


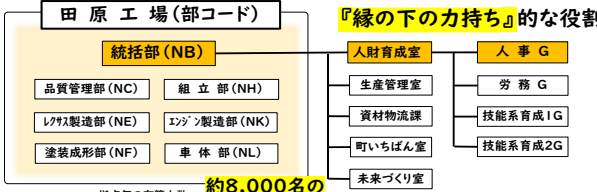
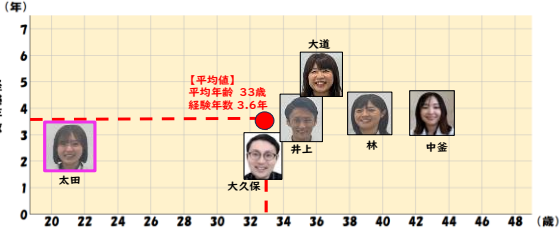
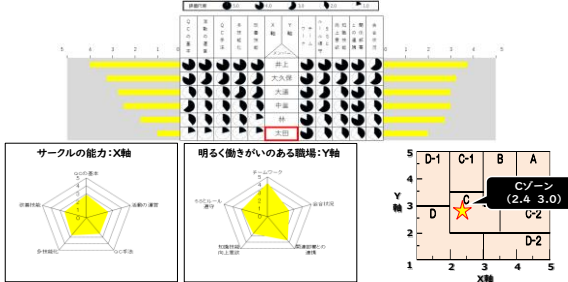


No. 304	テーマ（フリガナ）		
	オキヤクサマニメイワクラカケナイ ジンジギョウムラメザシテ お客様に迷惑を掛けない 人事業務をめざして ～異動業務エラーの撲滅～		
会社・事業所名（トヨタ自動車株式会社 田原工場）		発表者名（フリガナ）（オオタ チハル）	
トヨタ自動車株式会社 田原工場		太田 千晴	

<p>1/28</p> <p>テーマ</p> <p>お客様に迷惑を掛けない 人事業務をめざして</p> <p>～異動業務エラーの撲滅～</p>  <p>トヨタ自動車株式会社 田原工場</p> <p>【サークル名】 ラッキー7サークル        テーマリーダー 太田 千晴        サークルリーダー 井上 翔太        メンバー 大久保 寿俊、大道 由佳、中釜 薫子、林 衣美        【活動期間】 2024年6月～2024年9月</p>	<p>2/28</p> <p>会社紹介</p>  <p>トヨタ自動車 本社</p> <p>モノづくりを通じ 豊かな社会づくりに 貢献することを目指す</p>  <p>テクノロジー SDGsへの取り組み 環境への取り組み</p>
<p>3/28</p> <p>工場紹介</p>  <p>トヨタ自動車（株）田原工場</p> <p>操業開始 1979年1月 従業員数 8,142名 敷地面積 403万平方メートル （東京ドーム80個分） 2025.4現在</p> <p>工場の特徴</p> <p>総合一貫生産 港面積 73万平方メートル （工場全体の5分1）</p> <p>代表生産車種</p>  <p>合言葉は『田原から世界の名車を』</p>	<p>4/28</p> <p>職場紹介（人事G）</p>  <p>『縁の下の力持ち』的な役割</p> <p>約8,000名の従業員</p> <p>【人事Gの業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・技能系人事全般</li> <li>・事技系人事全般</li> <li>・社内団体の事務局</li> </ul>
<p>5/28</p> <p>サークル紹介：ラッキー7サークル</p>  <p>意見交換や笑顔が絶えないサークル</p>	<p>6/28</p> <p>サークルレベル</p> 
<p>続いてサークルの紹介ですが私たち『ラッキー7サークル』は現在6名で構成されており平均年齢は33歳。業務の経験年数は3.6年となっております。明るい雰囲気、意見交換や笑顔が絶えないサークルです。</p>	<p>サークルレベルは、サークルの能力であるX軸の評価が全体的に低くまた、明るく働きがいのある職場Y軸では『チームワーク、関連部署との連携』以外の項目が低く全体的な評価は、Cゾーンとなっております。</p>

Q C サークル紹介	フリガナ サークル名	ラッキーセブン	
		ラッキー7	
本 部 登 録 番 号	177-7001	サークル結成年月	2000年 4月
メ ン バ ー 構 成	6 名	会 合 は 就 業 時 間	内・外・両方
平 均 年 齢	33歳（最高 43歳、最低 21歳）	月あたりの会合回数	1 回
テ ー マ 暦	本テーマで 3件目 社外発表 1件目	1回あたりの会合時間	1 時間
本テーマの活動期間	2024年1月 ～ 2024年8月	本テーマの会合回数	8 回
発 表 者 の 所 属	統括部 人財育成室 人事G	勤続	3 年



2022年 田原工場生産本部人事室入社  
人事チームに配属

【太田の業務】  
・事技系人事全般  
異動処理対応  
・技能系人事全般  
異動処理対応  
・組合事務局

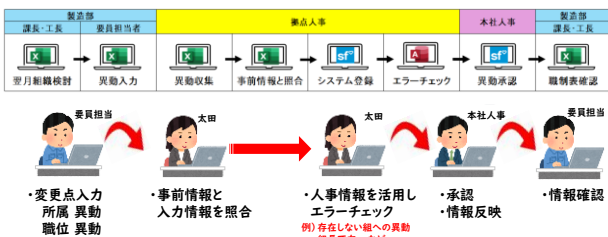


学生時代に培った  
『負けん気と根性』で  
日々の業務に向き合っています★

次に、私の紹介ですが2022年に入社以来、人事業務を担当し現在に至ります。  
主な業務は事技系、技能系の人事全般と組合の事務局を担当しています。  
担当範囲が広く目まぐるしい日々を送っておりますが学生時代に培った『負けん気と根性』で日々の業務に向き合っています。

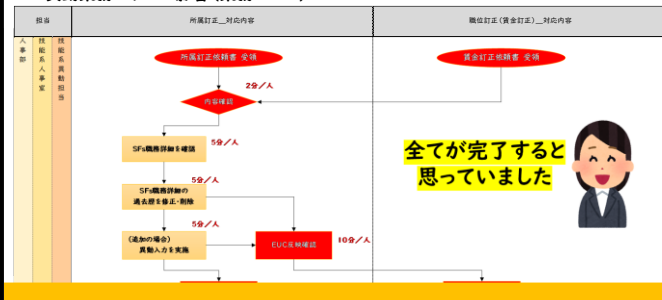
### ■ 異動業務とは？ ⇒ 人事異動全般

・毎月変動がある情報に対し『異動情報』をシステムに登録



そもそも今回取り上げた異動業務とは、毎月変動がある「所属や職位」の情報に対しシステム登録する業務です。業務フローですが「翌月の組織体制」が検討されます。その情報に基づき、要員担当者と呼ばれる処理担当が異動情報をエクセルに入力し私たち人事に送ってくれます。このタイミングで事前情報とエクセル情報を照合し、その後、システムに入力します。システム入力後は、アクセスの人事情報と照合し正式なエラーチェックを行います。エラーチェック後は「本社人事」が承認し情報が「人事情報」として反映されます。異動月になったら、要員担当者が「人事情報」を確認します。この業務を毎月行っています。

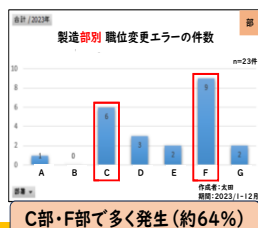
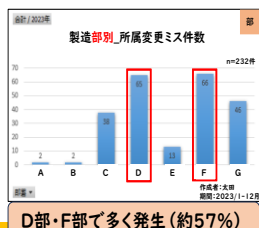
### ■ 異動業務エラーの影響（業務フロー）



ここで、異動業務エラーを発生させてしまった際の影響をメンバー全員で確認してみました。まず、『訂正依頼書』を起票し本社人事部の技能系異動担当に送ります。担当部署にて内容を確認し人事情報の修正作業を行います。この修正で全てが完了するものだと私を含め一部のメンバーは認識していましたがその後、関係部署にも情報が展開され、考課担当や時間管理担当、賃金担当、更には協力会社のトヨタパーソナルサポート様にまで影響がある事が分かりました。

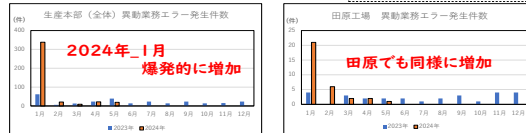
異動業務エラー  
・所属変更ミス (例) 所属コードを間違えてしまう  
・職位変更ミス (例) TLを付け忘れてしまう

→ 異動月までにミスに気付かないと、  
異動業務エラーとして、人事情報の訂正や賃金訂正が必要に…!



【部長方針】  
目指す姿: 働く人が笑顔・幸せになる魅力ある職場  
【室長方針】  
業務品質の向上と改善・日常業務の精度向上と  
不具合流出防止

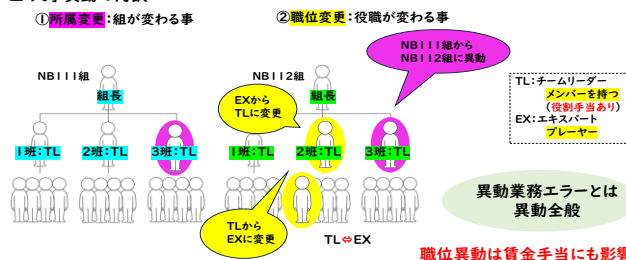
働く方が笑顔になれるよう  
業務品質を高め、  
不具合を出さない事



田原) 5月までに既に32件(累計)発生している  
※昨年累計の28件を超える件数

それではまず、テーマの選定理由ですが職場の部長方針には「働く人が笑顔・幸せになる魅力ある職場」とあります。そして室長方針は「業務品質の向上と改善・日常業務の精度向上と不具合流出防止」とあります。私たちの業務に置き換えると「働く方が笑顔になれるよう業務品質を高め、不具合を出さない事」が求められています。そんな中、昨年の業務を振り返るとシステム変更もあり、全社的に「異動業務エラー」が爆発的に増加しています。ここでいう異動業務エラーとは、人事でエラーを止めることができず、遡って人事情報を修正したことを指します。特に多い1月は社内にて「昇格」や「人事異動」が実施される事も、他の月よりも多い状況です。田原工場の状況も確認すると全社とほぼ同じ事が分かります。しかも、1月から5月までの累計発生件数は32件となっており昨年1年間の累計数28件を既に超えている状況です。

### ■ 人事異動の内訳



次に、人事異動の内訳について説明させていただきます。主に2種類の異動があります。1つ目が所属変更です。これは従業員の所属する「組」が変わる事です。工程変更や多技能化により異動する事があります。2つ目は職位変更です。これは役職が変わる事です。例として、今まででチームリーダーを任されていた方がエキスパートとしてライン入りなどに変更となった際発生します。異動業務エラーと異動全般に関わる項目であり、中でも職位変更は賃金手当にも影響してきます。

### ■ 異動業務エラーの影響（業務フロー）

項目	所属訂正_対応内容	職位訂正(賃金訂正)_対応内容
工数合計	約37~43分/件 (生産性支給率に影響がある場合: +10時間/件)	約3時間2分/件

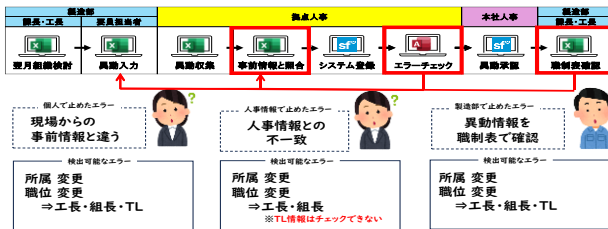
### ■ 影響のまとめ(関係者)

- ・所属訂正 作業工数が『約43分/件』発生(田原人事)
- ・職位訂正 作業工数が『3時間2分/件』発生(本社人事)
- ・従業員、ご家族にも迷惑をかけてしまう
- ・製造部からの信用・信頼を失ってしまう



次に現状把握です。まず、異動業務エラーを細分化しました。異動業務エラーには、所属変更ミスと職位変更ミスがあり、翌月稼働初日までにミスに気付かなかった場合、異動業務エラーとして、人事情報の訂正や賃金訂正が必要になります。2023年の1年間で、私たち人事が止めていた所属異動ミスは232件となっており、製造部別でみると、どの部署でも対応が発生していますが、D部が全体の57%を占めています。また、職位変更ミスは、年間23件発生しており、製造部別では、C・F部で多く発生しています。

## ■現在のチェック方法



次に、異動業務エラーを止めるために行っているエラーチェック方法を確認します。エラーチェック方法は3種類あり、まず、個人で止めたエラーでは、要員担当と日々会話する中で、事前情報と入力情報が異なる場合に気づく事が出来ます。次のチェックでは人事情報と照合し、申請漏れやミスが無いが確認します。ただしこのチェックは不完全でTLと呼ばれる役職は、職場の状況に応じて配置をする為、エラーチェックに使用できる固定的な照合データは存在していません。そして最後は、製造部で止めたエラーです。要員担当者が、翌月に更新される職制表を確認し、所属変更や職位変更を確認しています。ただ、ここで見つかるエラーは、「本社人事での訂正作業」が必要、つまり、後工程へ不具合を流出してしまっている状態となります。

## 目標の設定

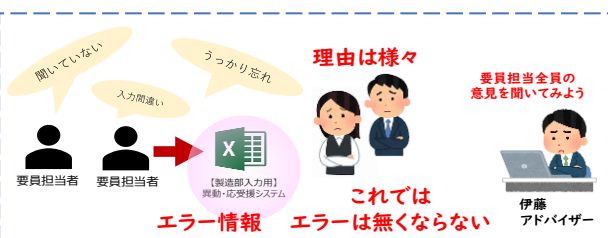
## 流れてくるミスを撲滅します



目標の設定では流れてくるミスを撲滅します。毎年12月は異動処理件数が急増し、ミスが起こりやすくなります。メンバー全員、年末に向け業務負荷が上がることも考慮し、私たちは、8月までにミスを撲滅する仕組みを構築すると決め、全員で取り組むことにしました。

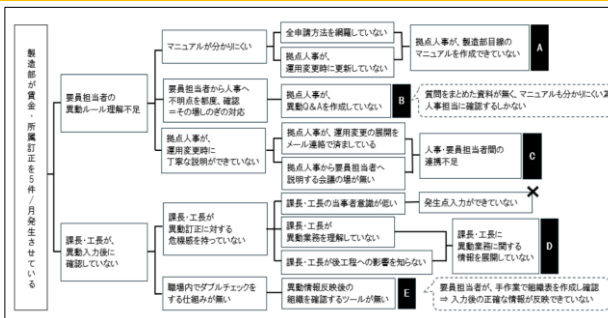
## 要因の検証(1)

## ■異動業務エラーのヒヤリング(現状把握①でミス発生件数が多かったC・D・F部へ)



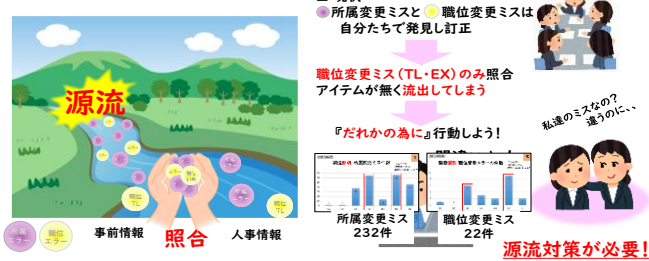
そこで、現状把握の中でミスが多く見られた部署の要員担当者にヒヤリングを行いました。担当者からは、上司から何も聞いていない、入力間違いに気づけなかった、うっかり！変更を忘れていた。など理由は様々です。これではエラーは無くなりません！と、悩んでいると伊藤アドバイザーより「要員担当者全員の意見を聞いてみよう」とアドバイスを頂きました。

## 要因解析②



ヒヤリング終了後、改めて、今回のテーマに対し、系統図を用いて原因を追及し、真因を洗い出しました。

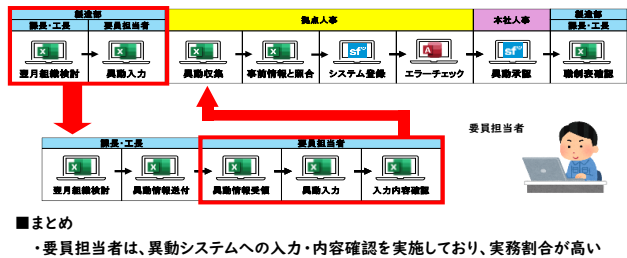
## ■源流対策の必要性



現在、数多くの所属変更ミス、職位変更ミス情報を私たち人事ですくいあげ訂正していますが先ほど説明した通り、TLの職位変更ミスのみ照合アイテムが無く流出しています。「そもそも間違った情報を入力されているため私たちのミスの？違うの！」と、メンバーは複雑な気持ちになりますが、先輩メンバーの「誰かのために行動しよう」という言葉にメンバーはやる気を失うことなく活動を続けられました。このままでは「エラー情報」の流れは止まらない。止めるには源流対策が必要です。現状把握で確認できた、所属変更ミス232件と職位変更ミス22件に対処策をしました。

## 要因解析①

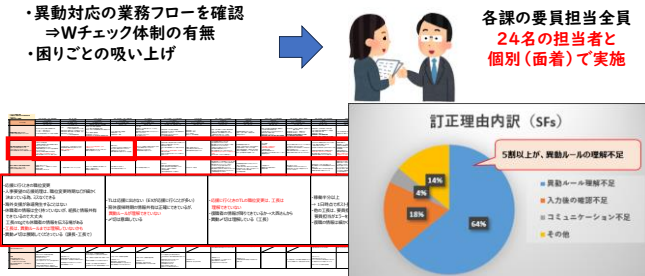
## ■異動業務プロセスの細分化



ここで製造部内の異動業務プロセスを細分化してみます。課長・工長・要員担当者がそれぞれ対応している中で、要員担当者は異動システムへの入力や確認を行っており、実務割合が高いことが分かります。

## 要因の検証(2)

## ■要員担当者へのヒヤリング調査



各職場の要員担当者全員24名に直接会いに行き、ヒヤリングを実施しました。お聞きした内容は職場での異動業務フローや困りごとについてです。ここでは、要員担当者に加え、要員担当者に異動情報を伝える工長たちが異動ルールを理解していない事が分かりました。結果を集計すると5割以上の64%の方が「異動ルールの理解不足」とあると回答されました。

## 対策立案

項目	実施事項	関係部署	実施期間				
			24/6	24/7	8	9	10
A	異動マニュアルを更新・展開 ・全異動入力方法を網羅したマニュアルを作成 ・課長・要員担当者3名へ展開し、アドバイスをもらう ・課長・要員担当者へ展開/HP掲載	個別人事T 要員担当者	作成・確認	★開通			
B	異動Q&Aを作成・展開 ・よくある疑問を検索から作成 ・いただいた質問を都度確認し、担当者不在でも疑問点が解決できるように	個別人事T	作成	★開通			
C	要員担当者×人事定例会 ・月1回、Teams会議を開き、訂正事例の共有や運用変更連絡を実施 ・よくある疑問やミスを共有し、同じミスを起こさないよう注意喚起	個別人事T 要員学生T 要員担当者	ヒヤリング 検討				
D	製造部×人事の定例会 ・要員担当者以外も異動業務を理解してもらう ・在籍リスト作成・共有	個別人事T 課長・要員担当者	ヒヤリング 検討	★開通			
E	異動情報を反映した翌月在籍者を確認できるツールを共有	個別人事T			★開通	★	★

突き止めた5つの真因に対し関係部署も巻き込んで対策を行いましたので、その中でも効果があつたものをご紹介します。



真因B:拠点人事が『異動Q&A』を作成していない

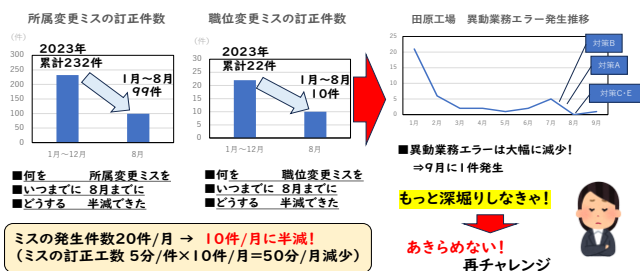
対 策:他拠点BMC実施(元町、高岡、堤) ⇒社内アプリを活用し**田原Ver**を作成  
~勉強会~



Q&A集により  
異動ルールの理解度UP★

『真因B、拠点人事が『異動Q&A』を作成していない』では対策として、他の拠点をベンチマークしてみました。すると、社内アプリを活用した「検索くん」を使用している事が分かりました。そこで、サークル内でもデジタル知識が豊富な大久保さんの協力の元「検索くん田原バージョン」を作成しました。どの様に使用するかを『デモ画面』にてご紹介させていただきます。この検索くんは知りたい項目を、クリックすると、よくある質問に対しての、回答が表示されます。また、キーワード検索機能もありますので関係する文字を打ち込むと関連する回答が表示されます。このように使い方が簡単なので、製造部の方も使いやすく、分かりやすいQ&Aを作成することができました。要員担当者はもちろん、サークルメンバーからも異動ルールの理解度がアップしたと喜びの声を頂いています。

## 効果の確認



要員担当者への対策を行った効果の確認ですが、所属変更ミス、職位変更ミスの件数は半減する事が出来ましたが、まだミスは流れてきます。その結果、本社人事の訂正が必要な異動業務エラーを9月に1件発生させてしまいました。私たちは問題点をもっと深堀せねばと大反省! 源流ミス減少によって浮いた工数を活用し、何としても後工程への流出は0件にしたいと諦めない気持ちで再チャレンジします

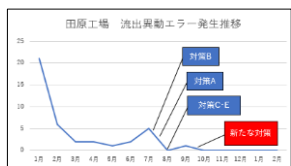
## 新たな対策と評価

### ■主な対策内容

②既存の各種定例会を活用し、異動業務エラーの事例共有・注意喚起

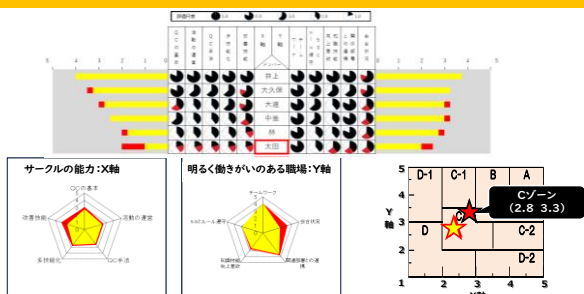
→ 工長: CX級定例会 (1回/月)  
課長: 室課長GMmtg (1回/月)

製造部全体で、  
異動業務エラー撲滅に向けた  
意識が高まった  
↓  
流失エラーは0件を維持



2点目は、既存の各種定例会を活用した、異動業務エラーの事例共有・注意喚起です。異動業務に関する情報をTeams会議にて定期的に共有しています。これらの対策を行った結果、実務割合の高い、要員担当者のみでなく、製造部全体で異動業務エラー撲滅に向けた意識が高まり、結果、異動業務エラーは0件を維持しています。

## サークルレベル



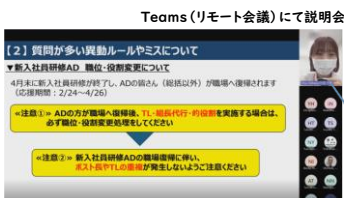
サークルレベルは改善技能と会合状況など活動が活発となり、このような項目がレベルアップ。まだまだCゾーンではありますが確実に成長しています。

## 対策内容②

真因C:人事×要員担当者の連携不足  
従 来:メールでのやり取りのみ  
対 策:定例会を実施 (1回/月)

### 【展開内容】

- ・異動業務エラー事例の共有
- ・運用変更の詳細共有 等...



要員担当

次に、真因Cの人事と要員担当者との連携不足では今までメール展開のみで行っていた運用変更連絡等を、対策として、月1回Teams会議にて共有し、その際は、顔が見える定例会を心がけました。結果、要員担当者からは、より異動ルールの理解度がアップしたと好評をいただいています。

## 新たな対策と評価

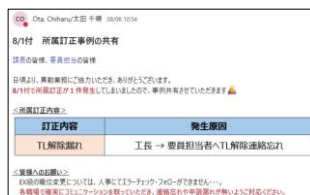
### ■情報の大元(源流)に対策が必要



### ■主な対策内容

①製造部(課長・要員担当)×人事の  
Teamsチームを作成

課長へ、異動業務に関する情報を  
随時、共有可能に!  
異動業務に対する理解・関心が向上



そこで新たな対策です。情報の大元! 課長・工長がターゲットです。課長・工長に対し、2つの対策を行いました。まず、1点目は、製造部×人事のTeamsチーム作成です。課長へ、異動業務に関する情報を随時共有可能になり、異動業務に対する理解・関心が向上しました。

## 標準化と今後の進め方

### ■標準化

対策	何を	いつ	誰が	どうする
A	異動マニュアル	変更発生時	太田、中室	更新方法をマニュアル化
B	Q&A作成		太田、林	
C	要員担当との定例会	1回/2月	太田、井上	Teamsでの情報共有
D	エラー事例の共有	1回/2月	太田、井上	
E	在籍者情報を製造部と共有	毎月	太田、大久保	製造部マニュアルを作成し定例会で展開

### ■今後の進め方

- ・物的対策はエビデンスを残すという「人」に頼る内容
- ・「人に頼る」対策となるため「定例会」での人と人との繋がりを大切にする「拠点人事」を心がけます



標準化はこのようになっており、担当、副担当を中心に活動しています。今後の進め方ですが今後も「人に頼る」対策となるため「定例会」での人と人との繋がりを大切にしたいです。

## 活動を終えて

- チームとして
  - ・Q&A集を作成する事により異動担当者が不在でも質問に回答できる仕組みづくりが出来た
  - ・要員担当者との定例会を重ねる事で製造部との連携がとりやすくなった
- 太田として
  - ・面会してお話を聞くことで『人を大事にする人事』でなければと強く思えるようになりました



活動を終えての反省ですがチームとしてQ&A集を作成する事により、異動担当者が不在でも質問に回答できる仕組みが出来ました。また、要員担当者との定例会を重ねることで、製造部との連携が取りやすくなったと感じています。私個人としては、デジタル化が進む現在、対面でのコミュニケーション機会が減少傾向にありますが、多くの方と直接対話を重ねる中で、『人を大事にする人事』でなければと強く思えるようになりました。以上で発表を終わります。