9要素 × 水準に印をつける

必要な要素と水準にだけ印をつけます。全要素をL3にそろえる必要はありません

会社名・役割名／氏名 _____ 記入日 _____

使い方を選ぶ： ☐ 役割定義（自社のBizOpsに必要な水準に印） ☐ 棚卸し（自分が経験した水準に印） **水準は影響範囲で分けます：**L1 担当業務 ／ L2 部門横断 ／ L3 全社・経営

番号	要素（BizOpsでの意味）	L1 担当業務	L2 部門横断	L3 全社・経営	成果物の例・メモ
仕事のし方（対課題）					
P1	**現状の把握** 数字と現場の両方から事業の実態をつかむ	☐ 指定されたデータを集計し、変化を正しく報告できる	☐ データと現場の声を突き合わせ、数字に表れない詰まりを見つける	☐ 経営が見ていない領域も含めて実態をつかみ、経営の認識とのずれを示せる	例：KPIの現状値、業務フローの現状図
P2	**課題の設定** 経営者がまだ言葉にしていない意図を、取り組む課題として書き出す	☐ 担当業務の問題を、原因と影響の大きさで整理して示せる	☐ 部門間の詰まりを全体の課題として定義し、関係部門の合意を得る	☐ 経営の意図をくみ取って全社の重点課題を決め、やらないことも決める	例：課題の一覧と優先順位
P3	**計画の立案** 課題を「誰が・いつ・何を・どの指標で測るか」まで決めた計画にする	☐ タスクと日程を組み、進み具合を測る指標を決める	☐ 複数部門の計画を、責任分担と指標まで含めて設計する	☐ 全社の計画、予算、KPIをつながった形で設計し、計画と振り返りを定期的に行う仕組みをつくる	例：実行計画、KPI定義、予算
P4	**課題の遂行** 計画を実行し、担当者が替わっても続く仕組みにする	☐ 期限どおりに進め、問題が起きたら早めに上司や関係者に知らせる	☐ 部門をまたぐ施策を調整しながら進め、担当者が替わっても続く運用にする	☐ 全社で改善を続ける仕組みをつくり、自分が抜けても改善が止まらないようにする	例：運用ルール・手順書、定例の会議体
P5	**状況への対応** 想定外のことが起きたときに、事業を止めずに判断し、その結果に責任を持つ	☐ 想定外に気づいたら影響を見積もって速やかに報告し、対処する	☐ 部門をまたぐ問題で最初の判断を下し、関係部門と対応をまとめる	☐ 全社に影響する事態で経営とともに判断し、結果に責任を持ち、仕組みを直す	例：判断の記録、再発防止策
人との関わり方（対人）					
H1	**社内対応** 部門間の利害を調整し、仕組みへの支持を得る	☐ 関係者に必要な情報を伝え、依頼を通せる	☐ 利害の異なる部門の合意をつくり、決まったことを守ってもらう	☐ 経営層を含む全社の支持を取り付け、反対があっても仕組みを通す	例：合意した役割分担表、決定記録
H2	**社外対応** 委託先・ベンダー・士業・投資家との調整と合意形成	☐ 取引先との連絡・調整を正確に行う	☐ 委託先・ベンダーの選定と条件交渉をまとめる	☐ 投資家、金融機関、主要な取引先との間で、会社を代表して条件をまとめ、合意する	例：委託範囲の定義、選定記録
H3	**上司対応** 読み替え：経営者への報告・提言	☐ 進捗と問題を事実で簡潔に報告する	☐ 選択肢と推奨を添えて判断を仰ぐ	☐ 経営者の考えと異なる提言も根拠をもって伝え、意思決定を変えられる	例：選択肢と推奨を添えた提言メモ
H4	**部下マネジメント** 読み替え：権限なしで人を動かす	☐ 依頼の目的と期限をはっきり伝え、協力を得る	☐ 兼務メンバーや現場リーダーに、それぞれの得意なことに合わせて役割を割り当てる	☐ BizOpsの担い手を育て、役割と配置を設計する	例：役割の割り当て、引き継ぎ資料

ポータブルスキルの考え方をもとに株式会社カクシアジが独自に作成。カクシアジが書いた部分は CC BY 4.0（要素名とその定義を除く）。水準の記述は検証中です。

権限と、この役割に任せる仕事・任せない仕事を書く

役割定義に使うときに書きます。棚卸しに使うときは「4. 専門性6領域」だけで構いません

1. いま組織に欠けている機能

職種名より先に、「いま組織に何が欠けているか」を書きます。1ページ目で印をつけた要素と結びつけてください。

2. 権限3項目

L3の行動は、他部門の業務を変える権限がないと成り立ちません。項目ごとに、この役割が決めてよいのか、提案までなのかに印をつけます。

項目	決めてよい	提案まで	関わらない	範囲・条件（誰の承認か、金額の上限など）
指標設計の決定	☐	☐	☐	
ツール選定・予算執行	☐	☐	☐	
他部門の業務プロセス変更	☐	☐	☐	

担当者自身が権限を持たない場合は、どの役員の権限のもとで動くのかを書きます。

3. この役割に任せない仕事

経営企画に近い仕事は「数字を集める（毎月）」「来期を描く（期に1〜2回）」「部門をまたいで動かす（常時）」「役員の特命を引き取る（予告なし）」の4つに分けられます。4つを一人に任せると期日の近い仕事から処理され、「来期を描く」には最後まで手がつきません。

4. 専門性6領域（任意）

必要な領域と水準にだけ印をつけます。

番号	領域	L1	L2	L3
E1	KPI・予実の設計	☐	☐	☐
E2	業務プロセスの設計と標準化	☐	☐	☐
E3	データの定義と流れの設計	☐	☐	☐
E4	業務システムの選定と連携	☐	☐	☐
E5	意思決定と権限の設計	☐	☐	☐
E6	人・AI・外注の分担の設計	☐	☐	☐

各水準の記述は、Webページの「BizOps固有の専門性（6領域）」にあります。

5. 書き終えたら

- 印は「P2-L2」「H1-L3」のように番号で書き写すと、求人票や面接の問いに使えます。
- 等級とは連動させず、評価・報酬の判断には当面使わないでください。
- 「これは誰かがやるべき仕事か」という起点の問いは、採用の合否判定には使わず、本人の振り返りや対話に使ってください。
- 改変して使う場合は、出典と「改変あり」を明記してください。要素名・番号・水準の定義は変えずに使っていただくようお願いしています。

ご意見をお寄せください

「水準の書き方が実態と違う」などのご意見は、Webページの「意見を送る」からお送りください。次の版の改訂に使います。

メモ

株式会社カクシアジ「BizOpsスキルマップ」v0.1（公開草案）｜要素名の出典：厚生労働省「ポータブルスキル見える化ツール」（ポータブルスキルは一般社団法人人材サービス産業協議会が開発）。
ポータブルスキルの考え方をもとに株式会社カクシアジが独自に作成。カクシアジが書いた部分は CC BY 4.0（要素名とその定義を除く）。https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ja