

## 泉州経営協会 静社労士事務所便り

年度の節目は人の入れ替わりが多く、引き継ぎが上手くいかないこともありますよね。今回は、できるだけ手軽に実践できるスムーズな引き継ぎの具体例を紹介いたしますので、参考にいただけますと幸いです。

※過去の事務所便りは、<<https://senshu-sr.com/>>の事務所便りタブよりご覧頂けます。

### ◆引き継ぎが上手くいかない例

口頭のみ、マニュアルが古い、ファイル等の所在が不明、年次やイレギュラー業務が抜けている、なぜこの業務が必要なのかわからない…等、様々です。前任者が在職中であれば確認できますが、退職している場合は確認のしようがなく、過去のメールや資料を探す等で時間をかけてしまうこともあるのではないのでしょうか。以下、引き継ぎを行う人:Aさん、引き継ぎを受ける人:Bさんとして、具体例を紹介いたします。

### ◆引き継ぎを行う人:Aさんが行うこと

**A① 引き継ぎの準備:**「日次」、「週次」、「月次」、「年次」、「都度」に該当する業務が発生しましたら、下表を埋めていきます(例:事務の業務一覧表)。日々の業務を行っている中でメモする程度の感覚で良いですので、時間はかかりません。これにより、引き継ぐ業務の漏れを防ぐことができます。また、手順の変更やイレギュラーが発生した場合は、その経緯や関連資料の所在を表外にメモしていきます。

日次	週次	月次	年次	都度
メールの確認	備品管理	勤怠確認	年末調整	電話・来客対応
郵便物の確認	ファイリング	給与計算	健康診断	入退職者対応
手続進捗確認		給与経費振込	労働保険料申告	トラブル対応
		請求書発行	社会保険定時決定	出張手配
		請求支払	住民税更新	規則規程見直し
		入金確認	決算	
		年次有給休暇管理	昇給・賞与	
			労使協定	

・【R7.4】労使協定:36協定(特別条項)月の残業時間を80時間から75時間に変更(メール件名:〇〇)

・【R8.10】規則規程見直し:育児介護休業法の改正により、会社の講ずべき措置追加(資料:△△フォルダ)

**A② 実際の引き継ぎ:**表の業務を引き継いでいきます。Bさんとパソコンの画面を一緒に見ながら、機械装置を一緒に操作しながら等、できるだけBさんに体感・体験してもらおうと効果的です。表外のメモについて、経緯や関連資料の所在も一緒に確認していくとより良いです。

**A③ 引き継ぎ精度の確認:**Bさんが作成した業務マニュアル(次項参照)の内容を確認し、認識相違がないかを確認します。作業の順番を間違えていたり、作業が抜けていたりしないか等を確認します。

## ◆引き継ぎを受ける人: B さんが行うこと

**B① 実際の引き継ぎ:** A さんから実際に業務の引き継ぎを受けている間、できるだけ詳細にメモをとります。作業の目安時間もメモしておくといより良いです。

**B② 業務マニュアルの作成:** B①のメモを下表のような業務マニュアルフォーマットに入力していきます(例: 勤怠確認)。業務マニュアルは、業務を引き継いだ当日に作成することを推奨します。引き継ぎ当日は記憶が新しいため、効率よくマニュアルを作成することができますし、作成したマニュアルを A さんに確認してもらうこともできるからです。特に A さんが翌日には退職してしまう場合、確認のチャンスを逃さないようにしましょう。

手順No	時期	内容	詳細	備考	作業目安時間
1	締日(15日)から 1営業日後	従業員に勤怠提出のメール 依頼をする	メール件名:〇年〇月分 勤怠提出依頼 で検索し、該 当年月に変更し、宛名:従業員allアドレスに送信する		0:03
2	締日(15日)から 3営業日後	勤怠システムにログインし、 未提出や未打刻等がないか 確認し、勤怠を締める	勤怠システムURL:https://www.aaa... ログインID:〇〇、PW:△△	ログイン画面 の貼付	0:01
			出勤タブ ⇒ データ出力 ⇒ 出勤簿の画面で確認する	左記の画面遷移 の貼付	0:03/人
			問題なければ、出勤タブ ⇒ 勤怠締めをクリックする 問題があれば、本日中に修正するよう該当従業員に依 頼する	勤怠締め画面 の貼付	0:03
3	締日(15日)から 4営業日後	給与計算担当者へ勤怠締め が完了したことをメールで お伝える	メール件名:〇年〇月分 勤怠締め完了 で検索し、該 当年月に変更し、宛名:給与担当者アドレスに送信する		0:03

備考欄には、パソコンの画面や機械装置の写真などを貼付することを推奨します。視覚的要素を加えることにより作業をイメージしやすくなり、理解度が高まるためです。

作業目安時間欄を設けることで、生産性を意識してもらいます。また売上という「数値」で成果が見える営業職に対し、事務職の成果は見えにくい部分がありますので、例えば、手順内容の変更による作業目安時間の短縮等により生産性が向上されれば、「時間」という数値で成果が見えますので、業務マニュアルを従業員の評価にも利用することができます。

**B③ 業務マニュアルのチェック:** 引き継ぎの精度を確認してもらうため、業務マニュアルを A さんにチェックしてもらいます。作業の順番を間違えていたり、作業が抜けていたりした場合は、できるだけ当日中に修正し、業務マニュアルを完成させましょう。

## ◆B さんから C さんへの引き継ぎ

月日が経過し、いずれ B さんが引き継ぎを行う人になります。新しい業務、無くなった業務があると思いますので、B さんは日々、A①の業務一覧表を作成しておきましょう。引き継ぎを受ける C さんには、既存の業務についてはマニュアルを渡すことができますので、スムーズに引き継ぎが完了します。また、新しい業務や作業内容が変更された業務のマニュアルは C さんが作成し、B さんがチェックを行います。このように運用することで、引き継ぎの度に、最新の業務マニュアルにブラッシュアップされていくことになります。

## ◆マニュアル整備の捉え方

私共が「マニュアルを整備しましょう」とお話しをすると「あった方が良いのは理解しているけど、作る時間がない」「大変だし面倒」というお言葉をいただくことが多いですが、上記のように、マニュアルは「**作るものではなく引き継ぎの度に自然と作られていくもの**」になります。また、マニュアルを整備する主な人は、「**引き継ぎを行う人ではなく引き継ぎを受ける人**」になります。引き継ぎを受ける人にとっても、マニュアルをチェックしてもらうことで安心して業務に取り組めると思います。是非一度お試しくださいと幸いです。