

業務マニュアル作成の手引き

～ マニュアルを活用するために ～

2019年5月20日

リンゴの木プロジェクト 最終報告会

グループ名：ジョナゴールドC（グループC）

本日の発表

- 1. 問題意識と活動の意義
- 2. グループの活動
- 3. 業務マニュアル作成の手引きと様式
- 4. 活用例
- 5. 質疑応答

1. 問題意識と活動の意義

1. 問題意識と活動の意義

配置換えや新規採用時に
前任者からの引継ぎ資料、

「正直、使いづら～い！」

と思ったこと、ありませんか？

1. 問題意識と活動の意義

どうして？

- 担当者により業務マニュアルの作成状況や様式、内容の充実度が違う！！

問題点は？

- 人事異動前後の負担増大（引継ぎをする側受ける側共に）
- 担当者不在時に他の者が対応できない
- ミス、トラブルが起こりやすい
- 業務改善がしづらい

1. 問題意識と活動の意義

どうして？

だって業務マニュアルの作り方なんて

知らない！

教わったことない！

1. 問題意識と活動の意義

対応策として...

業務マニュアル作成の手引きや様式、
いわば

「マニュアルのマニュアル」

を作ろう！

1. 問題意識と活動の意義

活動の意義

全学的に業務マニュアルが改善されれば...

- 異動前後の負担減少、業務改善の促進
(=業務の効率化)
- 担当者不在時でも他の者が対応できる、
業務の質が保たれる (=属人的業務の標準化)
- ミス、トラブルの予防
- マニュアルに限らない「わかりやすい資料」
作成能力の底上げ

2. グループの活動

2. グループの活動

活動開始～8月頃

○実態調査

- マニュアルのサンプル収集
- アンケート調査
- インタビューに調査

2. グループの活動

実態調査の結果（1）

○ マニュアルのサンプル収集

- グループメンバーの知り合い、同僚に声掛け
- 15 サンプル収集

○ 分析

- 記載内容に似た傾向が見られるものの、記載順や形式がばらばら
- 古いデータ、不備・不足がある場合も

2. グループの活動

○収集したサンプル

(発表時のみ紹介)

2. グループの活動

実態調査の結果（2）

○ アンケート調査

- 全職員にメール一斉送信
- Formsによる選択式・自由記述式アンケート
- 101件の回答（自由記述64件！）

2. グループの活動

実態調査の結果（2）

○アンケート結果

2. グループ

実態調査の結果 (2) アンケート結果

業務マニュアルに関するアンケート

101
回答

1. 現在行っている業務はどのような内容ですか？

● 総務系	32
● 財務系	14
● 学務系	30
● その他	25



2. 現在の業務を引き継ぐ際、既存の業務マニュアルを利用しましたか？

● 利用した (→質問3へ)	72
● マニュアルがなかったため利用していない (→質問6へ)	25
● マニュアルはあったが利用しなかった (→質問7へ)	4



3. 「質問2」で「利用した」と回答した方にお聞きします。そのマニュアルはわかりやすかったですか？

● わかりやすかった (→質問4へ)	37
● わかりにくかった (→質問5へ)	37



2. グループ

○ アンケート結果 実態調査の結果 (2)

4. 「質問3で「わかりやすかった」と回答した方にお聞きします。具体的にどんなところが、どのようにわかりやすかったですか？(ex. いつ何をすべきかスケジュールが明確に記載されていた、項目ごとに丁寧に説明があった、項目だてて一覧表になっていた、フローチャートになっていて見やすかった、などご自由にご記入ください。)

35

回答

5. 「質問3で「わかりにくかった」と回答した方にお聞きします。具体的にどんなところが、どのようにわかりにくかったですか？(ex. 時系列の説明がなかった、必要な項目が不足していた、詳しい処理のやり方が記載されていなかった、文章が長過ぎて読みづらかった、内容が古い情報のままだった、などご自由にご記入ください。)

36

回答

6. 「質問2で「マニュアルがなかったため利用していない」と回答した方にお聞きします。マニュアル無しで、どのように引き継ぎを受けましたか？

● 口頭で伝えられ、メモをとった	7
● 引き継ぎをほおびないまま業務を始め、分からないことを逐一前任者や同僚の人に質問した	7
● 前年度までのデータや資料を参考にした	13
● その他	57



2. グループ

実態調査の結果 (2) アンケート結果

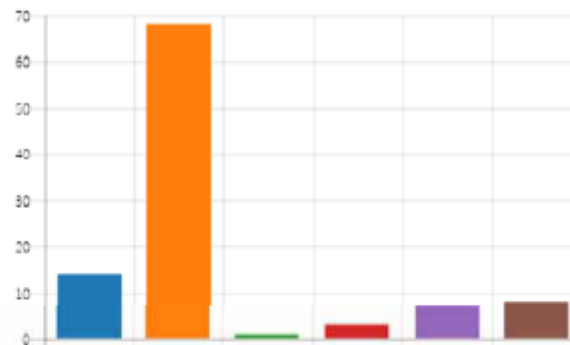
7. 「質問2」で「マニュアルはあったが利用しなかった」と回答した方にお聞きします。マニュアルを利用しなかったのはなぜですか？

● 口頭で伝えられた内容で充分だった	1
● 情報が古いままで利用できなかった	2
● 内容が不十分で参考にならなかった	2
● 情報が整理されておらず使いづかった	0
● その他	63



8. 自分が業務を相手へ引き継ぐ(渡す・伝える)際、業務マニュアルは作成しますか？

● 1から自分で作成する	14
● 元々あった(追記、変更、改訂等)	68
● 元々あった(ほぼそのまま利用)	1
● マニュアルは作成しない(口頭で…)	3
● まだ真動したことがない	7
● …その他	8

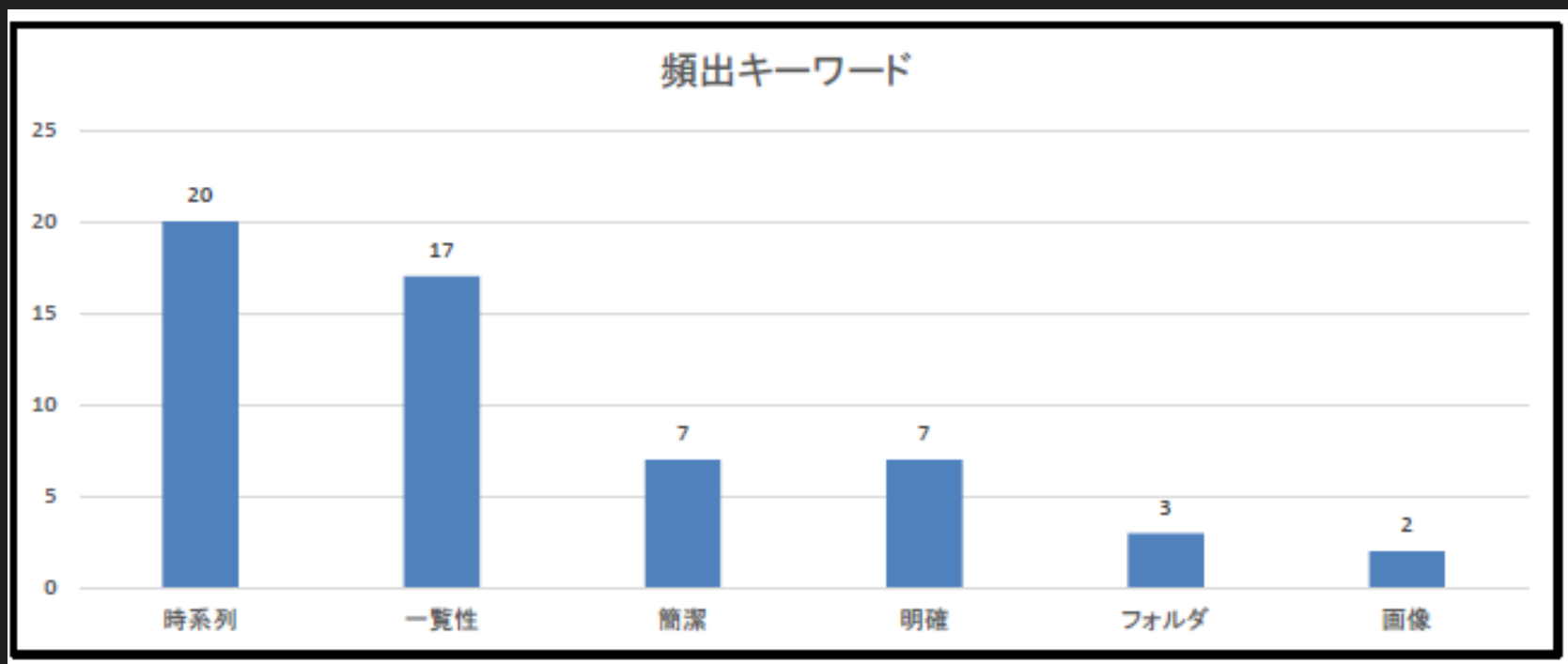


9. 業務マニュアルに関して、現状の問題点やこんなマニュアルであれば使いやすいなど、気付いたこと・思っていることをご自由にご記入ください。

2. グループの活動

実態調査の結果（2）

○ アンケート結果



2. グループの活動

実態調査の結果（2）

○分析

- 予想を上回る回答数と熱量（時々諦め、不要論）
- 概ね内容は予測どおり！

○結果から...

- 若手・新規採用職員にターゲット
- マニュアル作りに重要な要素を抽出

2. グループの活動

実態調査の結果（3）

○インタビュー

- 中堅職員、若手職員 各1名
- マニュアル作成が上手いと評判の職員

2. グループの活動

実態調査の結果（3）

○質問項目（一部抜粋）

- 具体的に、マニュアルを
いつどのように作成しているのか
- マニュアルづくりで気を付けていること
- マニュアルに必要なこと、不要なこと
- 本学における現状の課題点

など...

2. グループの活動

実態調査の結果（3）

○インタビュー回答から

- マニュアルの標準化への期待の高さ
- 普段から業務内容を記録することの重要性
- 引継ぎ < 自分の業務改善
- 同僚との共有の難しさ

など...

2. グループの活動

実態調査の結果（まとめ）

○思ったとおり！！！！

○期待（と心配？）されすぎ！！！！

○ヒントをたくさんいただきました
ご協力いただきありがとうございました！

3.業務マニュアル作成の 手引きと様式

3.業務マニュアル作成の手引きと様式

よし、手引きを作ろう！

必要な要素は...？

3.業務マニュアル作成の手引きと様式

○ マニュアル作成の意義や 基本的な考え方について

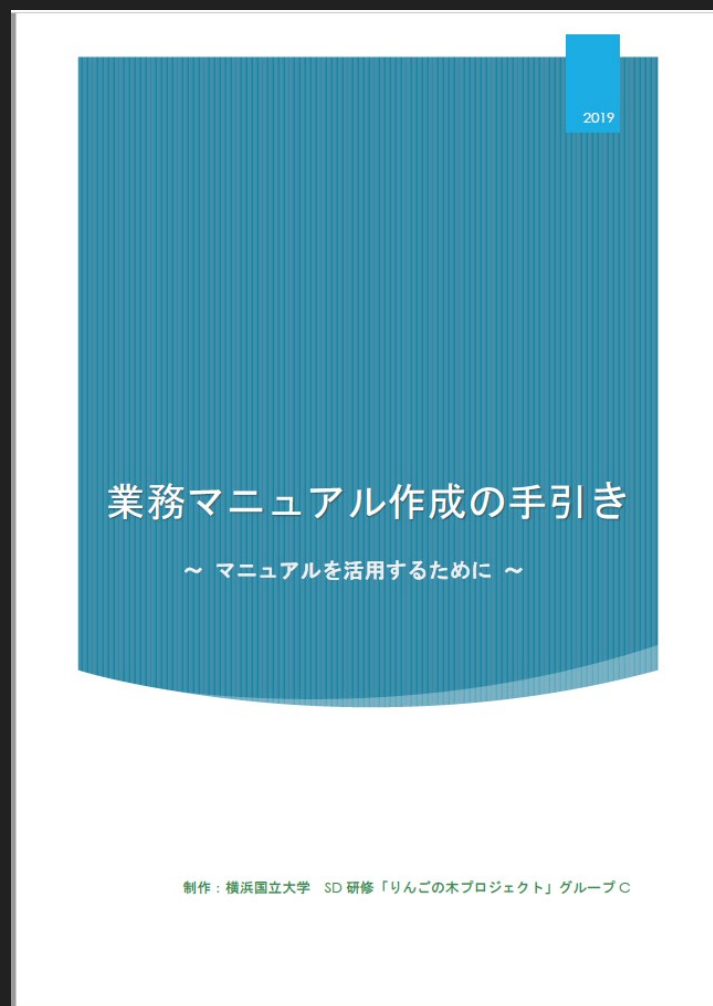
- マニュアル作成の効果、意義の説明
- 職員のマニュアルに対する認識の統一を図る

○ マニュアル作成の手順

- 具体的な作成手順を示す
- (次に説明する) 各様式の活用を提案

3.業務マニュアル作成の手引きと様式

○業務マニュアル 作成の手引き



3.業務マニュアル作成の手引きと様式

○様式 1

年間スケジュール

いつ頃、何を行えばよいか

年間スケジュール

所属: 〇〇課
作成: 〇〇年〇〇月〇〇日

月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
1月												
2月												
3月												
4月												
5月												
6月												
7月												
8月												
9月												
10月												
11月												
12月												

〇〇課の業務スケジュールを記入してください。

〇〇課の業務スケジュールを記入してください。

3.業務マニュアル作成の手引きと様式

○様式2 マニュアル（ベース） 業務記録を日頃からつける

YOKOHAMA National University		様式2 業務マニュアル（ベース）		
1 業務名			No.	
2 業務カテゴリ				
3 実施期間				
・ 期日・期間 月 日 ~ 月 日				
・ 所要時間(期間)(目安) 時間 / 月 日 ~ 月 日				
・ 頻度 <input type="checkbox"/> 毎日 <input checked="" type="checkbox"/> 毎週(曜日) <input type="checkbox"/> 毎月 <input type="checkbox"/> 毎年(月ごと) <input type="checkbox"/> 不定期				
4 実施場所				
5 担当者				
6 データ等				
・ 関連データ保存場所				
・ ファイル(紙媒体)名・保存場所				
7 業務の概要				
8 手順				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				
9 注意点・コツ				
10 関連規則				
11 問題点・改善点など				
12 その他				
《業務のチェック事項》				
・ 事前準備が不足していた点				
・ 当日(慌てて)用意したもの				
・ 改善箇所・課題				
・ 重要度が高いところ				
・ 絶対ミスできないポイント				
・ 新たに発見したこと				
・ 再度確認したいこと				
・ 業務全体における位置				

3.業務マニュアル作成の手引きと様式

様式2のまとめやそれ以外

○様式3 マニュアル（プラスα）係単位でのマニュアル管理など

様式3 マニュアル（プラスα）

01タイトル（業務名等）

更新（作成）日： 年 月 日
最終更新者：

内容

2. OO業務（マニュアル（ベース）参考：業務カテゴリ）

- （1）業務A（マニュアル（ベース）に基づいた使用）
- （2）業務B（システムを利用する場合など画像を使用した説明）
- （3）業務C（ルーティン業務等、細かいことをまとめる際など）

1.

様式3 マニュアル（プラスα）

1. 業務概要

OOとはOOのことで、この業務は、所任OOをOOする目的で行っています。OOに対してはこのような位置づけになるので、OOすることを旨指しましょう。○申請はOOが担当でしたが、○があったためOOさんからOO係で担当することになりました。
係内担当：係長、Aさん、（Bさんにも時代別は手伝いをお願いする）

ここには担当業務の全体像、目的、位置づけなどを記載します。初めてその業務に関わる人でも、何がどのような状態になるのを目指して仕事を進めればよいかあかるといでしょう。課内、係内での位置づけ等も、わかりにくい点があれば強めに記載しておきましょう。係内の担当者分担や簡単な確認等も一欄に示しておくといでしょう。

2. OO業務（マニュアル（ベース）参考：業務カテゴリ）

（1）業務A（マニュアル（ベース）に基づいた使用）

業務の内容について記していきます。基本例には仕事の概要、目的・目標、時期（タイミング、期別等必ず明記）、担当者・関係者、具体的な手順、関連データや資料フォルダの場所等を、マニュアル（ベース）を参考に特長列挙に記載します。重要な留意事項は具体的な手順の中に入れ込み、アドバイスやコツは別途記載するとわかりやすいでしょう。

概要、趣旨・目的：~~~~~という業務です。OOを目的としています。
時期：○月単月度、○月頭開催
関係者：OO係、OO担当者には事前に確認しておき、随時連絡を取る。
（場所：）
ステップ1：OO
事前によること、自身から発信しなくては進まないことなどは特長列挙に沿ってわかりやすく早めに記述しましょう。
ステップ2：OO
期別の指定がある場合は明記すること。

○日前までに~~~~~しましょう。
データの場所：〈フォルダ名〉>〈フォルダ名〉>〈ファイル名〉

ステップ3：OO
細かい項目立てが必要なときは、数字や英字を上手く活用しましょう。

a. ~~~~~
b. ~~~~~

1.

3.業務マニュアル作成の手引きと様式

○ ネットの情報も参考に...

➤ 参考文献

・株式会社insource 『「使いやすい業務マニュアル」の作り方と6つのポイント』

<<https://www.insource.co.jp/contents/manual01.html>> (2018年9月7日アクセス)

・gene320 『業務マニュアル(手順書)の作り方や作成手順を5ステップで解説』 パソコンスキルの教科書

<https://www.fastclassinfo.com/entry/how_to_make_manuals> (2018年9月7日アクセス)

・創業手帳 株式会社 『社内業務マニュアル作成の6つのステップ』 <<https://sogyotech.jp/manual-intra/>> (2018年9月7日アクセス)

4. 活用例

4. 活用例

マニュアル、
実際に作ってみました！

4. 活用例

○年間スケジュール 実例

(発表時のみ紹介)

4. 活用例

○ マニュアル（ベース）

（発表時のみ紹介）

4. 活用例

で、この手引きと様式は
どこで手に入るの？

4. 活用例

近日中！（？）

○教職員向けウェブサイトに掲載

○新規採用研修で紹介

（の、予定...）

4. 活用例

※2019年5月末追記

○教職員向けウェブサイトに掲載完了

ご清聴ありがとうございました！

2018年度SD研修「りんごの木プロジェクト」グループC

鍛治川謙吾 小野寺泰子 岩下真己 平等久美子

5. 質疑応答