



【脱属人化・可視化戦略】

総務業務の タスク明確化ガイド

Powered by
Sony Biz Networks Corporation

Somu-lier
[ソムリエ]

もくじ

総務部門に巣くう「属人化」という名の病

【「業務一覧表」作成の手引き】

Step1：思いつく限りの業務を書き出そう

Step2：洗い出された業務内容を
大項目、中項目、小項目に分けよう

Step3：業務の担当者、業務頻度、マニュアルの有無を
記入しよう

【「業務一覧表」運用の手引き】

【まとめ】脱属人化のメリットはこんなにある！

総務部門に巣くう「属人化」という名の病

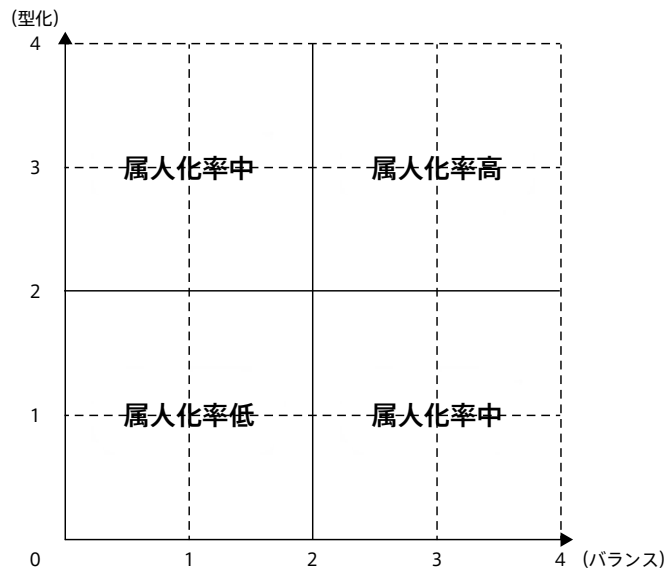
「属人化」とは、ある業務を特定の人が担当し、その人しかやり方が分からない状態になっていることを指す言葉です。業務内容が多岐にわたり、その頻度も難易度もバラバラだからこそ、総務部門の業務は属人化しやすい傾向があります。

この問題を放置したままにしまうと、誰がどんな業務を担当しているのか見えづらくなり、以下のような問題が起こります。

- ・「人が足りない」という声を鵜呑みにしてしまい、業務に対して過剰に人材を投下してしまう
- ・担当者が辞めたときの引き継ぎがままならない
- ・メンバーの間に不公平感が漂っており雰囲気が悪い

総務部門にとって属人化は深刻な病なのです。総務部門のマネージャーのみならず、あなたの会社は大丈夫ですか？

まずは簡単な検診で属人化率を測ろう



最初に総務部門の属人化率を測ってみましょう。上の図をご覧ください。縦軸は「バランス」がとれているかどうか、横軸は「型化（かたか）」ができているかどうかを測る指標です。

バランスとは…業務が最適配分できているかどうかを測る指標です。

型化とは…業務を行なう上での手順やルールが明確でその情報に誰でもアクセスできる状態かどうかを測る指標です。

では早速始めましょう。当てはまる項目にチェックを入れてください。

Check1. : バランスの項目

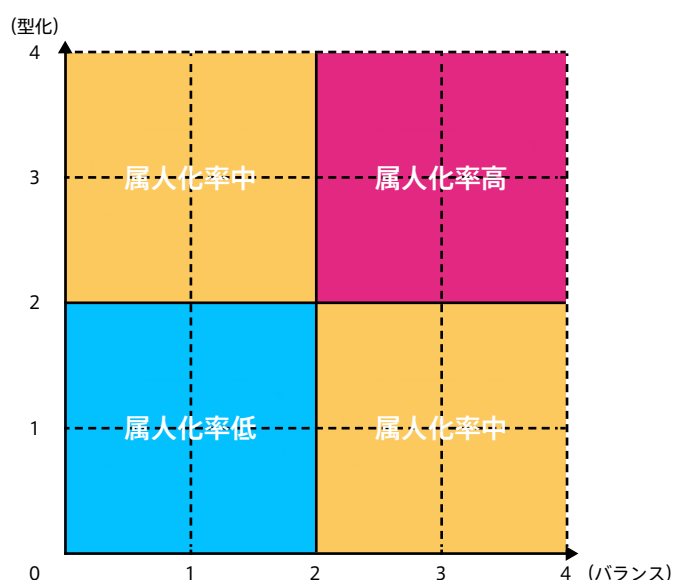
- 特定の誰かに業務が集中している
- マネージャークラスが作業レベルの簡単な業務を抱えている
- 何をしているのかよく分からないヒマそうな社員がいる
- 職場の雰囲気があまり良いとは言えない

Check2. : 型化の項目

- 定型業務で同じミスが繰り返し起こっている
- 日常的なのに担当者じゃないと答えられない業務が多い
- 定期的に行う業務なのにマニュアルがないものがある
- フローが同じなど、関連する業務を別々の担当者が行っている

「業務一覧表」が脱属人化の処方箋

バランスのチェック項目、型化のチェック項目の結果を、図に反映させてみてください。左下が、属人化率が低い理想の状態。右上は属人化が進み危機的な状態です。例えば、バランスの項目でチェックがついたものが3つ、型化の項目で2つあれば、あなたの組織の属人化率は“中”です。



チェックの数が少なかった企業も要注意。一つでも当てはまるものがあるのなら、業務の可視化を進め、属人化率を減らしていきましょう。そのための簡単な方法として、「業務一覧表」の作成をおすすめします。

業務一覧表を作成・運用していき、属人化率を下げることは、離職率の低下、業務の効率化につながります。組織のパフォーマンスの大幅な向上につながる、業務一覧表の作成、運用方法を次からご紹介していきます。

【「業務一覧表」作成の手引き】

これから以下の図のような業務一覧表を作るステップ、それを運用していく際のポイントをご紹介します。

大項目	中項目	小項目	担当	業務頻度	マニュアルの有無
庶務関係業務	受付 / 来客	代表電話	田中	毎日	○
		来訪者対応	鈴木	毎日	×
	季節の行事	中元・歳暮の手配	鈴木	半年に1度	×
		年賀状対応	田中	年に1度	×
資産管理	購買・管理	名刺	田中	都度	×
		印鑑・スタンプ	田中	月1	○
		プリンタの用紙購入	鈴木	都度	×
	車両	社内運転免許管理	佐藤	月1	○
		社有車管理	佐藤	月1	×
		日誌管理	佐藤	毎日	×

Step1 : 思いつく限りの業務を書き出そう

大項目	中項目	小項目	担当	業務頻度	マニュアルの有無

付箋と太目のペンを用意し、部署やチームのメンバーがどんな業務を行っているのかを洗い出していきます。人数が多すぎると複雑になるので、3～4人のグループで作業を進めるとよいでしょう。日々行う業務だけでなく、月次、年次、と振り返り、抜け漏れがないように書き出していきます。

【ポイント】

・書き出す内容の粒感をそろえる

何の前置きもなく「ヨーイドン!」で一斉に始めると、付箋に書かれた業務の粒感がバラバラになりがちです。例えば、ある人が「名刺の管理」と書いている内容が、ほかの人に書かせると「顧客管理」になってしまうことも…。この粒感のズレが、業務項目の重複や、抜け漏れが生まれる原因になります。業務を洗い出す前に、どんな粒感で洗い出すのか、どんな文言を使うのかなどすり合わせをするとよいでしょう。

1. 他社事例にみる「マイナンバー管理」～あなたの会社はどの管

・プロジェクト型のタスクも漏らさない

数年前に行ったオフィス移転や、BCP 対策見直しなどのプロジェクト型のタスクは漏れやすいので、過去 2,3 年までさかのぼって書き出しましょう。

Step2 : 洗い出された業務内容を大項目、中項目、小項目に分けよう

大項目	中項目	小項目	担当	業務頻度	マニュアルの有無
Xxxx	Xxxx	XXxxx			
		XXxxx			
	Xxxx	XXxxx			
Xxxx	Xxxx	XXxxx			
		XXxxx			

集まった付箋を、上記のように「大項目、中項目、小項目に分類していきます。例えば、大項目が管理、中項目が備品管理、小項目が切手管理・・・などです。業務一覧表の使い勝手を左右する部分なので、丁寧な分類が必要なものの、考えれば答えが出るというものではありません。また、分類方法に明確なルールがあるわけではないので、職場に合ったやり方で進めてみてください。

【ポイント】

・分類に迷いすぎない

分類しているときに、「これはどの項目だろう・・・？」と悩む場面がたくさん出てくると思います。正解・不正解があるものではないので、議論に長時間かけたり、頭を抱えて考え込んだりせず、迷ったらえいやで決めていくことも大切。まずは業務一覧をカタチに落とし込むことを優先して進めていくといいでしょう。

・より業務全体を把握している人がファシリテーターをする

業務全体を把握している人が、リーダーとして分類の方向性をまとめていくとスムーズです。マネージャークラスの人にファシリテーターをお願いするとよいでしょう。

Step3 : 業務の担当者、業務頻度、マニュアルの有無を記入しよう

大項目	中項目	小項目	担当	業務頻度	マニュアルの有無
Xxxx	Xxxx	XXxxx			
		XXxxx			
	Xxxx	XXxxx			
Xxxx	Xxxx	XXxxx			
		XXxxx			

業務一覧表の制作もいよいよ大詰めです。大・中・小の分類が終わったら各業務の担当者と業務頻度、マニュアルの有無の欄を埋めていきましょう。また、マニュアルがある場合は、表の中にダウンロードリンクをつけておくと便利です。このように完成後の運用まで考えて作成することが大事です。

【ポイント】

・ソートしやすさを考慮しよう

完成後にソート（並べ替え）することを意識して、担当者や業務頻度を埋めていきましょう。

一担当者

- ・名前は必ず漢字のフルネームで記入するなど、書き方を統一しましょう。
- ・現在の担当者だけでなく、過去の担当者も記載しておきましょう。チーム内の誰がどの業務を把握しているのか、さらに過去に起きたイレギュラー対応などが分かるからです。

一業務の業務頻度

- ・業務を行うのが日次なのか月次なのか、それとも年次なのか、分かりやすく記載しましょう。あらかじめ選択肢を用意しておき、その中から選んでもらうのも1つの手です。

【「業務一覧表」運用の手引き】

担当者や業務頻度でソートをかけ、業務の平準化を測る

業務一覧表が完成したら、担当者名や業務の業務頻度、マニュアルの有無などでソートをかけてみましょう。すると、さまざまな問題が見えてきます。たとえば、「1人に業務が集中しすぎている」「新人が難しいタスクを抱えている」「業務マニュアルがほとんど作られていない」などです。問題が可視化されたら、それを一つひとつ潰していき、業務の平準化と、最適配分を行っていきましょう。マニュアルの有無をチェックすると、ほとんどの業務にそれに相当するものがないという会社もあると思います。マニュアル作成の工数が膨大になってしまう場合は、アウトソーサーの協力を仰ぐというのも1つの方法です。

【ポイント】

・ 担当者は主担当と副担当をつける

これにより、常にその業務を知っている人が2人となり、片方の人が突然休まなければならない状態となったとしても、その業務が止まることはありません。また、業務の引き継ぎもスムーズになります。主担当と副担当の割り振りに関しては、育成を視野に入れて行うとよいでしょう。例えば、少し難易度の高い業務を若手に任せ、ベテランがサポートするなどです。

・ 担当者の履歴を残す

定期的に業務をローテーションすることで属人化の防止につながります。業務のローテーションに対して反発の声があがることもありますが、その場合は「何のためのローテーションなのか」を伝えることが重要です。ローテーション頻度は半期ごと、3カ月ごとなど、その企業に合ったペースで行えばよいですが、特に入退社や異動など「人が入れ替わるタイミング」がチャンスと言えます。例えば、他部署からきた新しい社員が担当した場合、「これって何のための業務なんですか?」「この手順ってコンプライアンス的に問題ありませんか?」などさまざまな気づきが出てきます。その結果として、業務のスリム化が進むことになります。実際にローテーションを行った場合は、誰が業務の経験があるのか把握するために、担当者の履歴もしっかりと残しておきましょう。

【まとめ】

脱属人化のメリットはこんなにある！

業務一覧表を完成させ、効果的な運用ができるようになれば、脱属人化が進みます。業務が平準化、最適化、さらには再構築されることで、業務の偏りや不公平感が軽減されて職場の雰囲気良くなるでしょう。無駄な業務が減って残業が減りますし、業務のマニュアル化が進んでいけば担当以外にも業務を任せやすくなるので有給を取得しやすくなります。これらの効果により、離職率の低下も期待できるというわけです。ぜひ御社でもトライしてみてください。

今後企業は厳格な管理が求められる

急速な少子高齢化、人口減少によって働き手の確保はどの企業にとっても大きな課題となっている昨今。国は高齢者や女性、障害者などの雇用・活躍を推進する一方で、過重労働防止対策の強化や正規・非正規社員の待遇格差の解消など、すべての労働者がいきいきと働く社会の現実に向けて様々な対策に力を入れています。

このような国が目指す「全員参加型社会」の実現に向け、新たに様々な法改正が続いていくことも予想されおり、企業にとってますます厳格な管理が求められることになるでしょう。

次世代勤怠管理システム “AKASHI”

しかし、これらの課題は勤怠管理システムを活用することで、効率的かつ確実に労働時間を管理することが可能となります。ソニービズネットワークス株式会社が提供する「次世代勤怠管理システム AKASHI」は、パソコンやスマートフォンなどのデバイス上からワンクリックで打刻でき、勤怠状況がリアルタイムで把握できるサービスです。

AKASHI は洗練された UI デザインで「誰でも使える」を実現しました。



ワンクリックで勤怠が確認

出勤簿の表示項目は自由に設定

ICカードやタブレット打刻対応

タイムカードや申請用紙は不要

コンプライアンス・法改定対応

管理者も従業員もアラートで瞬時に確認

AKASHIでできること

ITの進んだ現代でも、勤怠管理をタイムカードの紙の申告書、手作業で行っている企業も少なくありません。この手法では、働き方が多様化し勤怠管理がより厳格化されている今日では、ミスや不正を生み出す要因となってしまいます。

AKASHIでは、パソコンやスマホで簡単に退社、残業の報告ができ、これらのデータを一元管理することができます。また、GPS 打刻機能により、直行・直帰や出張先でも社員の勤怠を正確に把握することもできます。

さらに、これらのデータを給与計算システムと連動させれば簡単に給与計算も行うことができ、上手に活用することによって労務管理にかかるコストを大幅に削減することが可能になります。



<https://ak4.jp/>

※AKASHI は、ソニービズネットワークス株式会社の商標です。

※  は、ソニービズネットワークス株式会社の商標です。



【プロフィール】

石塚 裕 (いしづか ひろし)

株式会社ゼロイン オフィスサービス部 部長

<http://www.zeroin.co.jp/>

さまざまな業種・業態の企業のバックオフィスの業務改善、組織のコミュニケーション活性化支援に10年にわたり従事している。

ソニービズネットワークス株式会社

(お問い合わせ先) AKASHIコンタクトセンター

[URL]www.somu-lier.jp

[TEL]0120-614-135

(9:00~18:00 土日・祝日・夏季休暇・年末年始を除く)

総務カレンダー（7-9月）

7月

項目	業務内容
行事	全国安全週間（7/1~7/7）
対社外業務	新卒採用活動
	中元贈呈品の発送
	暑中見舞いの発送
	官公庁へのご挨拶
対社内業務	福利厚生施設夏季利用の調整
	衛生管理の徹底
	オフィス環境・冷房機器の点検整備
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	賞与の支払い
	健康保険・厚生年金保険被保険者賞与支払届の提出（賞与支給後5日以内）
	納期の特例の適用を受けている場合の源泉所得税の納付（1～6月分）
	軽度労働者死傷病報告の提出（4月～6月分）
	算定基礎届の提出
	高齢者雇用状況報告書、障害者雇用状況報告書の提出
	労働保険料第1期分の納付
	労働保険の年度更新 申告・納付

8月

項目	業務内容
行事	食品衛生月間
対社外業務	お中元のお礼状の発送
	夏季休暇中の社内体制確立・対外広報
	採用内定者のフォロー
対社内業務	夏季休暇に伴う大掃除
	防災訓練の諸準備
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	延納を申請した場合の労働保険料第2期分の納付
	消費税の中間申告と納付

9月

項目	業務内容
行事	健康増進普及月間
	障害者雇用支援月間
対社外業務	警察署への講習以来（交通安全対策）
対社内業務	定期健康診断の実施
	車両管理体制の見直し
	作業服、事務服の衣替えの準備
	半期人事異動に関わる手続き（名刺の手配など）
	防災訓練の実施
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	厚生年金保険料率の改定

総務カレンダー (10-12月)

10月

項目	業務内容
行事	全国労働衛生週間 (10/1~ 10/7)
	健康強調週間
	高齢者雇用支援週間
	中小企業退職金共済制度加入促進強化週間
対社外業務	内定式
	採用内定者のフォロー
対社内業務	秋の健康診断の実施
	作業服、事務服の衣替えの準備
	損害保険、火災・自動車保険の見直し
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	慶弔見舞金規定の見直し
	軽度労働者死傷病報告の提出 (7月~9月分)
	労働保険料第2期分の納付
	10月からの健康保険、厚生年金保険の報酬月額改定の準備

11月

項目	業務内容
行事	労働時間適正化キャンペーン
	職業能力開発促進週間
	秋の全国火災予防運動
対社外業務	お歳暮の準備・発送
対社内業務	内定者前教育の実施
	福利厚生施設夏季利用の調整
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	3月決算法人の法人税・消費税・地方消費税・法人事業税・法人住民税の確定申告・納付
	延納申請をした場合労働保険料第3期分の納付
	消費税の中間申告と納付

12月

項目	業務内容
対社外業務	年賀状の準備・発送
	年末年始の社内体制確立・対外広報
対社内業務	年末調整事務
	大掃除の実施
	法定保存期間の過ぎた書類の廃棄
	年末年始休暇の準備
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	賞与の支払い
	固定資産税 (都市計画税) の第3期分の納付
	年末調整

総務カレンダー（1-3月）

1月

項目	業務内容
対社外業務	年賀状の返礼
	年始回り
対社内業務	新年会の実施
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	軽度労働者死傷病報告の提出（10月～12月分）
	納期の特例の適用を受けている場合の源泉所得税の納付（7～12月分）
	給与支払い報告書の提出
	法定調書の提出
	源泉徴収票の交付（従業員本人に渡す）
	固定資産税の償却資産に関する申告
	給与所得者の扶養控除等申告書を従業員から回収（最初の給与支払い日まで）
労働保険料第3期分の納付	

2月

項目	業務内容
対社内業務	社内規定の見直し
	新年度の経費削減策の検討
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	固定資産税（都市計画税）の第4期分の納付
	消費税の中間申告と納付

3月

項目	業務内容
行事	春の全国火災予防運動
対社内業務	入社式の準備
	半期人事異動に関わる手続き（名刺の手配など）
経理・労務業務	社会保険料の納付
	源泉徴収所得税額・特別徴収住民税額の納付
	贈与税の申告・納付
	三六協定の更新、届出
	労働保険料第4期分の納付