

生産性に関する個別課題に対して、金融機関としてどのような支援策を提案すればよいのかを解説する。

田代 達生

取引先の生産性向上はこう支援しよう

課題別

01 残業時間や残業代を減らしたい



残業が多い、残業代がかさむ——企業のこうした悩みは昔からある定番のものだが、その質はずいぶん変化してきている。

かつては「上司が帰らないので帰りにくい」、いわゆる付き合い残業のような平和な問題が多くを占めていた。その時代には、社員の多くが残業をむしろ望んでいたかもしれない。あるいは、遅くまで残って仕事をすることが会社に対する忠誠のシグナルであったかもしれない。しかし働き方改革が求められる今、残業はそのような牧歌的な問題としてとらえるべきではない。

ない。多くの社員は残業を望んでいないし、残業を強いことは、早期離職の原因になりかねない。

残業が多い、減らないという現象は、会社が多く受注やビジネスチャンスを抱えて繁忙を極めていくという「良い理由」と、業務プロセスの問題やビジネスと環境変化のミスマッチといった「悪い理由」のいずれか、または両方が原因になっている。

つまり、残業を減らすには、会社がどのように受注活動をし、モノやサービスを作り、顧客に届けているか——というビジネスプロセスをよく理解し、「良い理由」か「悪い理由」かを仕分けなくてはいけない。

業務の一部を委託し 自社はコアに集中

製造業の場合、受注の増加で残業が続いているという「良い理由」なら、第一の選択肢とし

て「サプライヤーの紹介」に取り組みたい。人が足りないのであれば、社内で行っている加工や組立ての一部を、外部の企業に委託することで、自社はコアな工程に集中できる。

飲食や宿泊などに代表されるサービス業は、労働集約的であるため、繁忙時にはどうしても長時間労働を強いがちである。簡単に解決できる問題ではないが、採用などの人材確保に原因があるのなら、自社サイトでの採用強化や、採用支援サイトの活用などについて、ビジネスマッチングで業者を紹介することが考えられる。

場合によっては、就業規則や賃金といった人事制度に手を付ける必要もあるかもしれない。経営者の良き相談相手となって親身に話を聞いてあげられる関係を作り、どのような専門家（例えば社労士、コンサルタント等）につなぐべきか、対話によって見出ししていこう。

02 ITを導入し 売上・業務効率を高めたい



会

社の仕事は、当事者は近すぎて気付かないかもしれないが、遠くから見ると、「二度手間」「三度手間」が多いものである。私たちが働く金融機関でも、CRMで営業日報を書き、社内の打合せはメールで行い、エクセルで案件の成約見通しと予材の管理をし、ワードで稟議書を書き、実行するときに勘定系システムを動かす——というように仕事が行われているだろう。

この中で、システムに入っているデータをいったん紙に打ち出し、それを次のシステムに手入力することもある。こうした

どのシステムの間に入っているか

手間が非効率の源である。これと同じようなことが一般の企業でもたくさん起こっている。手作業であったものを単品のシステムに置き換えて劇的に効率化できた——という話をあまり聞かないのは、たいていは「間に入ること現場が馴染んでいる」ためである。

顧客管理から生産・製造、会計まですべてを一気通貫するシステムを一般にERPというが、これは大変高価であり、中小企業で導入することはほとんどない。そこで、着目したいポイントとは、どのシステムとシステムの間に人が（余計に）介在しているか——である。最近のITツールは、こうした非効率に着目し、「システムとシステムをITでつなぐ」という点を売りにしているものが多い。いくつか例を挙げよう。

ポイント1 業務を一貫して効率化するシステムは高価。システム間のムダをなくす視点での見直しが有効

・営業の効率化
営業管理システムにSFAというツールがある。顧客管理、日報作成、予材管理まで一つのツールで完結できるものだ。
・事務の効率化
会計システムは、金融機関口座の入出金データをインターネットバンキングを通じて自動的に取得し、仕訳まで自動的に行うことができる。給与計算システムは、勤怠管理と連動し、タイムカードの記録を吸い出して、給与や社会保険料の計算まで自動で行える。

このように、ITツールの導入は「間にいる人の作業をなくすこと」による生産性の向上がポイントと考えられる。

なお、IT導入時に利用でき

ポイント2 IT導入補助金が公募受付中。ソフトウェアやクラウド導入を考えている取引先に情報提供を

るものとして、平成29年度補正予算では、「サービス等生産性向上IT導入支援事業」が措置されている。対象事業者は中小企業者のみ。補助金の上限は50万円、補助率は2分の1である。クラウドのシステムなどサービスの導入費用を補助対象とし、パソコンやタブレットの購入費用は対象外となる。

IT導入にあたっては、ITベンダーが「支援事業者」として自らを登録し、代わりに申請手続きを行うスキームが想定される。

一次公募の交付申請期間は、今年4月20日～6月4日となっている。二次公募は6月中旬から、三次公募は8月中旬からの予定だ。