



# 全社の「働き方改革」の前に、 総務の仕事改革を

～外でできるものは、外に任せる～

## 「働

き方改革」は第二章に入ったといわれます。テーマは、ずばり、「生産性向上」。いくら労働時間を削減したとしても、やるべき業務が存在するのであれば、どこかで処理せざるを得ません。20時に全館消灯。でも近隣のカフェへ自社社員がノートパソコンを抱えて飛び込んでいく。よくある光景ではないでしょうか。

「労働時間を減らせば生産性が上がるという短絡的な考えが目立つ。これは逆。生産性が上がったときに労働時間が減る」という意見もあります。

働き方改革の専門家が言うところでは、「働き方改革」は総務が主導すると成功するそうです。しかし、目の前の仕事に忙殺されている総務ではその余力がないのではないのでしょうか？ 総務の仕事を楽しむ一つの方法としてアウトソーシングがあります。外のプロフェッショナルを活用し、外でできるものは外に任せ、総務は本来やるべき仕事に特化する。今回の「総務の365日」では、アウトソーシングの必要性を考えてみましょう。

## 「日本の総務は、世界から30年遅れている」

世界の総務を熟知している専門家の言葉です。遅れているのは、アウトソーシングの活用の仕方。日本のアウトソーシングとは、単純作業の外注がほとんど。これはアウトソーシングというよりも、「アウトタスキング」。業務(タスク)を外に出す、業務の実行部分だけを外部に委託することを指します。

世界で言われるアウトソーシングは、戦略立案をはじめ、業務設計、管理責任、業務実行の全てを外部に委託する形態を言います。ですから、世界では、アウトソーシングではなく、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)という言葉で表現されます。アウトソーシング戦略を構築するところから、ノウハウを有するアウトソーサーを活用するのです。

日本は業務だけをアウトソースし、世界はアウトソーシング戦略から委託する。この差が30年あると言われる所以なのです。

## 「日本では、アウトソーシングがなかなか進まない」

日本でアウトソーシングがなかなか進まない理由として、なんでも自前で対応してきた、という歴史があります。正社員は、無限定社員であり、明確なジョブ・ディスクリプション(※)が無い中、全て自前主義で対応してきた歴史があります。

外部にお金を払うのであれば、なんでも対応してくれる自社の社員に任せる方を選択。特に、他の部門で対応しない仕事を引き受ける総務の存在は大きく、社員がやるべきでない仕事まで総務に流れ、対応してきました。

総務に対するイメージにも課題があります。誰でもできる仕事、専門性が必要ないというイメージ。ですから、外部でできたとしても、お金を支払って外でやらせようなど、そもそも考えもしなかったのです。しかし、総務も生産性向上を求められる現在。なんでも自前で対応、なんて言っていられなくなりました。

## 生産性=提供価値(成果)/投入資源(コスト)

業務改善を考える前に、そもそも改善をすべき業務、仕事とは何でしょうか？ 出来るだけ少ない労力と時間、最も効率の良い手段、プロセスで、結果として最も安価な費用で、多くの価値(=目的の達成)を実現することにあります。

生産性。これは、いかに効率良く、価値を実現するか、その度合いのことで、生産性=提供価値/投入資源という図式になります。

つまり、業務改善というのは、この生産性を向上させることに他なりません。先の図式において、投入資源を減らすと同時に、提供価値を高めることができれば最高ですが、投入資源を減らすのみ、提供価値を高めるのみ、と言った改善方法もあります。例えば、初めてその業務を行う場合は、いろいろと工夫を凝らし、効率的に行おうと考え、そして実践しているのではないのでしょうか？ しかし時がたち、環境も変化しているのに、相変わらず従来通りの方法で業務を遂行し続け、マンネリに陥ることは多いかと思えます。

そうならないためには業務の時間短縮、疲労軽減、経費低減、そして、提供価値の向上を常に目指すことが必要となります。

## 業務改善の王道:「やめる、減らす、変える」

業務改善の進め方には次のような王道があります。

①やめる ②減らす ③変える

まずは、やめる。今まであった仕事を一度思い切ってやめてみる。やめた後で、やはり必要であれば、また復活すればいいのです。案外やめても誰も気が付かない、というケースもあるものです。

次は、減らす。どうしてもやめられないものはあります。そこで、継続はするものの、提供しているサービスや物品の量や質を落としていく、という方法です。回数、頻度、時間、種類、重さ、量、長さを検討することです。全面的にやめるのではなく、部分的にやめてみるのもこの減らすという方法です。案外、ムダに多く在庫を抱えていたり、必要のないサービスまで準備しているものです。

最後が変える。仕事の仕方を変える。ITの仕組に置き換える、外部のプロに任せ、アウトソーシングしてしまうという方法です。

## 上手なアウトソーシングの進め方

アウトソーシングを考える場合、まず必要なのが、自社にとって総務の優先課題を考えることです。総務でありがちなのは、総務だけの視点で、総務が効率よく業務を回せるためのアウトソーシングを考えてしまうこと。総務ありきではなく、企業ありきで考えるべきです。

自社にとって総務がやるべきことは何なのか。その業務を行うためには、総務は何を強化すべきなのか。その強化のための効率化、外部リソースの活用、そのためのアウトソーシングという流れです。

そして、アウトソーサーの持つ情報やナレッジ、企業事例を活用するとともに、実際にアウトソースすることで総務にリソースを作り、会社を変える仕事、「働き方改革」に取り組むのです。

(※)ジョブ・ディスクリプション

日本語では職務記述書と訳され、職務の内容を明記したもの。日本企業では馴染みがないものの、欧米では非常に重要なものです。



『月刊総務』編集長

## 豊田健一 (とよだ けんいち)

早稲田大学政治経済学部卒業。株式会社リクルート、株式会社魚力で総務課長などを経験後、ウイズワークス株式会社入社。現在、日本で唯一の管理部門向け専門誌『月刊総務』の取締役、事業部長兼編集長。一般社団法人ファシリティ・オフィスサービス・コンソーシアムの理事や、総務育成大学の首席講師、All Aboutの「総務人事、社内コミュニケーション・ガイド」も務める。

著作物

- ・『マンガでやさしくわかる総務の仕事』
- ・『経営を強くする戦略総務』

関連サイト

- ・『月刊総務』編集長ツイッター
- ・月刊総務オンライン
- ・ウイズワークス株式会社

# Office Renewal お客様の声

株式会社  
リクルートライフスタイル 様



## リニューアルの狙い

- 新しい価値を創造し、イノベーションを起こすために、コミュニケーションの質・量を上げたい
- あらゆるムダを省き、生産性を向上したい

## らすたTOWNプロジェクト

リクルートライフスタイル様では、イノベーションの源泉であるコミュニケーションの質と量上げる仕掛けを推進。本プロジェクトでは、理想の姿を描いたプロジェクトコンセプトを策定し、オフィス空間における「知的生産性の向上」を目指しています。

らすた  
TOWN



オフィスの中心に新設されたコミュニケーションエリア「BIG SPOT」。リフレッシュや休憩はもちろん、軽い打ち合わせや他拠点の営業や外部パートナーの執務スペースなど、人々が交流するエリアとして多目的に活用できる。

## ●ムダが多かった備品運用を「場」と「運用」の観点で大幅に見直し●

### 「場」

新設するコミュニケーションスペースの面積を捻出するために備品置き場を集約

#### Before



- 各組織グループ単位で、備品専用のキャビネットを確保(1フロア3~4か所)
- 備品の規格は統一されていない・使わずにストック化しダブりが発生するなど、管理されていない状態
- 結果、モノを探す時間や収納効率の悪さなど、目に見えないコストがかかっている状態だった

- よく使う文具・備品は、全員で使う定番品として品番を統一
- コミュニケーションスペースの近くに集約・設置することで、人が集まる動線へ
- 業務に必要なモノがいつでも適量に、同じ場所にあることで「探す」ムダが省かれた



#### After

### 「運用」

一目で何がどこにあるか誰にでもわかりやすく、自然と整理できる仕掛けに



- 使用頻度の高い共有文具は、型抜きマット上に設置することで、自然と元に戻せる運用へ

ふせんや蛍光ペンなどの細かい消耗品は透明ケースに、他はファイルボックスに入れ、表面にアイコンシールを貼ることで中身を明確化



- 誰でも必要な時に必要なものを自由に取り出して使えてストレスフリーに
- 備品の補充・発注や定番品の入れ替えなどは、販売店さんが定期訪問時に行い、庶務さんの業務をサポート



左: オフィスPMご担当 (株)FRS 芳賀様  
名古屋オフィスに続き、渋谷、福岡オフィスでもこの運用を横展開しました

右: (株)リクルートライフスタイル  
総務担当 水口様

リニューアル後1年経過しますが、キレイな状態を保つことができ、整理整頓が苦手な当社従業員にもわかりやすい運用で、助かっています



(株)リクルートライフスタイル  
スタッフの皆様と販売店様

以前は月に一回メンバーから要望を聞いて必要な備品を発注して補充して...という作業がありましたが、それが一切なくなりました

今まで知らなかった機能的な文具が使えたり、種類も多いので選ぶ楽しさがあったり、モチベーションが上がりました

コミュニケーションが誘発される仕掛けと、コア業務に専念できる運用が両立でき、オフィスの整理整頓にもつながりました

お客様情報

株式会社リクルートライフスタイル 名古屋オフィス

所在地 | 愛知県名古屋市中区栄2-1-1 日土地名古屋ビル

設立年 | 1981年7月10日

職員数 | 3313名(2018年4月1日現在)

事業内容 | 旅行領域、飲食領域、美容領域、ヘルスケア領域、通販・割引チケット共同購入サービス、その他日常消費領域に関わるカスタマーの行動支援およびクライアントの業務支援・決済サービスの提供