

Excel業務の 属人化解消マニュアル

業務の標準化と効率化を実現するための実践ガイド

属人化がもたらす組織への深刻な影響

属人化とは

特定の業務の進め方や詳細な内容が、特定の担当者しか把握しておらず、その担当者が不在の場合に他の人がその業務を遂行できない状態を指します。

特にExcelを用いた業務は、その自由度の高さから作成者独自の工夫や複雑な関数・マクロが多用されやすく、**属人化の温床となりやすい**特徴があります。

4つの主要リスク

⚠ 業務停止リスク

担当者の急な欠勤、異動、退職などが発生した場合、業務が完全にストップしてしまう可能性があり、事業継続性の観点から非常に大きなリスクとなります。

↔ 引継ぎの困難さ

属人化した業務は、その内容がドキュメント化されていないことが多く、後任者への引継ぎに膨大な時間と労力を要します。

📉 業務効率の低下

特定の担当者に業務が集中することで、その担当者の負担が増大し、ボトルネックとなり、組織全体の生産性向上を妨げる要因となります。

⚡ エラー発生リスク

業務プロセスがブラックボックス化することで、第三者によるチェック機能が働かなくなり、ミスや不正が発生しやすくなります。

Excel業務が属人化しやすい4つの構造的要因

Excelの高い自由度と柔軟性が、かえって属人化を加速させる

要因	詳細説明
主観的なファイル作成	ExcelはVBAやマクロといった高度な機能を用いることで、作成者のスキルに応じて非常に高機能なファイルを作成できます。しかし、作成者が良かれと思って加えた複雑な機能が、他の従業員にとっては理解不能な「ブラックボックス」となり、結果として作成者本人しかメンテナンスできない状態に陥ります。
ローカル環境での保存	Excelファイルは、個人のPC(ローカル環境)に保存されることが多く、ファイルそのものが共有されにくい傾向にあります。クラウドストレージで共有されている場合でも、同時編集の制約などから、結局は個人作業が中心となり、業務内容が他の人から見えにくくなります。
作成経緯の不透明さ	「このファイルは何のために作られたのか」「この集計はどのような意図で行われているのか」といった作成の背景や目的が共有されていないケースが多く見られます。作成者が異動や退職をしてしまうと、残されたファイルは誰もその価値や使い方を理解できず、放置されてしまうこととなります。
スキルレベルの格差	Excelを使いこなすスキルは、従業員ごとに大きな差があります。一部の高度なスキルを持つ従業員が、そのスキルを駆使して複雑なファイルを作成すると、他の従業員は手出しできなくなり、結果的にその業務はその人に依存せざるを得なくなります。

属人化解消への体系的アプローチ - 5つのステップ(前半)

計画的な5つのステップで、着実に業務の標準化を進める

1

業務の流れを把握・分析する

担当者へのヒアリングを通じて、業務の全体像を明らかにし、どのような情報をインプットし、どのような処理を行い、何をアウトプットしているのかを明確にします。関連するデータを収集し、業務の流れをフローチャートとして可視化することで、業務の全体像やボトルネックとなっている箇所、属人化の原因となっているプロセスが一目でわかるようになります。

2

業務プロセスを見直す

業務の現状が可視化できたら、次はそのプロセスを見直し、改善の方向性を探ります。特定の担当者に集中している業務を、他のメンバーでも対応できるように分散できないか検討し、業務プロセスの中に潜む「ムリ・ムダ・ムラ」を徹底的に洗い出し、不要な作業は大胆に削除します。

3

業務マニュアルを作成する

見直した後の新しい業務プロセスを、誰でも実行できるようにドキュメント化します。これが業務マニュアルです。実際に業務を行っている担当者に作成を依頼するのが最も効率的であり、その際、マニュアル作成の時間を業務としてしっかり確保することが不可欠です。

→ 次のスライド: STEP4とSTEP5で、運用体制の構築と継続的改善の仕組みを解説します

属人化解消への体系的アプローチ - 5つのステップ(後半)

計画的な5つのステップで、着実に業務の標準化を進める

4

ルール・社内体制を整備する

マニュアルを形骸化させないためには、それを運用するためのルールと体制を整備することが不可欠です。ファイルの命名規則や保存場所、更新履歴の管理方法など、情報共有に関する明確なルールを定め、ファイル共有を円滑にするためのクラウドストレージや、情報共有を促進するためのナレッジマネジメントツールなどの導入を検討します。

5

定期的な振り返り・改善を行う

一度標準化しても、業務内容は状況の変化に応じて変わっていきます。そのため、定期的に業務プロセスやマニュアルを見直し、改善を続ける仕組みを構築することが重要です。月に一度、四半期に一度など、定期的に業務プロセスやマニュアルを見直す機会を設け、PDCAサイクルを回し、継続的な業務改善を実践します。

STEP1-2:業務の可視化と改善ポイントの発見

💡 業務の流れを可視化することで、改善すべき箇所が明確になる

STEP1 業務の流れを把握・分析する

🗣️ ヒアリングの実施

担当者に協力してもらい、業務の開始から終了までの一連の流れを詳細にヒアリングします。どのような情報をインプットし、どのような処理を行い、何をアウトプットしているのかを明らかにします。

📊 情報の収集

ヒアリングと並行して、関連するデータを収集します。作業時間や処理件数といった「定量データ」と、業務の難易度や必要なスキルといった「定性データ」の両面から情報を集めることが重要です。

📈 フローチャートの作成

収集した情報を基に、業務の流れをフローチャートとして可視化します。これにより、業務の全体像やボトルネックとなっている箇所、属人化の原因となっているプロセスが一目でわかるようになります。

STEP2 業務プロセスを見直す

👥 業務の分散

特定の担当者に集中している業務を、他のメンバーでも対応できるように分散できないか検討します。業務を細分化し、役割を明確にすることで、一人の担当者への依存度を下げることができます。

✂️ 非効率な作業の排除

業務プロセスの中に潜む「ムリ・ムダ・ムラ」を徹底的に洗い出し、不要な作業は大胆に削除します。本当に必要な作業なのか、もっと簡単な方法はないのかという視点で、既存の業務プロセスをゼロベースで疑ってみることが重要です。

★ ポイント

業務の可視化なくして、改善はありません。まずは、担当者の頭の中にある業務プロセスをすべて引き出すことに注力しましょう。

STEP3:誰でも実行できる業務マニュアルの作成

マニュアルは「作成して終わり」ではなく、常に最新の状態にしておくことが重要

マニュアル作成の3つのポイント

担当者の協力

実際に業務を行っている担当者に作成を依頼するのが最も効率的です。その際、マニュアル作成の時間を業務としてしっかり確保することが不可欠です。

記載内容の標準化

作業手順だけでなく、業務の目的、注意点、判断基準、トラブル発生時の対応方法なども明文化します。

分かりやすさの追求

専門用語の多用を避け、図やスクリーンショットを多用するなど、誰が読んでも理解できるような工夫を凝らします。

わかりやすいマニュアル作成の5つの手順

1

目次を作成

マニュアルの全体像を最初に示し、読み手が必要な情報に素早くたどり着けるようにします。

2

内容を入力

5W1Hを意識し、業務の背景や目的から具体的な手順まで、過不足なく情報を記載します。

3

画像を挿入

実際の操作画面のスクリーンショットや図を挿入する方が、はるかに分かりやすくなります。

4

デザイン統一

フォントの種類やサイズ、色使い、レイアウトなどのデザインルールを定めます。

5

共有とFB

完成したら必ず複数人でレビューを行い、内容の正確性や分かりやすさについてフィードバックをもらいます。

STEP4-5:運用体制の構築と継続的改善の仕組み

ルールとツールは、あくまで業務を円滑にするための手段である

STEP 4 ルール・社内体制を整備する

マニュアルを形骸化させないためには、それを運用するためのルールと体制を整備することが不可欠です。

情報共有ルールの策定

ファイルの命名規則や保存場所、更新履歴の管理方法など、情報共有に関する明確なルールを定めます。

ツールの導入

ファイル共有を円滑にするためのクラウドストレージや、情報共有を促進するためのナレッジマネジメントツールなどの導入を検討します。

チーム体制の構築

業務を複数人で担当する体制を構築し、お互いにチェックし合える環境を作ります。

STEP 5 定期的な振り返り・改善を行う

一度標準化しても、業務内容は状況の変化に応じて変わっていくため、定期的な見直しと改善が必要です。

見直しの定例化

月に一度、四半期に一度など、定期的に業務プロセスやマニュアルを見直す機会を設けます。

改善提案の奨励

現場の担当者から積極的に改善提案を吸い上げる仕組みを作ります。

PDCAの実践

Plan(計画)→ Do(実行)→ Check(評価)→ Act(改善)のサイクルを回し、継続的な業務改善を実践します。

 **ポイント:**業務改善は一度きりのイベントではなく、継続的な活動です。PDCAサイクルを回し続ける文化を組織に根付かせましょう。

属人化防止策①:チーム作業ルールとファイル管理の標準化

明確なルールと標準化された管理方法が、属人化の再発を防ぐ

チームでの共同作業ルール

複数人でExcelファイルを扱う際のルールを明確に定めることは、属人化防止の第一歩です。

ルール項目	具体的な内容
編集担当者の明確化	ファイルやシートごとに編集担当者を定め、誰が責任を持って更新するのかを明確にします。担当者リストを作成し、全員で共有することが有効です。
役割分担	データの入力担当、集計担当、確認担当など、役割を分担することで、一人の担当者に業務が集中するのを防ぎます。
コミュニケーション	ファイルを更新した際には、変更点や注意点をチーム内で共有することを徹底します。チャットツールなどを活用して記録に残すことが重要です。

ファイル管理の標準化

Excelファイルの保存方法や管理方法を標準化することで、必要な情報に誰もが迅速にアクセスできるようになります。

管理項目	具体的な内容
保存場所の統一	個人のPCではなく、部署やチームで共有するサーバーやクラウドストレージにファイルを保存することを徹底します。
フォルダ構造の設計	「プロジェクト別」「年度別」など、誰もが理解しやすい一貫したルールでフォルダを整理します。
命名規則の策定	「[20251015]〇〇報告書_v1.0.xlsx」のように、日付やバージョン情報を含めた命名規則を定めることで、ファイルの識別が容易になります。
バックアップ運用	定期的にファイルのバックアップを取得する運用を定め、万が一のデータ破損や紛失に備えます。

属人化防止策②:テンプレート標準化とマクロ管理

標準化されたテンプレートと厳格なマクロ管理が、品質の均一化を実現する

Excelテンプレートの標準化

定型的な業務で用いるExcelファイルは、あらかじめテンプレート化しておくことが非常に有効です。これにより、誰が作成しても同じフォーマットのファイルを作成でき、データの品質を均一に保つことができます。

フォーマットの統一

フォントの種類やサイズ、セルの色、罫線などを統一したテンプレートを作成します。

入力規則の設定

特定のセルには日付しか入力できないようにしたり、ドロップダウンリストから選択させたりする「入力規則」機能を活用し、入力ミスを防ぎます。

計算式の保護

誤って計算式を削除・変更してしまわないように、計算式が入力されているセルには保護をかけ、編集できないように設定します。

マクロ・VBAの管理

マクロ(VBA)や何重にもネストされた複雑な関数は、定型業務を自動化するのに非常に強力な武器です。しかし、その作成・修正には専門的な知識が求められるため、使える人がごく一部に限られてしまいます。

コーディング規約の策定

変数の命名規則やインデントの付け方など、コードの書き方に関する統一ルール(コーディング規約)を定めます。他の人が読んでも理解しやすいコードになります。

コメントの義務化

コードの中に「この処理は何をしているのか」「この変数は何を意味するのか」といった説明(コメント)を必ず記載するようにします。

ドキュメントの作成

マクロの全体像や処理の流れ、使い方などをまとめた別途ドキュメントを作成し、コードとセットで保管します。

過度な使用の抑制

本当に必要な場面以外では、安易にマクロを使用しないという方針を徹底することも重要です。

 **注意:**最初は小さな自動化だったはずが、度重なる仕様変更や機能追加の末に、作った本人以外には解読不可能な「ブラックボックス」へと変貌を遂げるのです。

実践的なチェックリストで現状を診断する

客観的な評価により、次にとるべきアクションが明確になる

📄 属人化診断チェックリスト(主要項目抜粋)

現在のExcel業務がどの程度属人化しているのかを診断します。当てはまる項目が多いほど、属人化のリスクが高いと言えます。

- ✓ その業務を担当できるのが、社内に1人しかいない
- ✓ その人がいないと、業務が大幅に遅延または停止する
- ✓ 業務の手順をまとめたマニュアルが存在しない
- ✓ マニュアルはあるが、内容が古く更新されていない
- ✓ ファイルに複雑な関数やマクロが使われており、作成者しか修正できない
- ✓ ファイルが個人のPCや、アクセスが制限された場所に保存されている
- ✓ ファイルの命名規則やバージョン管理のルールがない
- ✓ 業務の進捗状況が、担当者以外には分からない
- ✓ 過去に担当者の退職・異動で、業務の引継ぎに苦労した経験がある
- ✓ 業務の成果物に対する、第三者のチェック体制がない

📌 その他の実践的なチェックリスト

📄 マニュアル作成チェックリスト

マニュアルを作成する際に、盛り込むべき要素が網羅されているかを確認します。

▶ 運用開始前チェックリスト

標準化した業務プロセスとマニュアルを、実際に運用を開始する前に確認すべき項目です。

🔄 定期見直しチェックリスト

運用開始後、定期的に見直しを行う際に使用するチェックリストです。

よくある課題と実践的な解決策 - マニュアル作成時

多くの組織が直面する課題には、実証済みの解決策が存在する

マニュアル作成時の課題と解決策

課題	解決策
時間が確保できない	経営層・管理職の理解を得て、マニュアル作成を正式な業務として位置づけることが不可欠です。担当者の通常業務を一時的に軽減したり、チーム内でサポートしたりする体制を整え、作成に集中できる環境を提供します。
何を書けばいいかわからない	マニュアル作成チェックリストや、市販のテンプレートを活用するのが有効です。まずは業務の目的、手順、注意点といった基本的な項目から書き始め、レビューを通じて内容を肉付けしていくアプローチが現実的です。
専門用語が多くなる	「その業務を全く知らない新入社員が読む」という前提で執筆することを心がけます。専門用語や社内用語は避け、平易な言葉で説明するか、どうしても必要な場合は用語集で解説を加えます。

よくある課題と実践的な解決策 - 運用時

多くの組織が直面する課題には、実証済みの解決策が存在する

運用時の課題と解決策

課題	解決策
マニュアルが読まれない	マニュアルを読むことを業務プロセスに組み込みます。例えば、新任担当者への研修でマニュアルの使用を義務付けたり、業務上の不明点はまずマニュアルで確認するルールを徹底したりします。また、マニュアルの存在を定期的にもリマインドすることも有効です。
更新が追いつかない	マニュアルの更新担当者や更新のタイミングを明確に定めます。業務プロセスの変更が発生した際には、必ずマニュアルもセットで更新するルールを徹底します。更新作業そのものが負担にならないよう、シンプルなフォーマットを維持することも重要です。
形骸化してしまう	マニュアルの重要性を組織全体で共有し、評価制度に組み込むことも検討します。例えば、マニュアルの作成や更新、活用を個人の目標設定(MBOなど)に含めたり、優れたマニュアルを作成したチームを表彰したりすることで、形骸化を防ぐ動機付けになります。

次のステップ:システム化と組織文化の醸成

属人化解消は終わりではなく、さらなる業務高度化への新たなスタート

システム化・ツール活用の検討

マニュアルによる標準化は、属人化解消の有効な手段ですが、Excelに依存し続ける限り、根本的な問題が再発する可能性は残ります。標準化によって業務プロセスが整理された今こそ、より高度なシステムやツールの導入を検討する絶好の機会です。

■ 在庫管理システム

在庫管理のために複雑なExcelを使っている場合、専用の在庫管理システムを導入することで、リアルタイムな在庫状況の把握や、人的ミスの削減が期待できます。

■ 業務アプリ作成ツール

顧客管理や案件管理などをExcelで行っている場合、専門知識がなくても業務アプリを作成できるツールを活用することで、データの一元管理や入力効率化が図れます。

■ ナレッジマネジメントツール

マニュアルやノウハウの共有・管理に特化したツールを導入することで、情報の検索性を高め、組織全体の知識レベルを底上げすることができます。

組織文化の醸成

属人化の再発を防ぎ、継続的な業務改善を推進する上で最も重要なのは、組織文化そのものを変革していくことです。業務改善は、一度行えば終わりというものではありません。市場環境や組織の変化に対応し続けるためには、改善活動を継続していく文化を組織に根付かせることが重要です。

■ 情報共有の文化

知識や情報を独占するのではなく、積極的に共有し、チーム全体で活用することを奨励する文化を育みます。情報は共有することで価値が高まります。

■ 挑戦と学習の文化

既存のやり方に固執せず、新しいツールや手法を積極的に学び、試すことを推奨します。失敗を許容し、そこから学ぶ姿勢が重要です。

■ 感謝と尊敬の文化

業務の標準化に貢献した人や、地道な改善活動を続ける人を正当に評価し、感謝と尊敬の意を示すことで、従業員のモチベーションを高めます。

 継続的な改善活動:PDCAサイクルを回し続け、常により良い業務プロセスを追求する姿勢を持ち続けましょう

まとめ - 属人化解消が組織にもたらす価値

属人化の解消は、組織の持続的成長を支える重要な基盤となる

業務継続性の確保

担当者の不在や退職があっても、業務が滞ることなく継続できる体制が整います。組織全体の安定性が向上し、事業継続リスクを大幅に軽減できます。

組織の柔軟性向上

業務が標準化されることで、人員配置の柔軟性が高まり、組織変更や業務量の変動にも迅速に対応できるようになります。

改善機会の発見

業務プロセスを可視化することで、これまで見えなかった非効率な作業やボトルネックが明らかになり、継続的な業務改善の機会が生まれます。

新人の早期戦力化

整備されたマニュアルにより、新入社員や異動者が短期間で業務を習得でき、即戦力として活躍できる環境が整います。

ミスの抑制と品質向上

業務プロセスが明文化され、複数人でチェックする体制が整うことで、人的ミスが減少し、成果物の品質が安定します。また、トラブル発生時の対応も迅速になります。

今日から始める属人化解消

小さな一歩から始めましょう。まずは一つの業務を選び、その流れを可視化することから始めてください。継続的な改善活動が、強い組織を作ります。