

生産性向上事例集(共通項目)

シフト改善、作業改善、サービス改善

2019年9月作成

項目	ページ
飲料部の勤務シフト変更による長時間労働の削減	38
レディース向けアメニティの見直しなどによるレディースルーム稼働率の向上	39
顧客価値を元に自社の魅力のアピール強化、客単価向上	40
公式ホームページのインバウンドページのお客様目線化	41
・フロント及び関連部署の業務改善による効率化・サービス向上 ・フロント周辺及び倉庫の整理整頓	42～43
仲居係のマニュアル見直しと指導方法の確立	44
グラス洗浄時間の短縮	45
夕食の配膳及び提供の時間短縮	46～47
宴会場・会議会場の掃除時間の短縮	48
食事案内用紙の作成自動化による作成時間の削減	49
連絡ツールの充実による作業時間の短縮	50
フロント係および仲居係のマルチスキル（多能工化）の推進	51～52
フロント・売店・ナイトフロントの業務効率化	53
フロント係および仲居係のシフト編成の改善	54
・食器棚の改善による労働時間の短縮 ・和食処「又三郎」の冷蔵庫・冷凍庫の変更による労働時間の削減	55
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	56

ホテル名	層雲峠温泉 ホテル大雪			
ホテル概要	地域	北海道	客室数	216室
	所在地	北海道上川郡上川町層雲峠	URL	https://www.hotel-taisetsu.com/

テーマ	料飲部の勤務シフト変更による長時間労働の削減
カテゴリー	シフト改善、中抜け勤務の解消・見直し
部門	料飲部

改善の背景	料飲社員の長時間勤務がずっと改善されておらず、この事が当たり前になっており、新規社員の定着が困難であること
改善の内容	<p>(改善前)</p> <p>料飲部は、勤続年数が長い正社員が中心となって働いており、従来より長時間勤務が当たり前となっていた。このため、慣れが生じており、時間短縮に取り組む事を積極的にしてこなかった。そのため、新入社員が入社しても、中々定着しにくい状況にある。スタッフの人員不足分は、宿泊人数に応じて外注社員（派遣等）にお願いしている。</p> <p>(改善後)</p> <p>改善前は、料飲部のスタッフは一斉に出社及び退社していた。</p> <p>所定内勤務時間で仕事が終わらないことが多く、スタッフ全員が残って仕事をするため残業時間が増大していた。</p> <p>改善後は、正社員の勤務シフトを細かく設定し直し、様々なパターンでシフトを組み、一斉出社をやめ時間差出勤に変更した。これによって、仕事が遅くなる場合でも、遅番勤務者がカバーすることができ、労働時間が短縮された。</p>
改善のポイント	<p>①料飲部スタッフに、長時間勤務を短縮することの重要性を理解してもらい、時間を意識しながら業務に取り組んでもらうことから始めた。</p> <p>②時間帯別の業務量を把握した上で、業務量にあつた適正人員配置を考慮して勤務シフトを細分化して組み直した。</p>
改善の効果	時間帯別の業務量に応じた勤務シフト体制になったことで、無駄な労働時間の投入が削減された。 これによって、全体の超過勤務時間が減少し、長時間労働が緩和された。

平成30年度版

ホテル名	芝大門ホテル								
ホテル概要	地図	関東	高層	ビジネスホテル	客室数	96 室	鉄骨構造	モデル施設	
所在地	東京都港区芝公園 2-3-6				URL	http://www.shibadaimonhotel.co.jp/			
テーマ	レディース向けアメニティの見直しなどによるレディースルーム稼働率の向上								
カテゴリー	サービス改善・クレーム対応・マーケティング								
部門	フロント、予約								
改善の背景	レディースルームをリニューアルして 8 室設けているが、最も良いシングルルームなのに稼働率があまり高くない状態である。								
改善の内容	<p>(改善前)</p> <ul style="list-style-type: none"> レディースルームに対応するアメニティが設置されていなかった。 チャネル別プランにおいて、レディースプランが設定されていなかった。 <p>(改善後)</p> <ul style="list-style-type: none"> レディースルームに対応するアメニティの設置。 								
改善のポイント	<ul style="list-style-type: none"> 社員の参加型で進めると共に、まずは百円ショップなどを活用して、レディースパックを作成してみた。 チャネル別にレディースプランの設置とレディースルームのアピール。 								
改善の効果	<p>※レディースルームの稼働率は、61 ~ 62%程度であるが、最も良いシングルルームなので、90%超(30%程度のアップ)の稼働をめざしたい。</p> <p>・売上増加効果：8 室 × 増加稼働率 30% × 365 日／年 × 客単価（全体平均）× 7,000 円 = 6,132,000 円／年</p>								

ホテル名	有馬温泉 月光園 鴻臚館・游月山荘			
ホテル概要	地域	関西	客室数	81 室
	所在地	兵庫県神戸市北区有馬町 318	URL	https://www.gekkoen.co.jp/yuugetu/

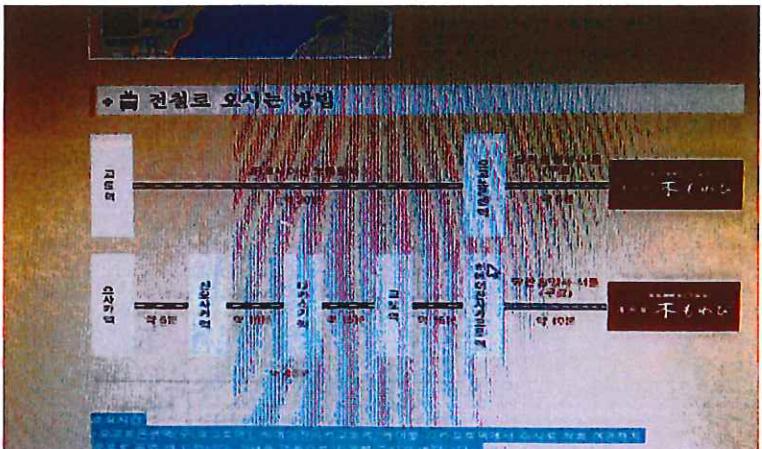
テーマ	顧客価値を元に自社の魅力のアピールを強化、客単価向上
カテゴリー	サービス改善・クレーム対応
部門	フロント、客室係、ラウンジ

改善の背景	客室稼働率が平均 80% を上回っており、売上向上のためにはお客様に付加価値のあるサービスを提案し、客単価の向上を行う必要があった。
改善の内容	<p>(改善前)</p> <p>館内施設の案内が、室内のインフォメーションのみで、お客様にあったものを紹介できていなかった。 また、ビュッフェの豊富な料理メニューに合ったお酒などの案内が、メニューを渡すのみで受け身であった。</p> <p>(改善後)</p> <p>館内施設の案内の強化と、ビュッフェのメニュー提供時の飲料の案内強化を実施した。 館内施設の案内は、各施設のチラシなどを新たに作成し、ルームキーと共にお客様に渡すようにした。 飲料の案内強化は、ビュッフェのメニュー提供時に、「おすすめの品」の説明を追加するようにした。</p> 

改善のポイント	ご案内を強化することによって、お客様が館内施設やメニューを認識するようになった。その結果、お客様が自分にとて価値のあるものを選択し、利用される機会が増えた。特に館内施設の利用が大幅に増えた。
改善の効果	<ul style="list-style-type: none"> 総消費客室単価 <p>昨年対比 約 110% (2018 年 10 月)</p>

ホテル名	木もれび			
ホテル概要	地域	関西	客室数	20室
	所在地	滋賀県大津市苗鹿 2-30-1	URL	https://www.komolebi.jp/

テーマ	公式ホームページのインバウンドページのお客様目線化
カテゴリー	サービス改善・クレーム対応
部門	フロント、予約、営業

改善の背景	インバウンドのお客様より、関西空港からおごと温泉までのアクセスに関するメールでの問い合わせが多い。最寄りのおごと温泉駅からの送迎サービスの依頼に駅員室に電話の依頼をされていた。JRおごと温泉駅の駅員に聞くと毎日100件程の電話依頼があり非常に困っている。また時間外の送迎サービス依頼も多い。
改善の内容	<p>(改善前)</p> <p>日本語のホームページをそのまま翻訳して作成していたため、電車でお越しのお客様への案内が大阪駅・京都駅からおごと温泉駅までの案内になっていた。また、「到着後はお電話頂けましたら無料送迎バスで約5分でお迎えに行きます。」としており、日本の電話をお持ちでないお客様への案内がなかった。</p> <p>また、送迎サービスの時間外についても案内がなかった。</p>  <p>(改善後)</p> <p>交通アクセスを関西空港からおごと温泉駅、伊丹空港からおごと温泉駅へのご案内に変更。おごと温泉駅にご到着後、「日本の電話をお持ちでない場合には、電話BOXよりお電話して下さい。駅員室へは電話の依頼はしないで下さい。」と記載することに変更。送迎サービス時間外はタクシーでご来館下さいと記載。</p> 
改善のポイント	交通アクセスは文字だけでなく画像で分かり易く表示、送迎依頼で困っている駅員室への電話依頼について文字の色を変えて目立つように記載。
改善の効果	10月17日に改善を実施し、2か月経過後の状況として、同時期のインバウンドのお客様の問い合わせメールをカウントすると、2017年10月17日～12月16日 387件に対して、2018年10月17日～12月16日 211件と、去年よりインバウンドのお客様の宿泊が減ったことを踏まえても確実に件数は減っており、一日平均6.5件あったメールが、一日平均3.5件に減少。 時間にすると1件のメールの返信に5分程なので1日あたり15分の作業時間短縮が出来ている。また、ほぼ毎日あった

ホテル名	南房総 鴨川温泉 鴨川館						
ホテル概要	地域	関東	業態	温泉旅館	客室数	65室	参加形態 WS参加施設
	所在地	千葉県鴨川市西町 1179 番地			URL	http://www.kamogawakan.co.jp/	

テーマ	・フロント及び関連部署の業務改善による効率化・サービス向上 ・フロント周辺及び倉庫の整理整頓
カテゴリー	作業改善、5S
部門	フロント、接客

改善の背景	お見送りや会計のあり方、フロント周りや備品の倉庫の状況について、改善すべきであるという発想がなかった。今回のWSに参加したことによって改善すべき課題が明確になり、作業改善を行った。
改善の内容	<p>(改善前)</p> <p>①ルーム係の連絡体制とお見送り</p> <p>ルーム係の館内の連絡がポケベルと内線電話であり、呼び出しがあった際に内線電話を探すなど連絡に時間を要し効率が悪い。当館では、お客様が出発の際、担当のルーム係が必ずお見送りを行うことがルールとなっているが、出発の際にルーム係との連絡に時間がかかりお客様を待たせてしまうような事例も発生していた。</p> <p>またルーム係を呼ぶために、下を向いてポケベルの番号を探して電話で呼び出すなど、出発の際の会計手順に余分な不自然な動作があり、時間を要することで、お客様に失礼な状態であった。</p> <p>②フロント周り及び3階のフロント倉庫の整理整頓</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フロントカウンターで作業をすることが多く、台帳類が出しっぱなしになっていたり、メモ類が散らかっていたり、お客様目線から見て、見た目が悪かった。 ・フロントクローケに、古い資料や不要な物があり、お客様の荷物収納スペースが少なかった。 ・忘れ物について管理ルールが決まっておらず、整理できずたまってしまっている。 ・3階フロント倉庫に余分な備品が散らばっていて、カラオケ機具等が収納できなかったり、すぐ使用したいものが奥にあり出す際に手前のものを全て出さなければならなかったりして、効率が悪かった（麻雀台、将棋盤、囲碁盤）。また表示がされていないため、知らないスタッフが将棋盤と囲碁盤を間違えてお持ちしてお客様に迷惑をかけたことがあった。 <p>③内線電話</p> <p>館内の連絡が内線電話に依存しており、館内の電話のうち内線電話が7割～8割を占めていた。連絡を取る際に電話がある場所まで移動する手間、折り返しの手間など、作業効率の悪化につながっていた。</p> <p>(改善後)</p> <p>①ルーム係の連絡体制とお見送り</p> <p>ルーム係の呼び出しをポケベルからPHSに変更した。これにより最寄の内線電話を探す必要がなく、連絡が迅速になり、お見送りで御客様をお待たせる時間が短縮できた。</p> <p>また会計の際の手順を見直すことにより、お客様に失礼と思われる無駄な動きがなくなり、精算の時間が15秒～20秒から5～8秒まで（1件当たり10秒）短縮できた。（ルーム係のPHS番号がわかる札を作成し、その札をフロント会計BOXに差し込んでおくようにして、それを見てすぐPHSの番号を押す。電話機の余っている3回線を「見送り専用」として使用して、電話待ちを発生させない。）</p> <p>(ルーム係の業務改善に活用した道具類)</p>  <p>②フロント周り及び3階のフロント倉庫の整理整頓</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フロントカウンターの上に、何も置いていない状態をつくるために、常備されていた地図の箱、足湯の看板等を撤去し、必要最低限のパソコンのみ置くこととした。 ・フロントカウンター上で作業をした場合、使用した資料等を必ず所定の場所に戻すことを周知徹底した。また、各予約台帳（お客様の部屋等個人情報を書いた台帳やマッサージ・貸切風呂）は、カウンターの上になるべくのせない、放置しないことを徹底した。 ・連絡メモ類は、当日限定連絡メモはカウンター中央の所定位置に貼ることを徹底。中長期的メモは、専用バインダーを準備して全員が確認するように徹底した。 ・以上により、フロントカウンター上がすっきり整理され見た目も改善されるとともに、フロント内の情報共有が早くなった。

(改善前の写真)



(改善後の写真)



- 3階のフロント倉庫において、不要な物を処分し、使いやすいように整理した。将棋盤、囲碁盤は需要に合わせて、各7台→各3台に減らした。使用頻度が高い麻雀台は2階事務所にスペースを確保して、麻雀ハイとともに保管することとした。
 - ・誰でも将棋盤と囲碁盤の区別がつくように、表示を行った。
 - ・収納BOXを準備し、備品類をまとめ、内容を表示した。
- 以上により、3階フロント倉庫の中がすっきり整理され、カラオケなど使用頻度が高いものを手前に置くなど、使い勝手が良くなつた。備品類も何がどこにあるのか簡単にわかるようになつた。

(改善前の写真)



(改善後の写真)



- ・忘れ物については、管理ルールを新たに設定した。フロント担当者がその日の忘れ物を毎日ごとに分類整理するものとし、保管期間を洋服1か月、充電器2週間、下着1週間とし、それ以外は係長判断で都度保管期限を決めて周知徹底することとした。お客様への忘れ物の連絡は、フロントが空き時間に行うこととした。

③内線電話

- ・内線電話を減らすために、まず実態として、どの部署からどんな内容が多いかを3日間のサンプルを取り調べたところ、整美部門（部屋清掃）で、滞在のお客様が外出したか、清掃に入っているかの問い合わせが一番多いことがわかった。改善策として、チェックインの際フロントでお客様に渡している滞在メモに、清掃希望される場合連絡を欲しい旨を必ず説明し、更に蛍光ペンで重要な部分にラインを引きながら説明するようにした。その結果、清掃の要不が滞在のお客様からの電話でわかるようになり、内線電話の回数が減り、整美部門の清掃スタッフの労力も軽減された。

改善の
ポイント

- ・業務改善チーム（4名）を立ち上げ、週1回のミーティングをした。各セクションで「余分な作業」「問題点」をピックアップし、どう改善していくのかをセクション長と話し合い、改善作業するメンバーと実施期日を決めた。

改善の効果

- ルーム係の連絡体制とお見送り
 - ・PHSを導入したことによって、お見送りでお客様をお待たせすることがほとんどなくなった。（定員的な把握は困難だが、お客様に与える印象としては大きい）
 - ・会計の際、ルーム係呼び出しのために下を見て内線電話をかける時間が、会計1件あたり約10秒短縮された。年間の会計件数が8130件なので、
 $8130 \text{ 件} \times 10 \text{ 秒} \div 60 \text{ 秒} = 1355 \text{ 分} = 22.6$ 時間の会計時間が短縮されるとともに、お客様に対して、会計時に不自然な印象を与えることがなくなった。
 - ・時間短縮もさることながら、会計からお見送りまでの流れが全体的にスムーズになったことで、お客様に与える印象が良くなったことの効果が大きい。

②フロント周り及び3階のフロント倉庫の整理整頓

- ・フロントカウンターについては、定量的には測定できないが、不要な物がなくなりて見た目がすっきりするとともに、台帳などを設置して顧客情報などを見られてしまうようなリスクがなくなった。メモを書く場所を特定したことにより、フロント内での情報伝達が確実に行われるようになった。
- ・フロントクローケについては、広い空きスペースを確保でき、お客様の荷物の一時預かり等が制約なくスムーズに行えるようになった。

クローケの床面積 $3.8 \times 2.3 = 8.74$ 平米
 1枚の棚の面積 横 $1.8 \times$ 奥行 $0.45 = 0.81$ 平米
 約 6.5 枚分空いた $6 \text{ 枚} \times 0.8 \text{ 平米} = 5.2 \text{ 平米}$ 空間に確保できた

- ・忘れ物の管理ルールができることによって、お客様への対応が迅速になったとともに、廃棄期限を決めたため、問い合わせのない忘れ物を長期間保管しておくスペースが不要となった。
- ・3階フロント倉庫の整理整頓を行ったことにより、お客様から麻雀・将棋等の使用申し込みがあった場合にお届けする時間が短縮した。また宴会でカラオケを使用する場合に機材を準備する時間が削減できた。

④内線電話

- ・滞在のお客様の清掃希望を確認する必要がなくなったため、年間の滞在のお客様が550室、内線電話が1回1分として、
 $550 \text{ 室} \times 1 \text{ 分} \div 60 \text{ 分} = 9.16$ 時間
少なくとも約9時間の内線電話の時間の削減が見込まれる。

また、整美係が一定時間までに必ず確認しなければならないという制約がなくなったため、それだけ余裕を持ってリラックスできる時間が増加する。

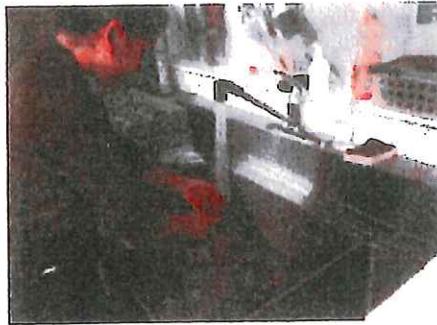
ホテル名	蓬平観光ホテル和泉屋						
ホテル概要	地域	北陸信越	業態	温泉旅館	客室数	40 室	参加形態 WS 参加施設
所在地	新潟県長岡市蓬平温泉				URL	http://www.yomogi-izumiya.com/	

テーマ	仲居係のマニュアル見直しと指導方法の確立
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	接客・サービス

改善の背景	勤続年数が3年未満のスタッフが多く、業務にかかる時間や知識に差がある。しかし、既存のマニュアルが文字で説明する部分が多く、完成しているとはいえない。また、個人の技術や知識の習得を計測する仕組みがないため、スタッフの成長度合いがあやふやになっている。 マニュアルを見直し、スタッフ個々に合わせた指導方法の確立が課題となっている。
改善の内容	<p>改善内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ○イラスト・写真を使って作り直した。 →マニュアルの理解度が高まった。 ○業務の手順をスタッフと一緒に見直しができた。 →作業方法の統一が図れた。 <p>今後の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ○まだまだ作業のムダがあるため、効率化を図っていきたい。 ○マニュアル作成は何度も手直しが必要であり、今後も修正を続ける。 <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p>業務の洗い出しの様子</p> <p>現場での作業確認</p>
改善の効果	<p>改善内容とその効果（業務習得状況の把握について）</p> <ol style="list-style-type: none"> ①シートの作成 ②シートを使用して自己評価の実施 ③自己評価の確認 ④スキルマップの作成 ⑤本人・先輩スタッフを交え、今後の指導についてミーティング <div style="text-align: center;">  </div>

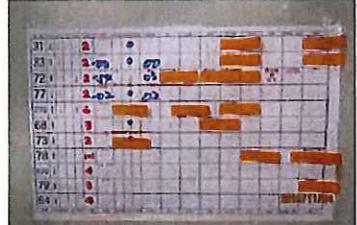
ホテル名	十勝川温泉 觀月苑						
ホテル概要	地域	北海道	業態	温泉ホテル	客室数	104室	参加形態
	所在地	北海道河東郡音更町十勝川温泉南14-2		URL	http://www.kangetsuen.com/		

テーマ	グラス洗浄時間の短縮
カテゴリー	設備改善・更新、機械化
部門	調理、配膳、食器洗浄

改善の背景	1階の洗い場の作業を調査したところ、グラスの洗浄に多くの時間をかけていたことが判明した。 グラス洗浄時間を削減することが、他のサービス（食器洗浄等）への業務振替に役立つと考えた。
改善の内容	(改善前) 現在は、グラスひとつひとつを手洗いしている状態である。 グラスは、相当数の洗浄が必要になるため、多くの時間をグラス洗浄に要している。 グラス洗浄時間：20個洗浄してもらった時は、8秒/1個（洗浄と濯ぎ）の時間を要していた。 20個で約2分40秒の時間がかかっていた。 
	(改善後) 1階洗い場に洗浄機を設置。 
改善のポイント	①洗浄機の設置 状態にあつた洗浄機を選定して設置する。 ②ルールの設定 洗浄機を利用するルールを明確にする。
改善の効果	グラス洗浄時間の削減 宿泊者数（6月～8月）=19,450人 年換算=77,800人 一人2.5個使用と想定し、1階の洗い場での洗浄は、3/5と想定した。 想定洗浄個数：116,700個 現在の手洗い時間：2分40秒/20個（1個・8秒で計算） 洗浄機による時間：ラック入れ時間20秒/20個（1個・1秒換算）

ホテル名	能登半島九十九湾 百楽荘						
ホテル概要	地域	北陸信越	業態	温泉旅館	客室数	16室	参加形態
	所在地	石川県鳳凰珠郡能登町越坂 11-34			URL	http://www.100raku-noto.com/	

テーマ	夕食の配膳及び提供の時間短縮
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、SS・3定、レイアウト改善による効率化
部門	調理配膳、接客、サービス

改善の背景	<ul style="list-style-type: none"> 現行は一組当たり2時間の夕食時間が標準である。 これを1時間40分に短縮し尚且つ苦情を頂かないようにする。 これにより人件費の削減、オーバーワークの防止を図りたい。 						
改善の内容	<p>1 準備段階の業務改善</p> <ul style="list-style-type: none"> パントリー内の移動式棚の設置・料理の事前準備の効率化。 料理順でラックの指定場所が空いていれば次の料理を準備。 						
	前菜などの事前準備	下げ膳ラックと融合	氷などの盛り付け小物				
							
	2 付箋の活用でミスを減らす	NG や基本外の料理に付箋を貼る	終わった状態では付箋が無くなる				
							
	3 下げ膳の業務改善	焼き台が場所を埋めている	焼き台の後に棚設置				
							

4 棚に変更する事でスペース UP

平台を移動式に変更



従来の台に比べて
収納力が倍増

デッドスペースの活用



収納力倍増

平台の有効活用



作業台が広く使って
盛り付けなどで利用

5 飲料作成の効率化

一品作成するのに動きが多い



機器の位置が悪く何度も動かさなければならない

一か所に集約して効率的にする



グラス類も含めて一か所にまとめたことで時間が短縮できた

6 飲料用の機器を移動

サーバー・熱燗が場所を占領



シンクが有效地に使えない

サーバー・熱燗の場所のが準備台に



スペース確保で効率UP

7 一か所でまとめて作成

ここでの作業は半分が未使用



コーヒー以外利用できていない

一か所で全ての飲み物作成



木・グラス・冷蔵庫など無効な作業時間削減

8 飲料計量の効率化

計量カップにて種類ごとに計量



計量カップにて種類ごとに計量

ボトル方式でブッシュして計量



ボトル方式でブッシュして計量

改善のポイント

- 業務改善の目的が、作業負荷の軽減であり、従業員の労働時間短縮につながることを明確に伝達して、全社員で共有できたことが良かった。

改善の効果

- 顧客満足度を維持したまま夕食の提供時間短縮

- 顧客満足度を落とさずに、夕食提供時間を2時間から1時間40分に短縮できた。

※作業時間の短縮：短縮した夕食提供時間 20分 × 夕食提供に関わる社員数 7.5名/日 × 365日/年 = 54,750分 / 年 = 912.5時間/年

- 接待業務従事者の待ち時間削減

- 準備段階の棚設置により料理間の待ち時間がそれぞれ1分ほどあったが、現在はほぼゼロ。

飲料作成（特に飲み比べ）は熟練者で3分程度だったが、現在は1分以内で出せる状況。

今まででは決まった人しか飲料作成が出来なかったが、現在では接待従事者でも作成できる。

誰でも作成できるようにして、待合時間が消えた。



ホテル名	花巻南温泉峡 湯の杜 ホテル志戸平						
ホテル概要	地域	東北	業態	温泉ホテル	客室数	180 室	参加形態
	所在地	岩手県花巻市湯口字志戸平			URL	http://www.shidotaira.co.jp/	

テーマ	宴会場・会議会場の掃除時間の短縮
カテゴリー	設備改善・更新、機械化
部門	施設、清掃、布団敷き

改善の背景	セッティングした宴会場・会議会場の掃除に多くの時間を要しているという認識が現場にあった。
改善の内容	<p>(改善前) 業務用の掃除機を利用して、セッティング済みの会場を掃除していた。</p>  <p>(改善後) 背負式掃除機を導入することにより、コードを気にしないで掃除できるようになった。</p> 
改善のポイント	<掃除のやり方・状況の確認> 現状の掃除のやり方、苦労している点を現場で確認する。
改善の効果	セッティングした会場の 1 回の平均短縮時間 20 分 20 分 ×365 回 (1 日 1 回あり) ≒ 122 時間 年間 122 時間の労働時間を削減した。

ホテル名	ほほえみの宿 滝の湯							
ホテル概要	地域	東北	業態	温泉旅館	客室数	99 室	参加形態	WS参加施設
	所在地	山形県天童市鎌田本町 1-1-30			URL	http://www.takinoyu.com/		

テーマ	食事案内用紙の作成自動化による作成時間の削減
カテゴリー	設備改善・更新、機械化
部門	フロント・予約・営業

改善の背景	お客さまへの食事案内用紙作成（パソコン入力）に時間がかかっていた。 また、入力ミス等による余分な作業も発生することがあった。
改善の内容	(改善前) ①食事処での利用するお客様名の表示作成にパソコン入力を必要としていた。 ②お客様にお渡しする、お食事案内カードの作成にパソコン入力を必要としていた。 (改善後) システム化により、基幹システムから自動的に会食処・顧客名を自動的に取り込むことができるようにした。
改善のポイント	①作業実態の調査 ②ムダ作業の洗い出し ③システムの有効活用
改善の効果	パソコン入力時間：1会食処あたり 1 分 11月の食事処稼働は、510 室 $510 \times 1 \text{ 分} = 510 \text{ 分}$ (11月) $510 \text{ 分} \times 12 = 6,120 \text{ 分} = 102 \text{ 時間}$ 年間 102 時間の労働時間削減

ホテル名	なにわ一水																						
ホテル概要	地域	中国	業態	温泉旅館	客室数	25 室	参加形態																
	所在地	島根県松江市千鳥町 63			URL	http://www.naniwa-i.com/																	
テーマ	連絡ツールの充実による作業時間の短縮																						
カテゴリー	設備改善・更新・機械化																						
部門	フロント・予約・営業																						
改善の背景	さらなるお客様満足の向上のために、よりスピーディーな対応と、接客時間を増やす必要性を感じたため。																						
改善の内容	(改善前) 連絡ツール（情報伝達媒体）のメインは PHS を使用していた。 お客様が到着し、チェックインするまで、特に PHS 等は使っていなかった。																						
	(改善後) 連絡ツール（情報伝達媒体）のメインとして、インカムを使用した。 お客様が玄関前（屋外）に到着し、フロント（屋内）に到着するまでに、 インカムでお客様の情報を共有・連携。																						
改善のポイント	機器の変更なので、導入しやすい。																						
改善の効果	①フロントの応答時間の短縮 ●定量効果 A：応答までの待ち時間が約 13 秒／回→約 3 秒／回となり、▲約 10 秒短縮 B：1 日の 1 人当たりの使用回数は約 30 回 C：フロント人数は 7 人 $A \times B \times C = 10 \text{ 秒} \times 30 \text{ 回} \times 7 \text{ 人} = 2,100 \text{ 秒} = 35 \text{ 分} \cdots 1 \text{ 日当たりの削減効果}$ 35 分 × 365 日 = 12,775 分 ≈ 210 時間…年間換算の削減効果 ●定性効果 応答時間が短縮されたことで、細かな情報の共有促進効果もあり、コミュニケーションの活性化につながった。																						
	②フロントでのチェックイン作業時間の短縮 ●定量効果 A：フロントのチェックイン作業時間が約 5 分→約 4 分となり、▲約 1 分短縮 B：1 日のチェックイン回数は平均 15 回 $A \times B = 1 \text{ 分} \times 15 \text{ 回} = 15 \text{ 分} \cdots 1 \text{ 日当たりの削減効果}$ 15 分 × 365 日 ≈ 5,475 分 = 90 時間…年間換算の削減効果 ●定性効果 スムーズ（シームレス）なチェックインにより、お客様満足の向上																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>1 日当たり</th> <th>年間換算</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>①</td> <td>フロントの応答時間の短縮</td> <td>35 分</td> <td>210 時間</td> </tr> <tr> <td>②</td> <td>フロントでのチェックイン作業時間の短縮</td> <td>15 分</td> <td>90 時間</td> </tr> <tr> <td>①+②</td> <td>合計</td> <td>50 分</td> <td>300 時間</td> </tr> </tbody> </table>									1 日当たり	年間換算	①	フロントの応答時間の短縮	35 分	210 時間	②	フロントでのチェックイン作業時間の短縮	15 分	90 時間	①+②	合計	50 分	300 時間
		1 日当たり	年間換算																				
①	フロントの応答時間の短縮	35 分	210 時間																				
②	フロントでのチェックイン作業時間の短縮	15 分	90 時間																				
①+②	合計	50 分	300 時間																				

ホテル名	湯田中温泉の宿 あぶらや燈千							
ホテル概要	地域	北陸信越	旅館	温泉旅館	客室数	35 室	施設等	モデル施設
	所在地	長野県下高井郡山ノ内町大字佐野2586の5		URL	http://www.aburaya-tousen.co.jp/			

テーマ	フロント係および仲居係の間のマルチスキル（多能工化）の推進
カテゴリー	シフト改善、人材育成・定着化
部門	フロント、接客

改善の背景	<ul style="list-style-type: none"> 2年前にフロント係と仲居係の間のマルチスキル化（多能工化）を導入した。新入社員については一定の進展があるが、既存社員については進んでいない。 新入社員についてもマルチスキル化の速度は十分ではない。 シフト編成をフロントリーダー1名だけが取り行っており、同リーダーへの負担が集中し、シフトの作成が遅れる場合がある。 昨今の仕事不足に対応するために、マルチスキル化によるシフト編成の柔軟化、必要在籍人数の圧縮を図ることが望まれる。
改善の内容	<p>(改善前)</p> <ol style="list-style-type: none"> 教育計画の実態 <ul style="list-style-type: none"> 教育計画が十分に立てられておらず、マルチスキル化を効率的に進める方法がわかりづらい。 また、取得を要する単位業務とその難易度、習得すべき時期の洗い出しが不足しており、何をどう習得していくべきか具体的な内容があいまいである。 進捗管理の実態 <ul style="list-style-type: none"> マルチスキル化の進捗管理が適切に行われておらず、現状でどの程度のマルチスキル化が進んでいるかわかりづらい。 教育方法の実態 <ul style="list-style-type: none"> 外国人客の増加などにより本来は教育を進められる閉散期の集客が増加しており、閉散期といえどもOJTのためのシフト編成が難しくなってきている。 問題の要因 <ul style="list-style-type: none"> 社員各人の習得状況を把握出来る業務レベル表や職能要件書がないので、習得状況を表現し確認する手段がない。 教えることについて具体的な目安と時間軸が不明確なためOJTを進める意識付けが弱い。 新入社員に対する教育係は決められてはいるが、外国人客の増加などから研修のためのOJTのシフトは後回しになっている。 <p>(改善後)</p> <ol style="list-style-type: none"> 業務レベル表の作成 <ul style="list-style-type: none"> まず、フロント係と仲居係の単位業務を洗い出し、それぞれの難易度を設定し、さらに在籍する各社員が各単位業務についていかなる習熟度にあるのかを示した「業務レベル表」を作成した。 抽出した業務項目の内容（仲居係について） 午前の部 ;①朝食準備（個室）、②朝食対応（個室）、③朝食対応（個室、高額食）、④朝食対応（個室、健康食）、⑤朝食準備（バイキング）、⑥朝食片付け（個室）、⑦朝食片付け（バイキング） 午後の部 ;⑧ご案内（通常）、⑨ご案内（高額プラン）、⑩夕食準備、⑪夕食担当（通常）、⑫夕食担当（高額食）、⑬夕食担当（健康食）、⑭食事処片付け、⑮担当部屋セット、⑯朝食準備セット取り、⑰朝食食事処部屋組み、⑲朝食セット 抽出した業務項目の内容（フロント係について） 午前の部 ;①カウンター明細、②チェックアウト清算、③団体清算、④ルームインジケーター処理・売上明細作成、⑤送迎 午後の部 ;⑥玄関前車移動、⑦チェックイン、⑧顧客情報入力、⑨料金入力・確認・バウチャー処理、⑩料金確認、⑪予定表作成、⑫外線対応、⑬団体添乗員打合せ、⑭健康プラン打合せ 以上、フロント係・仲居係合わせて32業務それぞれにA（難しい）、B（普通）、C（易しい）の各難易度を付けた。 業務レベルの目安として各单位業務に以下の難易度を設定した。 <ul style="list-style-type: none"> 4点 人を指導出来る 3点 応用・トラブルに対応出来る 2点 基本的なことは一人で出来る 1点 指導を受けながら出来る 0点 出来ない、やっていない <p>2. 推進体制</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体の統括はフロントリーダーおよび仲居頭の2名で行うこととした。 新入社員に対する教育は3年目社員2名を教育係に指名した。 新入社員は入社後3ヶ月ごとにフロント係／仲居係を交互に経験させることとした。 当面は毎月末に業務レベル表の個人総合点の成長状況を検証することとした。
改善のポイント	<ul style="list-style-type: none"> まず、マルチスキルの能力要件について要点を絞って書き出す。 それぞれの簡易度を設定したうえで、星取表にまとめ、従業員各人の現有能力を評価した一覧表にする。 その従業員を誰がどう指導するか育成計画を立てる。

改善の効果	<p>1. 定量的効果</p> <p>(1) 能力評価点の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マルチスキル対象者 11 名について前述した業務レベル表により能力を評点化したところ、以下のとおり 11 名の平均点の向上が実現されている。 <table border="0"> <thead> <tr> <th></th><th>仲居係の業務</th><th>フロント係の業務</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28/7 末時点</td><td>47.3 点</td><td>30.2 点</td></tr> <tr> <td>H28/8 末時点</td><td>49.1 点</td><td>33.5 点</td></tr> <tr> <td>H29/9 末時点</td><td>53.8 点</td><td>36.5 点</td></tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ・うち、重点育成対象である新入社員と 2 年目社員合せて 7 名の平均点の推移は以下のとおりである。 <table border="0"> <thead> <tr> <th></th><th>仲居係の業務</th><th>フロント係の業務</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28/7 末時点</td><td>37.4 点</td><td>24.3 点</td></tr> <tr> <td>H28/8 末時点</td><td>40.3 点</td><td>29.4 点</td></tr> <tr> <td>H29/9 末時点</td><td>45.9 点</td><td>32.3 点</td></tr> </tbody> </table> <p>(2) 労働時間の短縮</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新入社員と 2 年目社員の計 7 名がフロント・客室係の両方のシフトに入ることが出来るようになったことから、以下の通り派遣社員の利用節減が期待される。 <p>①現状のフロント・客室係の派遣社員労働時間数；H28/4～9 月平均 385h ②改善後のフロント・客室係の派遣社員労働時間数；月 300h(見込み) ∴改善労働時間数=②-①=月▲85h×12 ヶ月=年間▲1,020h</p> <p>2. 定性的効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・幅広い仕事を一人で行うことによるやる気と責任感の向上が図られつつある。 ・両部門のシフトに入れるので、シフト編成がやりやすくなっている。 		仲居係の業務	フロント係の業務	H28/7 末時点	47.3 点	30.2 点	H28/8 末時点	49.1 点	33.5 点	H29/9 末時点	53.8 点	36.5 点		仲居係の業務	フロント係の業務	H28/7 末時点	37.4 点	24.3 点	H28/8 末時点	40.3 点	29.4 点	H29/9 末時点	45.9 点	32.3 点
	仲居係の業務	フロント係の業務																							
H28/7 末時点	47.3 点	30.2 点																							
H28/8 末時点	49.1 点	33.5 点																							
H29/9 末時点	53.8 点	36.5 点																							
	仲居係の業務	フロント係の業務																							
H28/7 末時点	37.4 点	24.3 点																							
H28/8 末時点	40.3 点	29.4 点																							
H29/9 末時点	45.9 点	32.3 点																							

ホテル名	知床プリンスホテル風なみ季						
ホテル概要	地域	北海道	客室	温泉ホテル	客室数	176 室	参加形態
	所在地	北海道斜里郡斜里町ウトロ香川 192 番地		URL	http://www.shiretoko-kazanamiki.com/		

テーマ	フロント・売店・ナイトフロントの業務効率化
カテゴリ	作業改善、標準化・マニュアル化・マネジメントの徹底、シフト改善
部門	フロント・予約・営業

改善の背景	本年のフロント・ナイトフロント・売店セクションは前年と比べて人員数・スキルともに低下している状況であり、前年より就業時間が伸びている。職員の ES の向上・モチベーション維持のためには従来にとらわれない業務の見直しが必要であり、現在同一の課となったフロント・売店・ナイトフロント内の改善を行う。
改善の内容	<p>(改善前)</p> <p>昨年と本年の残業時間の比較をおこなった。</p> <p>課員の一人平均残業時間</p> <p>5月 前年比 185%</p> <p>6月 前年比 129%</p> <p>7月 前年比 143%</p> <p>こちらには派遣職員の時間が含まれていないが、派遣職員も前年比増となっており、外注の入件費も増加している。</p> <p>フロント・売店・ナイトフロントの連携は進めているが、新年度からの人事異動などもあり、連携もまだ足りない。</p> <p>(改善後)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ナイトフロントの業務拡大・効率化 <p>客室内案内ファイルのページ入替など作業・宿泊アンケートの集計システムへのデータ入力・チェックアウト精算業務・チェックアウトお見送り業務などをナイトフロントに移管または共同作業として、フロントの負担を軽減。</p> <p>ナイトフロントは出退勤の時間を大幅に柔軟に調整し、夕朝レストランのヘルプなども行っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●売店業務のマルチ化 <p>売店担当は昨年は派遣スタッフ 3 名だったが、本年からは派遣 2 名プラス、フロント兼任社員一名としていたが、さらに複数のフロント社員が研修により売店業務を習得しつつあり、現在は派遣 1 名のみと他社員で運営している。</p>
改善の効果	<ul style="list-style-type: none"> ●定量効果 <p>課員の一人平均残業時間</p> <p>9月 前年比 137%</p> <p>10月 前年比 25%</p> <p>派遣職員も前年比休日増となっており負担は減少してきている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●定性効果 <p>全員が様々な業務を習得していくことで、不意の休日やシフト変更でも、対応できる予備スタッフが増えており、シフト管理が楽になってきている。肩代りの業務が少なくなり、スタッフの負担減少・ミスの発見向上にもつながっていると思う。</p>

CASE

1

湯田中温泉の宿 あぶらや燈千

地図 北陸信越 **所在地** 長野県下高井郡山ノ内町大字佐野2586の5
業種 温泉旅館 **客室数** 35室 **URL** www.aburaya-tousen.co.jp/



改善のテーマ

フロント係および仲居係のシフト編成の改善

改善の背景

2年前にフロント係と仲居係の間の1人3役化を導入した。これに伴いシフトについてもフロントと仲居の両方を掛け持つことになった。しかし、シフト編成が複雑になったことから、シフト完成日が勤務日の1~3日前と間際になっている。また、シフト編成者および従業員の両方にとって1人3役化のシフトの負担感が生じており、解決を要する状態である。1人3役化を導入したことは前進であるが、これを定着させるための具体的なシフト編成の合理化や改善には至っていないことが背景である。

改善の内容



1. シフト編成担当者の実態

- フロント係、仲居係双方の能力を詳細に把握しているのはフロントリーダーであり、シフト編成はフロントリーダーだけが担当している。このため1人3役の編成はフロントリーダーの個人的なノウハウに依存することにとどまっている。●シフト編成をフロントリーダー1名だけが取り行つており、同リーダーへの負担が集中し、シフトの作成が遅れる場合がある。

2. シフト編成時期の実態

- シフト編成を行うのは勤務日の1~3日前で直前である。このため結果として公休未取得が生じる一因となっている。また、1人3役化推進のためのOJTも実施しづらくなっている。

3. シフト必要人数の実態

- シフトに入れる人数基準、標準シフトが不明確である。



1. シフト時間のパターン化

以下に示すシフト時間のパターン化を行い、シフト編成の合理化を図った。

(1) フロントのシフトのパターン

- ・C 7:15~10:15(会計)、13:45~19:15(チェックイン入力、30分休憩あり)
- ・B1 8:30~11:30、15:30~21:00(入込表作成、30分休憩あり)
- ・B2 8:30~11:30、15:30~フロント、18:00~仲居
- ・A 8:00~11:00、14:30~20:00、派遣社員用

(2) 仲居のシフトのパターン

- ・全員一律で7:00~9:00 伸び抜け後に15:00~21:30(30分休憩あり)
- ・午後に14:30早出の場合は0.5時間の残業代支給

2. 標準シフトの確定

その日に入れるシフト人数を改めて検証し、以下のとおり確定した。従来よりもやや少な目の人数で確定出来た。

(1) 仲居係のシフト基準

- ・夕食 宴会は客15名で係1名/個室は3~4室で係1名
- ・朝食 バイキング;客~60名係3~4名、~70名4名、70名~5名/個室;客~60名係2~3名、~70名34名、70名~4名

(2) フロント係のシフト基準

- ・午前 満室 C2名・B4名・計6名、70名未満 C2・B2~3名・計4~5名
- ・午後 満室 C2名・B4名・計6名、70名未満 C2・B2~3名・計4~5名

3. シフト編成の時期と担当者の見直し

- ・以下のとおりシフトを作る時期の早期化を図った。
- ①公休については予め1ヶ月分の希望日を積取し、重要性を勘案して一人当たり月4日間程度を月初に割り当てる。
- ②1週間前にホテルシステムの予定情報を抽出し、その時点でシフトの概要を作る。
- ③3日前に予定情報を抽出し直し、シフトを調整する。
- ④当日2食付予約が入った場合にはその日にシフトの変更を行う。
- ・シフト編成者については、これまでフロントリーダーだけの体制を改め、8月からは仲居リーダーと予約係リーダーの2名が協力してシフト編成を行うように変更した。

4. 能力開発の併進

- ・フロント係および仲居係の間の相互業務習得を進め、誰でもいかなるシフトでも入れるように取り組んでいる。

改善POINT

- ・1人3役化のための能力開発を先行実施する必要がある。
- ・シフトの類型化、パターン化を作り、ある程度機械的にあてはめることが出来るようになる。・一人の管理者にやらせるのではなく、数人でシフト作成を担当出来るようにする。

改善の効果

(定量効果)

②公休取得の推進による定量(労働時間短縮)効果

- ・現状のフロント・客室係11名の公休日数=月6日×11名=66日×12ヶ月=年792日
- ・今後のフロント・客室係11名の公休日数=月7日×11名=77日×12ヶ月=年924日
- ・労働時間短縮効果=(改善後公休総数924日-現状公休総数792日)×1日労働9時間=年間1,188時間

③作業時間の改善効果

- ・現状のフロント・客室係11名の総労働時間=月250時間(推計)×11名=2,750時間×12ヶ月=33,000時間
- ・改善により少なくとも3%の時間短縮が見込まれることから、今後のフロント・客室係11名の総労働時間=月250時間×0.97×11名=2,668時間×12ヶ月=32,016時間
- ・改善時間数=32,016時間-33,000時間=年間▲984時間
- ・改善時間合計=①+②=▲2,172時間

- ①シフト編成作業の合理化によるシフト編成時期の早期化
- ②これによる公休取得の推進
- ③シフトに入れる人数基準の確定による作業時間の改善
- ④シフト編成者の複数名化による業務負担の分散

CASE
3

花巻南温泉峡 湯の杜 ホテル志戸平

地域 東北

新規開 岩手県花巻市湯口字志戸平

温泉旅館

客室数 180 室

URL www.shidotaira.co.jp/



改善のテーマ

- ・食器棚の改善による労働時間の短縮
- ・和食処「又三郎」の冷蔵庫・冷凍庫の変更による労働時間の削減

改善の背景

- ・食器棚の中が見えないため、洗浄後の食器片付けの効率が悪いという非効率性を感じていた。
- ・冷蔵庫・冷凍庫の配置が悪く、庫内の食材を取りに行くのに無駄が多いと感じていた。

改善の内容



食器棚は扉で閉じていて、食器名を貼っているが、中は見えない状況であった。また、食器棚を開けると、往来のスペースがなくなってしまう状況であった。



冷蔵庫・冷凍庫の配置位置が良くない状態であった。また、容量が小さく、入りきらないものは、別の場所にある冷蔵庫に保管していた。



扉を撤去し、ロールカーテンを設置した。これにより、業務中は食器棚の中を見るようにした。また、ロールカーテンのため、往来スペースも確保することができた。



冷蔵庫と冷凍庫が設置されていた場所に、調理場スペースの別の場所にあった容量の大きな冷蔵庫を設置した。大きな冷蔵庫を設置したため、今まで入りきらなかったものを別の場所の冷蔵庫に取りに行く時間が短縮された。



改善 POINT

- ①費用をかけない：あまり費用をかけないで改善することを心掛けた。
- ②現場の意見：現場スタッフと議論して決定したため、現場は変更に協力的であった。

改善の効果

●食器棚の改善

往来困難時間の短縮

$$11\text{回}/1\text{時間}(\text{サンプリング調査}) \times 9\text{時間} \times 5\text{秒(往来困難時間)} = 495\text{秒}/\text{日}$$

$$11\text{回}/1\text{時間}(\text{サンプリング調査}) \times 9\text{時間} \times 3\text{秒(開閉時間)} = 297\text{秒}/\text{日}$$

$$(495\text{秒} + 297\text{秒}) \times 365\text{日} \approx 80\text{時間}/\text{年}$$

●冷蔵庫・冷凍庫の変更

別の場所の冷蔵庫に取りに行く時間 = 1時間当たり 529秒

$$529\text{秒} \times 9(\text{時間}) = 4,761\text{秒} \quad 4,761\text{秒} \times 365(\text{日}) \approx 483\text{時間}/\text{年}$$

食器棚の改善：80 時間／年の労働時間短縮

冷蔵庫・冷凍庫の変更：約 483 時間／年の労働時間短縮

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工程カットとなつたため、従来の目標業務時間でよいのかが疑問である。

【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



【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ことがないため、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ので、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いく必要があった。



【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て、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	1月度実績(1月)			
		目標時間	実績時間	時間差	備考
10月31日	11月1日	30	30	0	OK
11月1日	11月2日	30	30	0	OK
11月2日	11月3日	30	30	0	OK
11月3日	11月4日	30	30	0	OK
11月4日	11月5日	30	30	0	OK
11月5日	11月6日	30	30	0	OK
11月6日	11月7日	30	30	0	OK
11月7日	11月8日	30	30	0	OK
11月8日	11月9日	30	30	0	OK
11月9日	11月10日	30	30	0	OK
11月10日	11月11日	30	30	0	OK
11月11日	11月12日	30	30	0	OK
11月12日	11月13日	30	30	0	OK
11月13日	11月14日	30	30	0	OK
11月14日	11月15日	30	30	0	OK
11月15日	11月16日	30	30	0	OK

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、より良い仕事が生まれる。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、うまくいかなかつたが、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