

標準化と効率化を目指した 業務プロセスの改革

業務の属人化が効率化の妨げになっている現状を打破すべく、研究員は事務職を対象とした業務プロセスの改革を推進するというミッションを遂行した。同時に社長の求めに応じ経営の諸課題に対して臨機応変に対応した。

取り組み内容

Step 1 現状把握 総務部に籍を置き、社長や女性事務職員らにヒアリングしながら現状の問題点やニーズを探った。

**Step 2 対策立案
検証** 見直しが必要な事務作業について、研究員自らが実際にその業務を担当した上でそのプロセスを改善。

**Step 3 定着
標準化** Step2で確立した業務プロセスを社員に引き継いだほか、誰でも担当できるようマニュアルを整備した。

Step 4 課題解決 その時々で発生する経営の諸課題に対し、社長の意向を踏まえた上で能動的に解決に導いた。

受入企業

株式会社ホリ乳業 代表取締役 堀 初治 さん

河北潟にある自社牧場での酪農から、そこでとれる生乳等を使用したこだわりの牛乳、ヨーグルトなどの製造、販売までを一貫して手掛けている。開発では素材を生かすことを重視し、SHT方式の低温保持殺菌法や有用腸内乳酸菌に特化した発酵法などを用いて、おいしい本物の商品づくりに力を注ぐ。

研究員

小西 和孝 さん

富山県出身。1997年に東京大学文学部行動科学科卒業後、新聞社に入社し、販売店の経営指導を担う。2006年に資源リサイクル会社に転職し、2008年に取締役に就任。営業部門や管理部門を管掌する。2020年6月に起業のため、同社役員を退任。7月に株式会社ルールメーカー（埼玉県）を設立した。

河北潟ホリ牧場



共創型企業・人材展開プログラム 事例

さらなる会社の
成長を見据えた
業務プロセス改革

取り組みの成果
・
今後の取り組み

- ・ 事務部門における「その人がいないと回らない仕事」が「誰でもできる仕事」として標準化され、効率化も進んだ。
- ・ 補助金の申請、ウェブ受発注システムの導入、フードバンクの活用など経営上の諸課題に機動的に対応した。
- ・ 新工場建設や事業承継に向け、引き続き社内に常駐しながら業務改革を継続的に推進する。

企業の評価・今後の関わり方

参加理由

・ 当社では社員数が増え続ける中、事務系統にさまざまなひずみが生じていました。2年後の新工場稼働までに解決したいのですが、自助努力だけでは難しいと感じていた折、北國銀行さんから提案をいただき参加しました。

評価（成果・社内変化など）

- ・ 単に外から指示するのではなく、我々の懐に入り込んで一緒になって取り組んでくれるかどうか、業務改革の成否を分けると考えていました。その点、小西さんはまず自分でやってみて、その上で業務の最適化を図ってくれたので、好結果につながりました。
- ・ 業務改革と並行して、ものづくり補助金の申請、学校給食用のウェブ受発注システムの導入、大雪で配送がストップした際に発生した余剰牛乳のフードバンクへの寄付など、今まで着手したくてもできなかったことを実現してくれた点も感謝しています。
- ・ 当社の業務改革を進める上でこれ以上の人材はいません。点数を付けるなら100点満点の120点で、大変満足しています。

今後の関わり方

- ・ とても頼りになる人材ですので引き続き常駐型で協力をお願いしたいと思っています。今後は新工場の建設や私自身の業務改革についても小西さんの調査力や実行力を発揮してほしいと期待しています。

研究員の評価・今後の展望

参加理由

・ 起業したばかりの頃、ネット広告で偶然このプログラムを知りました。前職でマネジメント業務に携わっていたとはいえ、他社のコンサルは初めてで不安もありましたが、何かアクションを起こしたくてエントリーしました。

評価（取り組み・生活）

- ・ 外部から指摘するだけでは人を変えることはできません。そこで、作業を一度自分のものにして、例えば手作業を自動化するなど、改善を施した上で社員さんに引き継ぐ手法で効率化につなげました。
- ・ 社長の話を聞くうち、ゴールは明確にもかかわらず実行役がいないことに気付きました。それからは業務改革に加え、社長の構想の具現化に向けたサポートにも力を入れるようにしました。
- ・ あるべき未来像から今なすべきことを考える一般的なコンサルに比べ、目の前の課題をクリアしながら未来へ向かう私の手法は特殊かもしれませんが、今回のプログラムを通じて、こうしたアプローチが適した企業もきっとあるはずと手応えを感じました。

今後の展望

・ ホリ乳業さんの業務改革はまだ道半ばです。これを全うするため、4月以降も常駐して支援を続けたいと考えています。私がいなくても業務プロセスが常に改善され、社員さんが回している仕組みをつくっていきたいですね。