

| | | | | | | | | |
|-------|----------------|-------------------|----|------|-----|-------------------------------|------|-------|
| 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 | 夕食1830 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氏の出勤日数は、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。