

トヨタ生産システムを活用した

事務間接部門の効率化活動の進め方

「BITS (Business Innovation By TOYOTA System)」

(作成) 2014年3月

(改訂) 2018年3月

ASPEL生産工学研究所

1. 背景

意欲のあるトップリーダーや生き残り、ニーズ等々もあり、多くの物づくりの現場では、トヨタ生産方式を導入、推進することにより、一部企業ではそれなりに成果を上げてきた。より付加価値を生む業務へのレベルアップを図るため、この手法を事務、技術、間接部門へと拡大し、画期的な業務の効率化を目指した活動も展開されている。

官公庁、団体、グループも十分適用できる効率化手法であり、対象範囲も広い。現状に満足せず、より優れたものを求めることが引き続き必要と思われる。

2. 導入、推進にあたっての注意点、前提条件

- (1) 全てに品質（質）を優先する。

そのため改善の評価は、必ず業務の質の維持、向上を最優先事項とする。

- (2) 効率化を実施することに伴う一部の精神的な負担やその荒廃を伴わないこと。

各種ハラスメント等のない職場環境、優れた企業体質（人材）と人間関係の構築。

- (3) 活動実施の前提として、その目的、主旨、内容を十分理解しておく。仕事の本質を求め、新たな付加価値を創出する。（安易に行うと失敗につながる場合がある）

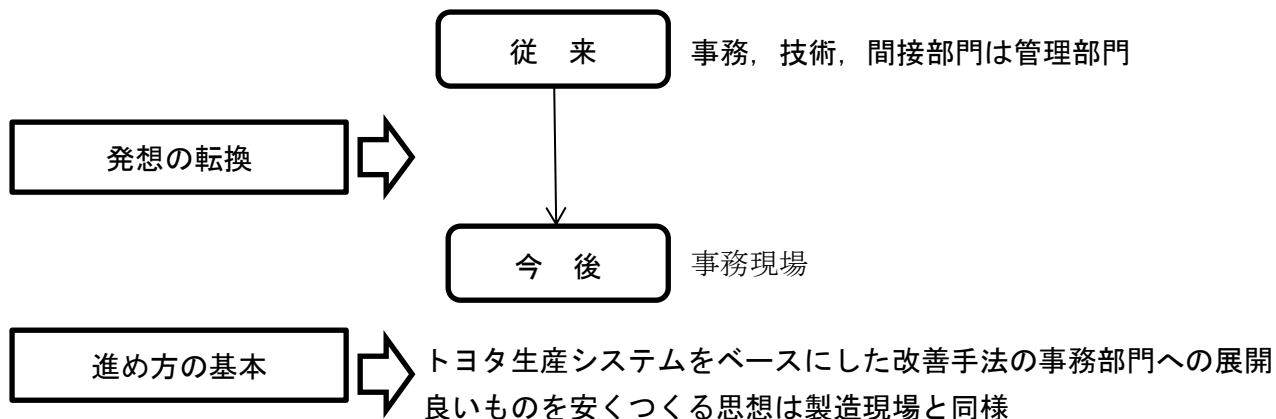
- (4) 意識改革、理解活動、教育等が初期活動として必要。

「後工程はお客様」という考えに立ち。官公庁でいえば国民、市民1人1人がお客様であることを十分判ってからスタート。

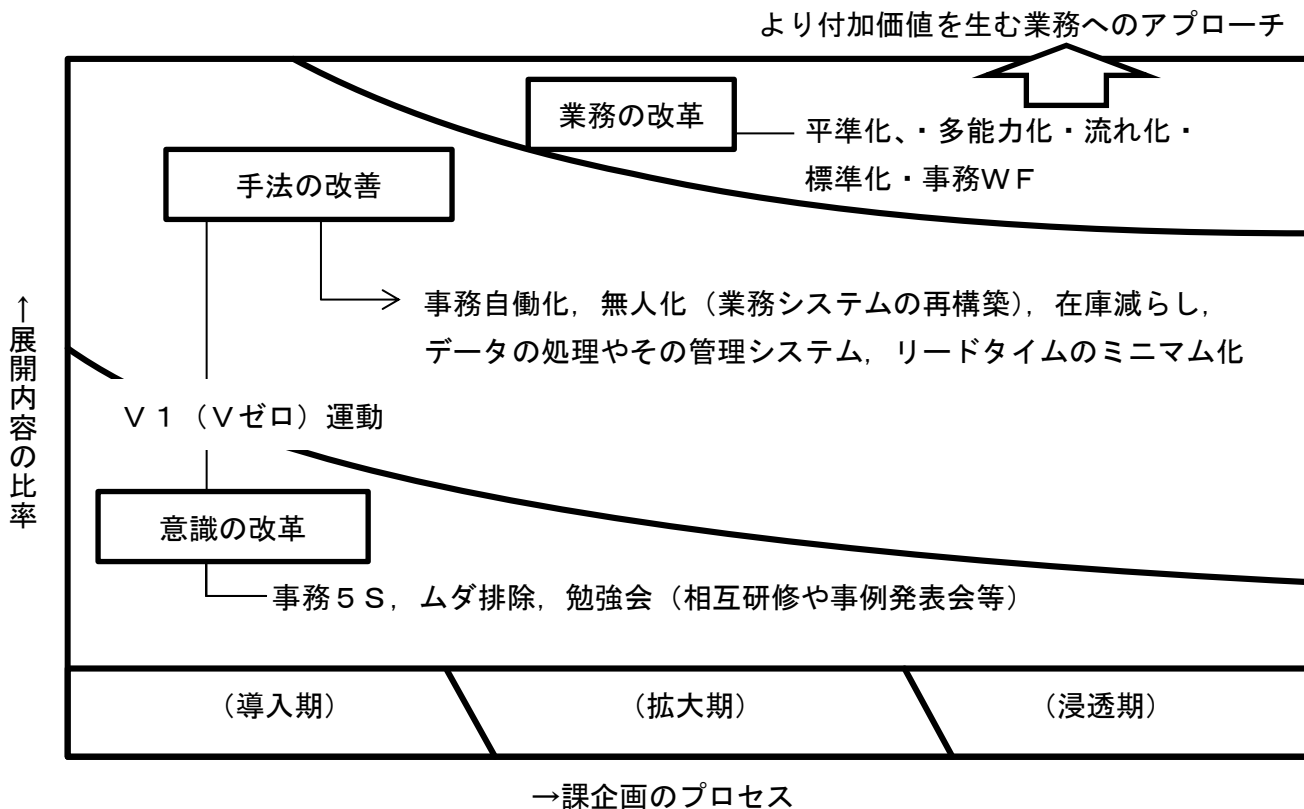
- (5) 仕事、業務を通じ、常に部下の育成、レベルアップを行うこと。

- (6) 省人した人の有効な活用までが効率化活動の対象範囲であり、改善により人を減らすのみではなく、減らした人をどう活用するかが大切。

3. 基本的な考え方

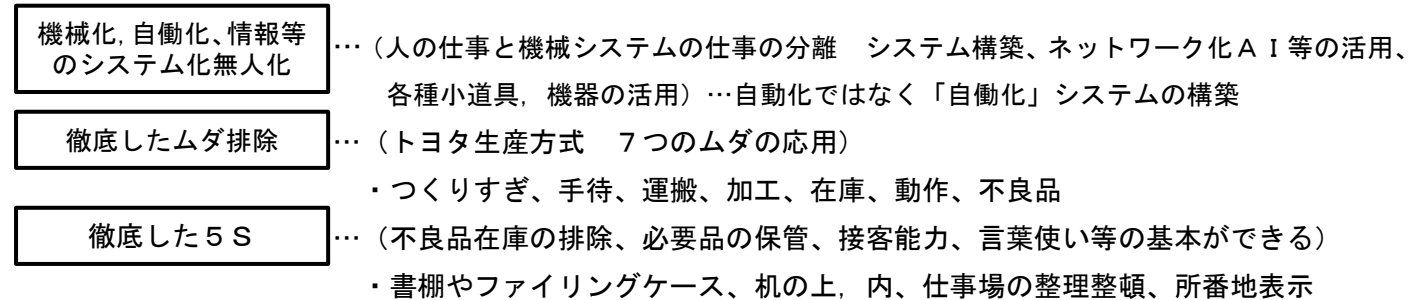
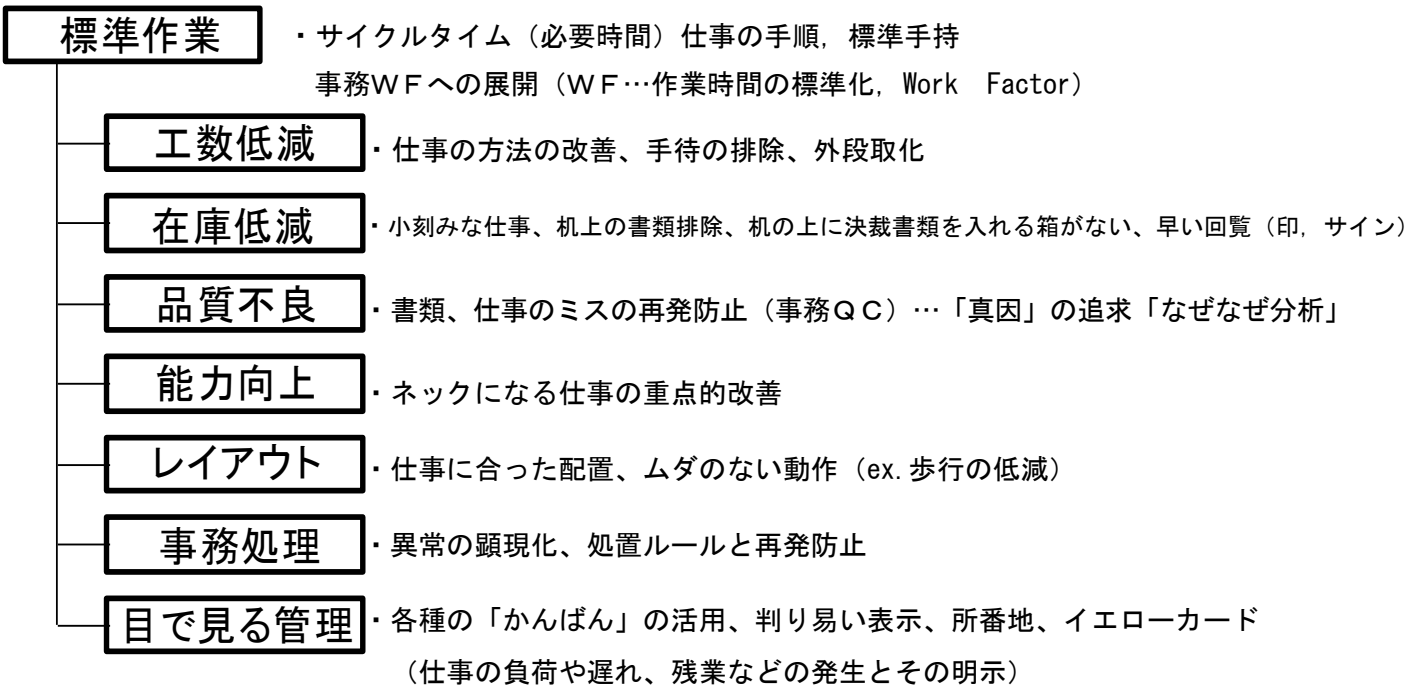
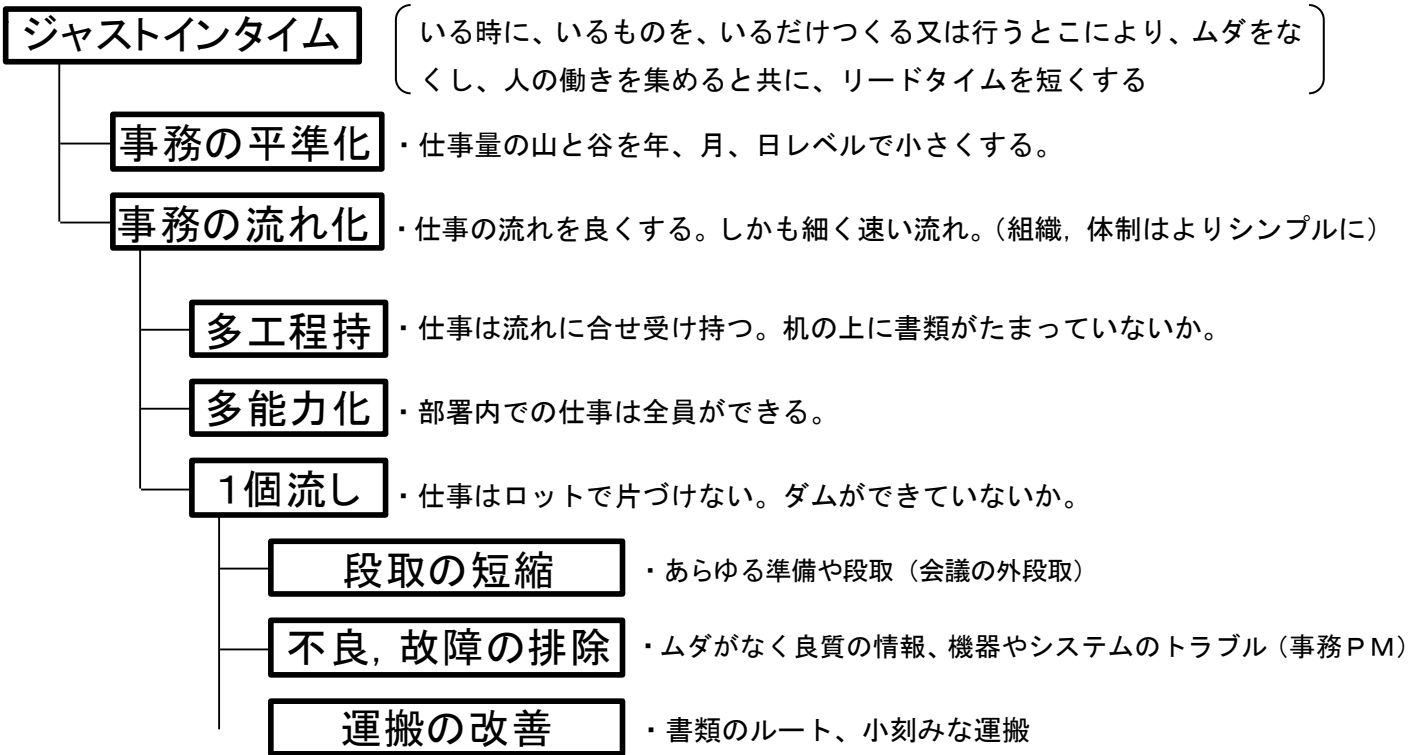


4. 活動の長期的展開



サービス業を含む企業等の本社受付に人型ロボットを置くことの賛否はあるが、多くの理由から、私はあまり賛成しない。時代の流れと判り切ることに抵抗のない経営者の方々や、それがあたかも進歩した形と理解するには、やや抵抗があります。事務所から離れたところでも仕事はできます。それでも実施可否は、それぞれの企業の自由ですが。

5. トヨタ生産システムの活用による業務の改革とは



全職場統一展開

V-1 (V: Valuable, 価値のある) 運動

会議

: 1時間会議、一部(課) 1名代表制、会議レス

書類

: 1枚書類、1部署1枚配布、1発良品下書廃止、書類レス

ファイリング

: 1部(課)、1ヶ所ファイル、ファイリングの廃止、効率的なデータ管理システム

処理

: 1日処理、1時間処理

事務コストテーブル

(単位作業にいくらかけているか、もっと安くできないか)

各種キャンペーン、教育活動

各職場展開

事務5S, 徹底したムダ排除

各部自主改善の推進と事例発表

トップ点検、評価

年2回 各部事務改善事例発表

改善推進体制

独立した組織、体制で、企業やグループ全体を対象に、継続的に効率化を推進するトップ直轄の部署(事務局)も必要により設置