

業務量調査（業務別作業時間の定量化）



日本総研

The Japan Research Institute, Limited

<http://www.jri.co.jp>

目的と狙い

業務改革プロジェクトの1ステップとしての定量的な現状業務の把握、あるいは業務改革前の事前調査、先行実施ステップとして活用していただけます。

- ・ 現状業務の定量化により、課題を業務量の観点から抽出することが出来ます。
- ・ 客観的な事実をもとにすることで、業務改革の現実性、説得力が高まります。
- ・ 現状業務分析のデータを活用することで、業務改革の効果をシミュレーションする事ができ、業務改革プランに対するより客観的な判断基準を提供できます。
- ・ 弊社の業務量分析ツールを利用することで、簡易な業務量把握が可能となります。

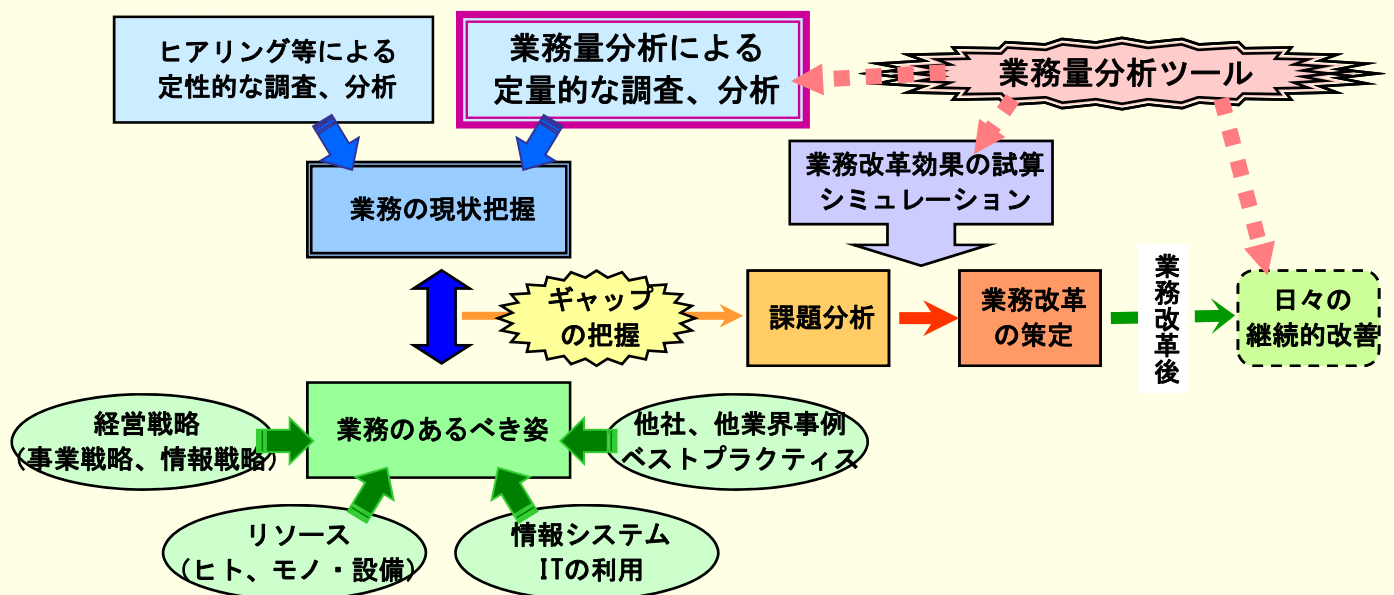
業務改革の流れ

業務改革において難しい点は、抜本的な改革と現場へのスムーズな浸透とのバランスです。現場の意見を無視して理想論で進めていっては業務改革の定着は難しく、さりとて現場の意見を尊重しすぎると結局は変わらない結果になってしまうという恐れがあります。

日本総研の業務改革プロジェクトでは、業務の現状把握（As-Isモデル）と業務のあるべき姿（To-Beモデル）のギャップを分析した上で、業務改革を計画し実行していきます。現状をベースにした改革とあるべき姿からの改革の両者を検討し、その間を現実的なステップを踏むことで、より実効性の高い業務改革が実現できるのです。

業務の現状把握においては、ヒアリング等による定性的な把握と、業務量分析等の定量的な把握を両軸に進めます。ヒアリング等による定性的な調査分析は、現場の声を吸い上げてより現実性のある改革を策定する上で必要となります。一方、業務量分析等の定量的な調査分析は、現場やトップの課題認識を客観的なデータでもって確認する上で重要となります。またその業務量分析のデータは、業務改革を計画するにあたって、何をどの程度まで実現すればよいのかという判断材料にもなります。新たなものへチャレンジすることは、当然リスクを伴います。現状の適切な把握を基に、どの程度まで業務を変えることでどの程度の効果が期待できるかを、数量でもって検討することで、客観性を持ち強い説得力のある業務改革の計画を策定できるようになります。

【標準的な業務改革プロジェクトの進め方と業務量分析ツールの適用】



本サービスは、上記の標準的な業務改革プロジェクトの進め方のうち、

『業務量分析による定量的な調査、分析』
をご提供いたします。

分析結果を利用して何がわかり、何ができるのか

◇現在の業務量が様々な切り口（部門別、業務別など）で把握できることにより、業務効率化を実現するために、業務構造のボトルネックを定量的に把握し改善を行うことができる

【具体的な検討手法】

決算早期化への具体的な検討手法として下記のような考え方ができます。

〔業務量（時間）＝業務の難易度（定数）×業務の処理方法（変数）×担当者の能力（変数）〕

業務改善の目標業務量を事前に決め、その目標時間内で関連業務を遂行するために、業務量調査結果をベースにして、変数である「業務の処理方法（BPR、システム化など）」と「能力（職務レベルに応じた業務配分）」のあるべき形を考察する。

◇個人別の業務負荷を把握することにより、業務の平準化を図ることができる。

◇業務改善活動前後での結果を用いて、その効果を定量的に把握することができる。

◇業務システム導入前後での調査結果を用いて、システムの費用対効果算出の一手段となる。

◇実務担当者が認識する問題といえる業務が見えることにより、改善策を立てやすく、また実践しやすくなる。

分析手法

実施する際の標準的なプロセスは、次のとおりです。

※実施する際には貴社都合に合わせて、作業スケジュール、体制等は別途調整させていただきます。

【プロセス】

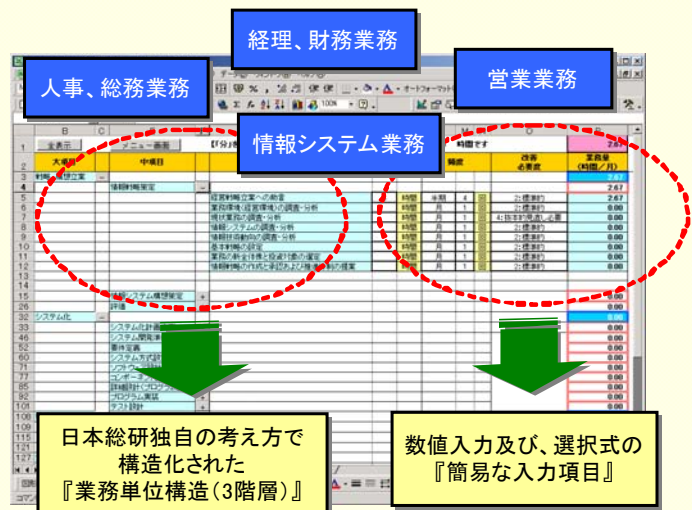
- ①JRIが提示する標準業務構造のレビュー
- ②分析のための定義事項の確認（事前ヒアリング）

【事前ヒアリング項目例】

- ・貴社独自の業務の有無
- ・業務に対する難易度レベルの設定
- ・主要な伝票の枚数（仕入、売上傳票など）
- ・システムの状況（全体概要と関連システム）

- ③対象部門、対象者に関するデータの収集
- ④業務量調査（詳細は次項）
- ⑤一次分析結果提示
- ⑥主要課題箇所のヒアリング実施（必要に応じて）
- ⑦二次分析結果提示（最終報告）

【図】業務量調査ツール



【業務量調査の進め方】

業務量調査は、調査対象者にエクセルファイルをベースにしたツールを配布し、入力していただいた後、回収する形式となります。

入力項目は、数字または、選択項目からの選択だけであり、極力入力の手間を省くよう設計されています。そのため入力者は容易に時間をかけずに入力が可能です。

入力が済みますと回答ファイル（CSV形式）が生成されます。それを回収した上で結果を分析いたします。

※CSV形式：Comma Separated Value（コンマで区切られたテキストファイル）

【分析の視点】

- ・「時間」の量
- ・「手間」の負荷
- ・「精神」的負担

の3つの視点をマトリクスとして分析し、課題となる業務を抽出します。加えて、部門や職種、業務難易度などの属性に応じて分析を行います。

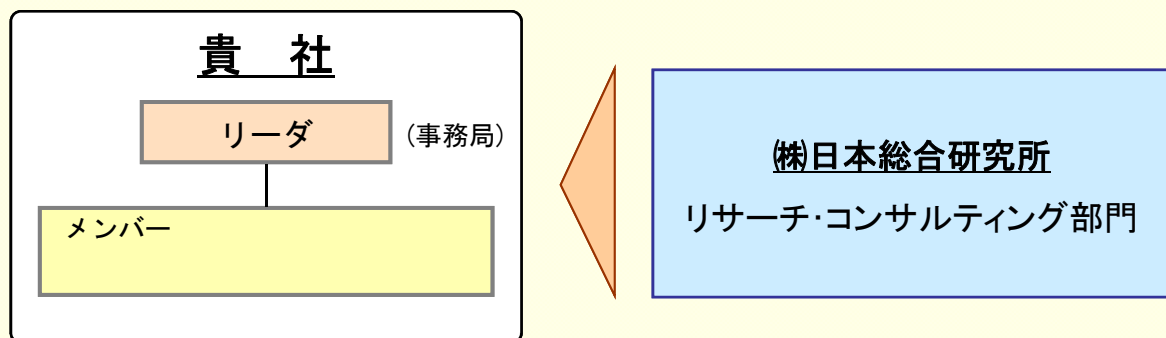
成果物

業務分析結果として、次の内容の成果物をご提出します。

- ◇業務一部門別業務量分析表、部門一職務別業務量分析表、個人別業務量分析表など
- ◇業務難易度別業務量分析表、部門内業務分散分析表など
 - ★（その他軸の分析資料も事前の協議で軸を決めた上で提供は可能です）
- ◇分析結果からの業務改善のための提言、具体的施策の提案など
（提言は、業務面、組織面、システム面などを多角的に分析いたします）

● 『実施体制』

本サービスの実施にあたっては、貴社の体制として、リーダ（兼事務局）と必要に応じて貴社内メンバーを選任いただき、対象となる部門と対象者の皆様に対して共同でアンケート調査を実施していただきます。



● 『作業形態』

- ・事前に設定した日時にコンサルタントが貴社に訪問します。
- ・ミーティングやヒアリングは貴社会議室で行いますので、場所の確保をお願いします。
- ・弊社が所有する業務量調査シートを対象者の皆様にご記入いただき、弊社で分析・整理作業を行います。

■本資料に関するご質問やご照会は、下記までご連絡下さい。

株式会社日本総合研究所
リサーチ・コンサルティング部門

E-mail : rcdweb@ml.jri.co.jp

日本総合研究所の特徴

1. **改革手法**：豊富な実績に裏づけられた、有効な業務革新手法を提供します。

今回ご紹介した業務革新手法(BSI手法)は、製造業、サービス業、行政の営業、生産、調達、物流など多様な業種、機能においてその有効性が証明されています。この業務革新手法(BSI手法)の利用により、現状業務の問題解決にとどまらない、戦略を業務とシステムに落とし込む「戦略の業務化」が可能となり、競争優位性を確立することができます。

2. **豊富な経験**：クライアントニーズに応じた、多種多様な業種・機能の経験を提供します。

弊社は、小売業、製造業、建設業、行政など多様な業種で、営業から製造、物流、経営管理に至る様々な業務改革に携わっております。多様な経験から、ニーズや体質を的確に把握した貴社に最も適した提言を行うことにより、改革効果の高いプロジェクトを実施いたします。

3. **一貫した支援**：業務改革の構想策定からシステム構築・運用までをサポートします。

コンサルティング部門とシステム・エンジニアリング部門を併せ持つ弊社は、実装、運用を見据えた構想策定と、構想策定から運用までの一貫した支援を行っております。これにより、改革の実現性を向上させ、「絵に描いた餅」に終わらない構想づくりが可能となります。

4. **支援体制**：多様な得意分野を持つメンバーが支援します。

豊富な人材から、対象となる業種、ソリューションを得意とするメンバーを選定し、多様な能力を揃えたチームを組織します。これにより、プロジェクトの適切なマネジメントを実現し、高いアウトプット品質をご提供します。