

「業務効率化」と「働き方改革」による労働時間の大幅削減

会社プロフィール【業界・業種】情報通信業【人数規模】900名

業務の仕組み・構造と働き方の両側面から変革を行い、大幅な効率化を実現

残業や休日出勤が多く、業務変革による効率化が求められていたシステム会社へのコンサルティング事例です。業務の仕組み・構造を効率の高いものに変える業務モデル変革と、社員一人ひとりの働き方の価値観・行動を効率の高いものに変える業務スタイル変革、この2つの側面から業務変革を行いました。

業務モデル変革においては、企業における全ての業務を対象とし、業務の流れを効率性・効果性の視点で見直しました。業務スタイル変革においては、基本的な業務遂行の考え方・進め方について社員の共通理解・認識を形成し、日常的なコミュニケーションと指導の仕組みを通じて効率性を高めました。

● 長時間労働が常態化する中、早急な業務変革が課題に

システム会社D社は中堅システム会社として成長を続けてきましたが、近年は景気後退による企業のIT投資減少により業績が低迷し、経営の建て直しが必要な状況でした。また、SE個人のスキルが商品の付加価値に直結する部分が大きいため、残業や休日出勤による長時間労働が常態化し疲弊感が強く、社員のワークライフバランス確保が難しくなっていました。こうした状況のもと、高付加価値業務への転換による業績向上、社員のワークライフバランス確保のため、早急な業務の変革が求められていました。

● 「業務モデル」と「業務スタイル」の2つの側面から業務変革を実施

1. 業務モデル変革:業務モデルの改善ポイントを決定し、コンサルタントが主要プロジェクト現場を巡回して業務を分析。その上で改善モデルを設計し、現場で実際に試行して効果をモニタリング後、修正して改善モデルを最終化。各現場で得られた成果を全社的に展開。〔図表1〕
2. 業務スタイル変革:時間管理の仕組み(時間管理ツール)を作り、働き方を変革するための研修を実施。さらに、業務効率化に関する成果を評価に反映する仕組みを構築する等、働き方変革に向けた総合施策を実施。〔図表2〕

● 業務計画作成プロセスを見直し、計画表を改善して業務モデルを変革

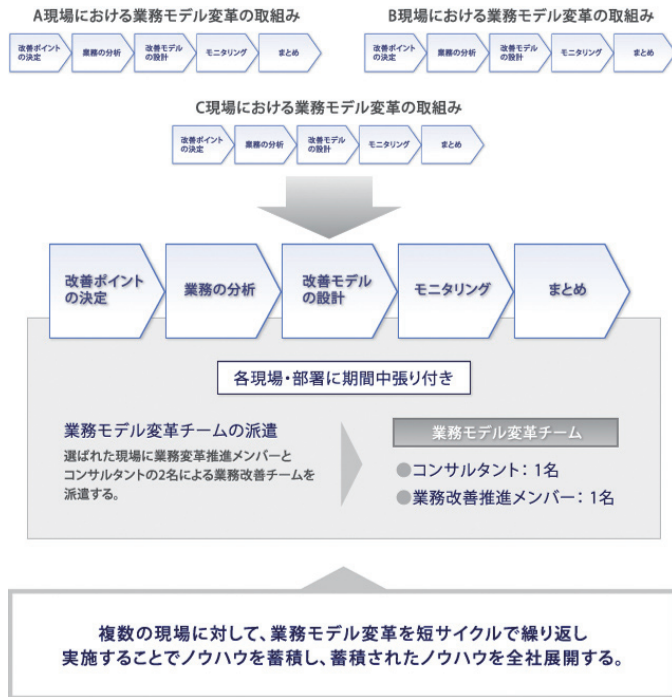
調査の結果、長時間労働、休日出勤を前提とした業務計画が立てられていること、また、業務計画を作成するにあたって考慮すべき情報(集合研修などの社内行事、社内外での定例会議や、個人別の休日予定)が考慮されていない等、スケジュール管理が精緻に行われていないことで、不要な長時間労働、休日出勤が多くなっていることが明らかになりました。そこで、業務計画作成のプロセスを見直し、考慮すべき情報を踏まえた計画が作成できる業務計画表を導入しました。

● 時間管理ツールの導入により、業務スタイルを変革

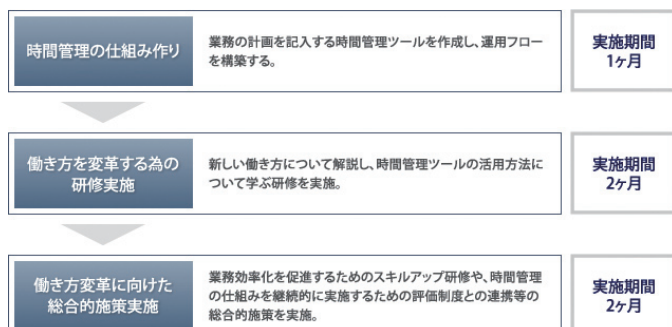
時間管理の状況を把握し、計画的・効率的に業務を遂行するため、時間管理ツールを導入。各部署の業務状況に合わせて選択できるように複数パターンを作成しました。また、時間管理ツールの運用フローを構築しました。〔図表3〕

● 長時間労働、休日出勤が減少し、人件費抑制、業務品質の向上に成功

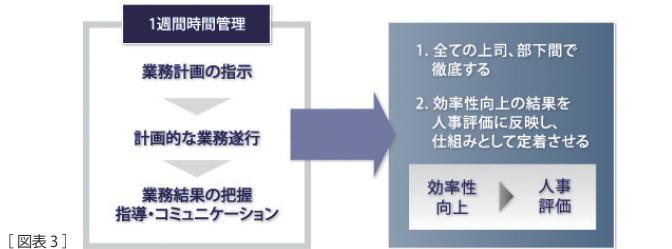
D社では、この業務変革により、残業時間が大幅に削減されたことで、人件費の抑制、社員のワークライフバランス改善に成功しました。また、適切なスケジュール管理を行うことでシステムのバグやプログラムミスを削減し、業務品質が向上しました。



〔図表1〕



〔図表2〕



〔図表3〕