

## ステップ 1-2 情報の整理

ステップ 1-1で収集した職務の情報は、「業務の内容」と「責任の程度」の2つの視点で整理します。

### 1 業務の内容

#### ● 「主な業務」の抽出方法

収集した職務の情報について、以下のポイントに基づき、「主な業務」を選び出します。

#### ポイント1 その職務の特徴を表し、かつ、無くてはならない業務ですか？

例えば、「受発注伝票の作成」は、営業事務職にとって、特徴的な業務と言えるでしょう。一方、「電話対応」「打合せへの参加」「職場の整理・整頓」といった業務は、どの職務でも行われることであり、業務というよりは、業務の目的を実現するための手段です。「電話対応」が、顧客の問い合わせに回答しながら、受注に結び付けていく業務であれば、「受注業務」であり、商品についての問い合わせに回答する業務であれば、「商品説明」という業務となります。また、顧客からの電話を担当者に取り次ぐだけであれば、「取り次ぎ」が業務です。

#### ポイント2 その成果が事業に対して大きな影響を与える業務ですか？

例えば、スーパーマーケットの販売職にとって、「レジ打ち」業務は、事業に大きな影響を与えられます。これを正確にできなければ、売上の正確な把握に影響を与えるからです。

#### ポイント3 社員の職務全体に占める時間的割合・頻度が大きい業務ですか？

例えば、コールセンターのオペレーターが、労働時間の大部分を、「電話によるクレーム対応」に費やしている場合などを言います。



## ● 「取り扱う対象・範囲」

抽出した「主な業務」について、それぞれの業務ごとに取り扱う対象や範囲を整理します。

例えば、人事・総務部門で、法令や規定に基づく手続き事務があり、社会保険関係を担当しているパート社員Aさんと、給与関係を担当している正社員Bさんがいる場合、以下のように整理できます。「主な業務」は、Aさん、Bさんとも「規定に基づく手続き事務」、「取り扱う対象・範囲」はAさん「社会保険関係」、Bさん「給与関係」となります。

## ● 「必要な知識や技能の水準」

対象となる社員の「主な業務」が一見すると異なっている場合は、その業務が、どのような知識や技能を必要としているかを整理します。

### 《整理の仕方の例》

①がもっとも簡単なレベルで、④に行くに従い、レベルは高くなります。

- ①手順書やマニュアルを読めば、あるいは口頭での指導があれば、すぐに（その日の内に）身につくレベル
- ②手順書やマニュアルを読んだ上で、あるいは口頭での指導を受けた上で、数日間の経験を積んで身につくレベル
- ③数ヶ月の実務経験を積んで身につくレベル
- ④実務経験だけでなく、専門的な知識（簿記やIT知識など）が求められるレベル

《主な業務の抽出例》

	パート社員		正社員	
	主な業務	取り扱う対象・範囲	主な業務	取り扱う対象・範囲
小売業（売り場販売職）	接客・レジ打ち	ホーム用品売場内 担当コーナー	接客・レジ打ち	全売場
	品出し・陳列	ホーム用品売場内 担当コーナー	品出し・陳列	全売場
	商品発注	ホーム用品売場内 担当コーナー	商品発注	全売場
	不振品・売れ筋品の判断	ホーム用品売場内 担当コーナー	不振品・売れ筋品の判断	全売場
	売場改善提案	ホーム用品売場内 担当コーナー	販促イベント企画	全売場
製造業（オペレーター職）	機器の操作	簡単な機器	機器の操作	複雑な機器
	改善提案	担当ライン	改善提案	担当ライン
	測定用サンプリングの収集	担当ライン	操業計画の立案・調整	担当ライン
	設備保全	担当ライン	部下育成	担当ライン
			製造管理システムへの入力	担当ライン
小売業（営業事務職）	受発注書類作成	特定顧客	受発注書類作成	全顧客
	定型業務（郵便物仕訳等）	全定型業務	クレーム対応	全顧客
	顧客問い合わせ対応	取次のみ	顧客問い合わせ対応	全顧客
			売上金管理	全商品

 パート社員と正社員の異なる業務

## Ⅱ 責任の程度

対象となる社員にどの程度の責任が与えられているか、以下の4つのポイントに基づき検討します。

### ポイント1 どのような権限が与えられていますか？

対象となる社員が、自分の判断で決定できることは何かを検討します。管理する「部下の有無」や決裁できる「権限の範囲」が、検討の切り口になります。

### ポイント2 業務の成果について、どのような役割を果たしていますか？

対象となる社員が、リーダー的な役割や指導者の役割を与えられているかどうか、検討の切り口になります。

### ポイント3 トラブル発生時や臨時・緊急時は、どこまで対応しますか？

対象となる社員が、対応する責任があるかないか、自分の判断で対応するのかどうか、検討の切り口になります。

### ポイント4 どの程度の成果を出すことが期待されていますか？

対象となる社員が、ノルマや数値目標などが与えられているのかどうか、あるいはどの程度の成果を求められているかを検討します。