# 担当者が辞めても困らない
# 業務設計



Start Challenge
Consulting co., ltd.
挑む力が、世界を照らす

Start Challenge Consulting co., ltd.
挑む力が、世界を照らす
info@startchg.com

属人化を解消し、誰でも回せる組織をつくる実践ガイド

中小企業・管理職・業務改善担当者向け

発行日：2026年8月
版数：Ver.1.0
CONFIDENTIAL

# 担当者の退職で業務が止まる会社の共通点

業務が止まる原因は「人が抜けたこと」ではなく、**手順・保存場所・判断基準・連絡経路が個人の内側に置かれたまま運用されていること**にある。退職はその状態を露出させる引き金にすぎない。

### 01｜手順の非公開

仕事の進め方を本人しか知らない。作業の順序・例外処理・締切の逆算が本人の頭の中にあり、第三者が再現できない。

### 02｜情報の所在不明

ファイルや顧客情報の保存場所が分からない。個人PC・個人ドライブ・紙が混在し、最新版の判別もできない。

### 03｜連絡経路の個人化

取引先とのやり取りが個人メールに残っている。合意事項・依頼履歴が組織側に一切蓄積されない。

### 04｜判断の暗黙知化

判断基準が言語化されていない。値引き・例外対応・優先順位の根拠が「経験」「勘」で説明されている。

### 05｜引き継ぎの後追い

引き継ぎが退職直前に始まる。残り日数が作業量を規定し、資料化ではなく口頭伝達に終始する。

### 06｜引き継ぎ範囲の不明

周囲が「何を引き継ぐべきか」を把握していない。抜け漏れは退職後、実際の停止事象として初めて判明する。

**共通構造**

6項目はいずれも「情報が組織の資産になっていない」状態を指す。したがって対策は個人の努力や引き継ぎ期間の延長ではなく、業務そのものの設計変更（棚卸し→標準化→運用）に置く必要がある。

解釈：上記6項目は「属人化した業務の観察可能な兆候」を整理したもの／提案：兆候の有無をP4のチェックリストで自社確認する

# 属人化が会社にもたらす5つのリスク

リスクは退職時に限定されない。**異動・長期休暇・急病といった「一時的な不在」でも同じ停止が起こる**ため、属人化は人事イベントではなく常時存在する業務継続リスクとして扱う必要がある。

## 01｜業務停止

**退職・休職で処理が止まる**

請求・支払・出荷・申請など期限のある業務が滞留する。復旧は代替要員の習熟速度に依存し、社外への影響が先に顕在化する。

発生契機：退職／異動／急病／長期休暇

## 02｜ミス・漏れ

**確認者が不在で検知できない**

手順が本人依存のためチェック機構が働かず、対応漏れ・二重処理・期日超過が発生してから判明する。

影響先：顧客対応・与信・監査対応

## 03｜教育の長期化

**口頭伝達しか手段がない**

新人が立ち上がるまで先輩の時間を継続的に消費する。教える人により内容が変わり、習熟度も揃わない。

波及：指導側の稼働も同時に低下

## 04｜品質のばらつき

**担当者ごとに結論が変わる**

同じ問い合わせに異なる回答が返る。判断基準が共有されていないため、社外から見た会社の一貫性が失われる。

影響：信用・再作業コストの増加

## 05｜改善が進まない

**現状が把握できず着手できない**

手順が不明な業務は自動化もツール導入も設計できない。属人化は改善投資そのものを止める制約条件となる。

経営への影響：生産性向上の停滞

**同じ停止を招く4つの契機**

①退職（恒久的な不在） ②異動・組織変更（引き継ぎ期間が短い） ③長期休暇・育休（計画的だが代替が未整備） ④急病・事故（予告なし・準備時間ゼロ）

解釈：属人化の影響を「業務停止→品質→改善余力」の順に整理／仮説：影響の深刻度は業務の期限厳格性に比例（仮）／提案：P6の3軸評価で自社の優先度を判定する

# 属人化している業務を見つけるチェックリスト

属人化は感覚では特定できない。**「不在時に止まるか」「手順が文書化されているか」「作業が特定時期に集中するか」の観察可能な事実で判定**し、該当数が多い業務を優先改善対象とする。

| # | 区分 | チェック項目（該当すれば属人化の兆候） | 確認方法 | 判定 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 人 | 担当者が休むと処理できない | 直近の休暇時に滞留した業務を洗い出す | □該当 |
| 2 | 手順 | 手順書がない、または更新されていない | 最終更新日が1年以上前の文書を抽出 | □該当 |
| 3 | 判断 | 判断理由を説明できる人が1人しかいない | 同じ案件を2名に判断させ根拠を比較 | □該当 |
| 4 | 情報 | Excelやデータが個人のPCに保存されている | 共有ストレージ外の業務ファイルを棚卸し | □該当 |
| 5 | 関係 | 特定の取引先との関係を担当者だけが持っている | 取引先別の窓口担当と副担当の設定状況を確認 | □該当 |
| 6 | 負荷 | 月末や年度末に残業が集中する | 直近6か月の残業時間を担当者別・週別に集計 | □該当 |
| 7 | 作業 | 手作業による転記や集計が多い | システム間の再入力箇所を業務フロー上で特定 | □該当 |
| 8 | 品質 | 問い合わせへの回答が担当者によって異なる | 同一問い合わせへの回答履歴を突き合わせる | □該当 |

**該当数による判定目安**

1〜2項目：局所的な改善で対応可　／　3〜5項目：標準化の着手が必要（マニュアル・副担当）　／　6項目以上：業務停止リスクが高く、優先的に業務棚卸しから再設計する

解釈：チェック項目は「人・手順・判断・情報・関係・負荷・作業・品質」の8観点で構成／提案：業務単位（部署単位ではなく）で1枚ずつ判定する

# 最初に作る「業務棚卸し表」

最初の成果物はマニュアルではなく一覧表である。**10項目を業務ごとに記載することで、優先順位判定（P6）と業務分解（P7）に必要な情報が同時に揃う。**網羅より着手を優先する。

| # | 項目 | 記載内容 | 記載例 |
|---|---|---|---|
| 1 | **業務名** | 単位を揃えて命名する | 請求書発行、顧客対応 |
| 2 | **担当者** | 主担当・副担当を分けて記載 | 主：A／副：未設定 |
| 3 | **実施頻度** | 周期と実施タイミング | 毎月／毎週／随時 |
| 4 | **作業時間** | 1回あたり・月間合計 | 1回2時間／月8時間 |
| 5 | **使用ツール** | システム・帳票・アカウント | Excel、会計ソフト、メール |
| 6 | **入力情報** | 作業開始に必要な情報と入手元 | 契約情報、売上データ |
| 7 | **成果物** | 完成物と提出先 | 帳票、報告書、登録データ |
| 8 | **判断事項** | 担当者の判断が必要な箇所 | 値引き可否、例外処理 |
| 9 | **保存場所** | ファイル・データの保管先 | 共有サーバ／個人PC（要移行） |
| 10 | **代替可能性** | 他の社員が対応できるか | 可／条件付き可／不可 |

### 作成時の3つのポイント

- 1回で完璧にせず、まず全業務を1行ずつ書き出す（粒度は後で調整）
- 本人が記載し、上司が「代替可能性」欄のみ第三者視点で検証する
- 作業時間は実測でなく概算で可。優先順位付けに使う相対値と割り切る

### よくある失敗

- 粒度が細かすぎて数百行になり、更新が止まる
- 「判断事項」を空欄にしたまま提出され、属人化の核心が残る
- 表の作成が目的化し、優先順位の決定（P6）に進まない

提案：棚卸し表は部署単位で1シート・業務1行を基本形とする／記載例は本ガイドの想定例であり実在企業の数値ではない

# 止まると困る業務から優先順位を決める

改善対象は「事業への影響度」「属人化の高さ」「発生頻度」の3軸で選別する。**影響度が高く担当者が1人しかいない業務が最優先であり、すべてを一度にマニュアル化してはならない。**

## 評価の3軸（各3段階で採点）

### 軸1｜事業への影響度

止まったときに社外・資金・法令にどこまで及ぶか。
高＝入金/支払/納品/申請が止まる　中＝社内報告が遅延　低＝影響は当月内で吸収可

### 軸2｜属人化の高さ

対応可能な人数と文書化の状態。
高＝対応可能1名・手順書なし　中＝2名だが手順書が古い　低＝3名以上・手順書更新済

### 軸3｜発生頻度

不在が業務に当たる確率と、標準化の投資回収速度。
高＝毎日/毎週　中＝毎月　低＝四半期・年次

## 着手順マトリクス（縦：影響度／横：属人化の高さ）




**着手順　①影響大×属人化高　→　②影響大×属人化中　→　③影響小×属人化高　→　④影響小×属人化中**

属人化高　←　　→　属人化低

解釈：3軸のうち発生頻度は同一象限内での順序決定に用いる／提案：初回は第1優先の3業務に限定して着手し、90日で1周させる（P15）

# 業務を「入力・処理・判断・出力」に分解する

作業手順だけを書き出しても引き継げない。**「判断」を独立した工程として切り出すことで、担当者の経験に依存していた部分が特定でき、標準化の対象が明確になる。**

## 例：請求書発行業務の分解

### ① 入力｜INPUT

作業開始に必要な情報と、その入手元

- 契約情報（契約書・単価表）
- 売上情報（当月実績データ）
- 請求先情報（宛名・送付方法・締め日）

確認点：どこから取得するかが文書化されているか

### ② 処理｜PROCESS

誰が実施しても同じ結果になる定型作業

- 金額確認（単価×数量・税区分）
- 請求書作成（様式・採番）
- 社内承認の取得

確認点：手順書とシステム操作で再現できるか

### ③ 判断｜JUDGMENT

**属人化の中核。経験・勘に置かれている領域**

- 値引き・調整の可否と上限
- 例外条件の扱い（追加請求・相殺）
- 請求日の変更可否

確認点：判断基準と承認者が明文化されているか
（→P9）

### ④ 出力｜OUTPUT

完了の定義。ここが揃わないと引き継ぎは終わらない

・請求書の送付（郵送・メール）
・会計システムへの登録
・送付記録の保存（日付・宛先・控え）

確認点：完了条件が第三者に判定できる形か

## 分解結果の使い方

**入力・出力** → 保存場所と権限の整備対象（P10）。情報の置き場所を共有化すれば、担当者以外でも着手できる。

**処理** → マニュアル化の対象（P8）。操作手順に加え「なぜその処理を行うのか」を併記する。

**判断** → 標準化の対象（P9）。チェックリスト・条件表・エスカレーション基準に置き換える。

解釈：例示した請求書発行業務は本ガイドの説明用モデルであり、実在企業の業務ではない／提案：第1優先業務から順に4分解を実施する

# 使われる業務マニュアルの作り方

画面キャプチャの羅列は操作を再現できても業務を再現できない。**目的・判断基準・完了条件・最終更新日の4項目が欠けたマニュアルは、更新されず参照もされなくなる。**

## マニュアルに必要な10項目

| # | 記載項目 | 記載の要点 | 欠落時の症状 |
|---|---|---|---|
| 1 | **業務の目的** | 何のための業務か。後工程と受益者を書く | 例外時に判断できない |
| 2 | **実施するタイミング** | 起点となる事象・締切・前後の業務 | 期日超過 |
| 3 | **担当者と承認者** | 主担当・副担当・承認権限者を役割名で記載 | 承認の停滞 |
| 4 | **作業前に準備するもの** | 必要データ・帳票・アカウント・権限 | 着手できない |
| 5 | **具体的な操作手順** | 番号付きで1手順1動作。画面名を明記 | 作業のばらつき |
| 6 | **判断基準** | 条件と対応の対応表。境界値を数値で示す | 属人化が残存 |
| 7 | **よくあるエラーと対応** | 実際に起きた事象と復旧手順を追記していく | 問い合わせ増 |
| 8 | **完了条件** | 第三者が確認できる状態で定義する | 対応漏れ |
| 9 | **問い合わせ先** | 社内窓口・ベンダー・エスカレーション先 | 停止の長期化 |
| 10 | **最終更新日・更新者** | 更新履歴を残し、次回見直し予定日も併記 | 信頼されず不使用 |

### 「操作」ではなく「業務」を書く

- 各手順に「なぜその処理を行うのか」を1行添える。目的が分かれば、システム変更後も応用できる
- 画面キャプチャは補助。画面が変わると陳腐化するため、判断基準と完了条件を本体とする
- 読み手を「配属3か月の社員」と定義し、その人が単独で完了できる粒度に揃える

### 使われ続けるための運用ルール

- 作成者は主担当、検証は副担当。副担当が手順のみで完遂できたら完成とみなす
- 更新の起点を決める：システム変更時・エラー発生時・年1回の定期見直し
- 保管場所を1か所に統一し、個人フォルダの写しを持たせない（→P10）

解釈：10項目は「操作再現」だけでなく「業務再現」に必要な情報を整理したもの／提案：副担当による単独完遂テスト（P11）を完成条件に組み込む

# 判断業務を標準化する方法

経験や勘は6つの形式に置き換えられる。**「通常対応」「例外対応」「上司へ確認」の境界を数値と条件で定義することが、判断の引き継ぎを可能にする唯一の方法である。**

## 経験・勘の置き換え先（6形式）

### 01 | チェックリスト

判断前に必ず確認する事項を列挙。確認漏れによる誤判断を防ぐ最小の仕組み。

### 02 | 判断フロー

Yes／Noの分岐で結論に到達する経路図。分岐条件は主観語を使わず記述する。

### 03 | 対応条件表

条件と対応を1対1で対応付けた表。金額・期間・区分などの境界値を明示する。

### 04 | 承認ルール

金額・影響範囲に応じた決裁権限。誰がどこまで決められるかを役割名で定義。

### 05 | エスカレーション基準

自分で判断しない条件と連絡先・期限。迷ったら上げる状態を明文化する。

### 06 | 過去事例集

判断が難しかった案件の結論と理由。条件表で表せない領域を事例で補完する。

## 3区分の境界を定義する（例：請求金額の調整判断）

| 区分 | 境界条件（数値で定義） | 判断者 | 記録・根拠の残し方 |
|---|---|---|---|
| 通常対応 | 条件表に合致し、金額影響が基準額未満（例：5万円未満）（仮定値） | 担当者が単独で判断 | システム上の処理履歴のみ |
| 例外対応 | 条件表に該当なし、または基準額以上（例：5万円以上）（仮定値） | 担当者が起案し課長が承認 | 判断理由を事例集に追記（必須） |
| 上司へ確認 | 契約条件・法令・与信に関わる／前例なし／取引継続に影響 | 部長判断。24時間以内に一次回答 | 起案書と決定内容を文書で保存 |

事実：判断業務は条件・権限・記録の3要素で構成される／仮説：境界を数値化すると例外対応の件数が可視化され基準見直しが可能になる（仮）／提案：表中の金額基準は自社の決裁規程に合わせて設定する（記載値は仮定値）

# ファイル・データ・権限の管理方法

マニュアルが整っていても、情報とアカウントが個人に紐づいていれば業務は止まる。**「保存場所」「命名と版管理」「アカウント権限」の3層を組織側に移すことが、標準化を実効化する前提条件となる。**

## 3層の整備対象（As-Is → To-Be）

| レイヤー | As-Is｜属人化している状態 | To-Be｜組織で管理する状態 |
|---|---|---|
| **層1｜保存場所**<br>情報の物理的な置き場所。ここが個人領域にある限り、他の対策は機能しない。 | ■ 業務データが個人PC・個人ドライブに保存されている<br>■ 共有サーバと個人フォルダに同名ファイルが並存する<br>■ 紙とデータで保管場所が分かれ、正本が不明 | ■ **個人PCへの保存を禁止する。**業務データは共有ストレージのみを正本とし、例外は申請制にする<br>■ フォルダ構成と命名規則を統一する（部署→業務→年度→書類種別の階層で固定）<br>■ 最新版が分かる状態にする（版番号と更新日をファイル名に含め、旧版は保管フォルダへ退避） |
| **層2｜アカウントと権限**<br>退職・異動時に最も停止事故が起きやすい領域。 | ■ 取引先とのやり取りが個人メールアドレスに残る<br>■ 外部サービスの契約者・管理者が本人1名のみ<br>■ 退職時に停止すべきアカウントが把握できていない | ■ **個人アカウントへの依存をなくす。**取引先窓口は共有メールボックス（例：sales@）に切り替える<br>■ 退職時に停止するアカウントを一覧化し、人事プロセスのチェック項目に組み込む<br>■ 管理者権限を複数人で保持する（最低2名。1名は管理部門側に置く） |
| **層3｜対応履歴**<br>「経緯を知っているのは本人だけ」を解消する層。 | ■ 商談・クレーム対応の経緯が担当者の記憶と個人メモのみ<br>■ 過去の合意事項を確認する手段が本人への口頭確認しかない | ■ **CRMや共有ストレージに履歴を残す。**入力を業務手順の一部として定義し、後追い入力にしない<br>■ 記録項目を固定する（日付・相手・要件・合意内容・次アクション・期限） |

解釈：3層は下層（保存場所）が未整備の場合、上層の対策が機能しない依存関係にある／提案：層1・層2は90日ロードマップの31〜60日目に着手する（P15）

# 主担当・副担当制で「1人しか分からない」をなくす

副担当を任命するだけでは冗長化されない。**月1回、副担当が実際に業務を行い、単独で完了できることを確認する運用まで組み込んで初めて「1人しか分からない」状態が解消する。**

## 副担当制を機能させる5つの運用要件

### 01｜設定

**重要業務には必ず副担当を設定**

対象はP6で第1・第2優先とした業務。棚卸し表の「担当者」欄に主・副を明記し、空欄を残さない。

### 02｜実施

**月1回、副担当が実際に業務を行う**

説明を聞くのではなく手を動かす。主担当は同席せず、マニュアルのみで完遂できるかを検証する。

### 03｜相互確認

**クロスチェックを導入する**

成果物を相互に確認する工程を手順に組み込む。ミス検知と同時に、業務理解の維持にも機能する。

### 04｜検証

**長期休暇中でも対応できる状態をテスト**

連続5営業日、主担当に連絡せず運用する試行を行う。連絡が発生した箇所が未整備の論点となる。

### 05｜見直し

**業務集中を定期的に再点検する**

四半期ごとに担当業務数と作業時間を集計。特定担当者への再集中を早期に検知して配分を修正する。

## 「名前だけの副担当」を判定する基準

| 確認項目 | 名前だけの状態（不合格） | 機能している状態（合格） |
|---|---|---|
| **実施経験** | 説明を受けたことはあるが、実施したことがない | 直近3か月以内に単独で1回以上完遂している |
| **権限・アクセス** | 必要なシステム権限が付与されていない | 必要なアカウント・権限を平常時から保有している |
| **判断範囲** | 例外が出ると必ず主担当へ確認が発生する | 条件表とエスカレーション基準（P9）で自己判断できる |
| **工数配分** | 副担当業務が評価・工数計画に含まれていない | 月1回の代行工数が業務計画に組み込まれている |

解釈：副担当制の実効性は「任命」ではなく「実施頻度」と「権限保有」で測る／提案：代行テストの結果をマニュアル改訂の入力とし、P15の61〜90日目に組み込む

# 引き継ぎを退職発生後の作業にしない

退職の申し出から最終出社までの期間は選べない。**引き継ぎ資料を「退職時に作る文書」から「常時最新に保つ9項目の台帳」へ変えることで、残り日数に品質が左右されなくなる。**

## 日常的に整備する引き継ぎ情報（9項目）

### 01｜担当業務一覧

棚卸し表（P5）をそのまま利用する。業務名・頻度・所要時間・副担当を1枚で把握できる状態を維持。

更新頻度：四半期ごと

### 02｜年間スケジュール

月次・四半期・年次の締切を暦上に配置。年1回しか発生しない業務の抜け漏れを防ぐ。

更新頻度：年1回＋制度変更時

### 03｜未完了タスク

進行中案件と期限・次アクション。退職時に最も抜けやすく、社外影響が直結する項目。

更新頻度：週次（会議で棚卸し）

### 04｜顧客・取引先情報

窓口・決裁者・商習慣・過去の経緯。CRMへ集約し、個人メモを正本にしない（P10）。

更新頻度：接触ごと（都度記録）

### 05｜契約・更新情報

契約期間・自動更新条項・解約通知期限。見落とすと不要契約の継続や失効が発生する。

更新頻度：締結・更改時＋年1回点検

### 06｜システムと権限

使用システム・アカウント種別・管理者権限の保有状況。退職時停止一覧と同一に保つ。

更新頻度：付与・変更のたび

### 07｜トラブル対応履歴

過去の障害・クレームと復旧手順。マニュアルの「よくあるエラー」欄（P8）に反映していく。

更新頻度：発生ごと

### 08｜判断が必要な案件

保留中の判断事項と検討経緯・想定選択肢。判断の前提が失われると一からやり直しになる。

更新頻度：週次

### 09｜関係者と連絡方法

社内外の関係者・役割・連絡手段・エスカレーション先。共有窓口を正とする。

更新頻度：体制変更時

☐ **赤枠の3項目（未完了タスク・契約更新・判断案件）は「情報が古いと即座に損害につながる」ため、週次または発生時の更新を必須とする。**

解釈：9項目は退職時に必要となる情報を平常時の更新頻度で分類したもの／提案：既存の週次ミーティングに「未完了タスク・判断案件の更新」を議題として常設する

# AI・自動化ツールを活用した属人化解消

AIは属人化の解消手段ではなく、標準化済み業務の実行コストを下げる手段である。**判断をAIに丸投げせず、P8・P9で言語化した手順と基準を前提に適用範囲を限定することが導入の成否を決める。**

## 6つの適用領域と前提条件

### 01｜マニュアルの自動作成

会議録・業務説明の録音から手順の下書きを生成し、作成負荷を下げる。

前提：生成物は下書き。担当者が判断基準と完了条件を追記し、副担当が検証する

### 02｜社内文書検索（RAG・FAQ）

規程・手順書・過去事例を横断検索し、「本人に聞く」を減らす。

前提：保存場所の統一と版管理（P10）。旧版が混在すると誤回答の原因になる

### 03｜通知・承認の自動化

Power Automate等で期限前通知・承認依頼・未処理督促を自動発火させる。

前提：承認ルールとエスカレーション基準（P9）が定義済みであること

### 04｜対応履歴の自動登録

メール・問い合わせ内容をCRMへ自動記録し、履歴の欠落を防ぐ。

前提：共有窓口への切り替え（P10）。個人メールのままでは自動化対象にできない

### 05｜進捗の可視化（BI）

処理件数・滞留件数・未入金などをダッシュボードで共有し、状況把握を担当者依存から外す。

前提：完了条件（P8）の定義。何を「完了」と数えるかが揃っていること

### 06｜引き継ぎ資料の不足点検

AIが引き継ぎ台帳（P12）を読み、未記載項目や記述の曖昧さを指摘する。

前提：台帳の項目が固定されていること。指摘の採否は人が判断する

## 導入の原則｜AIに任せる範囲と任せない範囲

**任せる：**定型処理の実行、情報の検索・要約、記録の転記、期限監視、下書きの生成。いずれも正解が手順で定義できる領域。

**任せない：**例外の最終判断、取引条件の決定、法令・契約解釈、責任を伴う承認。人が判断し、記録を残す。

**順序：**標準化されていない業務を自動化すると、属人的な手順がそのまま固定される。棚卸し→標準化→自動化の順を崩さない。

解釈：AI・自動化は標準化の代替ではなく後続工程として位置づけられる／提案：自動化対象の選定はP15の61〜90日目に実施する／製品名は代表的なツール例として記載

# 改善事例：経理担当者1人に依存していた企業

改善の起点はツール導入ではなく、業務フローと締め日の可視化であった。**可視化 → 副担当設定 → 保存場所の統一 → 自動化 → 月次チェックリストの順で進めたことで、休暇中の連絡が不要な状態に到達した。**

## 改善前｜As-Is

**請求・入金確認を担当者だけが実施**

対応可能者が1名のみ。処理の順序と締切の逆算が本人の記憶に依存し、他の社員は着手方法を把握していない。

**Excelの計算式を本人しか理解していない**

集計ファイルが個人PCに保存され、計算ロジックの説明資料がない。修正も本人以外は行えない。

**月末に作業が集中**

締め日前後に残業が偏り、確認工程を省略せざるを得ない。ミス発生時の是正余力もない。

**休暇中も本人へ連絡**

不在時も判断と手順の確認が本人に集中。実質的に休暇が機能せず、退職時の停止リスクも解消されない。

## 改善後｜To-Be

**業務フローと締め日を可視化**

入力・処理・判断・出力に分解（P7）し、月次カレンダー上に締切を配置。着手日と完了条件を第三者が確認できる状態にした。

**請求データの保存場所を統一**

共有ストレージを正本とし、命名規則と版管理を統一（P10）。計算式の意味をマニュアルに併記した。

**入金確認と未入金通知を自動化**

照合と督促通知を自動発火に切り替え（P13）。手作業を判断が必要な例外案件のみに限定した。

**主担当・副担当制と月次チェックリストを導入**

副担当が月1回代行し（P11）、完了状況をチェックリストで共有。休暇中の連絡が不要になった。

**この事例の要点**

自動化は最後の工程に置かれている。フローと締め日を可視化し、保存場所を統一した後に自動化したため、手作業のまま固定化することを避けられた。判断業務は担当者に残し、定型処理のみを移管している。

事実：改善前後の状態を対比整理／仮説：改善順序（可視化→冗長化→統一→自動化）が有効性を左右する（仮）／注記：本事例は本ガイドの説明用モデルケースであり、特定企業の実績値ではない

# 90日で進める実行ロードマップ

全業務を対象にせず、第1優先の数業務で90日を1周させる。**「見える化 → 標準化 → 運用と改善」の順序を守り、最終確認は「担当者が明日休んでも業務を継続できるか」の一点に置く。**

| 施策レーン | Phase 1｜1〜30日目：見える化 | Phase 2｜31〜60日目：標準化 | Phase 3｜61〜90日目：運用と改善 |
|---|---|---|---|
| **① 棚卸しと評価**<br>参照：P4・P5・P6 | 業務棚卸し表の作成／チェックリストによる属人化判定／3軸評価で優先業務を決定 | （Phase 2以降は四半期ごとの更新に移行） | |
| **② フロー・マニュアル整備**<br>参照：P7・P8・P9 | （優先業務の確定を待って着手） | 4分解による業務フロー作成／マニュアル10項目の記載／判断基準・条件表の整備 | 代行テスト結果に基づくマニュアルの修正 |
| **③ 体制・情報基盤**<br>参照：P10・P11・P12 | （保存場所の現状把握のみ先行） | 主担当・副担当の設定／保存場所と権限の統一／引き継ぎ台帳の運用開始 | 副担当による代行テスト（連続5営業日）／月次見直しの開始 |
| **④ 自動化・AI活用**<br>参照：P13 | （標準化の完了前に着手しない。属人的な手順を固定化させないため） | | 自動化対象の選定／通知・照合の試行導入 |
| マイルストーン | M1：優先業務の確定 ■ | M2：マニュアル・副担当の整備完了 ■ | M3：代行テスト合格 ■ |

## 総合チェック｜担当者が明日休んでも業務を継続できるか

- ☐ 本日締切の業務を、他の社員が単独で完了できる
- ☐ 必要なファイル・データの場所を第三者が特定できる
- ☐ 例外が出た場合の判断者と連絡先が明文化されている
- ☐ 取引先からの問い合わせに、担当者以外が履歴を見て回答できる
- ☐ 必要なシステム権限を副担当が平常時から保有している
- ☐ 未完了タスクと保留中の判断案件が台帳で共有されている

提案：90日を1サイクルとし、第1優先業務から順に対象を広げる／解釈：Phase順序は前工程の成果物が次工程の入力となる依存関係に基づく（自動化は標準化完了後）

Contact

# お問い合わせ

本ガイドの内容に関するご質問、自社への適用方法のご相談、業務棚卸し・標準化の伴走支援については、下記までお問い合わせください。

## お問い合わせ先

Start Challenge
Consulting co., ltd.
挑む力が、世界を照らす

会社名

**Start Challenge Consulting co., ltd.**

担当

**平出**

メールアドレス

**info@startchg.com**

挑む力が、世界を照らす

## ご相談いただける内容

- 業務棚卸し表の作成支援と属人化リスクの評価（P4～P6）
- 業務フローの4分解と業務マニュアルの整備（P7・P8）
- 判断基準・承認ルール・エスカレーション基準の標準化（P9）
- ファイル・データ・アカウント権限の管理設計（P10）
- 主担当・副担当制の設計と代行テストの運用支援（P11・P12）
- AI・自動化ツールの適用範囲の選定と導入支援（P13）
- 90日ロードマップの策定と月次見直しの伴走（P15）

## まず着手する3つのステップ

**STEP 1｜自社点検**
P4のチェックリストで、業務単位に該当数を判定する。該当6項目以上の業務を洗い出す。

**STEP 2｜優先順位の決定**
P6の3軸で評価し、影響大×属人化高の業務を3件に絞って対象を確定する。

**STEP 3｜90日計画の起動**
P15のロードマップに沿って着手する。支援が必要な工程は上記までご連絡ください。

提案：本ガイドの各ページに記載した様式（棚卸し表・チェックリスト・マニュアル項目・引き継ぎ台帳）はそのまま自社の雛形として利用可能