

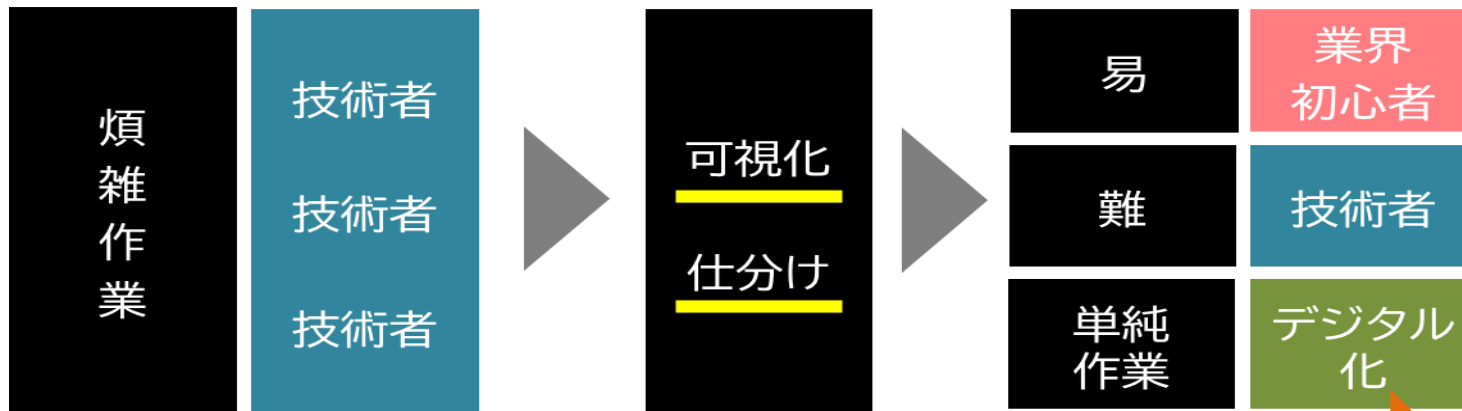
ものづくり基盤産業の人手不足解決手法 の検証状況について

2023年12月25日

近畿経済産業局 製造産業課

業務プロセスの可視化を通じた人手不足解決手法の検証

- ものづくり中小企業の人手不足解決に向けて、「業務プロセスの可視化」を行い、デジタル化・省人化の対象となる業務の範囲や、事業継続のために必要となる人材像を明確化する手法について、**業界団体と連携して検証**を行う。
- 令和5年度は、「**西部金属熱処理工業協同組合**」、「**大阪府鍍金工業組合**」の2団体と連携し、業界団体内の企業（各団体2社）において「業務プロセスの可視化」をモデル的に実践し、業界団体で活用可能な手法の検証に取り組む。
- 企業が独自に「業務プロセスの可視化」に取り組めるようになることを目指すため、従業員同士でのディスカッションやワークショップなど、**従業員が主体的に業務プロセスを可視化する手法を検証**する。



モデル企業で実践・従業員が主体的に取り組む手法を検証

進捗状況①（各社のワークショップ概要）

- 4社（熱処理2社、めっき2社）のワークショップの概要は以下のとおり。ワークショップにおいて可視化を行う対象業務は各社が選定。（同じ業種でも違う業務が選定されている。）
- 現場の担当者や現場の責任者 4 ～ 5 人が集まり、業務プロセスの可視化に取り組んだ。

熱処理 A社

- ・所在地：大阪市
- ・従業員数：約300名
- ・事業概要
各種金属の熱処理加工全般
- ・可視化対象業務
連続浸炭炉に関する業務

熱処理 B社

- ・所在地：八尾市
- ・従業員数：約100名
- ・事業概要
各種金属の熱処理加工全般
- ・可視化対象業務
バッチ炉を使った金属熱処理に関する業務

めっき C社

- ・所在地：大阪市
- ・従業員数：約20名
- ・事業概要
電気亜鉛めっき加工
- ・可視化対象業務
めっきのライン全体に関する業務

めっき D社

- ・所在地：大阪市
- ・従業員数：約50名
- ・事業概要
各種めっき加工（金・銀・錫・ニッケル等）
- ・可視化対象業務
めっきの前処理に関する業務

進捗状況②（ワークショップのスケジュール）

- 4社（熱処理2社、めっき2社）において、各社の現場担当者や現場責任者等とこれまでに計5回（各回2時間）のワークショップを行い、業務プロセスを可視化し業務の手順書を作成。
- 可視化された業務手順や、可視化の過程で出された改善点などを元に、今後の社内での改善や変革の方針を検討するワークショップを、年度内に各社2回程度開催予定。

業務プロセスの可視化を行うワークショップ（参加者：現場担当者、現場責任者 等）

- 第1回：ワークショップ参加者間の相互理解（自己紹介等）、可視化の対象業務選定
- 第2回：業務手順及び各手順のポイント（勘所）の書き出し
※勘所：手順を行う意味や判断基準、ノウハウや留意点など。
- 第3回：業務手順・勘所の確認①
※ファシリテーター（第三者）が初心者の目線で各手順や勘所について確認。
- 第4回：業務手順・勘所の確認②、業務の改善点についての意見出し
管理者チェック ※ワークショップに参加していない管理者が最後に手順書を確認。
- 第5回：社内発表会



社内での改善・変革の方針を検討するワークショップ
（参加予定者：社内の業務改革の担当等）

進捗状況③（各社の業務プロセスにおける課題）

- これまでの業務プロセス可視化のワークショップにおいて見られた、各社の業務プロセスにおける課題の例をあげると以下のとおり。
※あくまで例であり、どの課題に対応していくか等は今後の「社内での改善・変革の方針を検討するワークショップ」において検討予定。（以下の例以外の課題に対応していく可能性もある。）

【業務プロセスにおける課題（例）】

■ 熱処理 A社

- ・ 品物への熱処理を行う作業、設備保全に関する作業など、1人がいくつかの作業を並行して行っている状態で、業務プロセスが非常に複雑化している。
- ・ それぞれの処理品に関して、依頼者の要求を満たすための最適な工程を選択、決定し、実行するノウハウは、10年くらい経験しないと身につかない。

■ 熱処理 B社

- ・ 業務を進める上で確認事項が多く、手間と時間がかかっている。
- ・ 難易度の高い業務が多く、初心者がすぐにできる仕事が少ない。難易度の高い業務から新人でもできる業務を切り出していくことが必要。

■ めっき C社

- ・ 目視確認を行っている工程が非常に多く、確実な確認方法の検討が必要。
- ・ 薬品の補充について、薬品ごとに水との比率・時間等かなり異なるが、マニュアルが無く、担当者が頭で覚えて対応している。

■ めっき D社

- ・ 「暗黙知」や「経験則」に基づき対応している業務が多々あり、マニュアルだけでは引き継ぎにくい。
- ・ 管理者の認識している現場の習熟度と実態の習熟度に乖離があり、実態に即した指導方法の検討が必要。