

業務ムダ取り法(文書)

ムダを見つけ、業務の負担を 軽減しよう

定常的な文書作成作業からムダを
発見するフレームワークの活用

目次

- フレームワークの目的
- ムダを見つけるポイント
- ムダ削減の観点
- ムダを考える観点の解説
- 適用ステップ
- フレームワークのメリット
- 参考資料と次のステップ

フレームワークの目的

- 目的:
 - 業務負担を軽減し、本来の業務に集中するために「ムダを見つける視点」を養う
- 期待効果:
 - 業務効率の向上
 - 職員全体の作業の質向上

ムダを見つけるポイント

- ムダの定義:
 - 文書: 顧客に価値を提供しない情報はムダ
 - 作業: 必要な情報を作る以外の工程はムダ



- 「ムダ発見」ワークシートの活用:
 - 文書の中に混在するムダを特定
 - 作成工程のムダを抽出

「ムダ発見」ワークシート

【記入例付き】ムダ発見シート：作成している文書を該当するマスに置き、ムダを考える観点に沿って見直しを検討する

種別 見直し条件 文書の性質	法令		機関決定	機関指示	任意	その他
	法令改正で変更可能		機関決定で変更可能	同意のみで変更可能	同意不要	
決定・通知	建築確認通知書		事務分掌規程	－	－	
公開 (HP、広報誌)	行政文書ファイル管理簿		事業計画	プレスリリース	ウェブサイト情報発信	
報告・説明 (上長、他部署、外部)	国への法定調査報告		休暇取得状況報告	事業の進捗報告	予算要求資料	
事務連絡 (職員あて)	給与通知		出張報告	議事録	研修案内	
記録のみ	議会議事録		組織内の決議記録	ヒアリング記録	セミナー配布資料	
ムダを考える観点	1	添付資料を簡素化できないか	書式を簡素化できないか	誰に何を知らせたいのか	依頼主の真の要望は何か	本当に必要か
	2	作業を簡素化できないか	作業を簡素化できないか	書式を簡素化できないか	誰に何を知らせたいのか	
	3			作業を簡素化できないか	書式を簡素化できないか	
	4				作業を簡素化できないか	

ムダ削減の観点

- 書式／添付書類の見直し
- 作業の簡素化 (ECRS+D フレームワーク):
 - 1. 排除 (Eliminate)
 - 2. 結合と分離 (Combine)
 - 3. 入替と代替 (Rearrange)
 - 4. 簡素化 (Simplify)
 - 5. デジタル化 (Digital)

ムダを考える観点の解説(1/5)

- ワークシート下部にある「ムダを考える観点」について詳細を解説します。

- ✓ 書式／添付書類を簡素化できないか

書式／添付書類が長年見直されていない場合、昔は必要だった情報が今は必要ないかもしれません。書式／添付書類を思い切って見直してみましょう。一部の情報が簡素化できるかもしれません。

- ✓ 作業を簡素化できないか

文書を作成するための作業を見直せば簡素化できるかもしれません。文書を作成するための作業を洗い出して、それらを作業する順番に並べたあと、以下の業務改善4原則「ECRS」を適用してみましょう。

また、今のAI時代に合わせて「D：デジタル化」も追加しました。

ムダを考える観点の解説(2/5)

- ECRS+D の適用順番は以下の通りです。つついデジタル化を先に考えてしまいがちですが、デジタル化は最後に考えるのが良いです。なぜならデジタル化は、ムダな作業も一緒にデジタル化してしまうため、肝心の「ムダを見つける視点を養う」ことが軽視されてしまうからです。

■ 1. 排除 (Eliminate)

- ✓ 審査項目の中で本来、不要なものはないか。
- ✓ 文書作成途中で実施している報告や会議の中で、その一部でも無くすことはできないか。

■ 2. 結合と分離 (Combine)

- ✓ 必要性は低いのに二重チェックされている審査項目はないか。
- ✓ 類似の作業同士を結合して効率化できないか。
- ✓ 既存の作業を分割することで他の作業と共通化できそうな部分が見えてこないか。

例：隣の部署にも同じような作業があることがわかったので、相談して作業を統合した。

ムダを考える観点の解説(3/5)

■ 3. 入替と代替 (Rearrange)

- ✓ 作業順序を入れ替えることで効率化できないか。
- ✓ もっと後の工程で実施したほうが効率的な作業はないか（早く着手しすぎると状況の変化によりにより手戻りが発生しやすくなるため）。

例：文書が完成してから上司にチェックしてもらっていたが、骨子を作った時点でチェックしてもらったほうが手戻りが少ないことがわかった。

■ 4. 簡素化 (Simplify)

- ✓ 各作業においてもっと簡素化できないか。

例：表形式の数値にグラフを付けていたが、会議ではそのグラフを参考にしていないことがわかった。

■ 5. 追加：デジタル化 (Digital)

- ✓ 残った作業群のうち、デジタル化により効率化できる作業はないか。生成AIを活用できる作業はないか。

ムダを考える観点の解説(4/5)

■ 誰に何を知らせたいのか

- ✓ 文書の目的（対象は誰か、何を知らせたいのか）を改めて確認してみましょう。
情報が多すぎる場合があります。
- ✓ 対象や目的を考える際、漠然と捉えてしてしまうと、幅が広がりすぎて対象や目的が明確ではなくなるので、以下のように考えてみましょう。
 - * WHO：どのような困りごとを持っている、どのような立場の住民なのか
 - * WHAT：文書の内容
 - * WHY：その人達に上記の内容を伝えることで、どのようなアクションを期待しているのか
- ✓ WHYに関しては、その情報を出さないと何ができなくなるのか？という問い掛けも有効です。

ムダを考える観点の解説(5/5)

■ ## 依頼主の真の要望は何か

- ✓ 他部署からの依頼で作業する場合、その依頼の背景にある真の要望を確認してみましょう。「こういう情報が欲しい」という依頼の場合、多めに情報を提供してしまう場合があります。

そのためには、上記で示した「WHO/WHY」を考えることが有効です。

意図が不明なまま情報を加工しているケースは良く起こりがちです。

例：依頼主が欲しいのはPCにINPUTする数値データだったが、人が見やすいように余計に加工してしまう。

■ 本当に必要か

- ✓ 文書には、組織の慣習で作っているムダな情報が含まれているかもしれないので、本当に必要な文書・添付書類なのかを改めて考えてみましょう。

そのためには、上記で示した「WHO/WHY」を考えることが有効です。

適用ステップ

- 2段階アプローチ:
 - 1. 改善リーダーによる実践
 - 2. 職場全体でのワークシート活用
- 参考時間: 1～1.5時間

フレームワークのメリット

- 特徴:
 - 全職場で実施可能
 - 小規模な試行が可能
 - 結果を即時体感可能
- 利用効果:
 - DX推進の一步
 - 新しい視点の獲得

参考資料と次のステップ

- 参考文献:
 - [書籍「トヨタ生産方式～脱規模の経営をめざして～」(ダイヤモンド社)](<https://www.diamond.co.jp/book/9784478460016.html>)
 - PRESIDENT Online: [「私は聞いていない」という上司はムダな存在...トヨタ社内に貼ってある「仕事の7つのムダ」のすさまじさ](<https://president.jp/articles/-/63215>)
- 次のステップ:
 - フレームワークを導入し、小さな改善から開始

ありがとうございました