

～ ベテランから若手への業務引継ぎは「待ったなし」～ 引継ぎ・教育時間の極小化による 間接業務の属人化解消方法 ～ 「3年で3割が辞める新人」問題対策の決定打～

【受講対象者】 業務属人化、新卒・中途採用・派遣社員の離職率および早期戦力化にお悩みの部課長
・主任クラス(部署不問)、総務(人事・管理)部課長、ISO9001 管理責任者
働き方改革および業務改革推進部署の部課長・主任クラス

【受講のおすすめ】

今日バブル世代が 60 歳に達し、第一線から退き始めました。その結果、30~40 代の中堅層に業務が集中し、教育・訓練にまで手が回らず、若手社員がなかなか戦力化できないという悲鳴をよく耳にします。この事態を放置するとノウハウの断絶が起きて業務遂行に支障をきたしたり、会社の存続を危うくします。

また、業務遂行方法が共有化されていない会社では、業務が集中するエース社員から手薄な人へ業務移管が困難なため、エースが慢性的過労と絶望感からメンタル不全を発症したり、会社に見切りをつけ転職してしまうことがあります。講師の前職では、エース社員の手抜きに起因するコンプラ違反が発覚し、主力製品の無期限出荷停止処分という会社存続の危機に陥ったことがありました。この事例からわかる通り、業務属人化は担当者間の業務量アンバランスを引き起こす重大な潜在リスクです。

また、2002 年に「学卒者の 3 人に 1 人が入社後 3 年以内に退職」というニュースが報道され、世間に衝撃を与えましたが、この問題は今日に至るまで全く改善されず、高い離職率はリクルート活動や新人教育費用の回収不良と組織風土悪化のダブルパンチで、会社にダメージを与え続けています。

これらの問題の根本原因は、業務引継ぎや教育に要するマンパワーが十分捻出できなかったことです。そこで本セミナーでは、引継ぎ・教育時間を極小化するシステムの自社構築方法についてお教えします。同システムにより引継ぎや教育は「マニュアルや管理規格を見てわからないことがあつたら、遠慮せずに聞いてね」の一言で済みます。また自部署が多忙な際に他部署への応援要請も可能となり、部署間の業務量アンバランスが平準化されます。慢性的に過労状態なエース社員からの業務移管もスムーズに実現でき、担当者間の業務量アンバランスも解消。業務品質不良やメンタル不全発症防止にも繋がります。

前職で ISO9001 戦力化プロジェクトに携わった講師は、市販のマニュアル管理システムや規格・マニュアルの問題点に気づき、これらを改善してきました。セミナーでご紹介するソリューションは前述の行政処分解除の立役者となり、会社を窮地から救いました。この知見を御社でご活用いただければ、「業務属人化リスク」を「御社の強み」に変えることができます。そのためにも、今すぐ行動を起こしてください。

【講師】 (株)トータルマネジメントシステム研究所 代表取締役 角川 真也 (つのかわ まさや)

中堅部材メーカーにおいて社内コンサルとして間接業務の「見える化」「最小化(ムダ取り+効率化)」「標準化」手法を全社展開、生産性を 300% 向上させ会社倒産の危機を救う。独立後は『組織マネジメントシステム(ERP)』自社構築による間接業務の生産性向上手法普及に専従。数値データ(時間・金額)を駆使した科学的マネジメント手法による組織パフォーマンス向上を得意とする(「TMS 研」で HP 検索可)。『工場管理 11~3 月号』(日刊工業新聞社)誌上に『労働生産性向上による人手不足解決方法』の特別記事を寄稿。セミナー開催実績 : 104 回 /13 年、受講者累計 : 1,102 名、受講者評価 : 平均 83.8 点

【プログラム】

1. 業務属人化問題を放置し続ける恐ろしさ

- 1) 業務属人化問題の放置が招いた悲劇とその教訓
 - ①メンタル不全発症 ②健康障害発症 ③主力製品の無期限出荷停止処分
- 2) なぜ新人は3年で3割が辞めてしまうのか?
- 3) ISO9001で業務属人化が解決しない2つの理由
- 4) 業務遂行ノウハウの共有化はなぜ必要か?

2. 属人化解消の前にすべきこと

- 1) 従業員の本音の「見える化」
 - ①困りごと ②不平・不満 ③会社への提言
- 2) 既得権者(業務量の薄い人)の抵抗勢力化未然防止策

3. 業務の属人化を解消する

- 1) 間接業務の属人化解消を可能にするシステムの構築
 - ①なぜ業務移管は困難なのか?
 - ②業務移管に要する工数の極小化がポイント
 - ③「マニュアルの三重苦」とその解消方法
 - ④業務と管理規格・マニュアルをリンクさせるシステム
 - ⑤マニュアル・管理規格の統廃合(5S)
- 2) 使える業務マニュアル(事例配布・紹介)
- 3) ビジュアル版管理規格(事例紹介(3例))

4. 業務属人化解消の先にあるもの

- 1) 「教育不要」「業務引継ぎ不要」体制の実現 → 従業員定着率向上
- 2) 担当者間・月間・部署間の業務量アンバランスの解消 → メンタル不全発症未然防止
- 3) 業務量平準化事例紹介

5. 質疑応答・個別アドバイス

【過去の受講者アンケートより】

- ・ 今月から業務の属人化解消活動を全社で開始したが、当セミナーでその方向性および実施事項が明確になり、非常に有益だった。
- ・ 「教育レス」の実現が従業員定着率の向上につながる、との講師の説明に大変驚いた。
- ・ 今まで諦めかけていた担当者間の業務量アンバランスの是正方法を知り、受講した甲斐があった。
- ・ 講師が前職で作成したマニュアルを見て、詳細版とダイジェスト版の2本立てにする意味と価値が腑に落ちた。弊社のマニュアルが、いかに閲覧者への「愛」に欠けたものであるかを痛感した。
- ・ 配布された『マニュアル作成マニュアル』を見て、『マニュアル管理規格』だけではダメなことが分かった。
- ・ 「マニュアルは生産性向上ツール」との説明を聞き驚いたが、その後配布されたマニュアル事例を見て納得した。まさしく目からうろこが落ちた思いがした。
- ・ 「大企業によく見られる「管理規格やマニュアルを制定さえすれば、現場はその通り動く」という盲信を私はISO9001病と呼んでいます」との講師の言葉は自社の実態と合致しており、耳が痛かった。
- ・ 弊社のマニュアル管理システムは、マニュアルをただ「管理」しているだのものに過ぎず、セミナーで配布された AIOS SM ver.のように個別業務との紐づけがなければ意味がないことがよく分かった。
- ・ ビジュアル版を作成し、講習会を開き、テストで受講者の理解度を確認する、というステップを経ないと管理規格は効力を発揮しないことがよく分かった。制定するだけじゃダメなんですね。