



office空と海  
平井 吉信

中小企業診断士

# 平井吉信 コーナー

## サービス業での時短（生産性向上）に向けて～その3

【前回までのあらすじ】

時短を求められることが多い業種で生産性向上の着手を行う際の留意点を実例のドラマで考える。登場人物は、時短を迫られている会社S社とS社長、サポートする専門家のA氏、それにS社でプロジェクトに関わる5人のメンバーである。前回は、時短に取り組むことを納得することが導入の留意点としてこれまで2回のミーティングが開かれ、起きている現象の拾い出しまでを終えた。

今回は、なぜ時短が手つかずのまま今日まで解決への試みがなされなかったか。その理由のなかに解決へのヒントがあると語るA氏の解説から。

当社は業績が好調でここ数年はことごとく前年度を上回る状況です。その一方で人が増えていないので作業量が増えています。しかし、そのことだけではありません。そこには、重要度が低い緊急度が低い仕事について

て後回しになりがちという傾向が隠されています。

緊急度が高く重要度が高いというのは、クレームや特注への対応などでしょう。緊急度が高いが重要度が低いというのは業務日報の作成などルーティン業務でしょう（すぐにやらなければならぬ）。重要度も緊急度も低い案件というのは、望まれない不意の来訪者への対応やインターネットによる情報収集（ネットサーフィン）などでしょう。これに対し、重要度が高いが緊急度が低いというのが、時短への取り組み

### 緊急度と重要性を行動の種類に分ける

		← 緊急度	
		高	低
↑ 重要性	高	第1領域 やらないと大きな損失を生じること	第2領域 自分の将来への備えとなること
	低	第3領域 無意味なのにやらないといけないこと	第4領域 楽しいだけ、時間に流されて何も残らないこと

など、そのまま放置すればやがては重要度も緊急度も高い重要問題に発展してしまうというのに放置されている事案でしょう。

今回の状況が続けば、社員のなかには体調を崩したり家庭の事情で辞めざるを得ない人が出てくるでしょう。しかも現在の労働環境では新規採用が困難ですが、かといって初任給を上げると長年雇用している社員との給与のバランスが崩れる「労務崩壊」につながる懸念があります。そうなる前に手を打たなければなりません。

なぜ、うまくいかないのか。どうすればうまくいくのだろうか。

前回に問題提起したように山積する問題を眺めつつ、1つか2つの課題を的確に設定できるかどうかにかんがいでいきましょう。よくありますが、ちなは、リストアップした問題点をすべてつぶしにかかることです。「部門間の意

思疎通が取れていない」問題を解決しようとして、オウム返しにして「部門間の

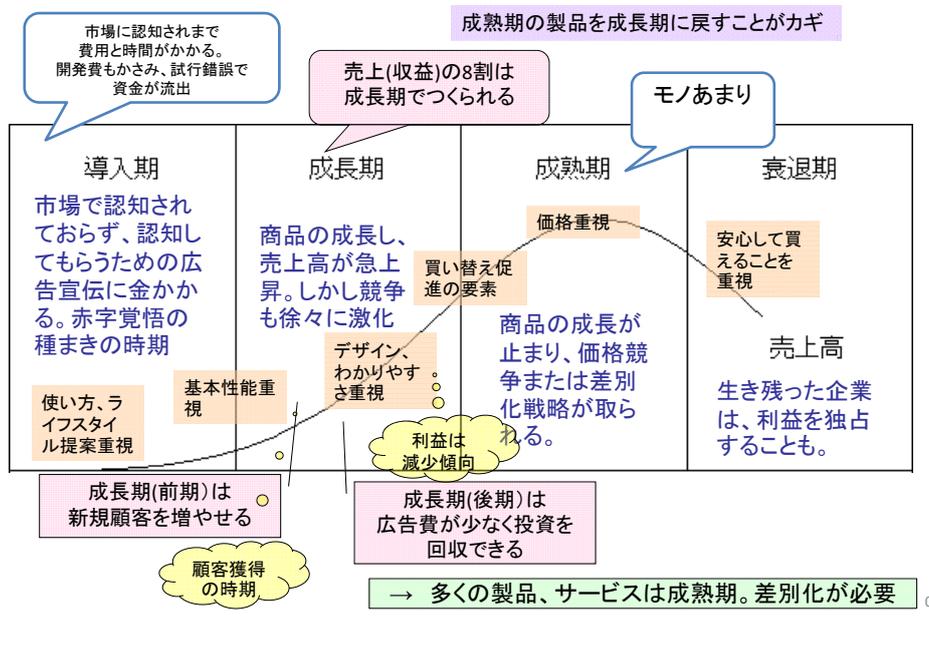
意思疎通を活発にすべく月に1度はレクリエーションを行う」といった解決策な

どです。また、問題点があつてもそれが目的に対して必ずしも悪い影響を与え

物事には理屈や綿密な計画では動かせないものがあります。それは「動機」

感が漂い、プロジェクトは早晩頓挫することになるでしょう。

## プロダクト・ライフサイクル～あなたの事業(商品)はどこにいる？～



当社では、それに取組むという気持ちがあったが、今回は社員有志が自ら志願してプロジェクトチームに加わっている。

長年放置されてきた重要な課題に取り組みはじめて2か月、それも数回のミーティングで解決できるなら誰でもやっています。不転の意思で取り組まなければ解決の扉を開くことはできません。とはいえ、精神論だけで突破しようとするとうつと疲労感と無力

感から、課題の設定に時間をかけるのです。その課題とは、最初にとっかかり成果が出やすいものを1つ選んでおくのです。比較的容易に実行できて効果が実感できる課題を見つめるには時間がかかります。つまり、小さな成功体験を積み重ねるということです。ささいなことでも成果は成果として意義を確認し、冷静かつ客観的に行動を評価、修正していけば良いのです。