

# 宿泊業の生産性向上事例報告

**事例1 京都府 京の宿 綿善旅館**

**事例2 香川県 小豆島国際ホテル**



公益財団法人 日本生産性本部  
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

# 全体スケジュール

～H28年8月	～H28年11月	～H29年3月
---------	----------	---------

**経営診断と  
改善指導  
(15日間)**

**モデル事例  
まとめ  
(8モデル)**

**事例集・ビデオ  
報告書作成**



多くの方が参考・活用できるように  
事例集(120事例)、ビデオ(7本)を  
インターネットで公開

<http://www.shukuhaku-kaizen.com/>

# 【事例1】

## 京の宿 綿善旅館 (きょうのやど わたぜんりょかん) (京都府)



公益財団法人 日本生産性本部  
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

# 京の宿 綿善旅館 概要



- 総室数 24室
- 従業員数 35名

※創業187年の料理自慢の老舗  
(単独経営)

# 生産性向上の改善指導フロー

経営課題の 把握	重点業務の特定	重点業務の 改善推進
H28年7月4日 (1日間)	H28年7月5日～12日 (8日間)	H28年8月～11月 (延べ6日間)
幹部 インタビュー	以下の重点業務を特定 ①客室系の チェックイン準備 ②全社応援態勢 (人手不足)	作業分析 ・ 作業改善
現場視察		

# ① 客室係のチェックイン準備の連絡

- ・フロント係と客室係の業務連絡が非効率  
連絡が取れずに客室係がフロントまで往復

## 作業分析によるムダ特定

客室係のパントリー(※)と  
フロント間の往復

8往復／日 × 3分／1往復 = 24分／日

+ 体力の消耗

計24分／日

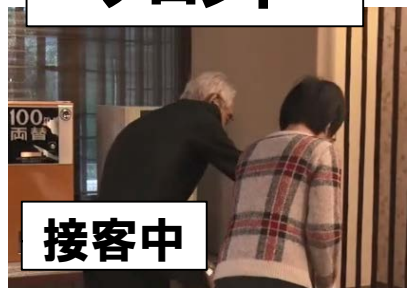
※ パントリー…客室の備品等を備蓄したり、軽微な作業などを行う部屋

# ① 客室係とフロント係の連絡改善と効果

改善前

フロント

パントリー



接客中



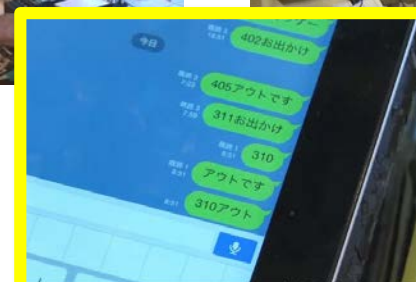
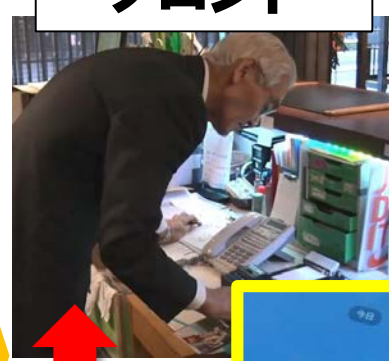
客室係が階段で  
フロントまで往復し確認

客室係が、チェックアウトした部屋を確認するためにフロント係に電話をしても、接客中は繋がらない為、1階のフロントまで往復して確認

改善後

フロント

パントリー



タブレット端末とLINEを導入、フロント係が接客の合間にチェックアウト情報を入力し、客室係とのスムーズな業務連絡を実現

# ① 客室係とフロント係の連絡改善と効果

IT活用(端末+SNS導入)  
による業務連絡の効率化

客室係のパントリーとフロント間の  
往復時間削減

8往復/日 × 3分/1往復 = 24分/日

+体力の消耗の回避 +マニュアル登録

労働時間削減 2%(146時間/年)



## ② 全社応援態勢(人手不足)

- ・従業員ごとに対応可能な作業のバラつき  
繁忙時間に特定社員に業務が集中

### 作業分析によるムダの特定

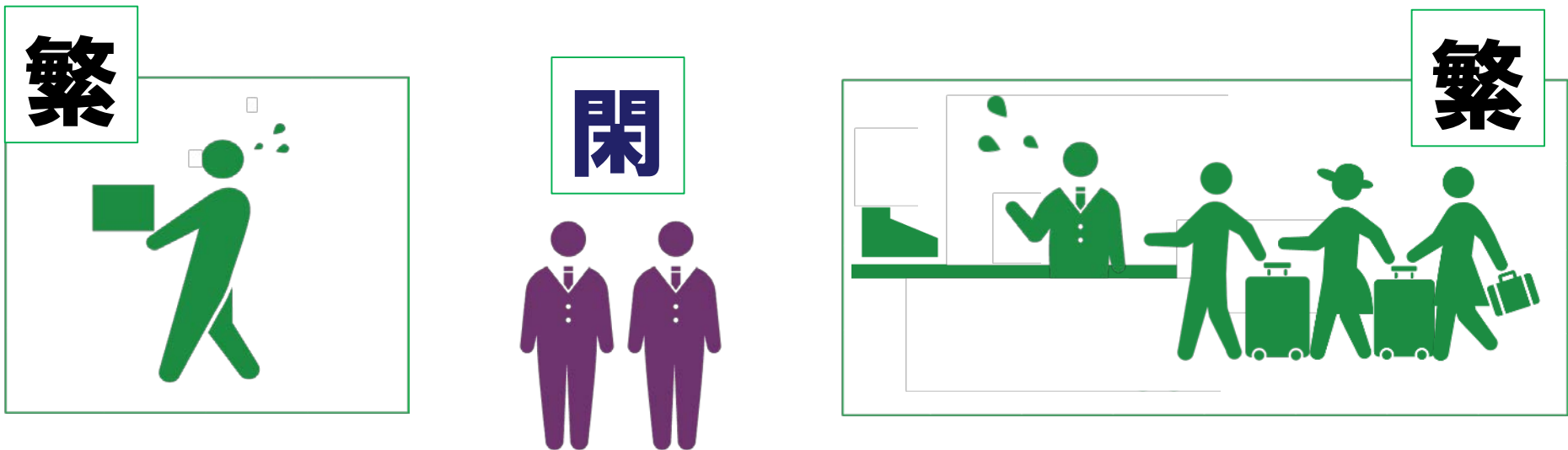
繁忙時の“洗い場係”の非稼働時間の推計  
1.1時間／日

計1.1時間／日

## ② 全社応援態勢(人手不足)の改善(1)

改善前

従業員ごとに対応可能な業務にバラつき  
繁忙時に特定の従業員に業務が集中



## ② 全社応援態勢(人手不足)の改善(2)

### スキーマップ導入・従業員の保有スキル棚卸

業務スキル		フロント										
項目	スキル	受付	接客	事務	1	2	3	4	1	2	3	4
フロント業務	チェックイン業務	○	○		3	4	3	4	3	4	3	4
	チェックアウト業務	○	○		2	1	3	4	2	1	2	1
	予約通知処理			○	3	4	3	4	3	4	3	4
	電話対応・個人	○	○		2	1	3	4	2	1	2	1
	電話対応・法人	○			3	4	2	1	2	1	2	1
	修学旅行対応・担当	○	○	○	2	1	3	4	3	4	3	4
	各種発注・備品管理			○	3	4	2	1	2	1	2	1
	新人教育	○	○	○	2	1	3	4	2	1	2	1
	WEB管理作業			○	3	4	2	1	3	4	3	4
	各種営業活動		○		2	1	3	4	2	1	2	1
	御着きの...				3	4	2	1	3	4	3	4

## ② 全社応援態勢(人手不足)の改善(3)

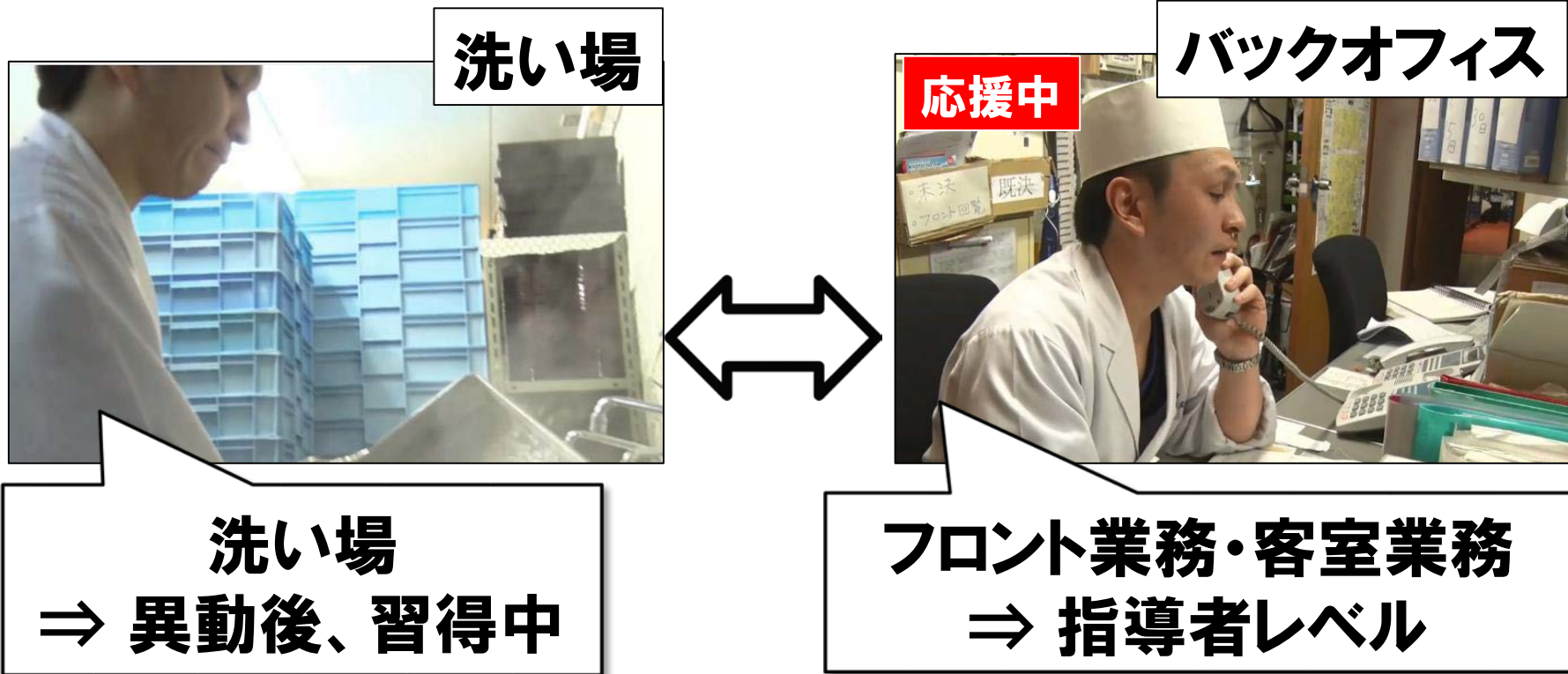
### スキルマップ基準

評価レベル	判定基準
レベル 1	作業の実施に支援が必要
レベル 2	手順書を見て、一人で実施できる
レベル 3	作業を理解し、一人で実施できる
レベル 4	作業を熟知し、指導できる

## ② 全社応援態勢(人手不足)の改善(4)

改善後

スキルマップを元に「一人三役化」を推進  
繁忙時の相互応援態勢を構築



## ② 全社応援態勢(人手不足)の改善と効果

スキルマップによる一人三役化  
繁忙時の応援体制の構築

“洗い場係”の非稼働時間の稼働化  
1.1時間/日  
※非稼働時はフロント業務を実施

労働時間削減 14%(310時間/年)

## 【事例2】

# 小豆島国際ホテル

(しょうどしま こくさいほてる)  
(香川県)



公益財団法人 日本生産性本部  
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

# 小豆島国際ホテル 概要



- **総室数 120室**
- **従業員数 127名**

**※グループ企業のもう一つのホテル含め  
島内最大204名の雇用を創出**



# 生産性向上の改善指導フロー

経営課題の把握	重点職場の特定	改善の推進
H28年 2月15日	H28年2月16日～23日 (8日間)	H28年6月～9月 (延べ6日間)
幹部 インタビュー	以下の重点職場を特定	推進体制の 確立
現場視察	①料飲部門  ②客室清掃部門	・ 作業分析と 作業改善

# ①料飲部門の作業分析による問題発見

- 宴会準備で食器を探す行動が頻繁に見受けられた
- 宴会後の片付けが夜12時までかかっていた

## 作業分析によるムダの特定

**宴会の準備中に食器を探す時間**

100回以上／日 × 1.5分／回 = **2.5時間／日**

**洗浄前のパレットの仕分け・シンク投入時間**

100回以上／日 × 75秒／回 = **2.1時間／日**

**計4.6時間／日**

# ①料飲部門の作業改善(1)

## 食器収納位置の明確化

改善前

扉



扉の中

扉の写真と  
中身が異なる



食器収納ルールが守られず  
食器探しに時間がかかる

改善後

扉



扉の中



収納ルールの明示化・徹底で  
食器探しの時間を削減

# ①料飲部門の作業改善(2)

## 食事会場での残飯仕訳

改善前



食器・残飯をそのまま下膳  
洗い場で仕分け作業が発生

改善後



食器・残飯を仕分けて下膳  
洗い場の仕分け作業を削減

# ①料飲部門の改善のポイントと効果

**5S（※）と作業改善・役割分担見直し**

**宴会の準備中に食器を探す時間の削減**

**100回以上／日 × 1.5分／回 = 2.5時間／日**

**洗浄前のパレットの仕分け・シンク投入時間の短縮**

**100回以上／日 × 30秒／回 = 0.8時間／日**

**労働時間削減 15%（1,200時間／年）**

※ 5S…整理、整頓、清掃、清潔、しつけ

## ②客室清掃部門の作業分析による問題発見

- ・目標作業時間内に客室清掃が終わらず  
管理者も応援に入っていた

### 作業分析によるムダの特定

#### シーツ枚数のカウント

12フロア×20分／1フロア = 4時間／日

#### 客室内資料配置

110室×10秒／室 = 18.3分／日

#### 急須洗浄

6室×50秒／室 = 5分／日

#### 忘れ物のフロント運搬

3件／日×5分／件 = 15分／日

**計4.6時間／日**

# ②客室清掃部門の改善

## 改善前



客室清掃業務の内容・方法を  
長期間変えずに行っていた

## 改善後



洗浄に時間のかかる  
急須を廃止し  
お茶パックに変更



資料配置の見直し  
WiFi案内⇒貼紙に  
絵葉書⇒売店に設置



パントリーの整頓による  
作業効率化



機械化(掃除ロボット)  
による作業軽減

シーツのカウントや忘れ物のフロント届け出作業の  
変更による作業効率化

顧客満足を維持しつつ  
業務を効率化

## ②客室清掃部門の改善のポイントと効果

### 客室清掃業務の見直しと効率化

#### シーツ枚数のカウント

12フロア×20分／1フロア=4時間／日

#### 客室内資料配置

110室×10秒／室=18.3分／日

#### 忘れ物のフロント運搬

3件／日×5分／件=15分／日

#### 急須洗浄

6室×50秒／室=5分／日

#### +追加改善

#### パントリー整頓と 作業の機械化

110室×33秒／室=1時間／日

**労働時間削減 20%(2,058時間／年)**