 全体の生産性を高める（全体最適化）ポイントは、全部署で一様に業務改善に取り組むことではありません。ボトルネックを特定し、その解消に集中的に取り組む、人員などの資源も集中させることにあります。

【ステップ1】横串チームで組織の垣根を取り除き、ボトルネックを「見える化」する

- 横串チームとは、部署横断型（様々な部署の代表者が参加）の人員で構成されるチームのことです。多くの企業では部署別の会議は頻繁に行われていますが、全社的な課題は見つけにくい状況にあります。そこで、このような横断型のチームを作り、定期的に互いの状況や要望を「見える化」し、組織全体のボトルネックを話し合い、課題を見える化します。

【ステップ2】ボトルネックを特定したら、その課題を解消する

- 例えば図1の場合、「設計（max=15）」がボトルネックに該当します。この場合、設計のボトルネック解消につながらない業務改善は、全体売上には貢献しません。
- 設計が本来業務に集中できるように他部署の協力体制を整えるなど組織全体で集中的に取り組むことで、設計部署の生産性（max=15）を高めます。

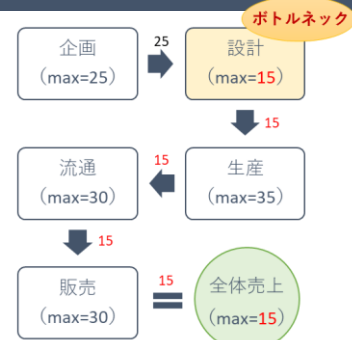


図1：A製品の生産ライン
（数値が各部署の限界値）

【ポイント】生産性の限界値測定が困難な場合は、前工程からのアウトプット待ち状況を各部署に確認し、ボトルネックを推定します。

■ 企業実践事例 ■ テクノス三原株式会社（専門サービス業／従業員 118名／三原市）

取組前

- それぞれの部署の作業が専門化・高度化しており、お互いの作業が見えづらい状況。
- 部署間の情報共有が不足しており、部署を越えた問題が発生すると解決に時間が掛かっていた。

取組
内容

■ 部署横断型の改善委員会を立ち上げ、情報を共有し、部署間の連携に関する課題を解決。

取組① 改善委員会の立ち上げ

- ・ 各部署より1名ずつメンバーを選出。
- ・ 委員会の主なミッションとして、部署内ではなく部署間の課題を中心に取り上げることにした。

取組② 定例会の開催と情報共有

- ・ 月1回の定例会を開催し、現状の課題や要望を丁寧に確認。
- ・ 委員会の協議内容を各部署に持ち帰り、周知や意見集約した。

取組③ 業務プロセスの見直し

- ・ 委員会で部署連携の工程を見直し、非効率な作業を改善。
- ・ 繁忙期の適正人員の把握により部署を越えた人員の再配置も実施。

取組後
（成果）

- 委員会立ち上げ当初は、社内ルールや書類不備に関する意見が多かったが、次第に業務上の連携や調整の場となり、部署を越えた業務の流れがスムーズになった。
- 当期の会社方針（時間あたりの生産性 10%向上）を達成。
- 会社全体で、総労働時間：約 10%削減・年休取得率：約 20%増。



専門コンサルタントの
ここがポイント!

各部署の「生産力＝処理能力」のばらつきを整え、全体最適化に取り組む

- 多くの企業では業務の分業と専門化が進み、他部門の状況が見えづらくなっています。その結果、業務改善の取組は部署内だけの視点（部分最適）に限られることが多く、全社的な視点（全体最適）が不足しがちです。部署横断型（横串委員会）などの取組によって、常に全社的な業務の見える化に取り組むことが重要です。