

総務の 365日

業務改善の目の付けどころ

全国総務部門アンケートから見えた、業績に貢献する総務部門の姿とは。

執筆：『月刊総務』編集長 豊田 健一

そもそも業務とはできるだけ少ない労力、手段、費用で多くの効果（＝目的の達成）を目指すものです。ですから、業務改善とは、その目的達成のために、業務の時間短縮、疲労軽減、経費低減を行うことになります。

業務改善に取り組む際に、まず行わなければいけないことは、「業務には必ず存在する“目的”の再確認」です。普段、何気なく行っている業務にも必ず目的が存在します。今一度、全ての業務の目的を“再確認→再定義”して、その目的のための改善をするのだ、という明確な意識を持って取り組むことが必要です。

業務顧客の再定義

一方、業務には必ず顧客が存在し、総務業務には“3つの顧客”がいます。

- 直接的には、アウトプットの後工程
- 対象は社員。本業での職場環境整備
- 最後は企業。売上拡大等の業績貢献

総務が必要だと考えている業務の中で、“顧客”に対して価値の提供をしていない仕事は廃止、“顧客”への価値が高い仕事を増やすという視点も必要です。改善というと、業務の効率化、コスト削減という視点を中心に考えがちですが、価値の提供が十二分にされているかどうか、その視点も大事なことです。

総務業務で常に意識すべき視点は「何をしているかではなく、“顧客”に何をもたらしているかを考える」です。総務にとって必要であっても、“顧客”にとって価値のないムダを省き、本来の価値を提供することが大切です。

そうすると、“3つの顧客”との価値観のすり合わせが必要となります。

- アウトプットの後工程に対しては、どのようなインプットがあると効率的かを考える
 - 社員に対しては、現場に出向き、現場社員の不安、課題、要望を肌で感じる
 - 企業に対しては、経営の方向性、核となる事業の在り方等、経営感覚を得る
- ということが必要となってきます。

改善のための5つの視点

実際に業務を見直す場合のポイントを5つにまとめました。これらの視点から業務を捉え直してはみてはいかがでしょうか。

改善の視点 その1

まずは、目の前の業務について、下記の視点で見直してみましょう。

- Why なぜその仕事が必要なのか
- What なぜそれがなされなければならないか
- Where なぜそこでなされなければならないのか

- When なぜそのときなされなければならないか
- Who なぜその人がしなければならないか
- How なぜその方法でしなければならないか

改善の視点 その2

業務の存在意義まで遡って見直すのであれば、次の順序で見直すことをおすすめします。

- やめる … 一度思い切ってやめてみる。やめた後で必要性を感じたらまた復活すればいい
- へらす … 部分的にやめてみる。回数、頻度、時間、種類、重さ、量、長さ、等
- かえる … 量や質を変える以外に、要素、要件を変える

改善の視点 その3

明確なルールが存在すべき業務については、それぞれの内容ごとに下記の視点で見直してみましょう。

- 仕組みの改善
現状のルールや基準類をより良い姿に変えることであり、現在の状態からありたい状態への方策を実施します。
- 運用状態の改善
現状のルールや基準類を逸脱している手順を是正する場合は、現状と標準状態を比較し、標準通りの業務を実施します。
ただし、個別判断によりサービスレベルが向上する業務の場合は、標準化を行わず権限委譲を行い、裁量権を与えた方が“顧客”満足度は高まることが多いものです。

改善の視点 その4

仕事を作業単位にし、作業ごとの目的を明確にし、直後のプロセスの便益が目的になることを意識しながら見直します。そして、アウトプットの定義を明確に示すことで、低品質か、過剰品質なのかの区別でき、異常が分かり、組織としての仕事が安定していきます。

また、インプットにあわせての仕事をしないようにすると良いでしょう。逆に、仕事にあわせてインプットを用意します。インプットの定義をして仕事をするにより、言われたことをやる受け身の姿勢から、自ら仕事を作り上げていく攻めの姿勢へと転じます。

改善の視点 その5

手順書や業務フローの有無を確認し、作成します。手順書は業務フローの標準であり、誰でも最短時間で適正なアウトプットが可能となるはずです。実際に手順書を作成する際は、作成した手順書と実際の手順を見比べ、該当業務の素人が担当者に質問することで、その業務のノウハウを引き出すことが可能となり、よりよい手順書に仕上がるでしょう。

業務顧客を定義し、5つの視点で捉え直すことで、本質的な業務改善が実現するでしょう。ぜひ取り入れてみてください。



豊田 健一
『月刊総務』編集長

●早稲田大学 政治経済学部 卒業 ●株式会社リクルート入社 経理、中途採用媒体の営業、総務、販売会社の計数管理を担当 ●株式会社魚力入社 総務課長として本社移転、株式公開を経験 ●ウィズワークス株式会社入社 日本で唯一の総務専門誌「月刊総務」の編集に携わり、社内広報の研究とコンサルティングも担当 ●2012年6月より、「月刊総務」編集長、ナナ総研主任研究員に就任。



Honda Cars 南近畿 和歌山 国体道路店様

〈新店舗オープンの狙い〉

- ① 女性もお子様もファミリーもリラックスできる、おもてなしあふれた店舗にしたい
- ② お客様との会話の中で、ご要望をもっと深堀りしたい

■ 女性へのおもてなしスペース お一人様でもママ友同士でも気軽に来店できるよう女性に嬉しい空間を充実



お1人様でも、自由にゆったりくつろいでもらえる「おしゃれなカフェ」のような空間をイメージに。



点検の待ち時間でも、お客様に楽しんで頂けるようフリードリンクコーナーを設置。16種類の紅茶と挽きたての珈琲をご用意しています。



ライトアップで柔らかい曲線を表現した入口のカウンターは、お客様を暖かく迎えます。

ご担当のスタッフの皆様



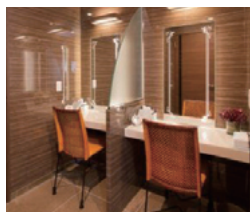
「女性が女性らしくいられる場所」というコンセプトの下、女性が気軽にくつろげる空間が実現しました。女性のお客様がより気軽にご来店できるよう、店舗スタッフの1/3を女性にして、お客様をおもてなししています。

■ 保冷庫・冷蔵庫



スーパーの帰りでも安心して立ち寄れるように保冷庫・冷蔵庫を設置しました。

■ パウダールーム



女性に嬉しいパウダールームも完備。アメニティの充実にもこだわっています。

■ 授乳室



授乳室は可愛い花柄の壁紙でお出迎え。オムツや交換用使い捨てシートも完備。

■ キッズルーム



ママが1人でも来店しやすいように保育士資格を持ったスタッフが待機しています。屋外には「お子様連れ、女性優先」駐車場も作りました。



■ 商談スペース

ゆったり座りながら、ガラス越しに屋外の展示車を見ながら打ち合わせができる商談スペースへ



展示車を屋外に設置したことで、お客様に、より多くの展示車をご覧いただけるようになりました。

ショールームから展示場へのアクセスを良くし、実際に車内を見たいという声にもすぐにお応えできます。



商談ブースは、隣の席のお客様を意識せず商談に集中できるよう、声を吸収するタイプのソファブースを採用。iPadも設置し、商談がより丁寧に行えます。



展示車のラインナップが増えたことで、今まで以上にお客様との会話が広がり、よりお客様へのご提案の幅が広がりました。

女性お1人でも、安心して来店して頂ける「日常の憩いの空間」になりました。

お客様情報

Honda Cars 南近畿 和歌山 国体道路店

所在地：和歌山市北出島 1-4-49 (店舗)

事業内容：Honda 四輪の新車・中古車販売、用品・部品販売、点検・整備、損害保険代理店業