

第33回職業リハビリテーション研究・実践発表会

障がい者雇用における 業務定量化の実践

戦力化に向けた成果の見える化

○吉野 正利・小幡 尚史（株式会社マイナビパートナーズ）

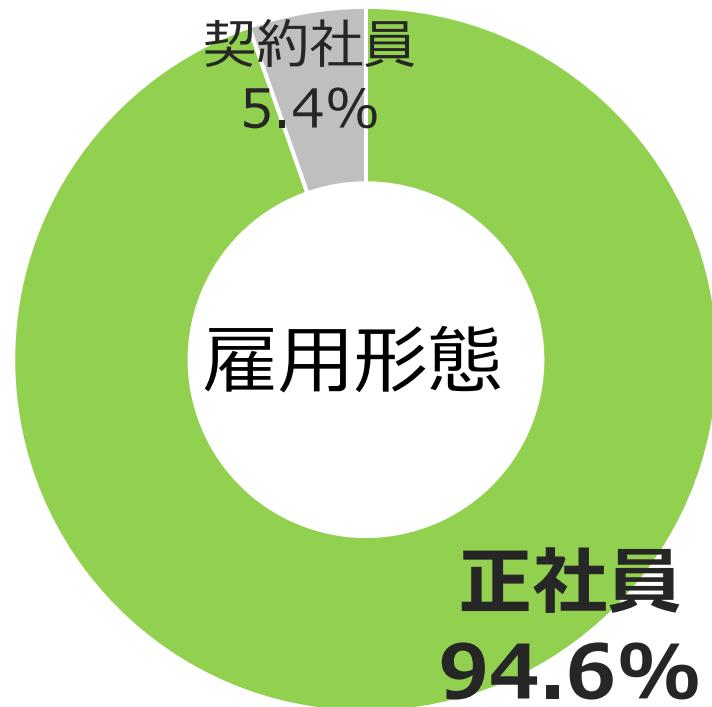
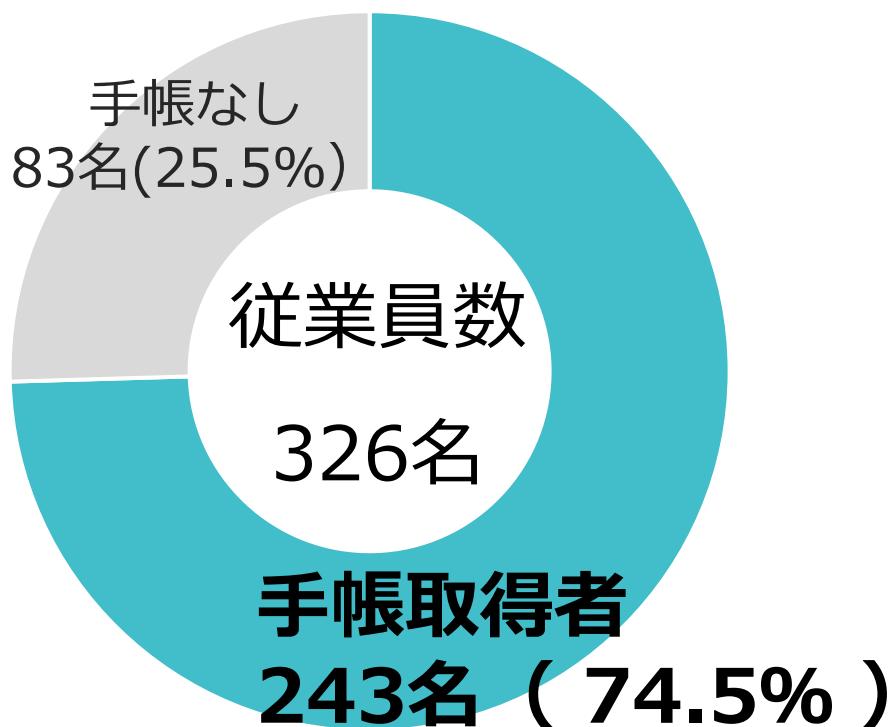
佐藤 桃子・安藤 舞・迎 沙梨葵・新倉 正之（株式会社マイナビパートナーズ）

本日の発表内容

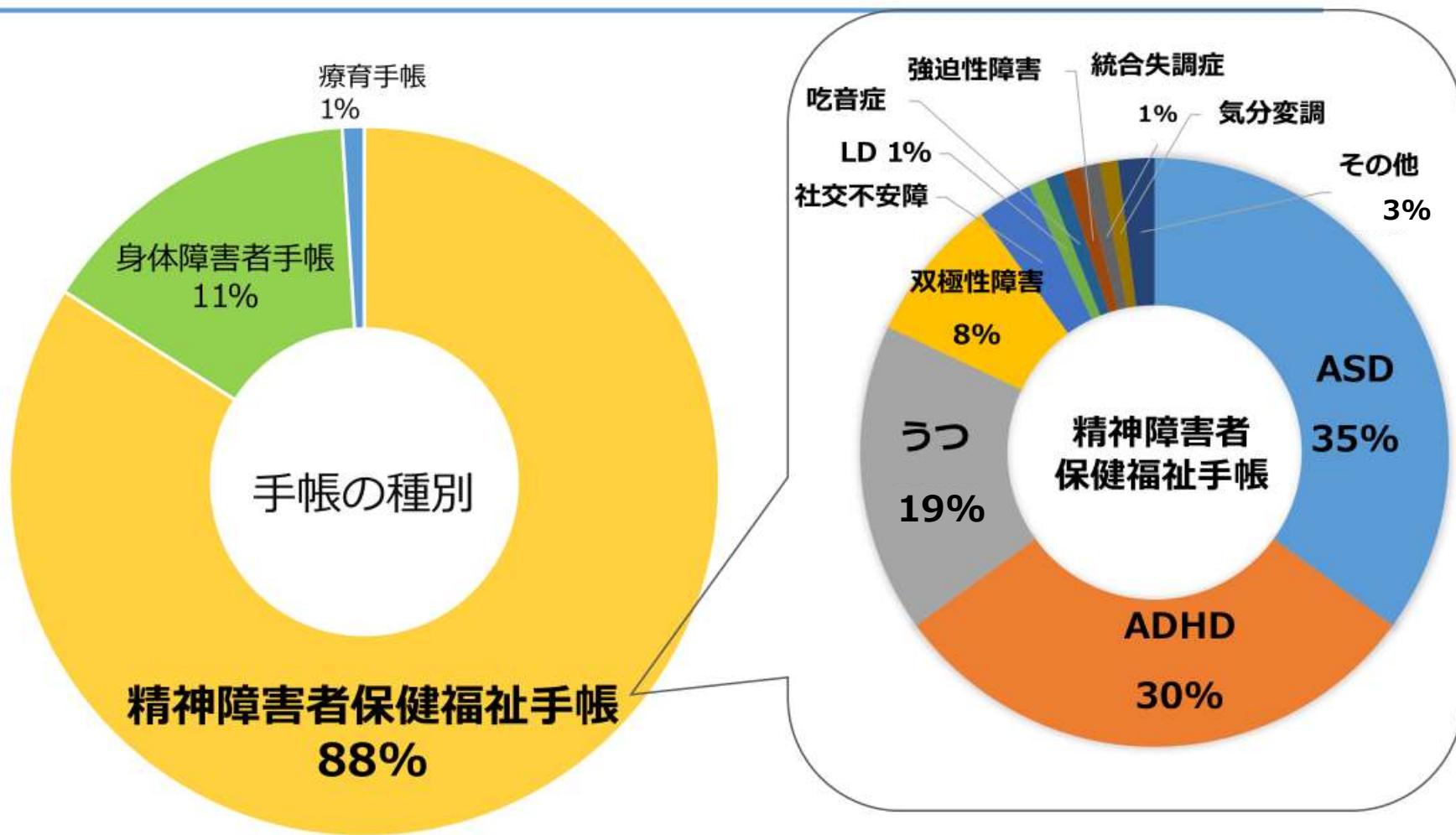
1. はじめに(会社概要・企画発足の経緯)
2. 定量化プロジェクトの具体的な取り組み
3. 定量化の成果
4. 取り組みにおける課題
5. 今後の展望

会社概要

- ・株式会社マイナビの特例子会社
- ・2016年6月1日設立



会社概要



企画発足の経緯

当社のミッションは

「誰もが活躍するための道を拓き、未来への道標となる。」



「業務請負力の向上」「人材の戦力化」が重要な課題だが、これまで人材の実力を客観的に把握する手段が存在しなかった



理由

- ① 「戦力化」の定義を明確にしていなかった
- ② 每月1,500種類以上の多種多様な業務
(郵便・軽作業・PC・デザインなど)に対応しており、会社として共通指標を設定することが困難であった



今回これらを解決するための手段として業務定量化に取り組んだ

定量化プロジェクトの具体的な取り組み

取り組みの概要

① 「戦力化」の定義

→ 「戦力化」を「**その作業の習熟者(≒依頼者)が対応した場合の作業時間を上回ること**」と定義

② 業務内容が多岐にわたり、共通指標の設定が困難

→ 共通指標として「**生産量(時間)**」「**難易度**」の2つを設定
全ての依頼業務を上記2つの指標で可視化する仕組みを導入



障がい者作業メンバーが対応した業務の
成果の数値化が可能となつた

定量化プロジェクトの具体的な取り組み

事務代行業務の全ての案件に以下の項目を設定することにした

定量化した項目（生産量・難易度）



業務指標時間

該当業務に習熟した者(÷依頼者)が、その作業を遂行する際に要する1件あたりの標準的な作業時間



直接生産量

該当業務を依頼者が行ったと仮定した場合の総時間数
(業務指標時間×作業件数)
※障がい者作業メンバーが作業に掛けた時間ではない



生産比

直接生産量と実際の作業時間との比率
(直接生産量÷実際の作業時間)



作業難易度

業務の複雑性や専門性を考慮し、1~5段階で評価
(数値が高いほど、作業の難易度が高い)

定量化プロジェクトの具体的な取り組み

計算方法の具体例



業務指標時間 = 1件30分を3名が作業

	Aさん	Bさん	Cさん
実作業時間	20分	30分	40分
直接生産量 (業務指標時間 ×作業件数)	30	30	30
生産比 (直接生産量 ÷実作業時間)	1.5 (生産性：高)	1	0.75 (生産性：低)

定量化プロジェクトの具体的な取り組み

評価における平等性を担保するための仕組み

「評価における平等性」を担保するため(マニュアル作成や業務の取りまとめ、進捗管理など)、業務遂行において必要不可欠な(実作業以外の)業務についても指標を設定した。

※生産量(時間)についての補足指標

間接生産量	依頼業務に付随する周辺業務による生産量の合計 (他作業者へのレクチャー、マニュアル作成等) ※間接生産量は、要した実作業時間をそのまま加算する
-------	---

※難易度についての補足指標

案件管理難易度	各案件における責任者が担う管理業務 (マニュアル作成、進捗管理等)の難易度を1~5段階で評価 (数値が高いほど、作業の難易度が高いことを示す)
---------	---

運用の手順

指標項目設定の手順

- ① 案件受注時、総合職管理スタッフにて業務指標時間、難易度を設定
- ② 業務開始時、障がい者作業メンバーが作業にかかった時間を記録（図1）
- ③ 業務終了
- ④ 障がい者作業メンバーの個別及び所属部署の直接生産量、間接生産量、生産比などを月次でチェック

案件No*	A12345	削除
開始時刻*	11:00	11:00
終了時刻*	13:00	13:00
休憩時間*	1 時間	00 分

図1 実際に記録をする画面

定量化の成果

定量的な目標設定

業務成果の数値化により、定量的な目標設定が可能となり、個人や課単位での成果の比較ができるようになった。

結果イメージ(月ごと)

個人結果	生産量(直接+間接)	生産比
	130時間	0.9
	↓ 依頼主の作業時間換算で 何時間分の作業をしたか	↓ 作業時間は依頼主と どれくらい差があるか?

依頼主の作業時間換算で
何時間分の作業をしたか

作業時間は依頼主と
どれくらい差があるか?

定量化の成果

障がい者作業メンバーの意識と行動には以下の変化が見られた

(効率的に業務を進めるため工夫するなど) 成果を意識した会話が増えた

他者比較がしやすくなり、自分の現在地が分かることでモチベーションが向上した

苦手な業務が可視化され、得意な者にコツを聞くなどの改善行動が生まれた

目標を立てることで、自分の仕事への関わり方を見直し、総合職管理スタッフに相談できるようになった

定量化の成果

総合職管理スタッフは客観性が高いデータを基に指導・育成を行えるようになる事で、以下の効果を感じられた

障がい者作業メンバーの得意・不得意を把握し、業務アサインに役立てられた

客観的データを用いて障がい者作業メンバーと課題認識を合わせやすくなった

障がい者作業メンバーの生産量の変化を案件ごとに比較することで、個人の育成プランが立てやすくなった

取り組みにおける課題

課題①業務指標時間のばらつき

業務指標時間に関しては「その作業の習熟者(≒依頼者)が対応した場合の作業時間」を設定しているが、①依頼主も依頼作業が未経験②依頼主から言わされた作業時間が速すぎる(遅すぎる)などの場合もあり、その際は総合管理職スタッフが設定しているが、設定する総合職管理スタッフにより業務指標時間が全国で揃えられていない場合が発生している。

↓

対策①PC業務

業務指標時間の基準となる障がい者作業メンバー(一定基準以上のメンバー)を選出。基準メンバーの業務量を基準とした業務指標時間を設定する事で偏りを減らしている。

対策②軽作業

作業ごとの業務指標時間を全国で統一。作業準備や片付けの時間も全国一律の業務指標時間を設けるなどして、ばらつきをなくしている。

取り組みにおける課題

課題②サポートコスト

通常業務に加え、入力面のサポートにコストがかかっていた

(特に導入当初について、業務指標時間や件数単位の設定に時間がかかった)

↓

対策

入力方法のマニュアル化や動画による説明などにより、サポートコストの軽減に取り組んでいる。

今後の展望

当初の目的であった **成果の見える化**については

「戦力化の定義付け」と

「1500種類以上の多岐に渡る業務の共通指標の設定」

をすることによって一定の成果を得ることができた。

見える化したことで障がい者作業メンバー個々のレベルを把握できるようになり、生産量を最大化するマネジメントが行えるようになった。

ただ、今後は生産量（時間）の向上だけでなく

作業難易度の高い業務を請け負える組織にすることで

業務請負力を向上させていきたい。

ご清聴ありがとうございました。