

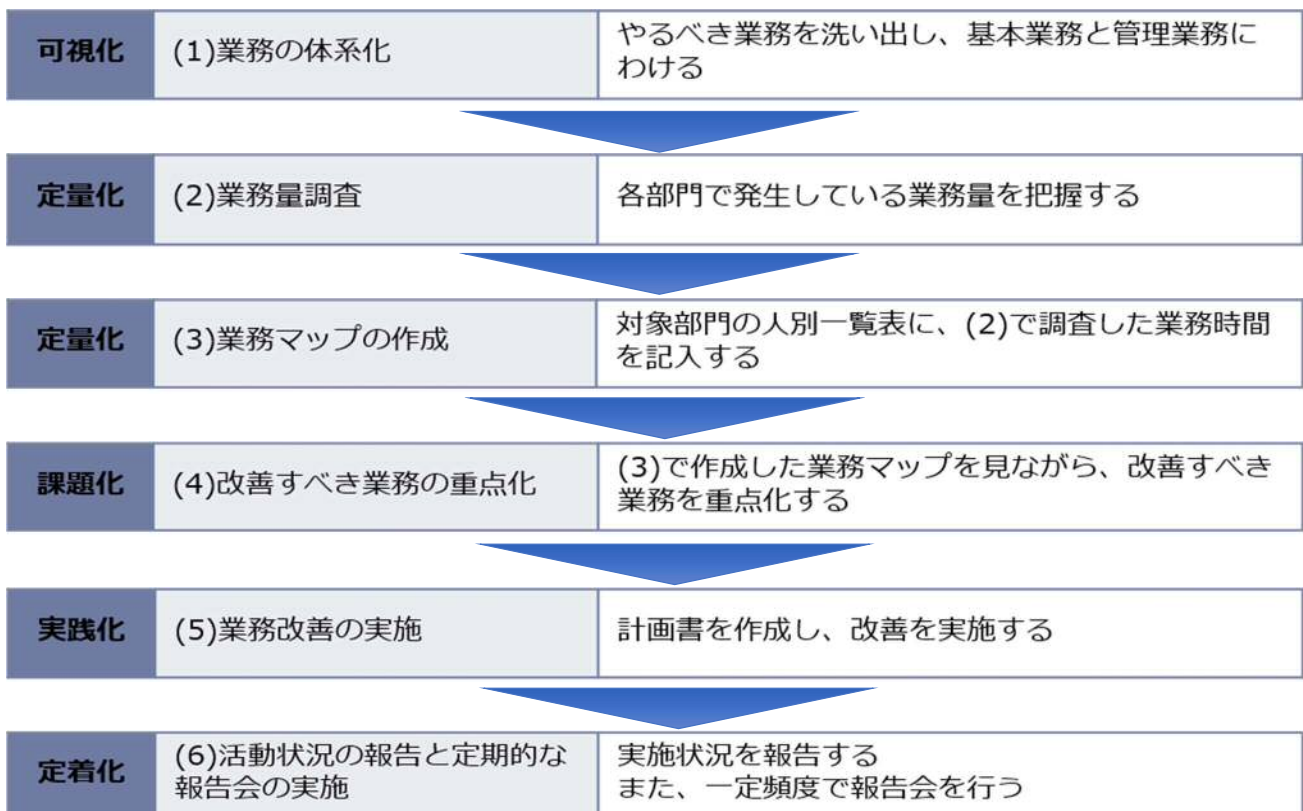
## 事例：業務改善支援

### 1. 課題と改善の方向性

- ・ 職員の業務量が増え、「本来行うべき、現場職員さんや組合員さんとのコミュニケーションに係る時間等が減少したり、残業等の負担として表れているのでは？」、との仮説の検証が必要。
- ・ 業務のあるべき姿から個々の業務の見直しを通じて、業務上発生するロスを無くす（あるいは少なくする）良いやり方に変え、この取り組みにより、ムダ、ムラ、ムリが削減された正確でスピーディな業務になり、業務品質・業務効率を向上させることを目指す。

### 2. 指導内容

- (1) 業務調査の前提には、会社全体としての取り組みであること、目的を全社員に理解してもらうこと、担当者の設置、ヒアリングや説明会を行うことが肝要である。
- (2) 業務改善の手順
  - ・ 現在行っている業務体系を整理する。業務ごとに現在かかっている時間を調べ、人別、及び対象部門全体でどの程度時間がかかっているかをまとめる。改善すべき業務を重点化し、計画を立てた上で改善を行う。活動状況の報告や、定期的な報告会を実施し、定着させる。
  - ・ 一般的には以下の手順で進めていく



#### (3) 可視化に使う業務体系表

- ・ 林業の場合の体系表は林野庁の以下のサイトの体系業務を参考に修正加筆し行った。  
「林業・職務構成表・分析表」

[https://www.rinya.maff.go.jp/j/ken\\_sidou/saisei/pdf/sanrin3.pdf](https://www.rinya.maff.go.jp/j/ken_sidou/saisei/pdf/sanrin3.pdf)

#### (4) 調査

- ・ 「業務体系表」を使って部門別業務内容を書き出す。
  - ✓ 大分類の業務について、さらに「中分類」「小分類」にわけて整理する ■ 多くて 10

個

- ・ 自分の行っている業務別に、かかった時間と発生件数を 思い起こし、記入する。
- ・ 入力した時間の合計と、実際の勤務時間を比較し、修正する。
- ・ 見積時間と実績勤務時間のギャップが大きい場合は修正を行う。± 10%以内におさまるように調整する。

業務体系				業務量							
大分類	中分類	小分類		頻度				総件数	1回あたり時間(分)	年間業務量(時間)	
				日	週	月	年				
1	施業提案	集約化	1.1.1	森林情報収集・整理				2	2	480	16
			1.1.2	団地設定				2	2	480	16
			1.1.3	所有者情報収集・整理				5	5	240	20
			1.1.4	境界確認				3	3	240	12
			1.1.5	合意形成				3	3	240	12
		提案・契約	1.1.6	提案書作成				5	5	120	10
			1.1.7	見積り(原価計算)				5	5	120	10
			1.1.8	施業提案				5	5	120	10
			1.1.9	契約				5	5	120	10
		森林経営計画作成	1.1.10	計画書作成				60	60	480	480
			1.1.11	認定申請				2	2	120	4
		完了報告	1.1.12	完了報告書作成				5	5	240	20

### (5) 業務量の見える化

- ・ 今回は個人別に時間を見ることをおこなったが、ばらつきが業務特性によるものなのかスキルによるものかを中心に検証を行った。
- ・ 重点対象業務を選定するための分析手法 ☞ ABC分析(パレート分析です)
  - ✓ 「パレートの法則」「2:8(にはち)の法則」≒上位20%の業務項目が全体の80%を占める傾向
  - ✓ ABC分析では、累積業務量上位80%に達するものをAランク、95%に達するものをBランク、それ以外はCランクと呼び、Aランクの業務項目を最優先改革・改善対象とする。

### (6) ERCSの視点で改善を進める

- ・ ERCSとは、業務改善を実視する上での、順番と視点を示したもので、Eliminate(排除)、Combine(結合と分離)、Rearrange(入替えと代替)、Simplify(簡素化)の英語の頭文字を選択したものである。業務の改善においてERCSを適用すると、改善の効果が大きく、過剰や過小な改善も避けられ、さらに不要なトラブルも最小になることが知られている。

## 3. 成果

- ・ 自分の仕事と年間の時間を書き出すことにより、自分は何をしているのか、何に時間を取られているのかを自分自身で見直すことができたのが一番の成果となった
- ・ 今回は部署別個人別に集計してみたときに、
- ・ 個別に業務のとらえ方や粒度がバラバラになったりところもあり、全体で時間を取って説明会、ワークショップなどの手法を取り入れるほうが良かったと反省点もあった。

### 参考資料

\* サービス産業生産性向上改善マニュアル4 経済産業省・日本能率協会コンサルティング

<https://www.jmac.co.jp/ss/download/index.html>