

次世代自動車センター浜松 活動レポート Vol.318

■ 自動車工学関連講座（中堅技術者向け Web セミナー）
第5回「間接部門における改善活動の進め方」（会員限定）

次世代自動車センター浜松では、会員企業の皆様から希望の多い中堅社員向け社内教育として、汎用的なテーマを取り上げ、自動車工学関連講座の一環として、中堅技術者向け Web セミナーを開催しています。

本年度も、多くの社員の皆さんが自社内で受講できる機会を企業力アップにご活用いただくため、カイゼンベース社を講師に、昨年度から内容も見直し、6回連続の Web セミナーとして順次実施しています。

今回は、第5回として、「間接部門における改善活動の進め方」を開催しました。

- 日 時 : 2025年10月16日(木) 13時30分~15時30分
- 場 所 : Web形式
- 参加者 : 64社/385名

公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構 様
2025年度カイゼンベースWEBセミナー

KAIZEN BASE

間接部門における改善活動の進め方

カイゼンベース株式会社
〒160-0023 東京都新宿区高野橋5丁目12-1 マーククエスト4F
TEL: 03-4388-9600 (受付時間: 10:00~17:00)
FAX: 03-4388-7148
Email: info@kaizen-base.com

KAIZEN BASE

~間接部門のあなたにもできる! 間接業務のカイゼン講座~
間接部門における改善活動の進め方
第1章: 間接部門の業務課題

ものづくりコンサルタント
カイ先生

アシスタント
あいさん

本講座の構成
第1章: 間接部門の業務課題
第2章: 間接業務改善の手順と進め方(1)
第3章: 間接業務改善の手順と進め方(2)
第4章: 間接業務改善の実行と定着

第1章: 間接部門の業務課題

2. 間接業務の改善を阻む要因

➢ 間接部門は直接部門に比べてなぜ改善が進まないのか?

効率化を阻む4つの要因

間接業務内訳(事例)

定型業務 (ルーティン業務)	44%
企業・判断 (考える業務)	33%
非定型業務 (考える業務含む)	23%

- ① 事務作業は目に見えにくいこと
- ② 事務作業の評価が難しいこと
- ③ 考える業務比率が高く(56%)効率化しにくいこと
- ④ 全社的な活動でないため改善・改革の意識が低いこと

第2章: 間接業務改善の手順と進め方(1)

2. 問題点への気づき

➢ 部署の実務担当者に集まってもらい、問題点を抽出しよう。

メモの例

- データがどこにあるか探すのに時間がかかった
- 業務が重複しており、使用用途も明確でない

気づきメモのポイント

- ✓ 改善案ではなく問題だけでOK
- ✓ 主語と述語で具体的に書く
- ✓ 1枚の付箋には、1つの事実/意見(もし複数ある場合は2枚以上に分ける)

改善テーマ選定

このように活動を業務毎に繰り返し、部署全員の問題意識の感度を高めよう!

第2章: 間接業務改善の手順と進め方(1)

3. 非定型業務の現状把握 STS分析

➢ 仕分けした業務に時間を記載し“STS分析表”を作成する

業務日報からSTS分析表(個別業務記録表)の事例

これを継続する!(2週間~1ヶ月)

Self Time Studyの場で個別業務記録表とも言う

JOBリストに無い業務は発生の都度追加する。

その時間に行っていた業務は何か、日報として記録する。

第3章: 間接業務改善の手順と進め方(2)

1. 定型業務の現状把握

➢ 定型業務はプロセスマップで見える化し現状把握しよう!

仕事のプロセスは、IPOが基本!
インプット(I) プロセス(P) アウトプット(O) から成り立っている!

プロセスにおける基本はIPOである

I = Input (プロセスを始めるきっかけ)
P = Process (プロセスそのもの)
O = Output (プロセス終了後の成果物)

ワンポイント
提供者 (Supplier) とお客様 (Customer) の情報に加え“SIPOC”と言う “サイボック” と覚えよう!

【参加者の声】

- これまで、直接部門（生産性）改善のプロセスを学ぶ機会は多かったが、間接部門を対象としたセミナーは新鮮だった。また、間接業務は、評価が難しいことに悩んでいたが、本日の内容で色々なアプローチがあることを学べた。
- F/C分析やMECE、ペイオフマトリックス等、今まで知らなかった分析ツールや考え方を知ることができた。間接業務の改善といっても、漠然としたイメージ程度だったので、分析ツールを使いながら順序立ててやれば、可能であることがわかりとても参考になった。
- 間接部門に携わり、改善ネタの探し方を目で見える範囲で行っていたが、マトリクス評価することで、ネタ選定を可視化できることを理解できたことは大きな意義があった。
- 間接部門は、直接部門と異なり生産数などのわかりやすい評価基準がないため、普段の業務の工数を可視化するなどの工夫が大事であることがよくわかった。また、普段から不便に感じることや困りごとをメモに残すことも改善活動を活発化するうえで意識していきたいと感じた。
- 業務の棚卸表を作成し、業務区分ごとに作業内容、所要工数を整理しておくことで効率的に改善を進められるというのは大変参考になった。
- 甲乙つけがたい業務に対してF/C(機能/コスト)分析などを用いて非効率的な業務を洗い出す方法や、STS分析で工数を集計する際にどの程度の期間集計すればよいのか具体的な期間を提示していただけたのが非常に良かった。
- 業務が見えにくいので業務の見える化を第一に行うことが必須だと学んだ。工数の低減だけではなく、付加価値の向上に向け効率的に進めていきたい。また、一人で行うものではなく、問題の感度を関係者で上げていき視野を広げていきたいと感じた。ただ改善を行うだけではなく、改善効果の洗い出し、その結果を踏まえてその改善を実践していきたい。
- 業務の可視化は業務の分類を3つ(非定型業務、定型業務、考える業務)に分けることで、可視化対象を絞り込み、効率的に現状把握をすることが可能だということを理解した。
- 弊社でも間接業務改善を強く押し進めている中で、間接部門における改善活動がテーマだったので参考になった。自分たちが進めているやり方とほぼ同じような形での内容だったので、自分たちのやり方が間違っていないことを確認できた。
- 間接部門における工数調査の項目洗い出しについて、分類の表し方が参考になった。まずは、“仕事が見える状態”をつくる必要性を理解した。価値業務の比率を上げることの重要性を学んだ。
- 非定型作業、定型作業、考える業務における改善が、施策実施型、問題解決型、課題達成型で進められることを再認識した。気付く感度を上げるためにも、気付きを促し続けることの大切さを学んだ。STS分析表(個別業務記録表)による業務の可視化、パレート図によるABC分析と重点志向、F/C分析による工数の可視化等、改善の機会に使用したい。
- 課内メンバー全員で聴講したことで、改善活動に向けたベクトル合わせをすることができた。今後、同じ目線レベルで改善活動に関する議論を行いたい。
- 間接部門と直接部門の仕事内容の違いを理解し、その中で間接業務が抱える課題について学んだ。また、間接業務の評価方法や改善の進め方についても理解を深めた。さらに、間接部門の収益力や競争力を高める重要性についても学んだ。
- 評価方法について、その手法が参考になった。ペイオフマトリックス、DA(意思決定)マトリックス、条件付きDAマトリックスの手法は今後の改善活動を考える上で意識するようにしたい。
- DAマトリックスを作成し、改善の優先順位をスコア化し、実施していくことが重要だと感じた。STS分析などで業務工数を知ることが第一歩と感じた。