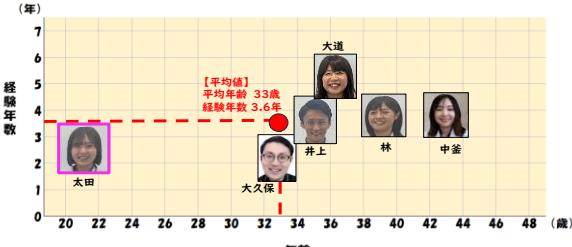
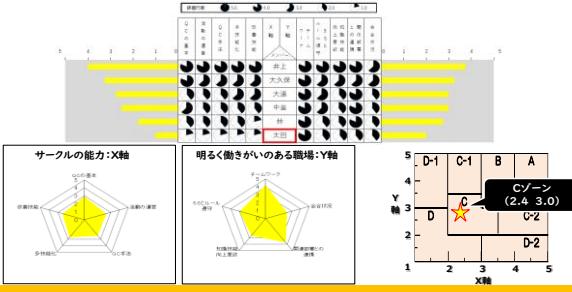


No.	テーマ（フリガナ）
304	オキヤクサマニメイワクヲカケナイ ジンジギョウムヲメザシテ ~イドウギョウムエラーノボクメツ~ お客様に迷惑を掛けない 人事業務をめざして ~異動業務エラーの撲滅~
会社・事業所名	(トヨタジドウシャカブシキガイシャ タハラコウジョウ) 発表者名（フリガナ） (オオタ チハル) トヨタ自動車株式会社 田原工場 太田 千晴

1/28	会社紹介	2/28
テーマ 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～	会社紹介 愛知県 トヨタ自動車 本社 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	
 トヨタ自動車株式会社 田原工場 【サークル名】 ラッキー7 サークル 【メンバー】 太田 千晴 井上 翔太 大久保 寿介、大道 由佳 中釜 菜々子、林 衣美 【活動期間】 2024年6月～2024年9月	テクノロジー SDGsへの取り組み 環境への取り組み	
私はトヨタ自動車株式会社 田原工場「ラッキー7 サークル」の太田です。 私達が取り組みましたテーマ「お客様に迷惑を掛けない 人事業務を目指して ～異動業務エラーの撲滅～」について発表させて頂きます。	まず初めに会社紹介ですが、愛知県豊田市に本社を置きます弊社、トヨタ自動車はモノづくりを通じて豊かな社会づくりに貢献する事を目指している会社です。	
工場紹介 愛知県最南端 田原市 工場の特徴 総合一貫生産 港面積 7.3万平方メートル (工場全体の5分の1)	3/28	職場紹介(人事G) 『縁の下の力持ち』的な役割 田原工場(部コード) 統括部(NB) 品質管理部(NC) レクサス製造部(NE) 塗装成形部(NF) 組立部(NH) エンジン製造部(NK) 車体部(NL) 人財育成室 生産管理室 資材物流課 町いちばん室 未来づくり室 人財Gの業務 ・技能系人事全般・事技系人材育成全般 ・事技系人事全般・社内団体の事務局
代表生産車種 LEXUS LS TS RC TOYOTA LAND CRUISER 250 4RUNNER 合言葉は『田原から世界の名車を』	約8,000名の 従業員	
次に私たちが働く田原工場の紹介です。愛知県の最南端の田原市にあり、自然豊かな環境にあります。工場の特徴ですが非常に広い港を持った総合一貫生産工場です。代表的な生産車種はランドクルーザー250やレクサスになります。 「田原から世界の名車を」を、合言葉に日夜、生産に取り組んでいます。	次に職場の紹介ですが、田原工場には主にこのような部署があり、私達は統括部人財育成室 人事Gに属しています。主な業務は生産に従事される技能系と事務に従事する事技系の人事です。田原工場の従業数はトヨタの中でも最も多い約8,000名となっており、私たち人事Gはその工場の「縁の下の力持ち」的な役割を担っています。	
サークル紹介 :ラッキー7サークル  年齢 経験年数 【平均値】 平均年齢 33歳 経験年数 3.6年 太田 大久保 大道 井上 林 中釜 意見交換や笑顔が絶えないサークル	5/28	サークルレベル  サークルの能力:X軸 明るく働きがいのある職場:Y軸 Y軸 X軸 D-1 C-1 B A Cゾーン (2.4 3.0) C-2 D-2
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。明るい雰囲気で、意見交換や笑顔が絶えないサークルです。	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。	6/28
Q C サークル 紹介 本 部 登 録 番 号 メ ン バ ー 構 成 平 均 年 齢 テ 一 マ 历 本 テ ー マ の 活 動 期 間 発 表 者 の 所 属	フリガナ サークル名 177-7001 6 名 33歳 (最高 43歳、最低 21歳) 本テーマで 3件目 社外発表 1件目 2024年1月～2024年8月 統括部 人財育成室 人事G	ラッキーセブン ラッキー7 サークル結成年月 会合は就業時間 月あたりの会合回数 1回あたりの会合時間 本テーマの会合回数 勤続 2000年 4月 (内)・外・両方 1回 1時間 8回 3年



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か確認します。ただしこのチェックは不完全でT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

15/28

### 流れてくるミスを撲滅します

■所属変更ミスの訂正件数

2023年 累計232件

300  
250  
200  
150  
100  
50  
0

1月～12月 8月

■職位変更ミスの訂正件数

2023年 累計22件

30  
25  
20  
15  
10  
5  
0

1月～12月 8月

源流対策

■何を 所属変更ミスを  
■いつまでに 8月までに  
■どうする 撲滅する

毎年12月は異動処理件数が急増!

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。

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らない！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

19/28

```

graph TD
    A1[要員担当者の  
異動ルール理解不足] --> A2[マニュアルが分かりにくい]
    A1 --> A3[要員担当者から人事へ  
不具合を報告、確認  
までの遅延の対応]
    A1 --> A4[異動人扱い、  
異動を要するに  
丁寧な説明ができるない]
    A2 --> B1[全申請方法を網羅していない]
    A2 --> B2[異動人事が、  
提出実績時・更新していない]
    B1 --> C1[異動人事が、  
異動ルール&Aを成し遂げない]
    B2 --> C1
    C1 --> D1[人事、要員担当者間の  
連携不足]
    C1 --> D2[発生点入力ができない]
    C1 --> D3[課長・工長に  
異動訂正に対する  
危機感を持っていない]
    C1 --> D4[課長・工長が  
異動実績を理解していない]
    C1 --> D5[課長・工長が後工程への  
影響を知らない]
    D1 --> E1[課長・工長に  
異動訂正の  
情報を確実に  
伝聞している]
    E1 --> F1[異動担当者が  
異動申請後への  
連絡を確認するツールがない]
    F1 --> G1[異動担当者が、  
洋式申請書を作成し確認  
し、入力後の正確な傳票が反映できていない]
  
```

**A**

要員担当者の異動ルール理解不足

- マニュアルが分かりにくい
- 要員担当者から人事へ不具合を報告、確認までの遅延の対応
- 異動人扱い、異動を要するに丁寧な説明ができるない
- 全申請方法を網羅していない
- 異動人事が、提出実績時・更新していない

**B**

異動人事が、異動ルール&Aを成し遂げない

- 人事、要員担当者間の連携不足
- 発生点入力ができない
- 課長・工長の当事者意識が低い
- 課長・工長が異動実績を理解していない
- 課長・工長が後工程への影響を知らない

**C**

人事、要員担当者間の連携不足

**D**

発生点入力ができない

**E**

課長・工長に異動訂正の情報を確実に伝聞している

**F**

異動担当者が異動申請後への連絡を確認するツールがない

**G**

異動担当者が、洋式申請書を作成し確認し、入力後の正確な傳票が反映できていない

## ■現状把握③

### ■源流対策の必要性



事前情報 照合 人事情報

■現状

- 所属変更ミスと 職位変更ミスは自分たちで発見し訂正

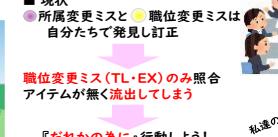
職位変更ミス(TL-EX)のみ照合  
アイテムが無く流出してしまう

『だれかの為に』行動しよう!

所属変更ミス 232件

職位変更ミス 22件

源流対策が必要!



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しまいます。「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なの？違うのに！」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ましょう」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「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件に対し対策をしました。

■要因解析①

16/28

■異動業務プロセスの細分化

製造部 異動担当者	拠点人事	本社人事	製造部 異動担当者
異動検討	異動入力	異動登録	異動検討
異動情報収集	本拠情報と照合	システム登録	エラーチェック

要員担当者

異動担当者	異動担当者
異動検討	異動情報収集
異動情報送付	異動情報登録
異動入力	入力内容確認

■まとめ

- 要員担当者は、異動システムへの入力・内容確認を実施しており、実務割合が高い

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

- ・異動対応の業務フローを確認  
⇒Wチェック体制の有無
- ・困りごとの問い合わせ

各課の要員担当全員  
24名の担当者と  
個別(面着)で実施

項目	回答	割合
1. どのくらいの頻度で異動業務を行っていますか？	毎日(1)	14%
2. どのくらいの頻度で異動業務を行っていますか？	毎週(2)	4%
3. どのくらいの頻度で異動業務を行っていますか？	毎月(3)	18%
4. どのくらいの頻度で異動業務を行っていますか？	毎年(4)	64%

訂正理由内訳 (SFs)

理由	割合
誤勤ルール理解不足	14%
入力後の確認不足	4%
コミュニケーション不足	18%
その他	64%

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ことが分かりました。結果を集計すると5割以上の64%の方が「異動ルールの理解度」に不安や不満を感じました。

真因	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	全異動人手帳を網羅したマニュアルを作成	個別人事T 要員担当者			★展開		
	・要員担当者3名へ展開し、アドバイスをもらう			作成			
	・連携・要員担当者へ展開/HIP掲載			確認			
B 異動マニュアルを更新・展開	「ある期間に検索してみる」で作成	個別人事T			★展開		
	・いたむき新規を都度確認のみ、担当者不在でも疑問点が解決できるように			作成			
C 要員担当者へ人事連絡会	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	個別人事T 要員厚生T 要員担当者			★開催 ★		
	・「ある期間に検索してみる」で確認			ヒアリング			
	・各種連絡会での訂正事例共有・注意喚起			検討			
D 訂正事例を共有	訂正事例を共有し、同様の訂正が起きてないよう共有	個別人事T			★実施 ★		
	製造部×人事のTeamsチームを作成						
E 在籍確認リスト作成・共有	・要員担当者による以降異動実績を把握してもらう	個別人事T 要員担当者			★展開		
	・在籍確認リスト作成			ヒアリング			
	・勤怠反映率を反映した翌月を指す確認できるツールを共有			検討			

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究し、真因を洗い出しました。

**対策内容①** 21/28

真因B: 拠点人事が『異動Q&A』を作成していない  
対策: 他拠点を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~

**対策内容②** 22/28

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)

**効果の確認** 23/28

所属変更ミスの訂正件数  
2023年 累計232件 1月～8月 99件  
2023年 累計22件 1月～8月 10件  
職位変更ミスの訂正件数  
■異動業務エラーは大幅に減少!  
⇒9月に1件発生  
もっと深堀りしなきゃ!  
あきらめない!  
再チャレンジ

**新たな対策と評価** 24/28

■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

**新たな対策と評価** 25/28

■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

**標準化と今後の進め方** 26/28

■標準化  
■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

**サークルレベル** 27/28

サークルの能力:X軸  
明るく働きがいのある職場:Y軸  
活動を終えて 28/28

■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た  
・要員担当者と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  
・面着でお話を聞くことで『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。