

# 来年以降も続く賃上げを「仕事再設計×人時生産性」で乗り切るためのご提案



# 賃上げは避けられない時代、問われるのは 「原資のつくり方」

近年の賃上げ要請は、一時的な対応ではなく、来年以降も継続する経営課題となっています。一方で、多くの中小企業では「利益が出ていないから賃上げできない」「人手不足で現場が回らない」という声が後を絶ちません。

## 重要な視点

賃上げの是非ではなく、賃上げ原資をどう生み出すかという視点です。

## 弊事務所の支援

採用強化や長時間労働に頼るのではなく、仕事の再設計と人時生産性の向上によって、持続的に賃上げを可能にする経営基盤づくりを支援しています。

# 人的資本経営としての「人時生産性」—— 人財育成と組織開発を同時に進める

人時生産性とは、「人×時間」あたり、どれだけの付加価値や成果を生み出しているかを捉える考え方です。これは単なる効率化指標ではなく、**人的資本経営を実践するための実務的な入口**でもあります。



仕事を分解し、役割を整理し、ムダや属人性を減らすプロセスは、

- 個人のスキルの見える化
- 育成すべき人材像の明確化
- チームとしての協働力向上

につながります。

つまり、人時生産性の取り組みは、**人件費を抑える施策ではなく、人財を活かし育てる組織開発そのもの**なのです。

# 人時生産性向上は「キャッシュインフロー」を生み、賃上げ原資になる

仕事再設計によって人時生産性が向上すると、次の変化が現れます。



## 成果の向上

同じ人数・同じ時間で、より多くの成果を生み出せる



## コスト改善

残業やムダな作業が減り、コスト構造が改善する



## 対応力向上

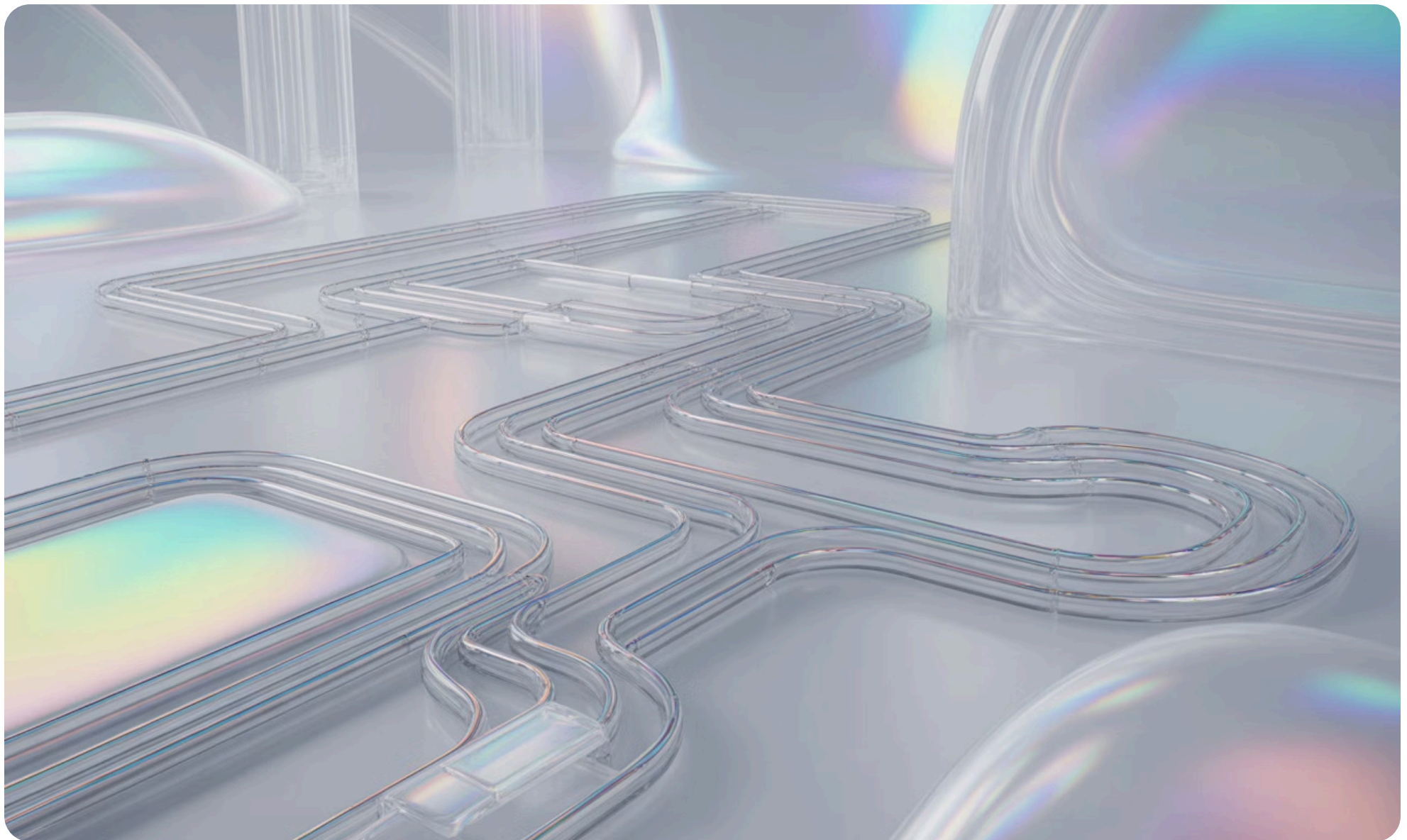
現場の停滞が減り、売上回転や受注対応力が高まる

これらはすべて、**キャッシュインフローの増加**につながります。弊事務所では、この増えたキャッシュを「賃上げ原資」として明確に位置づけ、「どこで生まれた余力を、どのように人へ還元するのか」までを経営と現場で共有する支援を行います。

□ 賃上げを"コスト"として捉えるのではなく、**生み出した成果を分配する仕組み**へ転換することが可能になります。

# 課題の本質を捉えるために、システム思考を取り入れる

業務の停滞や人手不足の背景には、個人の能力不足ではなく、「仕事のつながり」「役割の重なり」「判断の遅れ」といった構造的な問題が潜んでいます。



弊事務所では、これらを整理するために**システム思考**を取り入れています。部分最適ではなく、全体の流れとして仕事を見ることで、

なぜ忙しさが解消されないのか

なぜ特定の人に負荷が集中するのか

なぜ改善が定着しないのか

といった問いに、現場が納得できる形で答えを導き出します。これにより、「誰の責任か」ではなく「どう設計を変えるか」という建設的な議論が可能になります。

# U理論による対話型ミーティング——仕事再設計からイノベーションへ

仕事再設計を成功させる鍵は、**対話の質**にあります。弊事務所では、課題解決ミーティングにU理論の考え方を取り入れています。

これは専門用語を使うものではなく、

01

## 手放す

これまで当たり前だと思っていた仕事を一度手放し

02

## 耳を傾ける

現場の声や違和感に耳を傾け

03

## 形にする

新しいやり方を試し、形にしていく

というプロセスを丁寧に進めるものです。その結果、単なる業務効率化にとどまらず、**新しいサービスや役割の創出**といったイノベーションの芽が生まれるケースも少なくありません。



# 実践的な仕事再設計の手順

## 現場で必ず行う3ステップ

弊事務所の支援は、以下の手順で進めます。



### ① 仕事を「見える形」にする

模造紙や一覧表を使い、日々の業務をすべて書き出します。



### ② 「本当に人がやるべき仕事」を分ける

判断・対話・価値創出と、仕組み化・分担可能な仕事を整理します。



### ③ 仕事の流れを短く・単純にする

ムダな引き継ぎや待ち時間を減らし、全体の流れを再設計します。

□ これらはすべて、**現場参加型のミーティング**で行います。

## ミーティングは弊事務所ファシリテーターが担当します

仕事再設計のミーティングは、弊事務所のファシリテーターが担当します。利害調整や感情面にも配慮しながら、経営と現場の対話を支え、「決まらない」「やらされ感が残る」といった失敗を防ぎます。

おわりに

賃上げはゴールではありません。

仕事を見直し、人が育ち、成果が生まれ、その結果として賃上げができる。この循環をつくることこそ、これからの経営に求められています。

弊事務所は、その実践を伴走型で支援いたします。

