

紙ベースの業務一掃へ



各チームの発表に全員が耳を傾けた

動急管理や経理作

土日返上での資料づくりも
同社は「電力」、「設備」、「再生可能エネルギー」の3分野で事業を展開している。このうち、中心となる電力事業では山間部の電線工事や鉄塔の高上げ工事などを請け負う。社員の内訳は、電線工事員などの現業職が8割を占める。残り2割が内職職で、本社および支店などに勤務する事務職に加えて、本社勤務の幹部候補を含む企画系総合職となっている。

1992年に送配電工事業者として事業を開始し、2022

電子化進めミス撲滅 修正待ち時間はゼロに

22年度は、より生産性を高める目的で、部署単位で「カイゼン活動」に取り組んだ。自主的に課題を発見し、解決する過程を通して、「事業の成長・変革に必要な発想力」と、「自律的に物事を進めるリーダーシップ力」を鍛えようとした。

対象に選んだのは、総務人事課、DX推進部、東北支社の事務部門、大阪に拠点置くインフラソリューション事業本部の事務部門の合計4部署。4〜9

月に掛けて社内セミナーを開き、外部講師を招いてカイゼンに関する手法を学んだ。その後半年間で、4部署それぞれが課題の解決に取り組んでいる。たとえば総務人事課（メンバー数6人）は、書類作成とその関連業務のカイゼンに着目した。課員で「定型業務の問題点は何か」を話し合い、「一つひとつの作業に要する時間を計測していった。

その結果、「検案作業」をターゲットとした。昨年9月時点では、社内のイントラネット上の総務人事課の共有スペースに合計68種類のフォルダがあり、給与計算や動急管理、ハローワークへの提出書類、納会・忘年会などの実施要項、社員証関係のデータなどが散在していた。個々のファイルについても、タイトル付け方を統一していなかったため、探すのに時間がかかり、部署全体で検案作業に月平均8時間を費やしていた。

作業時間を短縮すべく、タイトル付け方にルールを定めた。保存先のフォルダに関しては、類似するフォルダを大括り化し、68種類から17種類に集約している。検索にかかる時間は、1・96時間へ実に75%も減少した。各種ルールを定めたことで、書類作成作業そのものの効率もアップ。課員の平均時間外労働時間は「IT化とカイゼン活動」によって、6割以上減少した（加藤社長）。

総務人事課と同様に、インフラソリューション事業本部の事務部門（メンバー数4人）も書類作業にミスを入れた。協力会社との間で交わす契約書や見積書のやり取りは従来、1カ月平均で72時間もかかっていた。ミスが発生する主な要因は、月数件起こっていた「記入ミス」だった。ミスを指摘し、修正を依頼する時間を含めると、「手待ち時間」は1件当たり3時間以上。実際には、「再郵送」の時間もかかるため、さらにタイムロスが生じていた。ミスの撲滅に向け、書類の電子化に取り組むとともに、記入時のポイントなどを盛り込んだ「案内状」をまとめ、協力会社に配布した。その結果、半年後には「ミスゼロ」を達成し、書類作業の所要時間は月36時間に半減している。

このほか2部署でも書類の保存方法などに関する改善を実施。4部署が挙げた成果は、今年3月末に開いた報告会で全社的に共有した（写真）。本社と東北支社などをウェブ会議システムでつなぎ、それぞれに成果を発表し合っている。

次の100年に向けて、人材への投資も活発に進めている。資格取得報奨金は22年以降、「一発合格時」の支給額を倍増した。たとえば一級施工管理技士は10万円、電気主任技術士や一級建築士は20万円を支給している。チャットシステムや社内コンパニオンを導入し、働きやすさも高めた。

社内のカイゼン活動は、現在も継続している。加藤社長は、「成果にはこだわらない。とにかく、絶えず業務の進め方を見直す意識を養う」と強調する。カイゼン活動によって古い働き方を一掃しつつ、社員の発想力を伸ばし、事業の成長に結び付けていく。

電力会社から送電工事などを請け負う株式会社E T Sホールディングス（加藤慎章代表取締役社長）では、紙ベースの業務の一掃をめざし、部署別のカイゼン活動を推進している。昨年、創業100周年を迎えるに当たり、「さらなる企業の成長には、業務の進め方の見直しが必要」と判断。複数の部署が、それぞれ定型業務の見直しに挑んだ。インフラ工事を担当する部署の事務部門では、協力会社から提出される請求書などに記載ミスが多く、修正待ちの「手待ち時間」が1件当たり3時間発生していたため、契約書などの書類を電子化した。記入時の要点をまとめた「案内状」を作成・提供することで、手待ちゼロを達成している。

E T Sホールディングス

（東京都豊島区、グループ計244人）

Weekly Focus

年2月に100周年を迎えた。その1年前の21年冬、経営陣が抱いていたのは、将来に対する危機感だ。加藤社長は、「当時は万幸、業務について前例踏襲でやれば良いという空気だった」と振り返る。象徴的なのは、コロナ禍で全社的にリモートワークを実施するなか、押印のためだけに外出する社員がいたケースで、仕事の進め方を変えようとする動きは社内にはほびみられなかった。新しいことに挑戦しなければ企業は成長しないし、若年層の定着率は高まらないと考えた。

そこで、内職職の業務を見直すべく、21年度から関連する部署で5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）活動を開始した。とくに古い働き方の象徴である「紙ベースの業務」について、業務上のムダを洗い出し、プロセスの改善をめざしている。内職職が業務で取り扱う書類には、現場の図面や工事に関する契約書、一人ひとりの勤怠表、領収書などがある。これらのやり取りは郵送が中心で、一部には手渡しも残っていたため、現場が遠隔地であるほど時間がかり、記入漏れなどがあつた場合には修正作業でさらに時間を要していた。

業、図面の共有については、ITソフトを導入した。さまざまなサービスと比較し、出退勤状況と一人ひとりの作業内容を一括して管理できるシステムなどを採り入れている。厚生労働省の業務改善助成金を活用し、出費は最小限に留めた。効果はすぐに現れた。とくに総務人事課では、現場まで動怠表を取りに行ったり、送ってもらう手間がなくなり、月末、年度末を中心に忙殺されていた状況が一変している。

月1回以上開く経営会議の資料も、冊子での配布を取りやめてデジタルデータに置き換えた。毎回、土日返上で印刷・製

動急管理や経理作

動急管理や経理作

Weekly Focus