

ホテル名	戸倉上山田温泉 湯元 上山田ホテル							
ホテル概要	地域	北陸信越	業態	温泉旅館	客室数	38 室	参加形態	WS参加施設
	所在地	長野県千曲市上山田温泉 1 丁目 69 番地 3			URL	http://www.kamiyamada.com/		

テーマ	宴会場における下膳の時間短縮
カテゴリー	作業改善、標準化・マニュアル化・マネジメントの徹底
部門	配膳

改善の背景	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社は客室数こそ 38 室と中規模であるが、バンケットホール (528 ㎡) および大宴会場 (147 畳) を有しており、日帰り宴会の利用も多い総合型施設である。</li> <li>・長野オリンピックまでは宴会場も高稼働率を挙げており、生産性の問題は生じなかった。しかし、オリンピック以降は繁忙日と閑散日の格差が広がり、年々売上が下がり、大型宴会場の取り回しが持て余し気味になってきている。</li> <li>・については、宴会場の生産性改善を図る必要が生じてきた。</li> </ul>
-------	---

改善の内容	<p>(改善前)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社の宴会場の食事形式は畳敷きの部屋で大名膳・座椅子を利用している。</li> <li>・宴会場における食事後の下膳作業については、これまで係をぐるっと一巡させるたびに同じ種類の食器をまとめて回収してきているため、係が都合 6 巡ぐらいしなければ下膳が終わらない状況にあった。</li> <li>・この問題点として以下が挙げられる。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①下膳作業で 6 巡を要するため移動距離が長くなり、不稼働時間も発生している。</li> <li>②作業台車の高さが低いことから、作業者の腰に負担がかかっている。</li> </ul> </li> </ul>
-------	---

・改善前の作業手順

<1巡目>

台車を運び盆に載せ、食器を片づける。その際、残飯は小鍋に移す。終了後、廊下にある台車に運び盆を移す。



<2巡目>

ガラスコップやお椀など陶器以外のものを集める。小鍋にあった残飯をバケツに移す。



<3巡目>

スプーンや醤油小皿、天ぷらの台などの小物を集める。



<4巡目>

ゴミ袋を持って箸や箸袋、敷紙などの燃えるゴミを集める。



<5巡目>

台車でかご、コン口を集める。



<6巡目>

お膳の上面を拭き上げる。



(改善後)

- ・ 食器種類別に集めていた手順を変更し、お膳（大名膳）を3個づつにまとめ、係はその3個について一度に下膳することとした。
- ・ 下膳する係の周りに番重、桶、バケツ、およびゴミ袋を用意し、以下のとおり下膳することとした。
  - ①陶器は番重に入れる。
  - ②小物（刺し猪口、箸置き）およびお椀は桶に入れる。
  - ③残飯はバケツに入れる。
  - ④割り箸や箸袋、敷紙はゴミ袋に入れる。
- ・ 併せて、温室ハウスで使われる作業用椅子を一人一台づつ用意し、かがみこむ動作を減らした。

・ 改善後の作業手順

一巡づつ種類別に食器を集めていた片付け手順を以下のように変更した。



お膳を手が届く範囲に3個ぐらいづつまとめ、係の周りに番重、桶、およびゴミ袋を用意する。これにより体の移動は減った。



陶器は番重に入れる。  
小物（刺し猪口、箸置きなど）は桶に入れる。  
お椀は桶に入れる。  
残飯はバケツに入れる。  
割り箸や箸袋、敷き紙はゴミ袋に入れる。



改善の  
ポイント

- ・ 作業用椅子を使うのは面倒なので床に座ってしまったほうが楽との意見がある。もっと高さのある椅子にすれば椅子の利用率が高まり、体への負担が減ると思われる。
- ・ 番重、桶、バケツ、およびゴミ袋を一緒にまとめて移動する方法の研究が望まれる。現時点では透明な番重に車輪を付けたものを使っているが、食器を置くと滑りやすいことから、ワゴンなどの特注が考えられる。

改善の効果

- ・ 改善前、改善後の時間計測結果は以下のとおりである。

改善前；21名宴会の下膳に要した時間は係1名投入して41分間（H28/7/1計測）  
ゆえに、客一人当たり所要時間=41分間÷21名=1.95分

改善後；19名の下膳に要した時間は係1名投入して22分間（H28/11/1計測）  
ゆえに、客一人当たり所要時間=22分間÷19名=1.16分
- ・ サンプル数が少ないのでおおざっぱであるが、宴会場の年間下膳に関わる労働時間は以下のとおり短縮されるものと予想される。

改善前；年間宴会場客数24,000名×一人当たり時間1.95分=年間所要時間46,800分  
改善後；年間宴会場客数24,000名×一人当たり時間1.16分=年間所要時間27,840分  
∴改善効果=27,840分-46,800分=▲18,960分=年間▲316時間の労働時間短縮