

## HR Note

残業削減の  
本質に迫る！

# 労働生産性向上ガイド

～課題点を可視化して改善策を導くツールと手法～

株式会社トランストラクチャ コンサルティング部門  
シニアマネージャー

佐藤 文

## ■「残業を減らせ」では解決しない

現在各社が取り組んでいる「働き方改革」の目玉の1つは「残業削減」だろうか。ワークライフバランス重視、有給休暇取得率アップ、テレワーク推進、サテライトオフィス拡大、プレミアムフライデー導入等々、アプローチは多様ながら「働き過ぎ」を何とかしないことには目に見えた効果は実感しにくい。そこで「残業を減らせ」という経営方針が打ち出され、現場では「残業はするな、とにかく早く帰れ」というマネジメントが展開されがちだ。

しかし、「残業は減った、そして利益も減った」では困ったことになる。ましてや、その矛盾をカバーするために、コンプライアンスの逸脱行為が横行するようでは「働き方改革」どころか、ブラック企業に陥る。冷静に考えるべきは「労働時間を減らしてもなお生産性を維持・向上させるためにはどうするか」という本質論であろう。経営資源の投入に対してアウトプットを最大化する方程式を理解し、ボトルネックを見つけ出して、そこにメスを入れるのがマネジメントの本筋といえる。原則と現場をよく知るコンサルタントの知見を借りて、人と業務の棚卸しに踏み込む正しいアプローチを学習しておきたい。(編集部)

## CONTENTS

### 1. 労働生産性と長時間労働をめぐる問題

■長時間労働とワークライフバランス/■長時間労働と健康経営/■長時間労働と残業代/■長時間労働を解決する労働生産性の向上

### 2. 労働生産性の構造

■投下時間効率/■純時間生産性

### 3. 労働生産性向上マネジメント

■自社にとって付加価値とは何か/■直接業務とは何か/■成果を上げるための働き方とは～投下時間効率を向上させる/■成果を上げるための能力とは～純時間生産性を向上させる

### 4. 働き方をチェックする①

～1人ひとりの投下時間効率の実態を把握する  
(1)計画する/(2)記録する/(3)振り返る

### 5. 働き方をチェックする②

～全社的・組織的分析と改善施策  
■投下時間効率/■純時間生産性/■計画・実績業務時間ギャップ/■難易度ギャップ

### 6. 能力・知識をチェックする～純時間生産性の実態を把握する

■実態を把握する/■振り返る(分析)/■定期的にチェックする/■労働生産性向上マネジメントのために必要な能力・知識

### 7. 総合施策事例

■STEP1：時間生産性向上に対する意識の醸成  
■STEP2：個人単位の労働生産性向上マネジメント  
■STEP3：組織単位の労働生産性向上マネジメント  
■STEP4：全社的な労働生産性向上マネジメント

### 8. 労働生産性の向上と経営者の覚悟

## ■佐藤 文 (さとう あや)：

ソフトウェア開発会社で人事部門を中心とした業務改善、要件定義などに従事後、専門店マネージャーを経て現職。人事制度設計を中心とした、雇用施策、人材開発関連などの組織・人事コンサルティング業務に従事。

## ■株式会社トランストラクチャ：

●住所：〒102-0083 東京都千代田区麹町 5-4 KY麹町ビル  
●TEL：03-5213-3931 ●URL：http://www.transstructure.com

