

人材生産性向上プログラム

株式会社 ワーク・トラスト・インターナショナル

© Work Trust International, Inc. 2019 All Rights Reserved.



貴社の外国人就労者は、潜在能力を発揮できていますか？



多くの外国人就労者は、**大きなポテンシャル**を保持して居ます。

ワークトラストインターナショナル（WTI）は、外国人就労者の労働生産性を向上させるプログラムをご提供します。

➤ 外国人財の**潜在能力**を引き出すプロセス（仕組み）



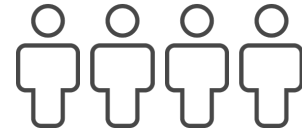
外国人財生産性向上プログラムのご提供

労働生産性の一般的な考え方

$$\text{労働生産性} = \text{産出 (Output)} \div \text{投入 (Input)}$$

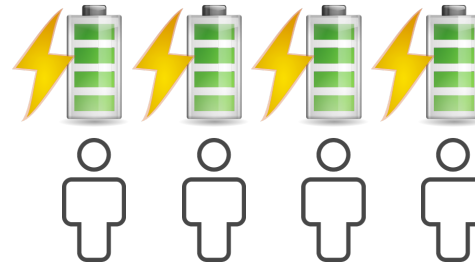
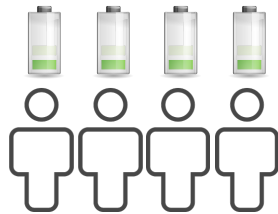


労働による成果
(Output)



労働投入量
(Input)

従業員一人あたりの成果が上がれば、労働生産性は向上する



労働生産性を向上するには

- 労働者のスキル向上
 - ノウハウの蓄積
- 業務改善
 - 付加価値業務の明確化)
 - STOP！ “間違った事を正しく行う。”
- 経営効率
 - （人員数→必要時間投入数）（粗利÷労働投入時間）

.....

<div>稼働率</div>		<div>効率</div>		<div>生産性</div>
実投入時間		成果物		成果物
<hr/>			<hr/>	<hr/>
総利用可能時間	×	実投入時間	=	総利用可能時間

※ 実投入時間→付加価値創出時間とするKPI設定

カイゼンの事例

課題

- 生産性の低さを労働時間でカバーしている。
- 長時間労働に繋がり、人件費が増大し、生産性低下を生み出す。

原因分析

- 生産性が低い作業標準を継続している可能性

対策

- 作業標準（スペック・オペレーションの仕方）の見直し。



【フレーム策定】

全オペレーション項目毎の「あるべき」作業標準を策定し、オペレーションフロー・マネジメントフローを確立する。

【イメージ】

- ※ スキルが伴っていないにも関わらず、配置（放置）してしまい、トラブルが生じる。
- ※ チェックイン待ち組数が〇組を超えた場合、フロント対応を増やす作業標準。
(水すましOP)

作業標準化の取り組み 項目例

作業標準スペック



【外国人従業員と生産性課題】

- ミス、やり直し時間
- ロストタイム
- 理解度 理解スピード⇔コミュニケーションツール
- 自身からのカイゼン創出
- 自身強みの具現化⇔OJT
- コミュニケーション（出し手と受け手）
- “あるべき”作業標準達成スキル
- 人事制度 スキルチャートに基づく等級制度

※インセンティブ化 例 レファレンス等級



仕組み化
(マネジメントシステム)

プロジェクトの進め方（事例）

フェーズ 1

- オペレーション現状分析
- 課題抽出



「あるべき作業標準」策定

期間 2週間

フェーズ 2

- 作業標準策定
- マネジメントツール開発



オペレーションマネジメント
体制構築

期間 2週間

フェーズ 3

- マネジメント定着化支援
- 研修



外国人就労者定着化支援
・研修

月1回～2回

プロジェクト フェーズ1

フェーズ 1 オペレーションDD

- ① 対象全作業項目抽出し（重要度優先も可）、各作業項目時間を記録
DD事項 → ・作業項目確認 ・標準作業スペック内容 ・各担当実投入時間
- ② 対象従業員の投入時間種別確認
DD事項 → ・「付加価値時間」・「ステーションフィル」・「ロストタイム」を確認
- ③ 「各作業項目標準時間策定（暫定値）」
DD事項 → 標準時間設定との差異内容の確認
- ④ 求めるサービス価値レベル設定
DD事項 → あるべき作業レベル内容を検討し、必要な作業価値レベルを再定義する。
- ⑤ 現行マネジメント状況確認
DD事項 → 従業員QCマネジメント体制状況等の確認

プロジェクト フェーズ2

フェーズ 2 オペレーションマネジメント システム設計

- ① マネジメント課題の抽出
DD時の現状分析から「問題点」を確認し、問題発生の本格的な原因因子を想定する。
- ② ①を踏まえ、新マネジメント項目の管理視点、項目等を定義化→設定する。
- ③ OPM上のKGI,KPI設定と各項目定義化をする。
- ④ PDCA毎に、定量的、定性的管理項目を設定する。
- ⑤ ④を管理するツールを開発する。※ スキルチャート等
- ⑥ レポートラインを明確化する。 ※ 外国人就労者対象レポート

プロジェクト フェーズ3

フェーズ 3 定着化サポート

外国人就労者向けサポート項目

- ・スキルインストレーション、レベル進捗管理及びOJTサポート、OPMシステム運営サポート
- ・就労に向けた研修
(概念とその理由、ホスピタリティ事例に基づくケース・スタディ)
日本人従業員も参加可能であると良いのでは？」
- ・コミュニケーション研修（日本人も対象）
コミュニケーション概念・スキル・ケーススタディ（トラブル対応編）
- ・チーム制オペレーション（例）
スキルマトリクスに基づく、スキル補完⇔習得体制
※ 月次で管理者と打ち合わせ後、課題確認を就労者で行い、テーマ（ゴール）設定を行う。