

CASE 2

豊田プレステージホテル

地域 中部 所在地 愛知県豊田市喜多町4丁目28番地
業態 ビジネスホテル 客室数 115室 URL www.prestige-hotel.com/



改善のテーマ

清掃時における適正業務時間と 人員(メンバー構成)の検証

改善の背景

【業務時間】1名1室30分計算で、清掃人員を割り出していたが、備品のお部屋入れをなくし1工程カットとなったため、従来の目標業務時間でのいのか疑問である。
【人員(メンバー構成)】メンバーにより業務時間にバラツキが生じている理由を探る。

改善の内容

改善前



【業務時間】工程をカットしても、時間削減との関係はあまりなく、時短になったということではなかった。工程カットで、スタッフは楽になったとは言っても、時間の削減をしようという認識はないので、目標終了時間の設定を明確にする必要がある。また、フロントの清掃指示を的確に、動線にムダのないように指示することが必要である。

【人員(メンバー構成)】出勤や休みがほぼ希望通りになるため、人員が不足していても、予定を繰り合わせる事ができないため、終了時間にバラつきが生じている。業務時間のバラツキは、人員の技術習得のバラツキと連動している。清掃スタッフに数値で示し、バラツキの理解を得る。シフト決めは、全員の予定に合わせて組んでいたため、バラつきが生じる。

【客室備品の配置】毎日決まった場所へ保管し、業務開始時に必要分取り出し、業務を開始していた為、途中で追加が必要な物が入った際に保管場所まで取りに行く必要があった。

改善後



【業務時間】日々の目標終了時間設定を明確に伝える。土日曜日の休日にお部屋で滞在されるお客様に、事前に希望の清掃時間を尋ね、清掃スタッフと打ち合わせをし、動線を考えることを徹底した。事前情報を得て、現場に即座に伝える。

【人員(メンバー構成)】シフト組を、5年以上勤務のベテラン、3年から5年勤務の中堅、1年から3年勤務の新人、1年未満の若葉マークとグループを分け、その中で、日々の出勤者を決定し、業務において、スキルのバラツキがないように、できるだけ均一になるようにシフトを組む。部屋数に対して、出勤人数の過不足をさらに調整した。

【客室備品の配置】各階業務用エレベーター前に棚を設ける事により、必要な備品が各階に設置できることで移動にかかる時間の削減に繋がった。

宿泊日	清掃日	11月予定・目標(11月)		
		清掃員人数	1人当たりの清掃所要時間	
10月31日	11月1日(火)	8	10	5:00
11月1日	11月2日(水)	9	11	5:30
11月2日	11月3日(木)	9	11	6:00
11月3日	11月4日(金)	110	10	6:10
11月4日	11月5日(土)	110	7	6:00
11月5日	11月6日(日)	100	9	6:10
11月6日	11月7日(月)	111	9	6:30
11月7日	11月8日(火)	80	10	5:00
11月8日	11月9日(水)	103	9	5:30
11月9日	11月10日(木)	112	9	6:00
11月10日	11月11日(金)	110	9	6:30
11月11日	11月12日(土)	86	8	5:30
11月12日	11月13日(日)	100	8	5:30
11月13日	11月14日(月)	82	7	6:40
11月14日	11月15日(火)	100	15	3:30
11月15日	11月16日(水)	112	9	6:00

改善 POINT

この数字を清掃スタッフに開示し、表の存在や簡単な見方のみミーティングで報告をした。数値化されることで、客観視でき、気づきもあった。ただ、業務実績時間のみを追求し、早さだけで業務を行うと丁寧さに欠け、また業務目標時間をおろそかにすると経費の節約や業務効率を無視したような業務となるため、時間管理はセクション同士で考えていく必要がある。

効率アップは、業務マニュアルの見直しもあるが、やはり業務する者同士のよい人間関係構築も欠かせない。相互理解をし、尊敬し合うより良い風土から、より良い仕事生まれる。ミーティングの中に、コミュニケーション能力向上やチームワーク力が養える内容を盛り込みたい。出勤者を技術習得別に出勤日をやり繰りし、業務の均一化、勤務時間の一定化を図りたい。今後、清掃の特記事項なども記録に残し、原因を追究し、改善に努めたい。

改善の効果

【業務時間】ミーティングで中間発表をし、数値で見える化したため、前半の反省により、業務時間が当初の予想よりも削減できている。お客様とフロントとのやり取りも功を奏した可能性がある。

【人員(メンバー構成)】業務時間同様、数値の見える化により、部屋数の増減を考慮し、出勤

調整をしてくれた。協力し合い、業務することで、翌日以降の出勤にも弾みがつく。グループ分けは、すでに予定があり、うまくいかなかったが、2か月先のシフト組をすることで、プライベートの予定調整をお願いし、緊急でシフトに穴があく場合は、双方で相談の上、交代することとした。

【業務時間】業務時間が当初の予想よりも削減できている(一月当たり22.5時間の削減と推定)

【人員(メンバー構成)】部屋数の増減を考慮し、出勤調整をしてくれた