

# 労働生産性向上による 人手不足解決方法

～外国人材・高齢者雇用やDXの前に、  
社内から人員を捻出することを考えよう

トータルマネジメントシステム研究所 角川 真也



## 第4回 「間接業務のムダ取り」によって人手不足を解決しよう

新年会などの年始イベントも一巡した1月後半ですが、歓楽街の片隅で降りしきる雪の中、ひっそりと赤提灯のともる「居酒屋そしある」のカウンターでは、今晚も某メーカーの課長さんと主任さんが人手不足問題解決方法について熱い議論を交わっているようです。

### 前回のおさらい

**大将**「おっ、久しぶりだねえ、お2人さん。その後、どんな感じ？うまくいってる？」

**課長**「ええ、おかげさまで(笑)。前は先生からマニュアルのサンプルまでいただいたんで、あの後すぐに何本かマニュアルを改訂して、今年入社の人で検証してみたんですよ」

**大将**「相変わらず仕事が早いねえ。それでどうだったの、新人さんの反応は？」

**課長**「それが大好評で『いままで渡されたマニュアルはポンコツばかりだったんで、この会社に将来性はないと思い転職サイトに登録しましたが、もうしばらく働いてみます』だそうです(苦笑)」

**大将**「そりゃあ、危ないところだったねえ。今どきの若いもんときたら『仕事は先輩の背中から盗むもんだ！』なんていった日にゃ、翌日には辞めちゃうからなあ」

**課長**「本当にそうですね。少子化の影響で至れり尽くせりの教育を受けてきたせいかな、自分から学ぼうという意欲が弱くなってきたんですかねえ？」

**主任**「だからか。この前社内セミナーの講師をやったんですけど、受講者アンケートに『テキス

トに口頭説明した事項も盛り込んでほしい』とか『レジュメがないと復習できない』とか『演習課題の出し方が雑』とかいいたい放題なんですよ！僕のことを、塾の先生とでも思ってるんですかね？」

**課長**「俺たちのころは1クラスに50人も詰め込まれて、先生の質問に答えられないと『さっき説明したばかりじゃないか！やる気がないなら、廊下に立ってろ！』なんていうのが当たり前だったよね、大将」

**大将**「時代だねえ。昭和は遠くになりけり、か」

**主任**「2人で回想に浸ってないでくださいよ(苦笑)。大将だって、あと363店出すんですよ？」

**大将**「おお、そうだった、そうだった！最初はいつもどおり生中でいいかな？」

**課長、主任**「お願いします！」

### ムダ取りの成否を分ける 「ムダの定義」

四半世紀前に世間を席卷したトヨタ生産方式(TPS)で有名になった「7つのムダ」は次のとおりです。  
①つくり過ぎのムダ、②手持ちのムダ、③在庫のムダ、④加工そのもののムダ、⑤動作のムダ、⑥運搬のムダ、⑦不良のムダ

ムダ取りで一番怖いのは「ムダの取りすぎ」で、ムダと一緒に必要なものまで取ってしまい、製品が不適合品となってしまいます。自動車は約2万点もの部品で構成されていますが、そのうちどれ1つが不足しても製造ラインの次に控える検査工程で発覚する仕組みになっています。

それに対し間接業務のいやらしいところは、ム