

2 野球で超一流の打者の打率は、3割である。イチローの4割はとてつもない驚愕の数字である。裏を返せば、10回の打席でどんなに天才的な成績を残す打者でも、6〜7回は、打ち損じているということである。それでも、3〜4割はヒットにすることである。それは、あまく入った球を見逃さない、難しい球でもなんとかファウルにして粘り、はたまた鍛えぬいた技術力によってヒットにしていまうということだ。その上、ヒットか凡打かの紙一重を少しでも高い確率でヒットにしている精神力も重要だ。

多くのすぐれたスポーツ選手は、その持つ生まれた才能があるのだから、そのうえで人には真似できない日々の努力を重ねている。しかも、多くの場合その努力は他人から

1 どんな仕事でも、あるいは私生活でも、自分が思い描いた理想どおりに事が進むことは少ない。もちろん、時には望外な幸運が訪れることはあるのは確かだが、いつも障害にぶつかり予想外の苦戦をすることのほうが多いのがみなさんの経験上は多いのではなかろうか。

3 仕事でも同じことが言える。取り組んだ仕事の6割〜7割は、失敗とは言えないまでも納得のいかない、不満の残る結果だと思ふことが日常茶飯事だ。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

それでも3割ツターを目指そう

となりの弁護士

編集後記

ワーケーション

今年の夏は、暑さに弱い父、ワーケーション（ワーク＆バケーション）を夢見る私、隙あらば保育園をサボりたい3歳の兄の3人で、北海道の親戚宅の隣の家を改装し、しばらく滞在していました。一番の目的は東京の暑さから逃れることだったのですが、今年は北海道も記録的な暑さとなりました。滞在初日は最高気温34度、しかもエアコンがない（北海道は暖房器具のみでエアコンがない家も多くあります）ので、むしろ東京より厳しい状況……。最初は来たことを少し後悔しましたが、翌日以降は多少涼しくなり、救われました。父はよく眠れると喜んでいました。

3歳の兄のほうは、日々都内の保育園で熱中症アラート発令のため外遊びも水遊びもできず可哀想に思え、涼しい北海道で公園にでも行けばさぞ喜ぶだろう！と考えていたのですが、いざ行ってみると本人的にはタブレットでアニメを見たり、家でおままごとしたりするほうが楽しい様子。また、初日にお湯が出ずに銭湯に行ったところ、その後すぐにお湯が出るようになって銭湯に行きたがり、結局毎日銭湯・温泉めぐりをするようになりました。外遊びはあまりしませんでした。本人はいつもと違う環境を楽しんでくれたので良かったです。

ワーケーションを夢見た私の状況は、昼間は子どもに付き合っ銭湯や買い物に行き、朝晩に少し仕事ができる程度でした。子どもの相手をしている上、普段と違う仕事環境で不慣れさはどうしてもありましたが、皆様の協力を受けてギリギリ何とか耐えたように思います。仕事があつて長く休めない、でも長くどこかに行きたい私には、ワーケーションは模索したいと思います。

金澤 菜穂

社会保険労務士法人・行政書士事務所



オフィス・サポートNEWS

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第198号 2025年8月

発行責任者 鎌田 勝典

TOPICS

「令和6年度個別労働紛争解決制度」
及び「令和5年度労働施策総合推進法」等の施行状況

労使トラブル110番

雇用終了時に問題となる「有期雇用契約か、無期雇用契約か」

連載

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

司法書士の業務つれづれ帳

JAZZでほっと一息

となりの弁護士 ほか

時言

最低賃金63円増をめぐって

1. 厚労省最低賃金審議会は、4日、2025年の最低賃金を全国平均で1,118円とし、63円アップするとの答申をした。東京で時給1,226円となるようである。過去最高の引き上げに、労働者側委員と公益委員は賛成し、使用者側委員は反対したようだ。

2. 政府は1,500円を最低賃金の目標と掲げており、労働組合によっては必要な生計費を勘案すると1,800円を求めている。やはり日本の最低賃金は安すぎるわけで、今後も増額されざるを得ないだろう。

3. 一方、6月の実質賃金（賃上げ率－物価上昇率）はマイナスとなり、これで6か月連続マイナスである。実質賃金の国際比較（図表参照）を見ると、やはり日本の賃金は安すぎる。中小企業の支援策、消費税減税策、大企業の内部留保への課税等打つべき対策はかなりあるようだ。

時系列表第6表
各国公表による主要国の実質賃金

年 月	日本	アメリカ		イギリス	ドイツ
		時給	週給		
	%	%	%	%	%
令和3年	0.5	-0.4	0.1	3.4	0.0
4年	-0.5	-2.4	-2.9	-1.6	-4.0
5年	-2.0	0.5	0.0	0.2	0.1
6年	0.0	1.0	0.5	2.0	3.1
令和6年5月	-0.9	0.8	0.5	2.6	4.4
6月	1.5	0.9	0.6	0.3	0.5
7月	0.7	0.6	0.4	1.3	3.2
8月	-0.4	1.4	1.0	1.8	5.1
9月	-0.1	1.4	0.9	2.0	3.4
10月	0.0	1.5	1.5	3.3	3.0
11月	0.9	1.4	1.1	1.7	3.1
12月	0.7	1.1	0.5	2.7	1.8
7年1月	-2.2	0.9	0.6	1.3	1.1
2月	-0.8	1.1	0.8	2.0	1.4
3月	-1.2	1.4	1.2	2.3	1.0
4月	-1.5	1.4	1.8	0.3	1.5
5月	-2.0	1.4	1.4	0.4	1.7
6月	-0.7	1.0	0.7	—	—

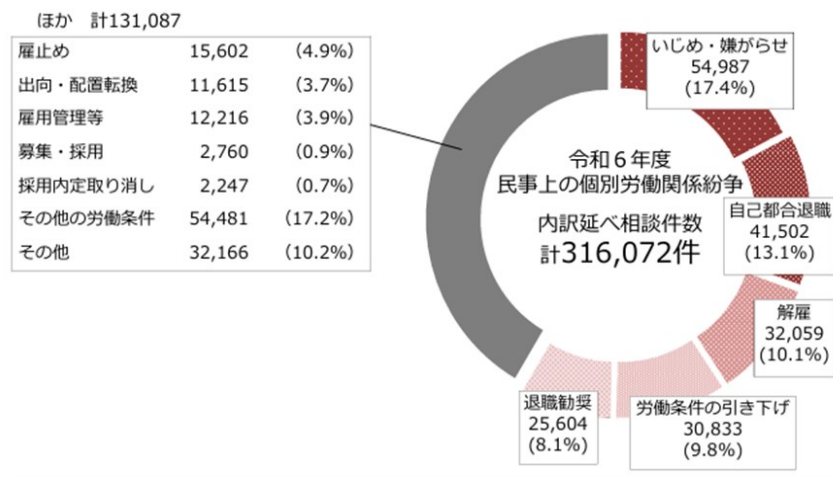
厚生労働省調べ（2025年07月29日15:00（JST）時点）

「令和6年度個別労働紛争解決制度」及び 「令和5年度労働施策総合推進法」等の施行状況

6月25日「令和6年度個別労働紛争解決制度の施行状況」が公表された。一方、雇用環境・均等部における相談・指導等の状況は別途公表されている（該当法は、男女雇用均等法、労働施策総合推進法、パートタイム・有期雇用労働法及び育児・介護休業法）。したがって、前者の施行状況にはパワハラ・セクハラ等の状況は含まれていない。

【「個別労働紛争解決制度の施行状況」の概要】

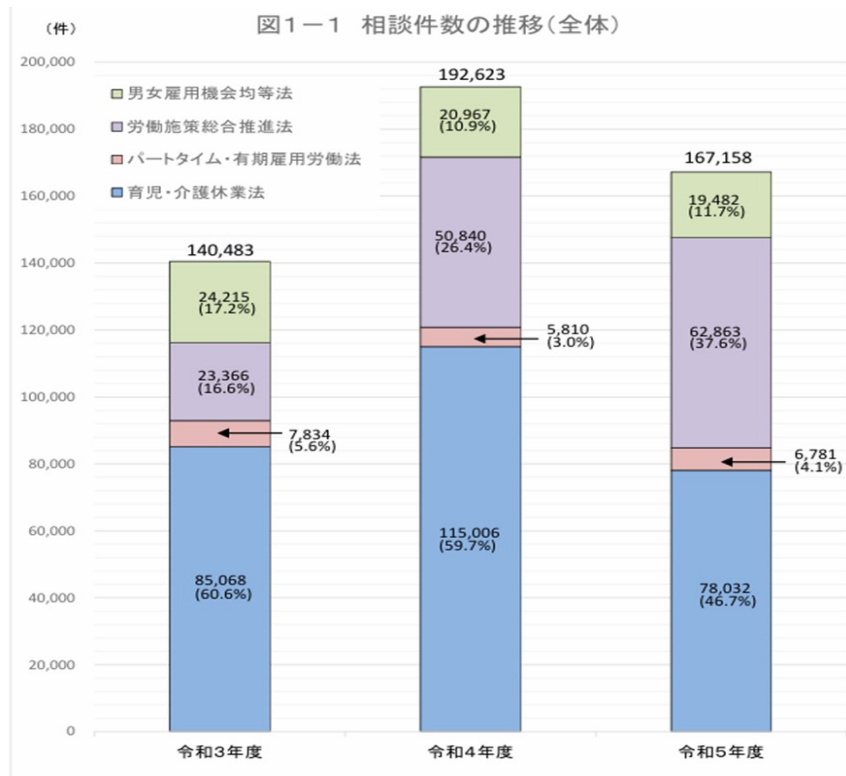
- ①個別労働紛争解決制度とは、個々の労働者と事業主との間の労働条件や職場環境などをめぐるトラブルを未然に防止し、迅速に解決を図るための制度で、「総合労働相談」、都道府県労働局長による「助言・指導」、紛争調整委員会による「あっせん」の3つの方法があります。
- ②民事上の個別労働関係紛争の相談の内訳
総合労働相談件数120万1,881件のうち、民事上の個別労働関係紛争相談は26万7,755件でその内訳は「いじめ・嫌がらせ」が54,987件（パワーハラスメントは含まれていません）、自己都合退職41,502件、解雇が32,059件の順に多い。
- ③紛争調整委員会によるあっせんの件数は3,866件で、この数は令和5年度の労働関係民事通常訴訟新受件数3,763件、令和5年度労働審判事件の新受件数3,473件と比べるとほぼ同数となっています。短期間（およそ1、2ヵ月）で解決し、金銭的負担がかからない制度として重宝されているとも言えそうです。



※（ ）内は、内訳延べ相談件数に占める割合。四捨五入により端数処理しているため、割合の合計は、100%にならないことがある。なお、内訳延べ相談件数は、1回の相談で複数の内容にまたがる相談が行われた場合に、複数の相談内容を件数として計上したものの。

【雇用均等関係法令の施行状況の概要】

- ①令和5年度、男女雇用機会均等法、労働施策総合推進法、パートタイム・有期雇用労働法及び育児・介護休業法について、相談件数は167,158件（前年度比13.2%減）でした。雇用環境・均等部が行った上記4法に関する是正指導件数は57,707件（前年度比105.2%増）でした。
- ②男女雇用機会均等法の相談件数は19,482件（前年度比7.1%減）で、相談内容別にみると、セクシュアルハラスメントに関する相談が最も多かった（7,414件）。3,027事業所に対し、6,214件の是正指導を実施し、労働局長による紛争解決の援助申し立て受理件数は216件、機会均等調停会議による調停申請受理件数は94件であった。
- ③労働施策総合推進法の相談件数は、62,863件（前年度比23.6%増）で、相談内容別にみるとパワハラメントに関する相談が最も多かった（60,053件）。2,615事業所に対し、3,746件の是正指導を実施し、労働局長による紛争解決援助申し立て受理件数は1,603件、優越的言動問題調停会議による調停申請受理件数は593件であった。
- ④パートタイム・有期雇用労働法の相談件数は、6,781件で、相談内容別にみると、均等・均衡待遇に関する相談が最も多かった。8,396企業に対し、20,515件の是正指導を実施した。
- ⑤育児・介護休業法の相談件数は78,032件で、相談内容は育児関係の相談が8割を占め、そのうち「育児休業」に関する相談が最も多かった。7,557事業所に対し、27,232件の是正指導を実施した。



※ 令和3年改正育児・介護休業法は、令和4年4月1日、10月1日、5年4月1日にかけて段階的に施行。

年金相談の現場から

通算制度がない イギリスとの社会保障協定



特定社会保険労務士 鎌田 勝典

【2人の相談者】

ある2人の相談者は、現在61歳（仮称Aさん）と75歳の方（仮称Bさん）で、2人とも若いころの一時期イギリスに行っておられた。

●Aさんは、大学院卒業後20数年間イギリスに在住し、近く老齢年金を支給すると連絡がイギリスからありました。日本に帰国後うつ病を患い、障害年金の請求をしたところ、年金事務所から保険料納付要件を満たしていないため不支給との連絡が来ました。

本来、保険料納付要件を判断する際、海外在住期間は除外して、日本に在住した期間のみで判断されるべきです。それを証明する公的文書が戸籍の附票で、厚労省は戸籍の附票と合致した記録を年金事務所に求めています。ところが、住所変更についてきちんとしていなかったこともあり、イギリスに行っていた期間も日本に在住していることとされてしまい、その結果、保険料滞納期間と扱われてしまったわけです。

●Bさんは、若いころにイギリスに一定期間行っていました。10年に満たない期間だったため、支払った保険料は帰国したときに返却されました。また、保険料納付期間があまりなく、日本にいる際に支払った保険料が10年に満たないため、老齢年金が支給されていません。

【通算制度がない イギリスとの社会保障協定】

日本と他国との社会保障協定の多くは通算制度（外国在住期間に支払った保険料納付期間は、日本の保険料納付期間と通算される制度）があります。ところがイギリスとの社会保障協定には通算制度がありません。

イギリスは10年の保険料納付期間があれば老齢年金が支給されます。そのため、Aさんには近くイギリスの老齢年金が支給されます。一方、Bさんはイギリスで支払った保険料納付期間が10年に満たないため、イギリスで支払った保険料が返却されました。

もし通算制度があれば、Aさんの障害年金における保険料納付要件、Bさんの老齢年金の支

給要件をそれぞれ満たしていた可能性があります。

【戸籍の附票が変えられないとき】

海外に行く際にきちんと住民票の移動等の手続きをしていればいいのですが、必ずしもそういう手続きを踏んでいなかったり、他の理由などで別に住所登録が行われてしまったり（不動産登記等の関係で）するので、一応行政上の書類としては戸籍に附票に反映されることになっています。しかしこれが必ずしも実態を反映したものでない場合があります。戸籍のある役所に請求すればいいのですが、気を付ける必要があります。直近では、平成6年改製というコンピューター化に伴う改製です。これが行われるとその前の記録はすべて失われてしまい、その後の訂正もできなくなってしまいます。

外国に移住する際は、その国と日本との社会保障協定の内容を確認すること、住民票上の変更手続きをきちん行うことなどに気を付けてください。





剣士の構えで

先日、成年後見業務でご縁のあった被後見人A氏が逝去された。A氏には複数の相続人がいるため、私は職務上請求権に基づき戸籍謄本等を辿り、相続人全員を特定した。

その後、相続人の一人であるB氏から、私が相続人調査で取得した戸籍謄本等のコピーをすべて送ってほしいという要望があった。

私が戸籍謄本等を取得したのは、あくまで被後見人A氏の財産を相続人全員に引き継ぐという、成年後見人としての業務のためである。B氏個人との間に、戸籍謄本の提供に関する契約があるわけではない。そもそも、B氏はA氏の相続人として、自ら役所に請求すれば戸籍謄本等を取得できる立場にある。また、私が取得した戸籍謄本には、B氏だけでなく、他の相続人や場合によっては相続人以外の第三者の個人情報も含まれている。

ここに、司法書士としての職業倫理と、現実的な問題が複雑に絡み合う。

司法書士は、司法書士法第24条により、業務上知り得た秘密を他に漏らしてはならないという厳格な秘密保持義務を負う。戸籍謄本に記載された情報は、まさにこの秘密保持義務の対象である。もちろん、秘密保持義務には「正当な事由がある場合」という例外規定がある。相続手続きの円滑化のために相続人に情報を提供すること

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士 飯田 茂幸

URL:<http://shirokane-legal.com/>



が、この「正当な事由」に該当しないとは言い切れない。しかし、他の相続人の個人情報を、その同意を得ずにB氏へ提供することは、秘密保持義務に抵触するリスクを伴う。

B氏の気持ちも理解できる。相続手続きは煩雑であり、自分で戸籍を集める手間を省きたいと考えるのは自然なことだ。私が既に取り得ているのだから、提供してもらいたいという要望は合理的にも見える。しかし、私の立場からすれば、軽々に個人情報を開示することはできない。特に、B氏が遺産分割協議に際して、他の相続人に対して優位に立つ目的で戸籍を求めている可能性も否定できない。司法書士は中立公正な立場を保つ必要があり、特定の相続人だけに有利な情報提供は避けるべきである。

結局、私はB氏の要望に応じられない旨を回答した。今回のように、一見単純に見える情報提供の要望も、その背後には複雑な法的・倫理的課題が潜んでいる。なお、司法書士は秘密保持義務に違反すると「6月以下の拘禁刑又は50万円以下の罰金」と刑事罰もあり、その責任は重い。

批判が渦巻く現代では小さなきっかけがクレームに繋がる。最近では、どこから矢が飛んでくるかわからないと剣士のように身構えながら業務に取り組んでいる。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

Kaimana Hila カイマナヒラ

毎日、脳みそが沸騰するような8月の残暑の中で、たまにはハワイアンも良いなと思えてきました。私の学生時代、軽音楽部にはジャズバンドとハワイアンバンドが同居していました。練習室は交代で使っていましたが、大学の講義のない時間帯は自由に出入りでき、お互いの練習曲はよく聴いていました。ハワイアンと言えば、「アロハ・オエ」「小さな竹の橋で」「ブルー・ハワイ」と並んで「カイマナヒラ」が有名でした。このカイマナヒラだけはハワイ語のまま歌うことになっていて、意味が分からないまま聴いていましたが、毎日聴いていると「門前の小僧習わぬ経を読む」が如く憶えてしまいました。

イワホ マコウ イカボネイ
ア イケ イカナニ カイマナ ヒラ
カイマナヒラ
カウ マイ イ ルナ

1916年ごろチャールズ・キングとアンドリュ・カミングスが作曲しました。カイマナとはダイヤモンドを意味し、ヒラは丘（英語のHill）でワイキキの浜辺から見えるダイヤモンド・ヘッドを歌っています。ネットで見つけた和訳を超訳します。

タベ私たちは外に行ったの
ダイヤモンド・ヘッドが美しかった
ダイヤモンド・ヘッドは
高くそびえていた

私たちはワイキキの浜辺に行ったの
サーフィンが美しかった
波に乗って滑っていた
穏やかに滑っていた

私たちはカピオラニ公園に行ったの
美しい公園を歩き回った
歩き回って
心地よく疲れた

ハワイアンバンドとジャズバンドは一緒にビヤガーデンのアルバイトをしました。部活の収入の多くは、このアルバイトのギャラで稼ぎました。そのためでしょうか、ウクレレとスチールギターの音色を聴くと無性にビールを飲みたくなります。ハワイアンのもう一つの特徴はヴォーカルでしょうか。ファルセット（裏声）を使った美しい声で、音程も正確です。ジャズヴォーカリストだと思われる尾崎紀世彦は、ハワイアンバンド「ヒロ・ハワイアンズ」の出身です。彼の豊富な声量とファルセット混じりの音色はハワイアンの出身だからだと思っています。

お薦めの音源ですが、YouTubeに沢山ありますから聴き比べてもらおうと面白いですよ。カイマナヒラを歌っている音源は見つからなかったけど、Raiatea Helmの歌声は素晴らしいです。ハワイ州観光局公式YouTubeにもなっています。美しい歌声に感動すること間違いなしです。



雇用終了時に問題となる 「有期雇用契約か、無期雇用契約か」

Question

清掃業務を会社から請け負っています。単年度ごとの競争入札方式で、単年度ごとに業務を受注できるかどうかが決まります。今年度受注できる予定だった会社さんから、「今年度は他社に依頼するので御社は受注できません」と突然連絡がありました。その会社を請け負うために従業員を雇用しているのですが、突然の連絡で、辞めさせなければならないのですが、雇用契約は「無期雇用」としていたため、解雇となります。争いになる場合もあると思いますが…。

Answer

【有期雇用とする根拠とは】

安易に有期雇用とする例が多いのは確かです。「非常勤だから」という理由で1年単位の有期雇用とする例が多いのは確かで、「5年ルール」（有期雇用が繰り返され5年を超える場合、従業員は無期雇用へ転換することを請求できるという制度）ができたのもそうした安易さを避けるためです。

しかし、事例のようなケースでは、雇用している事業そのものが1年ごとに契約されるということですので、契約更新されなければ事業そのものがなくなってしまうわけです。もちろんその事業がなくなっても、他の事業に従業員を雇用し続けることができるならば、無期雇用としてもいいことは確かです。でも、中小企業の場合、そういう吸収力がないわけですから、有期雇用として雇うしかないでしょう。

【「契約終了」か「解雇」か】

現実の対応を考えても、「有期雇用」契約として雇用した場合、事例のケースにおいては「契約終了」ということになります。最初の契約の時、「●●社との契約が終了するまで」として有期雇用であることを明示しておけば、雇用終了も割とすんなりいくと思います。仮に「●●社との契約」が更新されたときは、雇用契約に「契約更新あり、●●社との契約が更新された時」としておけばよいのです。

一方、「無期雇用」として契約を結んだ場合、引き続き雇用しなければならず、それができなければ解雇としなければなりません。解雇となれば、当然、解雇予告制度に基づき、予告するか1か月分の給与を支払うことになるだけでなく、解雇無効を求めて争いになることも考えられます。そうなれば、解雇無効となる可能性も高く、トラブルは泥沼化することもありうることです。

【労働条件明示義務の内容】

2024年4月から、労働基準法が定める労働条件明示義務の内容が厳しくなりました。具体的には、有期雇用契約を更新する際の内容がかなり具体的に変わったことです。次のように具体的です。

- ① 契約時及び契約更新の際に、就業場所・業務の変更の範囲・内容を明示
 - ② 契約更新上限の有無と内容
 - ③ 無期転換申込機会の発生する契約更新時
- これらの点を踏まえて、契約を締結・更新するようにしてください。

【この段階でどう対応できるか】

この段階で会社としてできることは、いくつかあります。一つは、他の会社も含めて新たな業務委託契約を締結できるところがないかどうかを模索することです。また、従業員を新たに雇用できる余地がないかどうかの検討です。従業員が再就職できる会社を紹介できるかどうかの検討も検討しておいたほうがいいでしょう。

ひとり一人の従業員については、面談する機会を作り、希望に応じて最大限雇用もしくは再就職先の紹介を行うことです。なるべく解雇による争いとならないよう最善を尽くすしかないと思います。



失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 <http://office-mori.biz/>



第112回：配偶者手当

配偶者手当は、第24回（平成30年）の「家族手当」のときにも取り上げましたが、今年の税制改正などで見直しのご相談を受けたので、改めて考えてみたいと思います。

1. 家族手当をめぐる社会環境の変化

「配偶者手当」とは、従業員に配偶者がいることを条件に支払われる手当です。会社によっては「家族手当」などの名称で、配偶者だけでなく子どもや同居の親族を対象にする場合もありますが、紙幅に制限もあるので、ここでは配偶者に対する手当というポイントを中心に説明したいと思います。

配偶者手当は、会社によって配偶者の収入による制限がある場合があります。たとえば、所得税の配偶者控除を受けることができる現在の給与収入の上限である103万円です。そのため、配偶者が働くときに、その制限を越えないように就業制限をする要因になっていることが前回の記事の時点でも問題になっていました。しかしその後、収入制限のある配偶者手当を支給している事業所は減少しており、103万円の収入制限を設けている企業の割合も20.4%にまで減少しました¹⁾。また、公務員の給与制度の見直しで、配偶者にかかる扶養手当が令和8年以降廃止されることが決まっています。

税制面でも、令和7年改正により、①所得税制の扶養基準が給与収入だけの場合103万円→123万円に、②配偶者特別控除（満額）の対象となる配偶者の給与収入の上限が150万円→160万円に引き上げられ、③19歳以上23歳未満を対象とする特定親族特別控除が創設²⁾されました。さらに健康保険の被扶養者認定の基準についても、令和7年10月以降は、19歳以上23歳未満に限って、現行の年間収入130万円未満から150万円未満に引き上げられます。

このように、扶養基準の改正が相次いでいるとともに、複雑化もしており、配偶者手当の収入制限の基準を何に求めるのかは難しくなっているといえるでしょう。

2. 家族手当の見直しの方向性

前述のような状況をふまえると、次のような見直しを行うことが考えられます。

- ① 支給基準の見直し
 - ア) 配偶者の収入制限の基準の引上げ（例：103万円→123万円）。
 - イ) 配偶者手当の基準を「源泉控除対象配偶者」「健康保険の被扶養者」などに置き換え
 - ウ) 配偶者の収入制限の基準の廃止

- ② 配偶者手当を廃止・縮小し、基本給や他の手当に賃金原資を振り分ける。

①ア)の「例」は配偶者の収入制限を103万円としていた場合に、今回の税制に合わせて収入基準を引き上げるというもので、最低限の見直しといえます。しかし、前述のように各控除の基準となる収入額も多様化しており、一律の金額で線引きすることが妥当かどうかは検討が必要でしょう。また、ダイバーシティ重視を掲げる会社などでは内縁関係（事実婚）のカップルも対象にするのか、同性カップルはどうするかなど、現代的な論点もあります。なお、内縁関係でも被扶養者と認められる制度になっている健康保険制度の被扶養者に該当するかどうかを線引きにすることも考えられます³⁾。

どの方法がよいのかは、会社の賃金に対する考え方によって変わります。厚生労働省が配偶者手当の見直しに関して事例もふくめたパンフレット⁴⁾を作成していますので、こういったものを参考に検討してもよいでしょう。ちなみに国家公務員の場合は、扶養手当のうち配偶者にかかる部分を廃止する一方で、子の分が10,000円から13,000円に増額されるので、②に該当しますが、生計補助的な手当の性格はそのままといえます。

3. 不利益変更注意到

「配偶者手当」の見直しを行った結果、給与の総額が減少する従業員が発生する場合がありますが、原則として、労働者と合意することなく、就業規則を変更することにより、不利益に労働契約の内容である労働条件を変更することはできません（労契法9条）。そうすると、①変更後の就業規則の周知、②就業規則の変更の合理性という要件を満たす必要がありますが、賃金のような「重要な労働条件」については、その不利益変更の有効性は厳しく審査されます。そこで、今回は、不利益変更を実施する場合の留意点などについて解説したいと思います。

-
- 1) 人事院「職種別民間給与実態調査」
 - 2) 詳細は、国税庁「令和7年度税制改正による 所得税の基礎控除の見直し等について（源泉所得税関係）」
 - 3) 同性パートナーは健康保険の被扶養者とすることはできない。
 - 4) 「配偶者手当」の在り方の検討に向けて（実務資料編令和7年4月改訂版）

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永 （株式会社Vコンサル）



第148回：業務フロー&業務マニュアルを整備する

Ⅰ. 業務フロー&マニュアルありますか？

御社には、業務フローや業務マニュアルはありますか？「ある」と答えた方は、それが会社にとって、「全ての業務の基本」として欠かさざるを得ないものとなっていますか？それとも、「一応あるけど、みんな『わかっていること』』といったあまり見ない」のどちらに近いでしょうか？

そもそも業務フローや業務マニュアルがないという会社さんは、同じ仕事をしている方が共通の手順を踏んでいますか？たぶん、営業でも事務でも、あるいは製造やサービスの現場でも、その会社で経験の長い方に業務の手順や注意事項を「口伝え」の形で教わりながら、業務の進め方をお互いに似た形で進めていると思います。要は、会社の提供する製品やサービスがお客様に一定の評価や満足を安定的に提供できればフローやマニュアルは必須ではありません。でも新人含め、「安定的に」となると大抵疑問符がつきます。

Ⅱ. 業務を標準化すること

業務フローや業務マニュアルを電子情報であれ、紙面情報であれ、ドキュメント化することは、業務の標準化につながります。

たとえば、ホテルのフロント業務を考えてみましょう。お客様が来訪された時、どのような手続きをして説明を一通り行うのか？が決まっていないと、後から「〇〇はどこにありますか？」などの問合せが毎日、各お客様から多数来て、必要以上に手間がかかります。工場の製造管理業務の場合でも、製造の手順や検査の内容が人それぞれ違うと一定の質の製品製造ができる保証がなくなります。このように新人など勝手のわからないものがその業務を行う時を含め、手順や注意事項を定めてそれを遵守することで、最低限必要なサービス提供や製造品質は保証されることになります。業務が「標準化」されていれば、ドキュメント化は必須ではありませんが文書化は手順の誤りを防ぐ役割が期待できます。

Ⅲ. 業務見直しの機会

業務フローや業務マニュアルを整備することは、現状の業務を標準化することですが、同時に現状の業務を見直して「最適化」することが可能になります。社内に業務フローやマニュアルを整備するプロジェクトチームを立上げるとします。例えば、サービス業務に従事するキャリアの違う複数の人達が「業務をどう進め、お客様への説明をどのように行っているか？」を話し合ってみます。すると、人によって重要な点が少しずれていたりします。その時、「標準化」を図ろうとしたら、どうしますか？たぶん「この手順がベストだよね！この説明は必須だよ！」と『あるべき姿』を皆で議論し、あるべき手順や注意事項を確認しながら、一番よい手順や注意事項が合意できます。これはまさに業務「標準化」であり、また業務見直しによる「最適化」につながります。業務フローやマニュアルの整備は最大の業務見直しの機会になり得ます。

Ⅳ. ミス・ロス・クレームを生かす

それでは、一度業務フローや業務マニュアルが整備されれば、それで業務の「標準化」や「最適化」は問題ないでしょうか？

現状定められた手順で業務を行っていても、ミス・ロスそしてお客様からのクレームは必ずついてまわります。では、ミス・ロス・クレームが発生した時どうすればよいでしょうか？答えは簡単で、「次に同じミス・ロス・クレームが繰り返されない」ための『改善』が必要になってきます。ではどうすれば良いか？ミス・ロス・クレームが発生したなどの業務のプロセスにおいて、「手順の改訂」や注意事項の付加が必要かどうかを確認して、現状の業務フローや業務マニュアルを改訂が必要になる場合があります。つまり、ミス・ロス・クレーム再発防止のためには、業務フローや業務マニュアルの改訂は「必須」の手続きです。つまり、業務フロー&マニュアルはきちんと整備する価値があると言えます。