



教育ツールの活用方法



業務マニュアル活用の目的

業務マニュアルを活用する目的は、業務マニュアル作成時に設定した効率化・品質向上・属人化解消などの目的を達成することである。そのために、業務マニュアルは以下の用途で使用される。

①教育ツール

新人や非熟練者に対して業務手順を教える際のツールとして業務マニュアルを活用する。業務マニュアルを使って教育することで、教育者によって教育内容が異なるというトラブルを防ぐことができる。また、教育者がいない時でもセルフで学び、業務遂行することができる。

②標準手順徹底のためのツール

業務マニュアルに記載された手順は、組織で決めた最も良い手順、つまり標準手順である。これは新人、ベテラン関係なく誰もが守るべき手順である。

よく標準化という言葉が使われるが、「標準手順を決めること」と勘違いしていることが多い。標準化とは、「標準手順を決めて、その標準手順をみんなが遵守していること」である。つまり、標準化のためには標準手順を遵守させることが必要であり、そのためのツールとして業務マニュアルを活

用していく。

具体的には、担当者は標準手順通り業務遂行しているか自分で確認するためのツールとして業務マニュアルを活用する。管理者は、標準通りできているか確認・指導するためのツールとして業務マニュアルを活用する。

③業務要領を蓄積するためのツール

業務マニュアルには業務手順だけでなく、業務をうまくやるためのコツ、つまり業務要領が記載されている。業務要領を蓄積することこそ組織の財産となるため、業務要領を蓄積する場所として業務マニュアルを活用する。

④改善活動時のツール

業務マニュアルには現状の手順が記載されている。そのため、現状手順を把握する手間なく、改善検討することができる。職場での改善活動に業務マニュアルを活用することで効率的に改善活動を進めることができる(図1)。



業務マニュアルが活用されない理由

業務マニュアルはさまざまな用途で使用できる有効なツールであるが、残念ながら「活用しよう！」という掛け声だけではなかなか活用されない。その理由として、わかりづらい、探せない、古いといった理由はすでに説明したが、それ以外にも活用されない大きな理由が2つある。

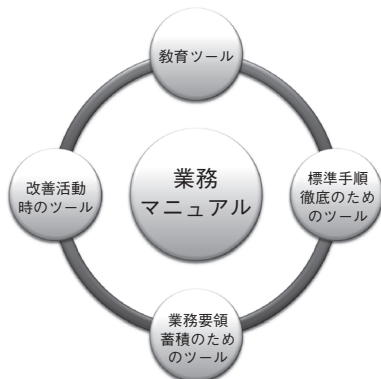
①業務マニュアルを使わなくても困らない

これは「業務マニュアルがなくても業務遂行できるので使わない」というもので、特にベテラン担当者に当てはまるものである。

ただし、長年業務をやっているといつの間にかマニュアルに記載した手順と違ったやり方をしていくことがよく見受けられる。そのため、定期的に業務マニュアルを確認し、業務マニュアルの手順通りにできているかを確認する必要がある。

また、現状の業務手順の方がよいのであれば、

図1 業務マニュアルの用途



業務マニュアルを更新する必要がある。

これらは、業務マニュアルを活用しないと気づかない。そのため、「活用する場」をある程度強制的に設定する必要がある。

②業務マニュアルを活用する場がない、活用する方法を知らない

これは「業務マニュアルをいつ使ったらいいのかわからない」「業務マニュアルをどう活用したらいいのかわからない」といったものである。

これにはどういうシーン、どういう方法で使用できるか理解させたうえで、業務マニュアルを活用する場を設定していく。

2つの理由を説明したが、業務マニュアルを活用し続けるポイントは、どのような場で業務マニュアルを活用できるか理解したうえで、「活用する場」をある程度強制的に設定することである。

それでは、どのようなシーンで業務マニュアルを活用できるかについて説明する。

活用者の立場ごとの業務マニュアル活用シーン

業務マニュアルは、活用者の立場によって使い方が異なる(図2)。

①入社したばかりの新人

業務マニュアルを読みこみ、その通りやってみて仕事を覚えるために活用する。実際にやってみ

てわからない点は確認し、必要に応じて業務マニュアルを更新することで、より新人にわかりやすいマニュアルとしていく。

②中堅社員

業務マニュアルに記載されたやり方を確認し、改善を行うために活用する。改善を行ったら業務マニュアルを更新する。

③管理職

管理職は、業務マニュアルを使って部下が業務マニュアルの手順通り業務遂行しているか確認していくとともに、指導を行っていく。

④退職時・異動前

退職時・異動前の担当者は、ノウハウを組織に残すために業務マニュアルに業務要領を追記する。

業務手順を徹底する「業務ロールプレイング」

業務マニュアルの具体的な活用方法として「業務ロールプレイング」という方法を紹介する。これは、第三者が業務マニュアルを見ながら担当者が業務遂行しているところを確認し、業務マニュアル通りやっているか確認する方法である(図3)。目的としてはおもに標準手順徹底のために行われる。第三者が確認し、業務マニュアル通りやっていないければ、業務マニュアル通りにやるように指導していくことで標準手順を徹底していく。

図2 業務マニュアルの活用シーン

