

公開講座通信

Monthly letter from insource

July

「働き方改革関連法」施行で求められる 管理職の経営者視点

「業務効率アップで対応」では甘い？

2019年4月1日より働き方改革関連法案が施行され、未対応の企業には、いよいよ具体的な対応を迫られることとなりました。残業時間の上限規制や有休取得の義務化、残業時間の割増賃金猶予の廃止といった、長時間労働時間に制限をかけることを狙った内容の項目が多いため、どうしても関心が「仕事の効率的な進め方」に向かいがちです。掛け声だけの残業抑制では、根本的な解決が期待できないことは言わずもがなですが、業務の再配分や従業員の多能工化といった、従来からも取られてきた業務改善策だけでは限界があり、今回の新しいレギュレーションには対応することが出来ない可能性があります。

一部の業界で進む「事業存続のための改革」

法律の施行以前に、そもそも人手不足の影響が深刻で、現状のサービスを維持することが困難になっていた業界では、顧客へのサービスレベルを落とすことで、働き手の環境改善をはかろうと苦闘しています。たとえば、宅配業界では、値上げによって取扱数量を抑制することで、宅配ドライバーの過酷な労働状況の改善をはかろうとしています。また、コンビニエンスストア業界では、深夜帯の人手不足を自身で埋めざるを得ないFCオーナーの厳しい状況を踏まえ、24時間営業の見直しが検討されています。いずれも、顧客満足の下下にもなう競争力の喪失というリスクを取り、売上の減少さえも甘受する施策であり、まさに経営レベルでの決断がなされているといえます。

部門を預かる管理者にも同じ発想が必要

改善の範囲でできる総労働時間の削減にはどうしても限界があります。その業務を止めることで生まれる不利益と比べて、労働時間の短縮や労働条件の改善のメリットの方が明らかに大きいのであれば、部門の管理者の責任と権限で辞める決断をすることも必要です。権限がないのであれば、その権限を持つ上司を説得することも辞さない覚悟が必要でしょう。その一方で、労働環境の改善によって、有能な人材の確保や、より付加価値の高い業務への労働投入を通じて、部門の成果を上げることが求められます。これはまさに、経営者が、投資の選択と集中や、事業の入れ替えを通じて競争力を高めるのと同じ発想なのです。

これからの管理職が身に付けるべきメソッドとは

これからの時代には、従来の管理職とは、役割面でもスキル面でも異なるものが求められるようになってくると考えられます。計画の進捗管理と人の育成・管理が主たるミッションだった「中間管理職」から、環境に応じて自部門の業務を戦略的に変化させていく「部門経営者」という位置づけに変わっていくのではないのでしょうか。そうした変化を反映してか、今、マネジメントの世界で「OODAループ」と呼ばれる考え方が注目を集めています。これは、もともと米軍での意思決定プロセスが一般化されたもので、不明確で常に変化していく状況の中で、現状にあるものから最善の判断を下し、即座に行動修正を行う、というものです。現在、そして将来の管理職候補の皆様には、次世代のマネジメントの主流となる可能性のあるこの理論を学んでみることをお勧めいたします。

PICK
UP

おすすめ研修のご紹介

・業績向上のための組織づくり研修～OODAループで目的を達成する編

環境変化のスピードが激しさを増しているビジネスの世界において、稼げる組織を作るための新しい考え方、「OODA（ウーダ）ループ」について学んでいただく研修です。ビジネス環境の変化が激しくなる現代では、戦略だけでなく、今まさに起こっていることに対する現場での判断力が勝敗を分けます。刻々と変わる状況に対して迅速かつ柔軟に対応するため、アメリカ軍の意思決定理論である「OODA（ウーダ）ループ」をビジネスに取り入れることで、組織の業績向上を実現します。

※本研修における「OODAループ」は、米国海兵隊の行動様式をインソースにて研究したものです。

▼詳細はこちら

