

丁寧をやめ、最大を考慮しない フルスペックサービスを続ける 「ザ・リョカン」が実践した 労働環境改善手法

Contents

- 人手不足の現状
- 生産性向上に対する考え方の整理
- 生産性向上の各種取り組み

伊豆修善寺温泉新井旅館 代表取締役

相原昌一郎

■ 創業明治5年（2022年で150周年）

- ・ 敷地内の15棟が国の登録有形文化財

■ フルスペックサービス

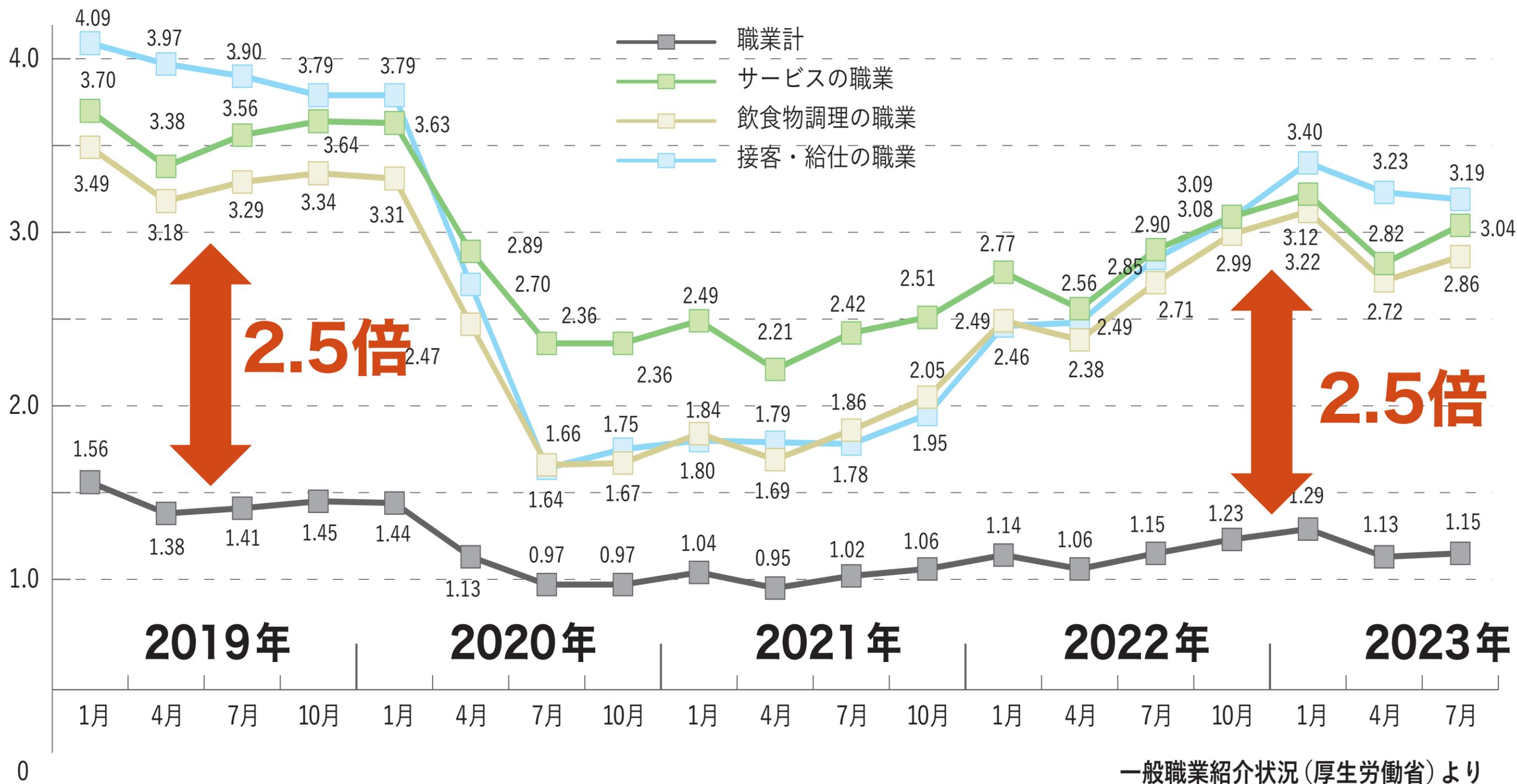
- ・ 玄関で車と靴を預かる
- ・ お部屋までご案内してお茶入れ
- ・ 部屋食
- ・ 布団上げ下ろし

■ 当館の残業時間（1人あたり月間平均）

- ・ 8月 : 4時間41分
- ・ 9月 : 3時間46分
- ・ 10月 : 3時間40分
- ・ 11月 : 5時間00分

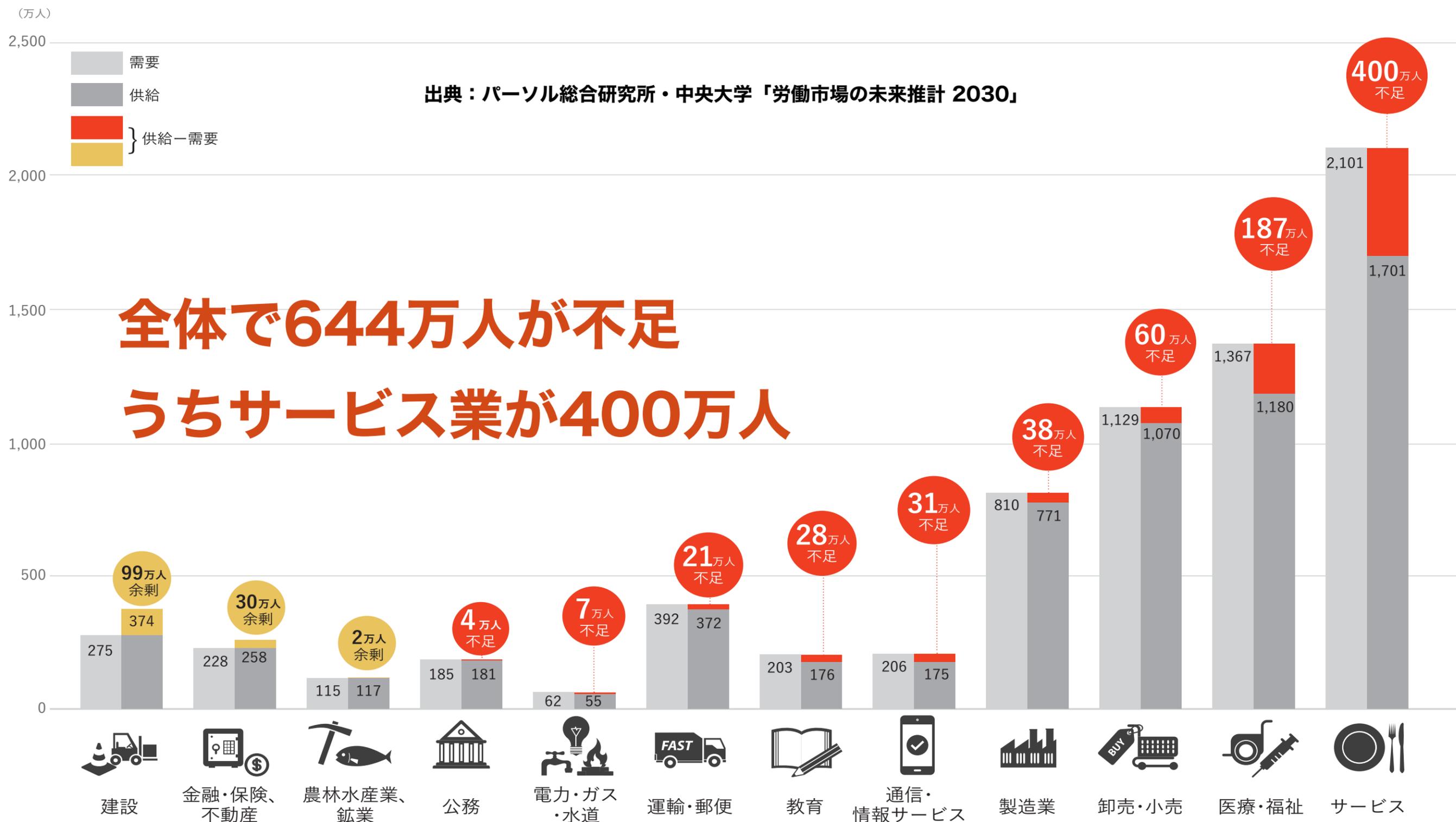
■人手不足の現状_サービス業種 (2019年~)

職業別有効求人倍率 (常用/パート含む)



2030年の労働人口不足（2018.2月推計）

産業別に見た人手不足



■ 644万人（うちサービス400万人）をどう補うか

人手不足数

対策1

働く女性を増やす

対策2

働くシニアを増やす

対策3

働く外国人を増やす

対策4

生産性を上げる

全体
644
万人

サービス業
400
万人

女性

62.1%が
サービス業

全体
102
万人

サービス業

63
万人

高齢者

全体
163
万人

サービス業

101
万人

外国人

全体
81
万人

サービス業

50
万人

全体
298
万人

サービス業

185
万人
生産性

■ 生産性向上を果たすための日常意識

- これってムダじゃない？
- これって大変じゃない？
- ここをこうしたら便利そう！

■ 誰のため？自分のため？人のため？

- ムダなことはやらせたくない！
- 大変なことから開放してあげたい！
- もっと便利に！もっと楽に！

■ E S を最優先すればC S は付いてくる

- 結果としてC S が向上すれば、くらいでも

ほぼ無料ですぐにできる①

■ 労働時間短縮

- ・ シフト見直し
- ・ コアタイムを見つける

■ 労働管理

- ・ 早帰り（実質残業ゼロ）
 - ・ 自己判断で仕事を終えて帰宅可
 - ・ 残ってまで手伝わない
- ・ タイムカード置場
 - ・ 宿泊は部署が細かく存在が不明瞭
→残っている人に気づきやすい
 - ・ 出勤したら左へ、退勤時に右へ
 - ・ 誰が残っているのかが一目で分かる



ほぼ無料ですぐに行える②

■布団入れ込み数の削減

- ・ たくさん詰め込むと出し入れが大変→4名セット

押入に入れる布団の数調整のための調査

- ・ 5名以上の布団敷きにおいて負担増となるため、平成28年1月～6月の間に客室を5名以上で使用した割合を調査。

月	使用客室数	5名以上利用	出現日数	出現率
1月	329室	13室	8日間(1室4日、2室3日、3室1日)	3.95%
2月	425室	8室	6日間(1室4日、2室2日)	1.88%
3月	388室	17室	12日間(1室8日、2室3日、3室1日)	4.38%
4月	276室	6室	3日間(1室2日、4室1日)	2.17%
5月	332室	5室	4日間(1室3日、2室1日)	1.51%
6月	210室	4室	4日間(1室4日)	1.90%
通期	1960室	53室	37日間(1室25日、2室9日、3室2日、4室1日)	2.70%

※室数では1～6月(180日間)で53室であるので3.39日に1室の頻度。

※日数では同180日間で37日間であるので4.86日に1日程度の出現(連休や年始、休前日に集中)。

→最大数を入れなくても大丈夫と判断！

ほぼ無料ですぐに行える③

料理提供時間のコントロール

- 最終提供時間を設定（お客さまに合わせない）

サンプルナンバー	調査日	部屋番号	客数	接待係	開始時間	到達時間							料理間隔						目標数値に置き換えたもの						削減効果	
						先付3品	お椀・造り	焼物・煮物	油物・組肴	留椀・香物	デザート	夜食	先付↓お椀	造り↓焼物	煮物↓油物	組肴↓留椀	香物↓デザート	デザート↓夜食	先付↓お椀	造り↓焼物	煮物↓油物	組肴↓留椀	香物↓デザート	デザート↓夜食		置き換え後時間計
81	10.24	135	2	A	18:30	0	10	25	41	53	70	91	10	15	16	12	17	21	10	15	16	12	17	21	91	0
49	10.15	117	2	B	18:00	0	10	20	46	55	85	93	10	10	26	9	30	8	10	10	20	9	25	8	82	11
64	10.19	159	2	C	18:30	0	15	35	51	60	83	95	15	20	16	9	23	12	15	20	16	9	23	12	95	0
85	10.27	122	2	A	18:00	0	13	25	49	65	87	95	13	12	24	16	22	8	13	12	20	16	22	8	91	4
78	10.23	118	4	D	18:30	0	10	32	44	53	67	99	10	22	12	9	14	32	10	20	12	9	14	25	90	9
40	10.10	162	2	E	18:30	0	16	40	64	83	96	106	16	24	24	19	13	10	15	20	20	19	13	10	97	9
41	10.10	165	2	E	18:30	0	12	36	59	66	96	106	12	24	23	7	30	10	12	20	20	7	25	10	94	12
17	9.18	161	2	A	18:30	0	16	40	63	76	98	107	16	24	23	13	22	9	15	20	20	13	22	9	99	8
39	10.10	123	2	B	18:30	0	12	26	48	68	93	108	12	14	22	20	25	15	12	14	20	20	25	15	106	2
53	10.15	162	2	F	18:30	0	16	41	58	73	93	108	16	25	17	15	20	15	15	20	17	15	20	15	102	6
34	10.9	113	2	C	18:30	0	18	35	55	75	90	127	18	17	20	20	15	37	15	17	20	20	15	25	112	15
75	10.23	104	2	B	18:30	0	22	35	53	74	107	127	22	13	18	21	33	20	15	13	18	20	25	20	111	16
3	9.16	104	3	F	18:30	0	27	44	63	85	108	128	27	17	19	22	23	20	15	17	19	20	23	20	114	14
15	9.18	132	2	F	18:30	0	20	38	58	73	92	128	20	18	20	15	19	36	15	18	20	15	19	25	112	16
23	9.24	112	2	A	18:30	0	18	41	63	92	119	128	18	23	22	29	27	9	15	20	20	20	25	9	109	19
35	10.9	132	4	A	18:30	0	18	42	73	80	106	128	18	24	31	7	26	22	15	20	20	7	25	22	109	19
46	10.13	132	1	A	18:30	0	10	30	42	70	120	128	10	20	12	28	50	8	10	20	12	20	25	8	95	33
96	10.30	123	3	B	18:30	0	18	31	55	88	110	128	18	13	24	33	22	18	15	13	20	20	22	18	108	20
5	9.16	118	2	F	18:30	0	24	39	70	100	118	129	24	15	31	30	18	11	15	15	20	20	18	11	99	30
19	9.24	104	3	C	18:00	0	28	42	54	76	98	129	28	14	12	22	22	31	15	14	12	20	22	25	108	21
8	9.17	133	2	G	18:00	0	10	26	40	48	102	142	10	16	14	8	54	40	10	16	14	8	25	25	98	44
77	10.23	113	3	H	18:30	0	21	38	51	69	98	142	21	17	13	18	29	44	15	17	13	18	25	25	113	29
36	10.9	162	2	E	18:30	0	10	35	55	100	130	145	10	25	20	45	30	15	10	20	20	20	25	15	110	35
9	9.17	118	4	B	18:30	0	18	49	71	90	118	147	18	31	22	19	28	29	15	20	20	19	25	25	124	23
28	10.8	112	2	C	18:00	0	15	40	63	83	115	147	15	25	23	20	32	32	15	20	20	20	25	25	125	22
7	9.17	115	2	I	18:00	0	14	42	62	88	121	150	14	28	20	26	33	29	14	20	20	20	25	25	124	26
27	10.8	111	2	C	18:00	0	15	40	65	82	110	152	15	25	25	17	28	42	15	20	20	17	25	25	122	30
74	10.23	131	3	A	18:00	0	10	33	67	81	113	153	10	23	34	14	32	40	10	20	20	14	25	25	114	39
90	10.29	103	2	B	18:00	0	15	45	73	87	125	156	15	30	28	14	38	31	15	20	20	14	25	25	119	37
32	10.9	115	2	C	18:00	0	10	30	70	105	135	160	10	20	40	35	30	25	10	20	20	20	25	25	120	40

さらに進化、料理を1皿減（別皿ボリュームアップ） 最終提供時間を短くした結果、最大は70分に短縮

客室		箸付・前菜	:
人数		15分後	:
開始		お椀・造り	:
備考		15分後	:
		焼物・煮物	:
		15分後	:
		留肴・ご飯	:
		25分後	:
		甘味	:

客室	花七	箸付・前菜	6:03
人数	3 A1	15分後	6:18
開始	6:00	お椀・造り	6:14
備考	1名 エビ ダメ	15分後	6:29
		焼物・煮物	6:25
		15分後	6:40
		組肴・ご飯	6:45
		25分後	7:10
		甘味	7:05

合計
70分

接客係は20時半、内務係は21時に帰宅できるように
労働時間短縮を目的としたがCSも向上した

少額でできる

風呂温度をアプリで見える化

- ・きっかけはコロナワクチンの職域接種
- ・保管に厳密な温度管理が求められた
- ・「温度データロガー」の存在を知る

→T&D おんどとり温度データロガーを導入

- ・TR-71wb (Wi-Fi使用)
- ・TR-71nw (有線LAN接続)

〈費用〉

- ・データロガー 3万円弱
- ・各種ケーブル 数千円
- ・電源工事 数万円
- ・LAN工事 数万円
(Wi-Fiなら不要)

脱衣下に電源ボックスを設置（壁裏が浴槽）し、電源とLANケーブルを引き込み（写真はWi-Fi接続）。



写真は全館休業時。データロガー1台につき2箇所の温度測定が可能（1箇所につき最大3m）なため、底と表層を計測している。

中額からできる①

カーテンの開け閉めを止めた！

- ・バーチカル（縦型）ブラインドを導入し、常に閉めっぱなしとした
- ・バーチカルブラインドはプライバシー確保にも有効
- ・朝の開ける、夜の閉めるがなくなった
(ルーバーの角度変更のみ)
→ホコリがたたなくなり、掃除も簡単になった

〈費用〉

- ・大型の窓で10万円
- ・小型であれば5万円
- ・防炎加工済
×客室数



中額からできる②

■ 台車付ラックによる食器運搬

- ・ 食器の運搬が一度にできる
- ・ 持ち歩かないため落下などの破損が少ない
- ・ ラックワゴンのまま食器庫へ
- ・ 食器庫は完全オープン（入口に扉）

〈費用〉

- ・ 台車付き20万円くらい
- ・ ラックワゴン単体は1台10万円くらい



いろいろやってみた

■ 窓の棧をなくしてみた

- ・ 掃除が楽になるかな



天窓・腰高窓・地窓
という構成を掃き出し窓1本に変更。景観も向上した。

ヨコ2.4m
タテ1.2m

■ ダイソンを各所に置いてみた

- ・ すぐに掃除する、取りに行く手間が省ける

■ 掲示板をめちゃくちゃ大きくしてみた

- ・ 各部署内のやりとりを集約
→ 情報伝達の迅速化



最後に

生産性向上は難しいです。

その恩恵を受ける人（変更前からいる人）にとっては、「楽になった！ありがたい！」と思うかもしれませんが、そのあとに入ってきた人にしてみれば、作業性が悪い、仕事量が多い、など、多くの不満や不具合を感じることも少なくありません。

「改善してやった」で終わりはなく、「改善し続けること」。どんな小さなことであっても構わないので、そういう姿勢でいることが大切です。

そして、最終的にはやはり休日数、労働時間数、給与、働き方などを、どこまで一般並みに近づけることができるか、「労働市場での見え方」を意識する必要があります。

偉そうなことばかりで申し訳ありません。
私ももちろん一生懸命がんばります。

ご清聴いただきありがとうございますございました。