

⑥標準作業書の作成

～仕事・作業のばらつきをなくし、同じ仕上がり～

サービスに対し不満を持つ点で最も多い事項は、「サービス品質にばらつきがある」ということです。生産性を向上させる上で、ばらつきをなくし、自分たちの流儀をつくるのが「標準」の大切な意味です。自分たちにとって最も適した自信の持てる仕事の方法・手順は、大きな強みとなります。

1【次の質問で確認して見ましょう】

No	設問	回答欄	
Q1	あなたの仕事・作業マニュアルはありますか	はい	いいえ
Q2	マニュアルはどこに保管されているか知っていますか	はい	いいえ
Q3	マニュアルの内容を読んだことがありますか	はい	いいえ
Q4	マニュアルどおり仕事・作業をしていますか	はい	いいえ
Q5	マニュアルがあつて良かったと思うことはありますか	はい	いいえ
Q6	マニュアルは「どのようにするか」書いてありますか	はい	いいえ
Q7	分からないことを聞くと、誰でも同じように教えてくれますか	はい	いいえ
Q8	マニュアルは必要でしょうか	はい	いいえ
Q9	誰が作業しても同じ仕上がり、同じ時間でできますか	はい	いいえ
	その他 ()		

2【下記の項目を確認し、話し合ひましょう】

「お客様にとって「以前と仕上りが違う」「人によって対応が違う」ということは気になるものです。そして「前は（あの人は）こうしてくれた・・・」とつぶやきます。マニュアルがあるのになぜという疑問が浮かんできます。

マニュアルに 潜む問題

- ・ 「何をするのか」はあっても「それをどのように行うか」「そうするのはなぜか」というところまで説明されていない
- ・ 読んでも仕事や作業が理解・実行できる内容となっていない
- ・ 作業は簡単で、記述がなくても出来ると思っている
- ・ マニュアルそのものが使われていない、又はマニュアルがなくなっている

[仕上りが違うのはなぜか？書き出して見ましょう]

3 【個別作業の標準作業書を作成してみましょう】※下記フォームを参照

ステップ1

個別作業の選択 (※ステップ1から5を繰り返して仕事・作業の標準作業書を完成します。)

- ・作業の開始から完了までは、複数の個別作業で構成されていますので、個別作業の一つを取り上げます。
例) 部屋清掃の構成 = はたき掛け—**トイレ掃除**—洗面掃除—掃除機かけ—バス清掃 から**トイレ掃除**を選択するなど

ステップ2

個別作業の調査・観察

- ・実際の作業における対象物(何に対して)、行為(何を行う)、方法(道具〇〇、△△を使い、どのように、回数は、どの順番で)、ポイント(特に留意するところ)を観察し、その順番に記述します。
…ビデオで撮影すると良いでしょう。また、作業者が作業の内容や留意点を話しながら記述すると明確になります。録画を繰り返し見て作業内容と作業時間を確認して記入ください。 《【注意】 ■ 目的は作業を正確に把握することです。指示や指摘などはしません。》

ステップ3

作業の分析(診断)

- ・ステップ2の記述に基づき、実際に作業している方々の作業の仕方、道具の使い方、順番を話し合います。実際に作業する各々の方法・手順・動作の違いを引き出します。この違いが重要な検討データです。
《ポイント》 ■ 作業の「確実さ」を重視(速さではありません)
■ 問題の発見…「ムダ」「ムラ」「ムリ」や方法・手順の違い(歩行・姿勢・動作等)を発見します。

ステップ4

作業方法の決定と共有

- ・「ムダ」「ムラ」「ムリ」なくできる作業方法を全員で論議し、現時点で「最も良い作業方法」を検討します。
現状で最もよい方法を決定する際は、全員の理解が得られるように調整します。
…「何を」「何を」「どのように」そして「なぜそうする」を確認します。

ステップ5

「個別作業の標準作業書」の完成・実行






- ・ステップ4までの内容を織り込み「個別標準作業書」を完成させます。標準作業書に沿って、現場で模擬実演すると訓練となると同時に、新たな問題やより良い方法を発見し、更に改善する機会にもなります。「ムダ」「ムラ」「ムリ」を現場で改善しましょう。
※「吹き出し=作業を確実にするためのポイント」「画像=ポイントの位置、姿勢等を明示」等を使うと視覚的に分かりやすくなります。

標準作業書（フォームは自由ですが、下記のフォームを参考にしてください）

作業	使用道具	手順と内容	画像・解説	作業のポイント
<p>ステップ1</p> <p>1</p> <p>選択した1つの個別作業を記載</p> <p>※ ポイント！！ 板書などにより議論が見えるように。</p>	<p>道具は？</p> <p>○○…</p> <p>××…</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ 	<p>ステップ2（手順を書き出します）</p> <p>2</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 順番に手順を記載します。 ・ 何を使い、どのようにするのか <p>→記述は、×悪い例：床を拭く。 ○良い例：濡れ雑巾を使って、トイレの床を左から右へ2度拭く。 《道具》 《対象》《方法・手順》《行為》</p> <p>ステップ3（方法・手順・動作の違いを確認します。）</p> <p>5</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実際に作業する人全員で、作業の仕方や順番を話し合います。 ・ いろいろな方法等を引き出し、記述します。 ・ 話し合いの中で出てきた問題点も記載しておきます。 <p>ステップ4（作業する人が自ら選択し、決定する。）</p> <p>6</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現状で「最も良い作業方法」を検討します。 ・ 作業する人達が選択し、決定します。 <p>ステップ5（ツールとして利用・活用する）</p> <p>7</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現時点の標準作業書を完成させてください。 ・ 現場で実践して、改善につなげます。 		<p>特に留意すべきことを記載</p> <p>3</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 作業の仕上りレベル ・ 作業をやりやすくするコツ ・ お客様から過去に指摘されたこと など <p>例) 作業ポイントは○○</p> <p>作業時間 の目安</p> <p>4</p> <p>○○分</p>

標準作業書の事例

【標準作業書 客室清掃係 2.トイレ掃除】

作業	使用道具	手順と内容	画像 解説	作業のポイント	
2.トイレ掃除   押すタイプのドアの時はかかとを壁に合わせる  引くタイプのドアの時は、かかとを入口に向けておく	濡れタオル 仕上げタオル	1、電気を付けて清掃器材(バケツ)を持ってトイレに入る 2、トイレ器清掃 ① 水タンクを濡れぞうきんで拭く ② トイレ カバー・便座を上げる ③ 槽の清掃 ④ ウォシュレット トングでノズルを引出し歯ブラシで汚れを落とす 水洗を一度流す ⑤ 便器・便座・カバー裏側を(濡れタオル)で拭く ⑥ 便座・カバーを戻す ⑦ カバーの表を拭く ⑧ カバーに「真ん中より手前」両側紙を挟める所 3、トイレットペーパー トイレットペーパーをチェックし(1cmの時)新規交換 トイレットペーパーの先端を三角に織込む 4、ペーパータオル ペーパータオルをチェック(少ない場合)補充(8割入っている状態) 5、手洗い 手洗いを洗浄して(濡れタオル)で拭く 6、トイレ床 トイレの床を濡れタオルで拭く 7、スリッパを拭いて揃える トイレルーム奥・四隅をチェック ドア閉めて電気消して終了	(バケツ右隅に置く) 3 (汚れチェック) 排出口の奥まで 噴出口 4 5 6	 金属部分錆など注意  トングでノズルを引き出し 歯ブラシで汚れを落とす。 6	
	ブラシ トング 歯ブラシ		洗剤	作業時間の目安	4分

- 1** …トイレのドアは「押すタイプ」「引くタイプ」の2種類。スリッパを置く位置・かかとの向きを指示する。→ドアを開けてスリッパが動くことがないように。履きやすいように。
- 2** …洗剤に関しては作業員によって使用する銘柄が相違。汚れの内容によって通常使う銘柄を指定。→使用銘柄で迷わない。種類増加による在庫を削減。
- 3** …器材が入ったバケツの位置を指定。
→清掃作業の邪魔にならないように。手近に。とりやすく。
- 4** …交換の目安を決める(残量が1cm) ペーパーの折り返しを決める。
→作業員の判断の基準を決める。(人差指の爪の幅 など)迷わない。
- 5** …ペーパータオルの補充量を決める。
→8割の状態。迷わない。満杯に入れると引き出しにくい。
- 6** …使用道具・清掃部位を決める。何を・どこを・どのように指示。
→汚れが残らないように。

平成 23 年 3 月 18 日 初版

< 監修 > 株式会社プロフェッショナルネットワーク

< 編集・発行 > 静岡県経済産業部商工業局商工振興課 TEL : 054-221-2990

< 協力 > 静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合