

ホテル名	信州・鹿教湯温泉 みやこ旅館							
ホテル概要	地域	北陸信越	業態	温泉旅館	客室数	28室	参加形態	モデル施設
	所在地	長野県上田市鹿教湯温泉1381番地			URL	http://www.miyako-ryokan.com/		

テーマ	少人数運営の管理体制の強化
カテゴリー	マネジメントの徹底
部門	清掃

改善の背景

当社は家族と少人数の従業員による運営であり、お互いに助け合い時間を有効に活用して、業務をこなす必要がある。しかしながら、わかっているからということで始業時にミーティング等も行わず、当日の仕事の内容・手順も従業員任せとなっており、それにより手待ちなど無駄な時間が発生することが目立っていた。仕事の配分や手順の見直し、時間管理の強化等の改善の必要があった。

改善の内容

(改善前)

①A氏の業務の見直し
 従業員のA氏は、館内清掃全般、リネン整理、布団敷き、調理場の補助・洗い物、ごみの整理等の業務を担当していた。A氏の朝の出勤時間は7時30分、夕方の出勤時間は17時30分と設定されており、まず出勤時は調理場に集合するが、それぞれ朝食、夕食の盛付等の時間帯のため、その時間帯の調理場には、A氏の明確な仕事がなく、清掃や布団敷き等の業務に向かうまで、朝は20分、夕方は10分程度調理場で手待ちのような状態となっていた。

②ミーティングの実施による時間管理の徹底
 現状では、特にミーティングを実施しておらず、その日の連絡事項やスケジュールを確認せずなしくずして仕事が始まっていた。そのため従業員が全体の流れに合わせてマイペースで仕事を行い、必要な時に必要な人数が揃わず、手待ち、時間の遅れの発生につながることがあった。

(改善後)

①A氏の業務の見直し
 A氏の手待ちの状態をなくすために、朝7時30分から50分の間は、原則として、夜行っていた生ごみの整理を行うこととした。又夕方の17時30分から40分の間は、若女将が別の時間にやっていたごみの整理を行うこととした。各人の仕事の流れを洗い出した上で、仕事の分担、手順を変えることによって、短い時間を有効活用できるようになった。

②ミーティングの実施による時間管理の徹底
 毎日、朝と夕方の仕事開始時に全員が集まりミーティングを実施、その日の客数に応じて、作業シフトを1. 繁忙日 2. 通常日 3. 閑散日のいずれかと決め、その日の仕事の流れ、スケジュール、その日だけ行う小さな仕事の内容等を従業員に周知徹底した。

その結果、各従業員が時間管理に意識を持つようになり、手待ちの発生や時間が遅れるケースが減った。

1日の仕事の流れ（通常日の例）

時刻	御客様	大女将	若女将	A	B	C	D
1400	到着、チェックイン	夕食準備	チェックイン、案内など				
1500							
1600				リネン準備・整理1600	夕食準備1600	夕食準備1600	
1700			夕食準備	夕食準備1700			
1800	夕食		夕食一集内	ふとんしき1800	夕食1830	ふとんしき1800	
1900		夕食仕込み		夕食1840 下種、洗い物1900	洗い物1850	夕食1830 下種、洗い物1850	
2000							
0500							
0600		朝食準備					
0700			朝食準備		朝食準備0700		
0800	朝食		朝食一集内	朝食準備0730			
0900	チェックアウト		チェックアウト対応	朝食0830 下種・洗い物0850	朝食0830 下種・洗い物0850		1階休館実施0900
1000		夕食仕込み		風呂掃除0940	ハブリック掃除1000		風呂掃除 930
1100							客室清掃 1030
1200				ゴミ分別・リネン整理 1130			
1300							

改善のポイント

10分から20分といえども、仕事の順番や分担を変えることによって、上手く活用すれば仕事を片付けることは可能である。

改善の効果

①A氏の業務の見直し
 A氏は、夜に20分、時間が空くことになった分、今まで定期的にはできていなかった別の仕事を行うこととした。また17時30分から10分間若女将の業務を肩代わりすることにより、若女将の手が空き、全体の業務管理に目を向けることが可能になった。

A氏の出社日数は、年間約250日であるため
 $250日 \times 30分 = 7,500分 = 125時間$
 A氏が年間で125時間、手待ち状態であったのが、無駄なく実際の業務を行うようになり、その分が実稼働時間となり生産性が向上した。

②ミーティングの実施による時間管理の徹底
 従来の時間管理の不徹底による、手待ちや時間の遅れの発生は、定期的なものではなく、その削減を定量的に算出するのは難しい。しかし全体として時間のムダがなくなった。また、忙しい時間帯にイライラすることがなくなり、職場の雰囲気が良くなった。