



まずは生産性の向上を (IRSME18003)

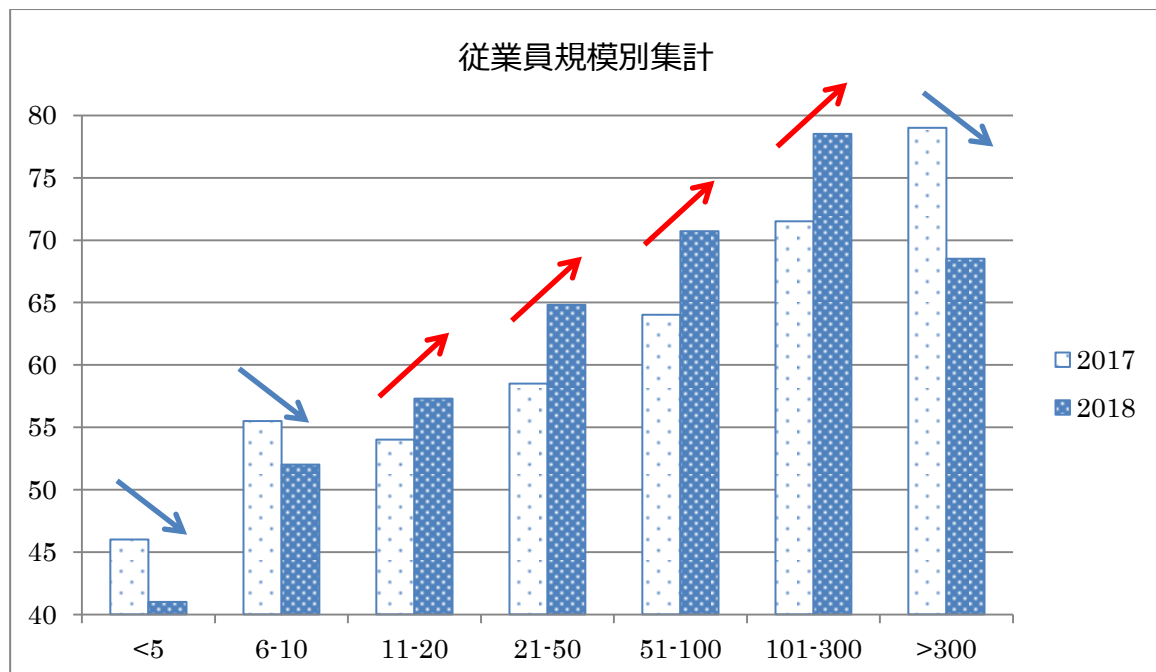
平成 30 年 8 月 23 日 安部洋一

中小企業の人手不足が経営上の大きな課題となって久しい。売上拡大の機会はそこにあるのに人手がネックとなって受注を増やせないジレンマを抱える経営者は多い。エフアンドエムクラブでも求人票の書き方をアドバイスするなどしているが、労働力人口の現象はわが国の構造的な課題だ。この好景気もいつまで継続するのか不透明である。とにかくにも人を増やすのが唯一の解決策なのだろうかという疑問も出てくる。

求人媒体に広告を出稿する前に、いったん立ち止まって他のソリューションがないのか考えてみたい。

■ どんな企業で人手が不足しているか

日本商工会議所が 6 月に発表した『人手不足等への対応に関する調査』によると、調査に回答した 2,673 社のうち 1,737 社 (65.0%) が「人手が不足している」と答えており、3 年前のおよそ 50% から毎年 5 pt ずつ上昇している。なかでも**従業員数 101-300 名の 78.5% を筆頭に、11 名以上 300 名以下の中堅企業で不足感が増している**。これは従業員数 10 名以下もしくは 301 名以上の企業で不足感がやや改善しているのと対照的だ。



※1. 日本商工会議所「人手不足等への対応に関する調査」集計結果 2018 年版より改編

平成 30 年 8 月 23 日

(IRSME18003) まずは生産性の向上を

■ アナクロ・アナログオペレーション

なぜ中堅企業で人手不足感がより増しているのだろうか。これには固定化されてしまった**アナクロ** (=時代遅れ) で**アナログ** (=デジタル化されていない) なオペレーション (=業務フロー) の存在があると推測している。

10 名以下の小規模な事業所であれば、当事者だけの工夫で柔軟にオペレーションを改善できる。他方 301 名以上の大規模な会社であれば、専任担当者を任命したり、各部門からメンバーを抛出し、大規模なシステム投資を伴う業務改善プロジェクトを組成したりするなどの改善が可能だ。

この点中堅企業においては、オペレーションに関わる人数が増え、ひとつの改善を図ろうとしても、部門間のコンフリクト調整や情報システムの整備による伝達エラーの予防などに経済的・時間的なコストがかかると考えてしまう。その結果、なんとなく回っているオペレーションに手を加えようという意気が消沈してしまう。

具体的な例をあげて考察してみたい。

1. (建設業) 現場と事務所の往復

毎日の施工に対応する報告書の作成が必要。現場の監督がデジカメで施工前後の写真を撮影し、帰社後に報告書を作成。プロジェクトリーダーが複数の報告書を確認して現場ごとの進捗を確認。進捗によってはシフトの変更も必要だが、職人への連絡方法がないため毎週土曜日に集合して再配置を行っている。

2. (小売業) 紙に落とし、紙から入力

小売 5 店舗を経営。各店舗は、夕後にレジから出力される集計を店長がノートに転記。資金繰り検討に必要なグループ売上高を集計するために、専務が毎朝各店舗を周回してノートから手帳に転記。本社に帰社後に Excel に入力している。

これらの運用は現在でもしっかり健在だが、スマホやクラウドサービスがこれだけ発達した今日でも果たして続けるべきか、再考の余地があろう。

平成 30 年 8 月 23 日

(IRSME18003) まずは生産性の向上を

■ クラウドソーシングの活用

デザイン、情報の収集、SEO 対策など、一定の特殊技術が必要だが、なかなか良い人が見つからない、という場合はクラウドソーシングの活用を検討してみたい。

1. ランサーズ <https://www.lancers.jp/>

サービス開始は 2008 年、累計依頼件数が 200 万件を超える。発注側をサポートする Lancers For Business というサービスがある。

2. ココナラ <https://coconala.com/>

基本は 1 回 500 円からと、少額発注が可能。個人の「得意」をお小遣いに変える。

3. クラウドワークス <https://crowdworks.jp/>

こちらも累計依頼件数が 200 万件に迫る大手。システム開発・翻訳などの案件実績多数。

■ まとめ

中堅企業にはすでに運用されて実績もあるオペレーションが存在するばかりに、業務改善やデジタル化に及び腰になりがちである。しかしこれまで見てきたように、AI や IoT など大袈裟な投資をしなくても、当事者がその気になれば生産性を向上する方策はいくらでも見つかる。雇用や対面にこだわらなければ、自社にないリソースをリーズナブルに活用することも難しくはない。“まずは人”という思考に捕らわれることなく、中小企業ならではの生産性向上の取組みから始めていきたい。(了)