

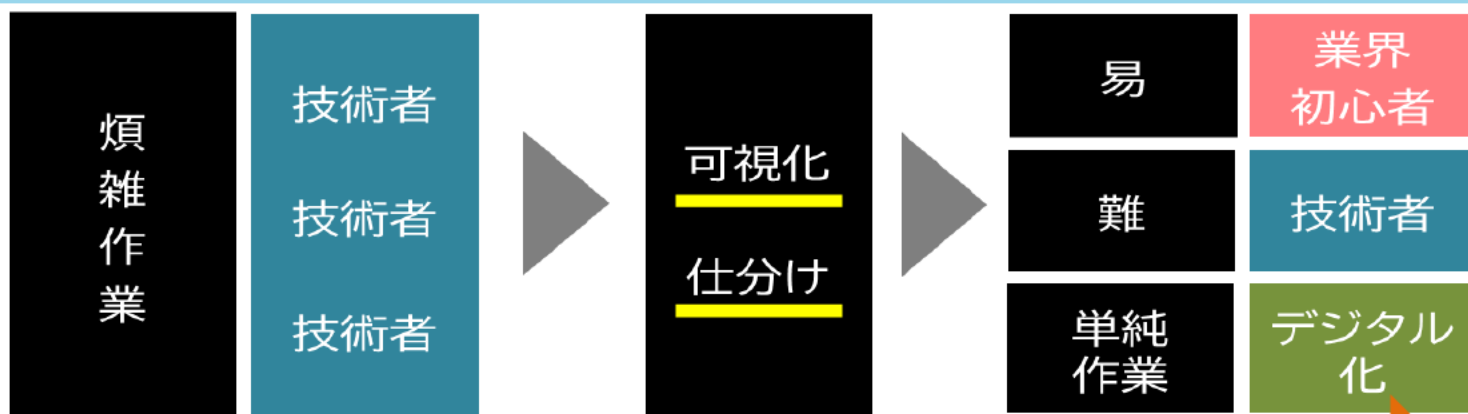
ものづくり基盤産業の人手不足解決手法 の検証結果について

2024年2月15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150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（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、「業務プロセスの可視化」を「現場の担当者が業務手順書を作成する」ことにより実践する手法について検証。
- 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各社2回程度開催。

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）

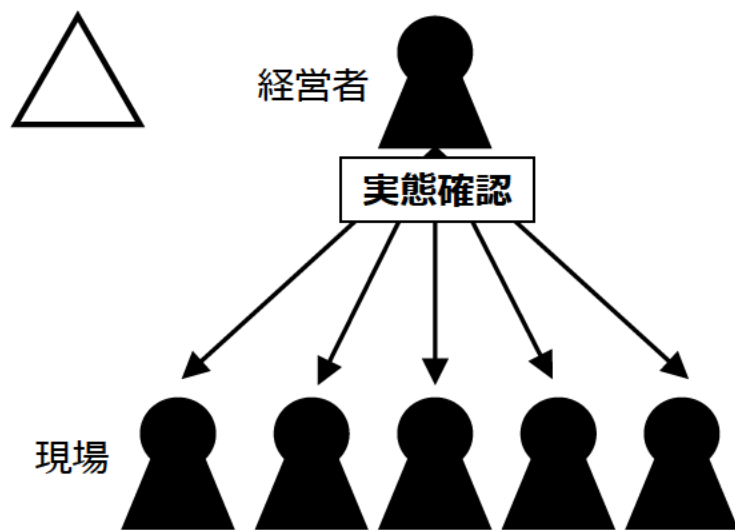
- 第1回：ワークショップ参加者間の相互理解（自己紹介等）、可視化の対象業務選定
- 第2回：業務手順及び各手順のポイント（勘所）の書き出し
※勘所：手順を行う意味や判断基準、ノウハウや留意点など。
- 第3回：業務手順・勘所の確認①
※ファシリテーター（第三者）が初心者を目線で各手順や勘所について確認。
- 第4回：業務手順・勘所の確認②、業務の改善点についての意見出し
管理者チェック ※ワークショップに参加していない管理者が最後に手順書を確認。
- 第5回：社内発表会



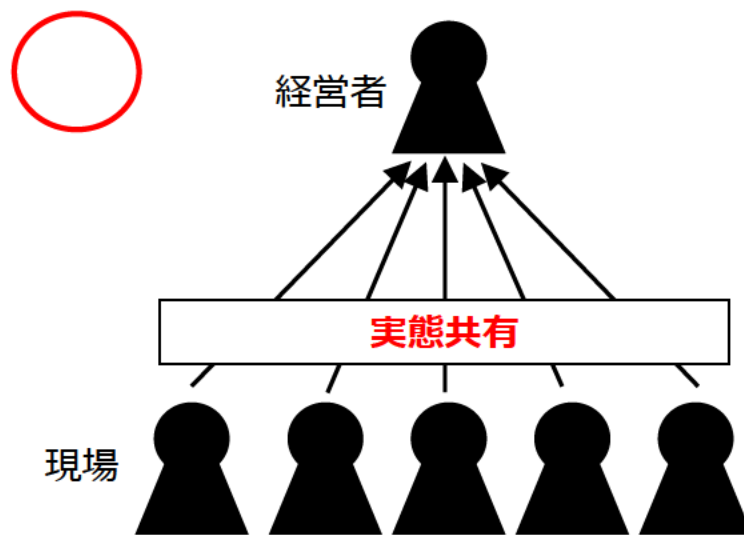
社内での改善・変革の方針を検討するワークショップ
（参加者：経営者、社内の業務改革の担当等）

検証結果①：現場の正確な実態把握

- 効果的な省力化投資などの人手不足対策を行うためには、自社において省力化すべき対象業務や導入すべき省力化手法を明確にする必要があるが、そのためにはまず製造現場で行われている業務の実態を明らかにする必要がある。
- 今回検証した手法は、現場で働いている担当者が現場の実態を明らかにして経営者に共有する手法であるため、正確に現場の実態を明らかにことができ、適切な対策を取ることができる。



- ✓ 多数の業務を経営者が順に確認していくのは非効率的。
- ✓ 現場のすべてを十分に確認することが困難で、正確な実態が把握できないおそれがある。



- ✓ 各現場担当者が効率的に実態を共有。
- ✓ 現場で実際に働く担当者からの情報により、より正確な実態把握が可能。

検証結果②：コミュニケーション活性化等の効果

- 「現場担当者による業務手順書の作成」を実践することで、「コミュニケーション活性化」や「風通しのよい組織づくり」、「社員のモチベーションアップ」などの効果があることが確認された。
- これらは、人材の定着にプラスに働くことが期待される効果であり、中長期的な人材確保の観点から重要である。

【プロジェクト参加者の主なコメント】

- 通常業務の中であまりコミュニケーションが取れておらず、**メンバー間のコミュニケーションの場として有意義**であった。
- 他の人と話す機会となり、**みんながどんなことを考えているかわかって良かった**。
- 自身のやっていることが**業務全体でどんな役割を果たしているか実感**できた。
- 普段当たり前に思っていたが、工程を再確認すると、**1つ1つの手順に意味があることがわかった**。

【経営者、管理者の主なコメント】

- 今回のプロジェクトのような**「話し合いの場」を創る**ということが欠けていたことに気づけた。
- **人材の定着には高い効果が期待できる取組**であると実感した。
- 発表の様子を見て、**メンバーの成長が感じられた**。
- 現場の課題について、**現場から主体的に対応していこうという機運が高まった**のは1つの成果であった。

まとめ

- 今回の検証をものづくり基盤産業の人手不足解決につなげるため、ものづくり中小企業の経営者や、企業の取り組みをサポートする支援機関等に対して、今後は以下の点について周知を図っていく。
1. **ものづくり現場の喫緊の人手不足を解消するためには、まず業務プロセスの可視化により現場の正確な実態を把握し、それを踏まえて省力化や生産性向上などの適切な対策を取る必要がある。**
 2. **中長期的な人材確保の面では、経営者-社員間や社員同士のコミュニケーション活性化や、社員のモチベーション向上など、社員の定着を図る取り組みを継続的に行うことも重要である。**
 3. **今回の検証を経て取りまとめた「現場主導による業務プロセス可視化ツール」は、これら2つの観点から有効なツールである。**

