

事務職のための

ミスゼロ仕事術

Vol.1



■ ■ ■ はじめに ■ ■ ■

事務の仕事に取り組むなかで、「ミスのない仕事をいかに実現するのか」は、みなさんの大きな関心事であると思います。ひとたびミスが起これしまうと、やり直すという二度手間が発生するだけでなく、お客様や周りの同僚、関係部署に迷惑をかけてしまいますし、場合によっては信頼の低下にもつながります。

私は、人と組織が豊かで幸せに働けることの実現を目指して、多くの企業で、組織活性化のお手伝いをしていますが、事務の生産性向上支援についてお話を伺っていると、やはり、ミスにまつわるご相談をよく受けます。

「同じミスを何度も起こしてしまう」、「仕事に追われていると大事なことをウっかり忘れてしまう」、「必要な書類が、いざというときに見つからない」、「情報共有ができておらず、お客様に間違った説明をしてしまう」など、こうした悩みのなかには、みなさんにも思い当たることも多いのではないのでしょうか。

しかし、悩んだときこそ改善のチャンスです。ミスをなくしたり減らすためには、まずはミスについて考えること、ミスとはなんなのかを理解することが大切です。そのうえで、だいそれたことではなく、日々のなかでできることを少しずつ積み重ねていけば、ミスは必ず減っていきます。

そこで、このテキストでは、事務作業におけるミスとはなにか、どのようにしてミスが発生するのか、といったミスの仕組みを解説し、それからミスをなくすための心構えや基本行動について学んでいきます。

業務のミスや問題を掘り起こし、改善していくことは楽しいものです。一つひとつは小さなことでも、日々の仕事のなかに定着させていくことで、ミスの数はどんどん減っていきます。「また同じミスをするかもしれない」と不安を抱えながら仕事をしていても、自分自身が疲弊してしまいますし、新たな発想もなかなか生まれませんので、受け身ではなく主体的に、「仕事に楽しさをプラスする」という前向きな気持ちで取り組んでください。ミスを減らすことで、みなさんの仕事がより楽しく、効率的なものになれば幸いです。

CONTENTS

事務職のためのミスゼロ仕事術

vol.1 ミスをなくすための仕組み作り

第1課 ミスを減らせば仕事も気持ちも楽になる！

Lesson 1	いま、ミスゼロが注目されている	8
Lesson 2	事務の生産性ってなんだろう？	10
Lesson 3	事務におけるミスってなんだろう？	12
Lesson 4	なぜミスは起こるのか？	14
Lesson 5	ミスの拡大を防ぐには？	16
Lesson 6	ミスを減らせば仕事が楽しくなる	18
Exercise	演習問題	20
Summary	まとめ	22

第2課 原因を知れば、ミスはすぐに減っていく！

Lesson 1	気をつけるだけではミスはなくなる	24
Lesson 2	より深く人間の習性を知ろう～認知～	26
Lesson 3	より深く人間の習性を知ろう～判断～	28
Lesson 4	より深く人間の習性を知ろう～動作～	30
Lesson 5	「道具」によるミスの原因① 業務マニュアルがない	32
Lesson 6	「道具」によるミスの原因② 仕事のミスを引き起こす「道具」	34
Lesson 7	「環境」によるミスの原因① 5Sができていない環境	36
Lesson 8	「環境」によるミスの原因② チームの連携不備などの人間関係	38
Exercise	演習問題	40
Summary	まとめ	42

第3課 ミスを減らすために始める「ミスゼロ7カ条」

Lesson 1	ミスゼロの基本対策7カ条	44
Lesson 2	第1条：確認を怠らない	46
Lesson 3	第2条：余裕を持って行動する	48
Lesson 4	第3条：集中力を管理する	50
Lesson 5	第4条：忘却防止の体制作り	52
Lesson 6	第5条：最悪のケースを前提に行動する	54
Lesson 7	第6条：チームの連携をよくする	56
Lesson 8	第7条：複数の方法を想定して行動する	58
Exercise	演習問題	60
Summary	まとめ	62

第4課 ミスをゼロに近づけるために取り組んでいくこと

Lesson 1	ミスゼロを目指して計画的に取り組む	64
Lesson 2	原因究明1：ミスが起こった背景を考える習慣をつけよう	66
Lesson 3	原因究明2：ミスを「なぜなぜ分析」し、真の要因を探ろう	68
Lesson 4	きちんと効果測定して、取り組みを改善していこう	70
Lesson 5	ミスゼロを拡張していく1：ミスをオープンにする風土を作る	72
Lesson 6	ミスゼロを拡張していく2：仕事以外の時間を充実させる	74
Exercise	演習問題	76
Summary	まとめ	78

学習の進め方

1

学習スケジュールを立てる

テキストの学習をはじめの前に、講座全体の学習スケジュールと、各課の学習予定日を決めましょう。各課の扉ページには、「学習項目 Lesson」ごとの学習予定日を記入する欄がありますので、ここに記入しておきます。

2

各単元の学習をおこなう

事前に立てたスケジュールに沿って、無理のないペースで学習を進めていきます。

テキストは全4課で構成されています。

それぞれの課に「学習項目 Lesson」「演習 Exercise」「まとめ Summary」があります。Lesson で学習した内容の理解度を深めるために、演習の各設問に取り組み、まとめで内容を復習しましょう。

テキスト学習が終了したら、添削課題を作成し、提出します。

各課の構成

学習項目 Lesson … 各Lessonは、「本文」「ポイント」「図解」「記入欄」で構成されています。まず本文とポイント、図解を読み、要点を理解しましょう。本文の重要だと思った箇所に下線を引いたり、記入欄を利用して気づいたことや疑問に思ったこと、Lessonで学んだテーマに関する情報（ニュース、日常の出来事、聞いた話など）を書き込んでおきます。課題に取り組み、復習する際に活用しましょう。

演習 Exercise … 各課には演習Exerciseが設定されています。Lessonで学習した内容の理解度をさらに深めるために、演習の各設問に取り組みましょう。テキストで学んだ内容を頭で理解するだけでなく、さらにもう一步、自分自身に落とし込んで考えることが大切です。

まとめ Summary … 各課の要点をまとめたページです。この課で学習した重要なポイントを今一度しっかりと確認しておきましょう。

3

添削課題を提出する

各単元のテキスト学習が終了したら、添削課題に取り組みます。まずはじめは、テキストを見ずに取り組んでみましょう。わからない部分については、テキストを読み返しながらか、解答を記入してください。全ての設問に解答し終わったら、期日までに提出して下さい。

ミスを減らせば仕事も気持ちも楽になる！

▶ **この課の内容・この課で学ぶこと** この課を終えた後、次のことが身につきます。

LEARNING OBJECTIVES

事務における生産性向上とミス対策の関係を理解したうえで、事務ミスとはなんなのか、どのような原因で発生するのかについて学習します。また、ミスをなくすことで起こる仕事の変化を知り、活動の動機づけをします。

- ・事務作業における生産性
- ・事務作業におけるミス
- ・なぜミスは起こるのか
- ・ミスの拡大を防ぐために行なうこと
- ・ミスを減らすことによる仕事の変化

▶ **学習スケジュール**

	予定日	実施日		予定日	実施日
Lesson 1	/	/	Lesson 6	/	/
Lesson 2	/	/			
Lesson 3	/	/			
Lesson 4	/	/			
Lesson 5	/	/			

■ ミスの発生が企業の存続を揺るがす

ミスゼロ活動やミス撲滅運動など、名称は様々ですが、いま、世の中の多くの企業で社内のミスゼロ（ミスを削減してゼロにする）に取り組む例が増えています。このような傾向は、昨今の先行きが不透明な経済環境や社会状況を鑑みれば、今後もさらに強くなっていくことが予想されます。企業の多くは、ミスが引き起こす弊害や損失に耐えるだけの経済的余裕を持っていません。過当競争による売上・利益率の低下や業務受注量の減少など、きびしい経営環境のなかで、少しでも損失をなくしていかなければ経営が立ち行かないのです。

ミスが引き起こす弊害や損失は様々です。まずは、ミスの持つ危険性をイメージするために、ミスが原因となって起こった大きなトラブルについてご紹介します。

ある会社では、地方自治体から公共事業の入札を請け負った際に、協力会社へ送るはずの機密情報を、間違っって発注先の地方自治体にFAXしてしまいました。小さなミスが発端となったこの件で、情報保持レベルの低さを不安視された会社は入札業者から外され、業務を失注すると同時に企業としての信頼も失墜するという最悪の事態を招きました。

また、ある学校では、担任の先生が生徒から大学の推薦入試の申込書を預けられ、一時的に学校共有の金庫に保管しました。担任の先生は、金庫に入れておけば、あとは進路指導の先生が大学に郵送してくれるだろうと考え、その後は確認をしませんでした。しかし、それは担任の先生の思い違いであり、実際にはその申込書は送られることなく、結果発表の日になっても、生徒のところには合否の通知が一向に届かなかったのです。推薦入試だから試験もなく、あとは結果を待つのみだと生徒も保護者も安心していたところで、まさに青天の霹靂ともいえる事態に陥ったわけです。これも、原因はほんの小さな思い違いです。

ほかにも、ある不動産会社では、管理している物件の家賃の請求が3年間漏れていました。気づいた頃には、あまりにも膨大な請求額に膨らんでいたため、借主に請求することができず、社内的には損害扱いにして、損失を補てんすることになったのです。

こうした例をあげてわかるように、FAXの送り先間違いであったり、勝手な思い込みであったり、業務の確認漏れであったりと、発端は非常に些細なことばかりです。しかし、最終的に引き起こされる結果は、信用を大きく失うものであったり、他人の人生を変えてしまうものであったり、大きな経済的損失だったり、後悔しても取り返しのつかないことばかりです。

■ 個人レベルでのミスへの取り組みが求められている

このように、多くの事例が身近に見られる一方で、企業には、こうしたミス対策に十分な費

用をかけられない現実もあります。企業の存続に直接関わるような危険性をはらむミスであれば、大きな費用を投じて防止策を講じますが、日常的に起こっている従業員個人の事務作業レベルであれば、職場のリーダーに指導をするよう通達を出す程度で終わってしまうでしょう。小さなミスの重要度は実感しにくいものであり、とくに事務作業のミスなどは対策が後回しになってしまうのです。

こうした状況下では、個人のミス対策は、自分自身や職場レベルで取り組まなければいけません。後の項目でも述べるように、ミスによる影響は、職場の雰囲気や自分自身の仕事にまで及びます。企業を危険から守るためにも、自分自身が快適に仕事をするためにも、まずは、個人レベルからミスゼロに取り組むことが求められているのです。

Point 1 日常的な小さなミスでも、会社を揺るがす大きなトラブルに発展する。

Point 2 事務レベルのミスは職場や個人での取り組みが必要である。

ミスが招いた大きな損失・被害の例

公共事業の入札情報を間違えて送信してしまい信頼失墜

1億円規模の失注

伝言メモの行き違いによる伝達ミスで仕事を失注

500万円の失注

不動産会社が管理物件の家賃を3年間請求漏れ

1000万円の損失

裏紙を使ってFAXを送ったところ、裏表を間違い企業情報流出

個人情報保持の信頼低下

大学の推薦入試申込書を担任教師の思いこみにより未送付

生徒の人生を大きく左右

保険代理店がお得意様夫婦を旅行に招待したが、食事の際の席札を前妻の名前と間違えた

計上不能の損失



学習実施日： / /

Lesson 2

事務の生産性ってなんだろう？

生産性向上のためにはミスを減らすことが不可欠である

多くの企業で近年増えているのが生産性向上への取り組みです。ダラダラ仕事をなくし、業務のスピードを上げながらも、ミスのない仕事をいかに実現するのが主な課題です。

この背景には、残業削減や、強い筋肉質の組織を作る必要に、企業が迫られていることがあります。この先、少子高齢化で労働人口が減っていくことは国の試算からも明らかです。こうした状況のなかで、残業に頼った業務の進め方を続けていては、やがて従業員は疲弊していきましますし、労働力を確保するのも難しくなってしまいます。

ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を実現するためには、非生産的な仕事の進め方を本気で変えていかねばならない、という考えが、とくにここ数年で根付いてきたのです。

モノづくりの現場の生産性は、これまでも厳しく問われてきましたが、現在では、事務部門の生産性向上にもスポットが当てられています。事務作業の影響力が見直されたり、全社レベルでの生産性をより高めようとするようになり、事務職の方にも事務業務の見直し、とりわけ、ミスゼロの仕事が求められるようになったのです。

$$\begin{array}{c} \uparrow \text{UP !!} \\ \text{業務の生産性} \end{array} = \frac{\begin{array}{c} \uparrow \text{UP !!} \\ \text{質} \end{array} \times \begin{array}{c} \uparrow \text{UP !!} \\ \text{量} \end{array}}{\begin{array}{c} \text{投下時間} \\ \downarrow \text{DOWN !!} \end{array}}$$

「質」：ミスがあるか・ないか、目的にかなったアウトプットができたか・できないか

「量」：完成した分量

「投下時間」：完成までに要した時間

事務の生産性を向上させるには、成果物の質はより高く、完成量はより多く、投下時間はより短くします。「ミスゼロ（業務上のミスの発生や防止）」は、これらのすべてを左右する事柄なので、積極的に取り組む必要があるのです。

生産性向上を考えるための3つの要素

事務の生産性向上につながる具体的な行動について、「質」「量」「投下時間」の3つの要素から、さらに考えていきましょう。

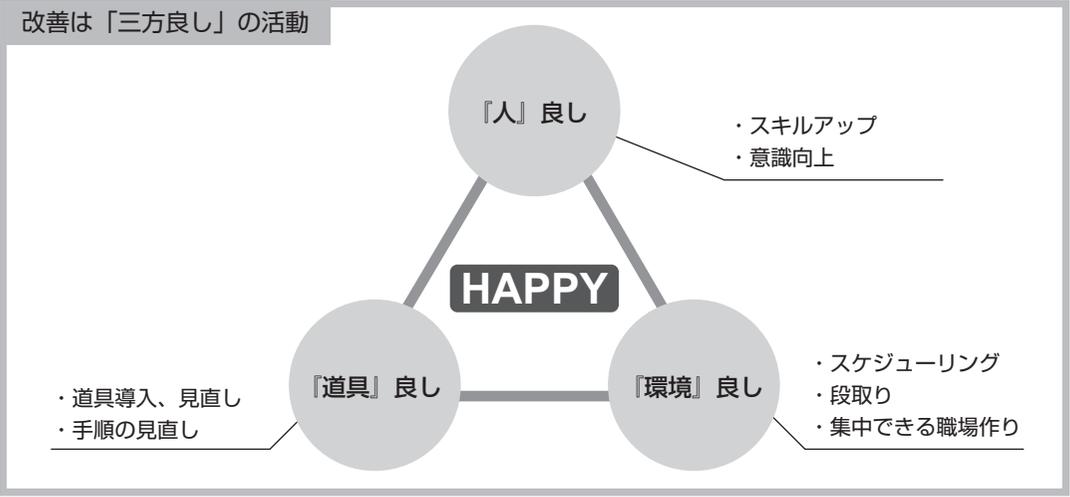
「質」を高めるには、ミスをなくすことが第一です。そのために、手順やチェック方法を見直します。また、目的に適った成果物を完成させるためには、仕事の指示を受けた段階で、目的の理解や仕上がりのイメージを、上司と共有することを怠らない姿勢が必要です。

「量」を高めるには、自分の業務スキルを高めて処理量を増やしたり、作業に使用する道具や設備を変えるという方法があります。また、集中力を高める環境を社内で作って、同じ時間で処理数を増やすという方法も考えられます。

「投下時間」を短くするためには、5S（整理・整頓・清潔・清掃・しつけ）を実践して作業環境を整えます。資料や道具を探すなどのムダな時間を省いたり、スケジュールリングや段取りによって手順のムダをなくす、ミスの発生を防止して対応時間を減らすということを、日々の業務で実践すればよいでしょう。

「人」、「道具」、「環境」の3つの改善に具体的に取組めば、おのずと事務の生産性は向上します。「三方よし」という近江商人の言葉がありますが、事務の生産性を向上させたり、ミスを減らそうとするのであれば、「人よし」、「道具よし」、「環境よし」の「三方よし」を考えることが大切なのです。

- Point 1** 成果物の「質」「量」を高め、「投下時間」を減らすことで事務の生産性を向上させる。
- Point 2** ミスをなくすことは事務の生産性向上に直結する。



学習実施日： / /

Lesson 3

事務におけるミスってなんだろう？

わたしたちの身近にある事務ミス

事務の生産性を考えるうえで欠かせないのがミスについてです。事務のミスが起きると、やり直すという手間が発生するだけではなく、関係部署との再調整や、お客様のところへお詫びに走り回ったりと、膨大な時間と労力がかかり、業務に大きな支障がでます。

ミスが優先して取り組むべき課題である一方で、なかなかミスが減らない理由のひとつには、事務のミスとはなにかについて、よく考えられていない事実もあります。単純な入力漏れや入力間違いなどは、ミスであると誰もが認識できる事柄ですし、作業手順が間違っていたり、確認漏れで起きる失敗なども、ミスだとわかりやすいものですが、では、たとえばこんなケースはどうでしょう？

『上司から一年分の売上集計を頼まれて、あなたは一年分の数値をまとめて計算しました。しかし、上司が求めていたのは月ごとの集計と、年間の集計であり、あなたの資料では不十分でした』

これはお互いの「意図と解釈」が違っていたことにより、あなたが行なった作業が“結果的には用を成さないもの＝ムダな作業”に終わってしまった、という例です。見過ごしがちなケースですが、この場合も事務のミスといえます。

事務とは本来、“事をつかさどること”を表します。ものごとのInとOut、すなわち入口と出口を結ぶ道のようなものです。物事を期待される出口（＝目標）に導くには、この「道」を整備することが必要です。もし、正しく出口に辿り着かなかったのであれば、それはミスとして考えなければいけません。道をつなぐなかでとくに注意したいのは、入口での“認識違い”と、道を進んでいくうえでの“手順の不備”です。大きく分けると、これらが事務のミスの主な原因となります。

<認識違いで起こるミスの例>

- ・仕上がりまでの時間予測ミスによる納期遅れ
- ・指示した人の「意図」を正しく汲み取らずに起こる「見当違いの仕事」
- ・メモをしないことによる仕事のすっぽかし
- ・目的を理解せずに仕事を進めることによる結果を伴わない仕事
- ・業務知識不足や情報不足によるミス

<手順の不備で起こるミスの例>

- ・マニュアルがなく我流で仕事を進めたことによるミス
- ・チェックモレによるミス
- ・集中力低下による作業ミス
- ・帳票など書類の不備によるミス
- ・管理不備により情報が漏洩してしまうミス

事務ミスは大きな不利益を引き起こす

ミスを起こした場合、周りにどのような害や不利益を生じさせてしまうのでしょうか。

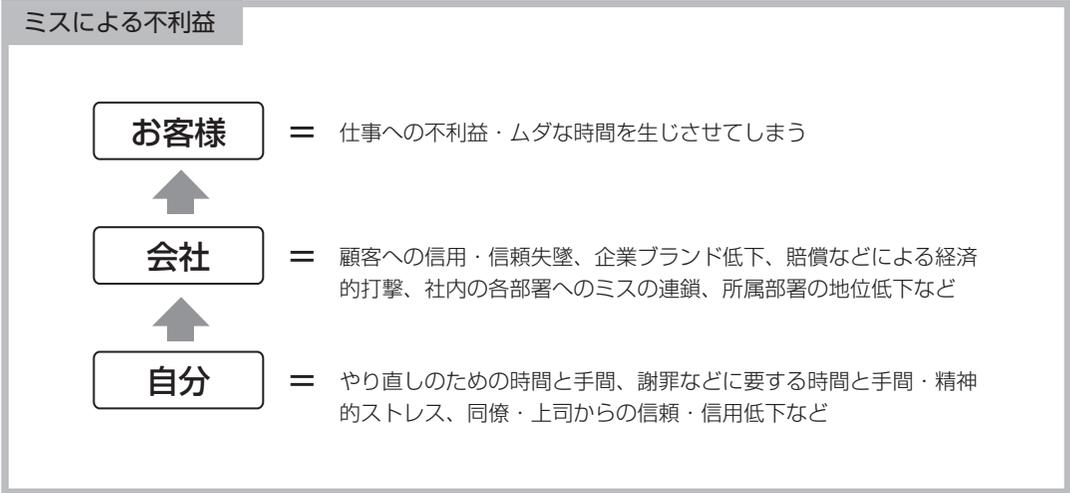
一番気かけなくてはいけないのがお客様への影響です。間違った書類を送ってしまったたり、数字や情報を誤って伝えてしまった、などのミスによってお客様がこうむる迷惑は大きく、先

方の仕事を滞らせたり、相手の時間を奪ってしまうことになります。それが原因となって、会社の信頼も失いますし、事態によっては、取引停止や賠償問題などに発展することもあるでしょう。ひとつの小さなミスによって、時間をかけて築き上げた信頼が、一瞬で失われてしまうことさえあるのです。

ミスは社内にも悪い影響を及ぼします。ミスの対応に時間がかかるだけでなく、同僚や上司に迷惑をかけ、職場の空気も悪くなります。過剰な緊張状態が生まれて、ミスの連鎖を引き起こすこともあります。

自分自身への影響を考えるなら、仕事のやり直しや謝罪、事後処理などに要する時間や手間が、もっとも大きな不利益でしょう。生産性が求められる事務作業において、大きな痛手となります。ほかに恐ろしいのは、同僚や上司からの信頼の低下です。事務作業は、100点満点が合格点と見られていますので、ミスには重々気をつけなければいけません。

- Point 1** 認識違い、手順の不備で起こるミスがある。
- Point 2** 事務ミスは自分のみならず、周り、会社、お客様にも大きな不利益を被らせてしまう。



学習実施日： / /

Lesson 4 なぜミスは起こるのか？

■ ミスが起きる要因は『人』、『道具』、『環境』

ミスが起きるたびに対処療法的に手当てをするのでは、ミスの数を減らすことにはなりません。また、「自分はウツカリした性格だから」や、「あわてんぼうだから」などと、個人の資質や性格のせいにしても、ミスをなくすことはできません。

ミスをなくすためには、「ミスには必ず、それを引き起こす要因がある」という認識を持つことから始めます。「ミスはなぜ起こるのか？」という疑問を持ち、追及していく姿勢が重要となるのです。

先に、生産性向上の3つの要素をあげましたが、ミスが起きる要因も、『人』に由来するもの、『道具』に由来するもの、『環境』に由来するものの3つに大別できます。

『人』に由来するミスの要因は、知識・スキル不足、コミュニケーションの不備によるイメージ・認識の食い違い、慣れからくる過信といった意識の問題などです。

『道具』に由来するものとして、道具が使いづらい・使いこなせていない・合っていないことや、マニュアルや手順書など必要な道具自体がない、ということがあげられます。

『環境』に由来するミスの要因には、集中力が途切れるような雑然とした社内環境、残業の常態化により疲労を蓄積しやすい業務体制、チームの連携が取れていないため食い違いや不備が起きやすい組織の状態などが、主な状況としてあげられます。

普段の事務ミスの事例をこの3つに当てはめて、自分はどのような要因からミスを起こしているのかを分析してみましょう。多くのミスがひとつの要因に集中しているのなら、今後、どの部分に力を入れてミスゼロに取り組んでいけばよいのかがわかります。傾向を分析すれば、いま行なっている仕事のなかにある、ミスの可能性も発見できるかもしれません。

■ 要因を知ることで、対策が見えてくる

ミスが起きる要因を突き詰めて考えることで、「ミスをなくすためには、なにに手を打てばよいか」も見えてきます。『人』の要因が多いのであれば、仕事の進め方を見直してみる、『道具』の要因が多いのであれば、作業に使用する道具やマニュアル、パソコンに不備がないのかを確かめる、『環境』の要因が多いのであれば、デスク周りの環境やメンバー間のコミュニケーションに問題がないのかを調査する、など。ミスは個人的な資質や性格によるものだから防げない、という考え方をするのではなく、要因に対して適切に改善することで、ミスの発生は限りなくゼロに近付けられると考えてください。

要因を知るためには「なぜ、なぜ、なぜ」と疑問を繰り返し、ミスの原因を掘り下げて考え

ることが大切です。「書類のミスは、提出前に確認しなかったからだ。これからはちゃんと確認しよう」などと安直な分析で終わるのではなく、「なぜ確認しなかったのか。なぜ確認できない状況が生まれたのか。この状況を改善するためにはどうすればよいのか」といったふうに根元の原因まで掘り下げていけば、ミスの根絶は近付いていきます。こうした「なぜ」を重ねる手法を「なぜなぜ分析」といいます。テキスト4課で詳しく説明しているので、詳しくは、そちらを参照してください。

「ミスをなくそう！」という掛け声だけでは、たとえ目に見えるミスがいくらか減ったとしても、ミスを根元から断つことにはなりません。体系的に考えて整理し、有効性や計画を考えながら取り組んでいくことが、ミスゼロに向けた近道なのです。

Point 1 ミスが起る要因は「人」「道具」「環境」に分けられる。

Point 2 ミスが起った要因を体系的に考えることがミスゼロへの近道。

ミスが起こる原因

人



- ・知識、スキル不足
- ・慣れや過信、集中力低下など意識面の要因
- ・コミュニケーション不備

道具



- ・使いづらい道具
- ・煩雑すぎる手順
- ・マニュアルや手順書がない
- ・必要な資料がすぐに取り出せないファイル管理
- ・前後の関係性が理解できない事務フロー

環境



- ・雑然とした社内環境
- ・残業の常態化による疲労蓄積
- ・チームの連携が取れていない
- ・乱雑なデスク周り
- ・作業動線の不備



学習実施日： / /