

JOB-DAP持続成長戦略

JOB-DAP目標管理メソッド開発制作
株式会社一光社プロ 長山伸作

- 目標は生産性の向上による営業利益率20%の確保
- 目的は利益再投資による持続成長経営基盤の強化

曖昧が生産性を落としている現実

仕事の種類と範囲が明確になっていない

仕事の出来栄が数値化されていない

(職務) どういう仕事を 職務の具体化と生産の数値化 (生産) どれだけこなすか

Job Description
職務記述書

ジョブ・ディスクリプション
・職務の種類と範囲の決定
・職務の能力と経験の判定
・1年毎の面談で業績更新

Action Plan
目標管理文書

アクションプラン
・バランススコアカード導入
・重要進化職務指標の決定
・MBO目標管理で検証評価

仕事の整理整頓で業務効率20%アップ

2Sの徹底／整理は排除(断捨離)、整頓はカンバン見える化
ABC分析／選択と集中戦略で非採算を排し優性に資源集中

重要指標に集中し業務能力30%アップ

バランススコアカードの4視点でロジカルシンキング4段活用
業務プロセス重要指標のデータ分析目標管理で業績向上

生産性向上率150%営業利益率20%達成

自動化ITシステム導入&省力化設備投資

働き方改革と待遇改善で人材難の解消

人生100年時代への人事制度の再整備

0才

転職流動化
ハードワーク

同一労働同一賃金 ワークライフバランス

定年制廃止
ソフトワーク

100才

二つの書式標準化で能力開発

JOB-DAP目標管理メソッド開発制作
株式会社一光社プロ 長山伸作



- グローバル経済における最重要経営課題は生産性の向上である
- 時間当り生産性が先進七カ国中、最下位であることを認識したい

$$\text{時間当り生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{労働時間}}$$

※(売上高-外注仕入額)を高める施策
※ムダ、ムリ、ムラの3M時間の排除など改革

生産性向上目標は150%に設定したい。勤勉である日本人には信じられない結果だが左グラフが真実。見栄の売上高を追うより、実力の生産性を最重要指標に掲げ、JOB-DAPアクションプランの目標管理本質思考で業務プロセスの合理化活性化を図る。

能力の三要素を人材の育成方針として生産性の向上を図る

能力の三要素	知識・情報 Knowledge	決められた職務を遂行できる知識修得と規約などルールの順守	
	技術・技能 Skill	専門技術力	業務プロセスの守備範囲に責任を持ち、向上心で価値を高める
		人間関係力	良好な人間関係を保つコミュニケーション力とリーダーシップ力
		問題解決力	問題発見、課題提起、解決策で成果を出す変革スパイラル能力
態度・行動 Attitude	やる気、やり甲斐の前向きな態度と時間観念に基いた職務の遂行		

JOB-DAP 人事制度改革

1億総活躍社会に適合する
年功型職能制から成果型職務制へ
移行し、同一労働同一賃金を成す

仕事の定義づけ 職務記述書

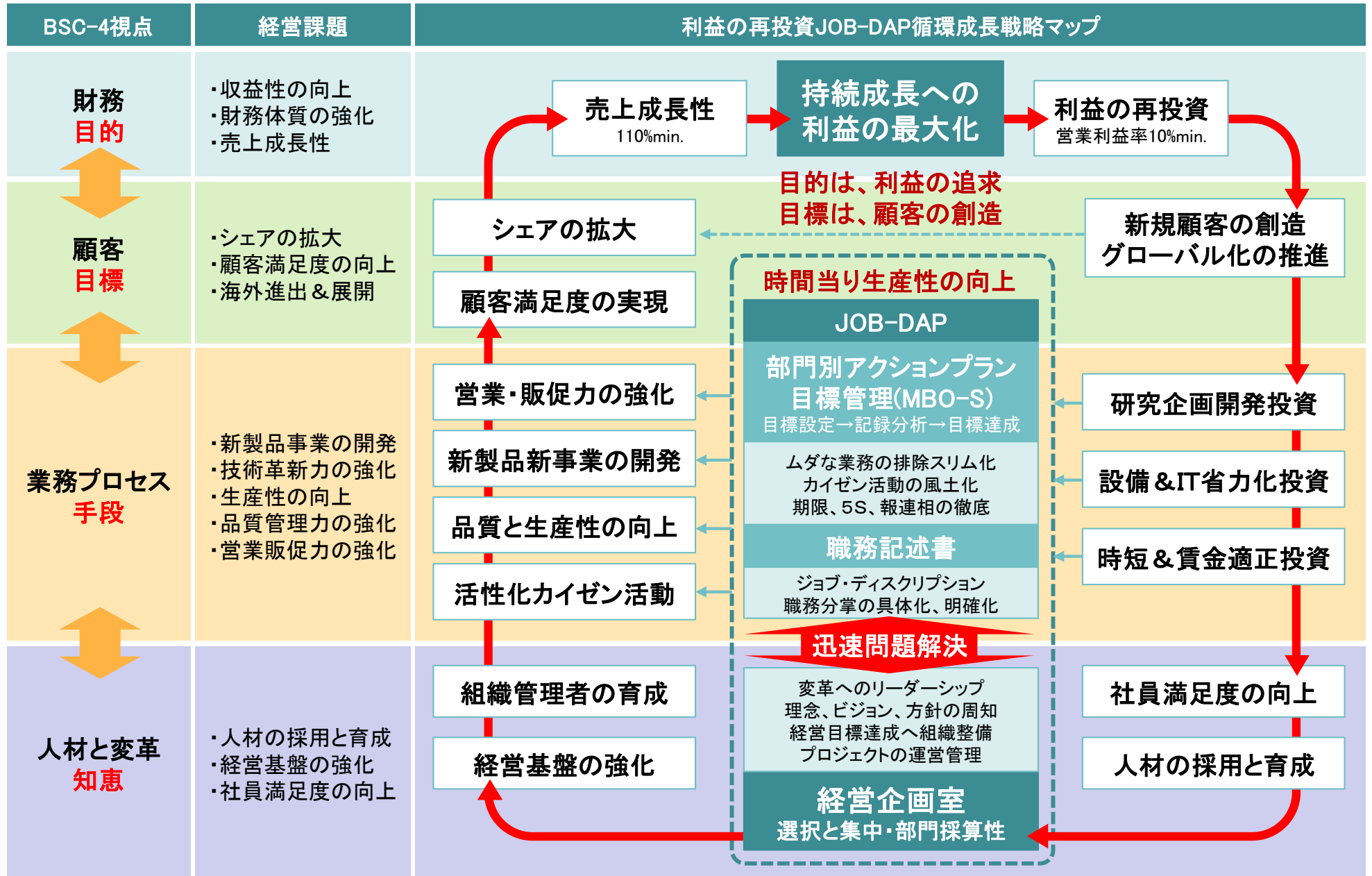
職務を最小単位のタスクに分解して、業務間のダブリやムダを排除、整理し、統合、分担、協調、シェアリングによる働き方改革を進める。

仕事の出来栄え 目標管理文書

遂行職務の重要指標と出来栄えを記録してデータ分析し、問題解決で生産性を上げる。個人管理、チーム管理、組織管理を風土化させる。

JOB-DAP循環成長戦略マップ

JOB-DAP目標管理メソッド開発制作
株式会社一光社プロ 長山伸作



「時は金なり」を忘れた日本

JOBdap目標管理メソッド開発制作
株式会社一光社プロ 長山伸作

- 売上成長性というストレッチな経営指標は幻想であり、ストレスの元凶
- 今、大切な最重要経営指標は労働時間の短縮であり、生産性の向上

売上は見栄の幻想指標、生産性は企業の実力指標、時間短縮は真の活動指標

$$\text{時間当り生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{労働時間}} = \text{売上高} - \text{外注仕入額} \div \text{粗利}$$

←時間を半分に短縮すれば、生産性は2倍になる

●労働時間を職務の種類で三つの課業に大別し、それぞれの時間を削る策を考える

職務(課業)	内容	時間削減策	削減率
主要課業	職種別の専門技術による責任課業 3課業時間比率60%~80% ・営業・販売・開発・設計・技術・製造・労務・配送・接客・渉外・経理・事務・管理など	・職務記述書と業務フローでムダ、ムリ、ムラの3M撲滅	5%
		・2:8の法則(ABC分析)で劣性C分類業務の断捨離 ・自動化、高能力化設備導入でスピード化省力化 ・業務システム、クラウドシステムの整備で共有見える化 ・作業手順書などマニュアルの整備で作業の効率化	5% 10% 10% 3%
従属課業	主要課業の前準備、後片付け処理課業 3課業時間比率20%~10% ・予定行程表・書類作成・打合せ・準備・帳票処理・整理整頓・後処理・報告書・日報・アクションプラン目標管理など	・書類の標準化と電子化でシンプルなルールの統一	3%
		・書類の共有システム化でスピーツモールオフィス整備 ・定型業務のITシステム化による効率化 ・整理整頓の2Sでムダの排除と探し時間の撲滅 ・遂行業務の目標管理で記録、分析、問題解決を図る	2% 3% 2% 10%
協調課業	チームの協業、共助、利他、分担課業 3課業時間比率20%~10% ・ミーティング・教育指導・5Sの徹底・カイゼン活動・プロジェクト参加・丸め込み分担専任(庶務・議事録・電話受付・データ分析)	・会議、ミーティングの時間短縮と不要会議の廃止	1%
		・能力開発の教育制度は重要だが、効果のない教育の廃止 ・時間厳守、5Sとハウレンソウの徹底でミス、ロスの撲滅 ・共同職務は餅は餅屋の専任分担で丸め込んで効率化 ・カイゼン活動、プロジェクト運営は協調で成果出しの短縮	0% 1% 1% 5%

●3課業の時間比率例 主要課業6:従属課業2:協調課業2 各項目の時間削減率目標を入力して合計削減率を計算→

61%

ジョブダップ
JOB-DAP 目標管理メソッド

JOB-DAP研修サイト

<http://www.s-naga.jp/>

JOB-DAP (Job Description and Action Plan)
Copyright© 2018 Shin Nagayama All rights reserved
制作／長山伸作 (株)一光社プロ

BSC (Balanced Scorecard)
MBO-S (Management by Objectives-self control)
参考文献