

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

9. 業務分析による効率化【再掲】

見直しが必要な業務の実態を客観的に把握し、業務改善につなげる手法のことを「業務分析」と言います。ここでは、業務タスクの洗い出し・偏りの分析から時間の使い方を戦略的に見直す「重要度・緊急度のマトリクス分析」と、課題の根本原因を絞り込む「要因分析」の解説、取引先のランク付けから訪問内容を見直す「A B C 分析」の実践事例を紹介します。

《県内の実践企業での主な成果》

- ・ 営業活動の優先順位を明確化して訪問計画を見直すことで、重要顧客との商談時間を多く確保できるようになった。

このような企業に
オススメ!

✓ 業務が習慣化し、問題
点が掴めない

✓ 業務改善したいが、具
体的方法が分からない

✓ 課題が大きすぎて、すぐ
に対策できない

■ 標準手順 ■ ①重要度・緊急度のマトリクス分析の具体的な手順

個人やチーム全体が現在抱えている業務タスクを「緊急度」と「重要度」の2つの軸を使って仕分けして「見える化」します。タスクの偏り方を分析することで、タスクに対する改善の方向性も見えてきます。

【ステップ1】業務タスクの洗い出し

- 主要メンバーで集まり、現在の全ての業務タスクを、1枚の付箋に1つずつ書き出します。(メンバーと協力しなるべく細かく書き出しましょう)
- 書き出した付箋を「緊急度」「重要性」の4ブロックで分類し、模造紙などに貼り付けます。(図1参照)

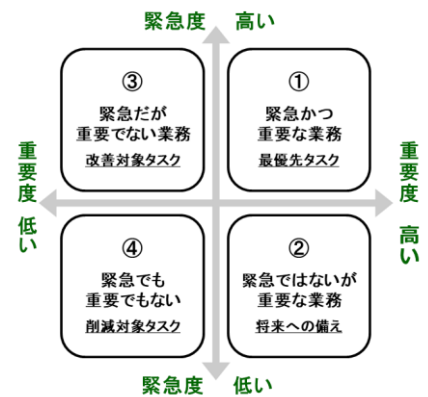
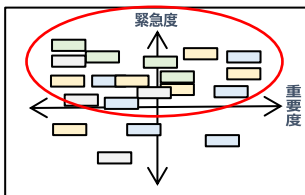


図1：重要度・緊急度のマトリクス

【ステップ2】重要度・緊急度マトリクスの分析

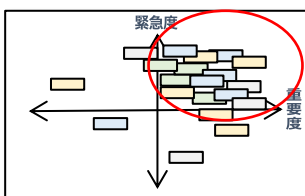
- チーム全員で、現在のタスク状況を共有しましょう。
- 緊急度の高いタスクが、一部のメンバーに偏っていないかチェックします。偏りがある場合は、作業分担やサポート体制の見直しを検討します。
- 特定のエリアにタスクが偏っていないかチェックします。
⇒ まずは、削減対象タスク(図1の左下側ブロック④)を廃止や簡略化しましょう。
⇒ また、偏りが見られる場合には次のパターンを参考に対処しましょう。



(1) 緊急度高いタスクばかり

【パターン1】マトリクス上側（緊急度高）にタスクが集中している

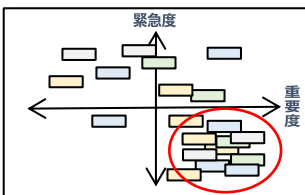
- 【原因】タスクの期日が迫り、緊急度が高まるまで放置されている。
【対策】人手不足の場合は体制を見直します。また個々のタスクのスケジュール管理を徹底し、期日前に段取りよく処理できるように改善します。



(2) 高優先度のタスクばかり

【パターン2】マトリクス右上（緊急かつ重要）にタスクが集中している

- 【原因】タスク優先度の判断基準が不明瞭。(すべての業務が優先とみなされている)
【対策】右上側ブロック①の業務を対象に、もう一度「重要度と緊急度」のマトリクスを作成し、ブロック内の優先度付けを明らかにします。



(3) 多くの重要なタスクが放置

【パターン3】マトリクス右下（緊急ではないが重要）に多くのタスクが残っている

- 【原因】緊急度の高いタスクの処理に追われ、重要なタスクが放置されている。
【対策】緊急度が低くても重要なタスクについては、意図的に作業時間を確保するようにします。タスクのスケジュール管理や段取りを見直して余裕を持って作業を終えられるようにします。

【ポイント】 上司と部下で、タスクの重要度に対する認識が異なる場合は、注意が必要です。仕事を依頼する際に、目的や優先度が正しく伝わっているか確認しましょう。また定期的にチーム全体のタスクを「重要度と緊急度マトリクス」に整理して、情報共有しましょう。

■ 標準手順 ■ ② 要因分析の手法

要因分析は、業務課題を、漏れなくダブリなく（MECE）より小さな要因に分解して解決する手法です。一人で要因分析する事も可能ですが、メンバー全員が集まってブレイド形式で行えば、さらに多くの解決策や気づきが得られ、チーム全体の改善方針が見えてきます。



【ポイント】 チームで要因分析を行う場合は、まず各自のアイデアや意見を付箋に書きだす時間を与え、順番に模造紙などに貼り付けながら説明します。普段発言が少ないメンバーの意見を引き出し、全員が議論に参加しやすくなります。

【ケース 1】
大きな課題を、解決可能な粒度にまで分解する

- 解決策が見つかりにくいような大きな課題について、より小さな要因に分解して、対策を立てます。
- 課題を前に、チーム全体が思考停止している場合などに有効です。（図 2 参照）



図 2：課題の細分化

【ケース 2】
構造的課題の根本原因を絞り込む（事象の絞込み）

- さまざまな要素が絡み合う構造的な問題の場合、1 つ 1 つの要因を検証し、取捨選択することで、根本原因となっている事象の絞込みを行います。
- 長時間労働の問題など、複雑に入り組んだ課題を解決する場合に有効です。（図 3 参照）

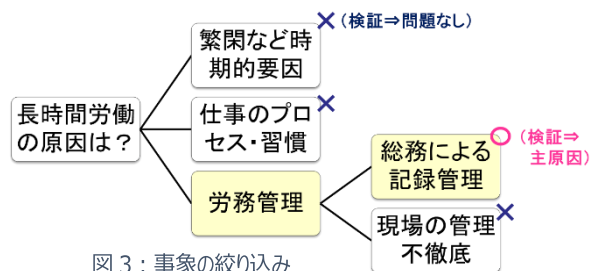


図 3：事象の絞り込み

■ 企業実践事例 ■ 株式会社体育社（卸売・小売業／従業員 55 名／広島市）

取組前

- 営業担当者は全ての取引先をほぼ同じ頻度で訪問していた。
- 営業担当者は営業活動だけでなく、取引先の様々な問合せ対応、納品前の仕分け作業、追加注文や見積修正等にも対応しており、常に時間に追われ「時間がない」という意識が強かった。

取組内容

■ ABC 分析による効率的な顧客訪問活動実現に向けた取組実施。

取組① 各取引先のランク分け

- ・ 各取引先を取引総額や実績に応じて、S・A・B・C にランク付け。

取組② 顧客訪問計画の見直し

- ・ ランク付けに応じて担当顧客数や定期訪問回数を見直し。

取組③ 訪問計画の実行

- ・ 訪問計画に沿った商談ができるよう各担当者が時間管理を徹底。

取組後 (成果)

- 各営業担当者の時間管理意識が高まった。
- 移動時間を含めた業務時間：約 20% 減少。残業時間：16 時間/月削減。
- 重要顧客への対応や商談の時間を増やすことができたようになった。
- 従来の時間に追われながらの定期的ルート営業から、顧客の潜在ニーズを引き出して提案する「インサイト営業」も取り入れた営業スタイルにチャレンジできるようになった。



【ポイント】 事例企業が ABC 分析を行った目的は、単なる時短ではなく、営業業務にメリハリをつける点にあります。取引先の見直しを行うことで、従来の定期訪問型営業に加えて、案件型営業の商談時間を確保することが可能になり、より質の高い営業活動を実現しています。



専門コンサルタントの
ここがポイント！

何のために業務分析をするのか、目的をはっきりさせて取り組む！

- 業務分析が、仕事を分解しただけの「棚卸し」にならないように、目的を明確にする必要があります。例えば、「優先順位付け」「段取りの見直し」「無駄な業務の洗い出し」「仕組み化・マニュアル化できる業務の整理」などで、**職場の課題を意識しながら最適な分析手法を用いる**ようにしましょう。
- 業務分析の成果は「分析した結果を実行できるかどうか」で決まります。改善策を実行して初めて分析の成果が得られるわけですから、常に**実行可能なレベルまで落とし込むことを意識**しましょう。
- 業務分析の前に、まずは「やめる業務を決める会議」で無駄な業務を整理しておくことも効果的です。