人事・労務の業務改善ガイド

入社から退職までを効率化する人事業務設計





Start Challenge Consulting co., ltd.

挑む力が、世界を照らす
発行：2026年8月

Confidential — 社外秘・複製禁止

はじめに：課題認識と本資料の目的

採用後の人事業務は、担当者への集中と情報の分散により確認作業が繰り返されている。本資料は、これを従業員ライフサイクル単位で再設計する手順を示す。

現状

・採用後の人事業務が特定の担当者に集中している

・メール・Excel・紙・複数システムに情報が分散している

重要課題

・入社・異動・休職・退職のたびに確認作業が発生する

・手続きの漏れが事後に判明する

本資料の対象

・人事業務を従業員ライフサイクルで再設計する方法

・業務／担当／情報／システムの一体整理

期待効果

・二重入力と確認作業の削減

・手続き漏れ・権限停止漏れの防止

・担当者交代でも業務が止まらない

本資料の前提：ツール導入を先行させず、入社から退職までの「業務・担当・情報・期限」を一つの流れとして設計する。

事実：現状認識・対象範囲は提供構成案の記載／解釈：重要課題および期待効果は構成案の記載を整理したもの／出典：提供構成案v2

人事業務で起きやすい7つの課題

7つの課題は個別の手続き不備ではなく、①手順の標準化憶②データ連携憶③統制・可視化憶の欠落に起因する。
改善は個別対応ではなく構造への対処が必要となる。

1
手続きの進め方が担当者によって異なる
分類：標準化

2
書類の回収や承認が遅れる
分類：標準化

3
同じ従業員情報を複数システムへ入力している
分類：データ連携

4
総務・経理・情報システム部門との連携が不十分
分類：データ連携

5
対応状況がメールやチャットに埋もれる
分類：統制・可視化

6
法定手続や権限削除に漏れが発生する
分類：統制・可視化

7
担当者の退職・異動で業務が止まる
分類：標準化

構造的には
①標準化握②データ連携
③統制・可視化
の3点に集約される

対応方針：個別の手続き改善を積み上げるのではなく、ライフサイクル全体で業務・担当・情報・期限を再定義する。

事実：7つの課題は提供構成案の記載／解釈：3分類および赤枠の重点3課題（1・3・6）は筆者による整理／出典：提供構成案憶3

従業員ライフサイクルで業務を整理する

人事業務を6段階に分け、各段階を「申請・承認・登録・通知・保管」の5処理で整理する。この「段階×処理」が設計と改善の最小単位となる。

①採用決定	②入社準備・入社	③配属・育成	④異動・昇格	⑤休職・復職	⑥退職・退職後
内定通知 内定承諾の確認	契約締結／情報収集 法定手続 ID・機器準備 受入通知	オリエンテーション 必須研修 30・60・90日 フォロー／試用期間評価	所属・役職・給与変更 権限・貸与品の変更 業務引き継ぎ	産休・育休 介護休業 休職・復職の申請と承認	退職申請・引き継ぎ 資格喪失手続 回収・権限停止 証明書発行

各段階で整理する5つの処理

申請
誰が・いつ・何をもって申請するか

承認
誰が承認し、期限をどう管理するか

登録
どのシステムへ、どの項目を登録するか

通知
どの部門へ、いつ通知するか

保管
何を証跡として、どこに保管するか

設計単位＝「段階×処理」。この単位で担当・期限・完了条件・証跡を定義する。

事実：6段階および5処理の分類は提供構成案の記載／解釈：各段階の内訳は構成案P6～P10の記載を要約／出典：提供構成案 P4

業務を可視化する4つの視点

「業務・担当・情報・システム」の4視点で棚卸しし、4つの成果物に落とす。可視化されていない業務は標準化も自動化もできないため、この工程を最初に置く。

整理項目	確認内容
業務	何を実施するか
担当	誰が実施・承認するか
情報	どの情報を利用・更新するか
システム	どのツールで処理するか

4視点は独立ではなく相互に対応する。1つの業務に対し、担当・情報・システムが必ず1組で定義されている状態を目標とする。

作成する4つの成果物

業務一覧

対象業務・発生頻度・処理件数を網羅的に列挙する

フロー図

申請から保管までの順序と分岐、待ち時間を図示する

RACI

実行・説明責任・相談・報告先を業務単位で明確化する

データ項目一覧

項目名・発生源・更新者・利用システムを対応づける

可視化の完了条件（推奨）

①全対象業務が一覧に登録されている　②各業務に主担当と承認者が1名以上定義されている　③同一データ項目の入力先システムが特定されている（＝二重入力箇所の把握）

事実：4視点および4成果物は提供構成案の記載／解釈：各成果物の記載内容は構成案の趣旨を具体化したもの／提案：可視化の完了条件3項目は筆者の提案／出典：提供構成案§5

入社前業務の設計

入社前業務は入社日から逆算し、業務ごとに「期限・担当・完了条件」を設定する。期限が定義されていない業務が、初日の準備未完了を生む主要因となる。

入社前業務	主担当	期限（入社日起点／推奨）	完了条件
内定承諾の確認	人事担当者	内定通知後すみやかに	承諾の意思表示を記録
雇用契約書・誓約書の締結	人事担当者／人事責任者	入社日前（電子契約推奨）	双方の署名・締結完了
個人情報・口座情報・扶養情報の収集	本人憶憶事担当者	入社日前	必須項目の全件提出
社会保険・雇用保険手続き	人事担当者	法定期限に準拠	届出の受理確認
社員番号・メールアドレス発行	人事／情報システム	入社日の3営業日前	IDの払い出し完了
PC・スマートフォン・アカウント準備	情報システム／総務	入社日の3営業日前	初期設定・動作確認済
配属先・上司・関係部署への通知	人事担当者	入社日前	受入準備の確認応答

設計ポイント：入社日から逆算し、期限・担当・完了条件を設定する。期限超過は自動通知の対象とし、担当者の記憶に依存させない。

留意点：法定手続きの期限は関連法令に従い、社内推奨期限とは別に管理する。

事実：入社前業務7項目および設計ポイントは提供構成案の記載／提案：主担当・期限・完了条件の各欄は運用設計例（社内規程・法令に応じ要調整）／出典：提供構成案憶6

入社当日からオンボーディングの設計

対象範囲を入社手続きの完了に限定せず、試用期間終了時の評価までを一連の設計に含める。目的は手続き完了ではなく、早期戦力化と離職防止である。

入社当日 Day 1	初週 Week 1	30日 Day 30	60日／90日 Day 60 / 90	試用期間終了 Probation End
・オリエンテーション ・PC・アカウントの受け渡し ・就業規則・社内制度の説明	・必須研修の案内 ・上司・メンターとの面談設定 ・業務環境の稼働確認	・業務理解度の確認 ・必須研修の受講状況確認 ・不安・障害の early alert	・上司面談によるフォロー ・担当業務の拡大可否判断 ・定着状況の確認	・試用期間終了時の評価 ・処遇・配属の確定 ・評価結果の記録・保管

設計ポイント：入社手続きだけでなく、早期戦力化と離職防止までを対象範囲とする。面談・評価は人が判断する業務として残し、案内・リマインドは自動化の対象とする。

30・60・90日フォローは実施記録を残し、90日以内の早期離職率（P15）と対応づけて評価する。

事実：オリエンテーション～試用期間終了時の評価の各項目は提供構成案の記載／解釈：Day1～試用期間終了への時系列配置は筆者による整理／出典：提供構成案 P7

在籍中の変更手続き

在籍中の変更は発生頻度が高く種類も多い。従業員が自ら申請し、上司・人事が承認するセルフサービス型に移すことで、人事の転記作業と情報の遅延を同時に削減する。

A. 本人・家族情報の変更

・住所・氏名・家族情報の変更
・扶養追加・削除

起点：本人申請 ／ 頻度：高

B. 組織・処遇の変更

・異動・転勤・出向
・昇格・降格・給与改定
・勤務形態・雇用形態の変更

起点：会社決定 ／ 影響：多部門

C. 休業・休職の手続き

・産休・育休・介護休業
・休職・復職

起点：本人申請 ／ 法定手続を伴う

セルフサービス型の運用フロー

① 本人が申請
（フォーム入力）
—
② 上司が承認
（内容確認）
—
③ 人事が承認
（規程・法令確認）
—
④ マスター更新
（自動反映）
—
⑤ 関係部門へ通知

設計ポイント：人事は「入力者」から「承認者・統制者」へ役割を移す。転記作業ではなく、規程・法令適合の確認に工数を配分する。

事実：変更手続き7項目およびセルフサービス型運用は提供構成案の記載／解釈：A～Cの3分類と5段階フローは筆者による整理／出典：提供構成案 P8

異動・昇格時の部門連携

1件の異動は5部門に対応を発生させる。人事情報の更新を唯一の起点とし、関係部門へ自動通知する仕組みを整えることで、連絡漏れと着任日の準備未完了を防ぐ。

関係部門	主な対応	通知の起点となる人事情報
人事	所属・役職・給与情報の変更	異動・昇格の発令確定
経理	予算・原価部門・経費権限の変更	所属コードの変更
情報システム	システム権限・メーリングリスト変更	所属・役職の変更
総務	座席・入館証・貸与品対応	勤務地・所属の変更
配属部門	業務引き継ぎ・目標設定	着任日の確定

通知の連鎖：人事情報の更新を単一の起点とする

人事マスター更新
（発令情報の登録）

→

関係4部門へ自動通知
（経理・情報システム・総務・配属部門）

→

各部門で対応・完了報告
（着任日までの完了を確認）

留意点：個別のメール連絡を起点にすると、通知漏れが各部門の対応漏れへ直結する。通知経路は一本化し、完了報告まで同一の記録上で管理する。

事実：5部門の主な対応および自動通知の方針は提供構成案の記載／解釈：「通知の起点となる人事情報」欄および通知連鎖の3段構成は筆者による整理／出典：提供構成案 P9

退職業務の設計

退職業務は9項目が退職日を基準に並行して進む。退職日・最終出社日の確定を全項目の基準日とし、期限管理・回収・停止・発行を1つのチェックリストで統制する。

①申請・基準日確定
起点：本人からの退職申出

- 退職申請・承認
- 退職日・最終出社日の確定

確定した基準日を、以降の全業務の期限算定に用いる。

②業務・処遇の整理
最終出社日までに完了

- 業務引き継ぎ
- 有給休暇・最終給与の確認

引き継ぎ対象と完了状態を、上司の確認により記録する。

③回収・停止
退職日と連動（P11で詳述）

- PC・入館証・貸与品の回収
- アカウント・アクセス権限の停止
- 秘密保持・競業避止事項の確認

漏れが情報漏えいに直結する統制項目。

④法定手続・発行
退職日以降・法定期限に準拠

- 社会保険・雇用保険の資格喪失
- 退職証明書・源泉徴収票の発行

退職後対応まで担当と期限を定義しておく。

設計ポイント：退職業務は入社業務の逆順ではなく、基準日（退職日・最終出社日）を起点とした並行処理として設計する。完了確認者を項目ごとに1名定義し、未完了を可視化する。

事実：退職業務9項目は提供構成案の記載／解釈：①～④の段階分類および各段階の期限の考え方は筆者による整理／出典：提供構成案 P10

退職時の情報漏えいを防ぐ統制

情報漏えいリスクは「退職日とアカウント停止時刻の乖離」に集中する。停止の連動・権限の一覧化・記録の保全を統制として定め、例外は責任者承認を必須とする。

統制項目	対応部門	統制の目的
退職日とアカウント停止時刻を連動させる	情報システム／人事	退職後のアクセス継続を防止する
利用中のシステムと権限を一覧化する	情報システム	停止対象の網羅性を確保する
個人端末・クラウドへのデータ保存を確認する	情報システム／上司	社外への持ち出しを検知する
共有パスワードを変更する	各部門／情報システム	共有アカウント経由の再侵入を防ぐ
貸与品の回収記録を残す	総務	未回収の特定と責任の明確化
例外対応は責任者の承認を必須にする	人事責任者	統制の逸脱を管理下に置く

リスクが発生する構造

発生事象
退職日を過ぎてもアカウントが有効

→

直接原因
停止依頼が手作業・個別連絡で行われる

→

構造的原因
権限の全体一覧が存在しない

→

経営への影響
情報漏えい・信用毀損

対応方針：権限一覧を人事マスターと対応づけて維持し、退職日の登録をもって停止処理が自動起動する状態を目標とする（P13の自動通知と一体で設計）。

事実：統制6項目は提供構成案の記載／解釈：対応部門・統制の目的およびリスク構造4段階は筆者による整理／提案：停止処理の自動起動は本資料の提案／出典：提供構成案 P11

標準化・自動化の判断基準

全業務を「廃止・標準化・自動化・人が判断」の4種類に分類する。すべてを自動化せず、判断を要する業務には人を残すことが、品質と統制を保つ前提となる。

①廃止する業務

判断基準
目的がなく、慣習だけで続いている

確認する問い
この業務を止めた場合、誰が困るか説明できるか

②標準化する業務

判断基準
担当者によって手順が異なる

対応
手順・担当・期限・完了条件を文書として定義する

③自動化する業務

判断基準
定型・反復・件数が多い

前提
標準化が完了していること（②の後に着手する）

④人が判断する業務

該当業務
面談・評価・例外対応など

方針
自動化の対象外とし、人の工数を優先的に配分する

適用順序

① 廃止 → ② 標準化 → ③ 自動化 の順に適用する。廃止・標準化を経ずに自動化すると、非効率な手順を固定化することになる。

留意点：④に分類した業務は、削減対象ではなく品質を確保すべき業務である。自動化による工数削減分を、④への時間配分に振り替える。

事実：4分類および「すべてを自動化しない」方針は提供構成案の記載／提案：確認する問い・適用順序・工数の振り替えは本資料の提案／出典：提供構成案 P12

システム・AIを活用した効率化

人事システムを従業員情報のマスターデータに定めることが前提となる。マスターが定まらないまま個別ツールを導入しても、二重入力と不整合は解消しない。

前提：人事システムを従業員情報のマスターデータとする（唯一の正データを1か所に定める）

手段	適用する業務	解消する課題（P3対応）	分類
電子契約	雇用契約書の締結	書類の回収・承認の遅れ	標準化
ワークフロー	申請・承認の管理	対応状況がメール・チャットに埋もれる	標準化
RPA・API連携	複数システムへの情報反映	同じ情報の二重入力	自動化
自動通知	未提出・未承認・期限超過の検知	法定手続・権限削除の漏れ	自動化
チャットボット	社内問い合わせへの回答	担当者への問い合わせ集中	自動化
生成AI	案内文・手続き説明・FAQ案の作成	資料作成・説明業務の属人化	自動化（人が確認）

導入順序：①マスターデータの確定 → ②ワークフロー・電子契約による申請・承認の一元化 → ③RPA・API連携と自動通知 → ④チャットボット・生成AIによる問い合わせ・作成業務の支援

留意点：生成AIの出力は人事担当者が内容を確認したうえで使用する。個人情報の取り扱いは社内規程に従う。

事実：7つの手段は提供構成案の記載／解釈：「解消する課題」欄はP3の課題との対応づけ／提案：導入順序および生成AIの確認プロセスは本資料の提案／出典：提供構成案 P13

業務設計シートの記入例

1業務あたり9項目を1枚に記述する。開始条件・完了条件・期限・証跡・例外が埋まらない業務は、標準化が未完了であると判断する。

項目	記入例
業務名	入社手続き
開始条件	内定承諾
完了条件	必要手続き・アカウント準備完了
主担当	人事担当者
承認者	人事責任者
期限	入社日の3営業日前
利用システム	人事・電子契約・ワークフロー
証跡	契約書・申請履歴・完了記録
例外	緊急入社・外国籍・再雇用

9項目が果たす役割

業務の境界を定める

業務名・開始条件・完了条件
— どこから始まりどこで終わるかを一意にする

責任と期限を定める

主担当・承認者・期限
— 担当者交代でも業務が止まらない状態にする

仕組みと統制を定める

利用システム・証跡・例外
— 自動化の対象範囲と、監査に耐える記録を特定する

運用ルール:ライフサイクル6段階の全業務について本シートを1枚ずつ作成し、業務一覧(P5)と対応づけて管理する。例外欄が空欄の業務は、例外未検討として扱う。

事実:9項目および記入例は提供構成案の記載(記入例は入社手続きの例)／解釈:3つの役割区分は筆者による整理／提案:運用ルールは本資料の提案／出典:提供構成案 P14

改善効果を測るKPI

KPIは「効率」「品質」「統制・定着」の3区分で設定する。改善前の数値を取得しないまま着手すると効果を検証できないため、現状値の取得を先行させる。

A. 効率（工数・時間）

- 入社準備の平均所要時間
- 従業員1名あたりの処理工数
- 承認リードタイム
- 問い合わせ件数

測定単位：時間／件・月次で集計

B. 品質（ミス・手戻り）

- 書類の未提出・差し戻し率
- 入力ミス・手続き漏れ件数

測定単位：件／率・月次で集計

C. 統制・定着

- 入社初日の準備完了率
- 退職日当日の権限停止率
- 90日以内の早期離職率

測定単位：率・四半期でも確認

測定の手順

① 現状値の取得
着手前にベースラインを記録する

② 目標値の設定
区分ごとに改善目標を定める

③ 月次で確認
導入後の推移を継続的に測る

④ 改善前後を比較
差分で効果を検証

事実：KPI9項目および「改善前の数値を取得し導入後に比較する」方針は提供構成案の記載／解釈：A～Cの3区分と測定単位は筆者による整理／注：目標値は各社の現状値に基づき設定するため本資料では数値を示さない／出典：提供構成案 P15

実行ロードマップ・チェックリスト

現状把握 → 業務再設計 → 仕組み化 → 定着・改善の4ステップで進める。仕組み化を先行させず、廃止・標準化を終えた業務のみを自動化の対象とする。

ステップ1 現状把握

☐ 対象業務を一覧化する

☐ 担当者・利用システム・処理件数を確認する

成果物：業務一覧・フロー図・RACI・データ項目一覧（P5）

ステップ2 業務再設計

☐ 不要業務を廃止する

☐ 手順・担当・期限・完了条件を標準化する

成果物：業務設計シート（P14）

ステップ3 仕組み化

☐ 申請フォーム・チェックリスト・テンプレートを整備する

☐ システム連携・通知・自動化を実装する

前提：P12の①②が完了していること

ステップ4 定着・改善

☐ KPIを毎月確認する

☐ 現場の意見を反映し、業務フローを更新する

指標：P15のKPI（A効率／B品質／C統制）

ステップ1・2（設計）が完了していない業務は、ステップ3（自動化）の対象外とする。

まとめ：人事業務の効率化では、ツール導入を先行させるのではなく、入社から退職までの業務・担当・情報・期限を一つの流れとして設計することが重要である。

事実：4ステップの各項目およびまとめは提供構成案の記載／解釈：各ステップの成果物・前提との対応づけは筆者による整理／出典：提供構成案 P16

問い合わせ

本資料の内容および人事業務設計の個別相談は、下記までご連絡ください。現状把握（ステップ1）の進め方から支援いたします。

お問い合わせ先

Start Challenge Consulting co., ltd.

会社名	Start Challenge Consulting
メール	info@startchg.com
担当	平出

ご相談いただける内容

- 業務一覧・フロー図の作成支援（P5）
- 業務設計シートの整備（P14）
- 標準化／自動化の対象業務の切り分け（P12）
- 退職時の権限停止統制の設計（P11）
- KPI設定と現状値の測定（P15）

挑む力が、世界を照らす ― 入社から退職までを一つの流れとして設計し、人事業務を前に進めます。

事実：連絡先情報はご提供内容の記載／解釈：ご相談内容の一覧は本資料P5・P11・P12・P14・P15の記載に対応