



長野県宿泊業の

人材確保・業務効率化

参考事例集



【目 次】

目次	2
宿泊業の人材確保・業務効率化モデル事業について	3
労働市場のトレンド	4
「チチ勤務」で労働人口不足に対応する	5
本事業のテーマ①人材確保 求人内容の整理から求人ページの作成までをサポート	6
本事業のテーマ②業務効率化 業務効率化による生産性向上のアプローチ	7
人材確保の事例【野沢温泉村】	8
人材確保の事例【松本市】	9
業務効率化の事例【野沢温泉村】	10
・たすき掛け勤務から通し勤務へのシフト見直しと業務配分改善	
・負荷を分散させて休日を取れるようにするためのスキルマップ制作	
・温泉施設清掃業務のマニュアル作成による作業の最適化・標準化	
・客室清掃業務の時間短縮	
・夕食後片付けの作業時間短縮	
・サービス動線の見直しによる作業効率の改善	
業務効率化の事例【松本市】	13
・マルチタスク化による全員通し勤務の実現による定着促進と生産性向上	
・誰でも業務のプロフェッショナル	
・社内連絡ツールの導入	
・料理やドリンク提供時のサービス動線及び備品配置の見直し	
「5S3定」取組事例	15

【本事業に参加した事業者】

エリア	施設名	住 所	部屋数	従業員数
松本市	アルピコプラザホテル	松本市深志1-3-21	160	46
	渓流荘しおり絵	松本市安曇4170-4	8	11
	ホテル玉之湯	松本市浅間温泉1-28-16	35	53
	緑山荘	松本市安曇3936	5	8
野沢温泉村	河一屋旅館	野沢温泉村豊郷8923-1	15	24
	桐屋旅館	野沢温泉村豊郷8714-2	15	9
	千歳館	野沢温泉村豊郷9327	12	4
	常盤屋旅館	野沢温泉村豊郷9347	17	10
	中島屋旅館	野沢温泉村豊郷896	14	12
	ハウスサンアントン	野沢温泉村豊郷9515	14	9
	旅館 さかや	野沢温泉村豊郷9329	29	37

宿泊業の 人材確保・業務効率化モデル事業 について

宿泊業の人材確保・業務効率化モデル事業は、生産年齢人口の減少を前提に宿泊業の持続可能な経営を実現するため、業務の細分化による短時間勤務を通じた地域内の新たな人材確保や、業務の効率化・生産性の向上を促すことを目指すものです。

本事業を通じて目指す姿

- 宿泊事業者の皆さんに、採用・工数負荷軽減の知見を高めていただく。
- 県全体の採用・人事課題の解決に資する兆しを生み出し、
事業者の皆さんがあ自走して取り組める状態を目指す。

本事業の対象となったエリア

モデル地域の公募を行い、松本市と野沢温泉村が選定されて本事業を実施しました。

松本市

国宝・松本城を中心に栄えた江戸時代から続く城下町。サイトウキネンオーケストラや松本歌舞伎、松本クラフトフェアなどが毎年開催され、文化水準が高いと言われています。上高地をはじめとする中央アルプスの玄関口としても知られ、温泉地も点在しています。本事業には、市街地から山岳部まで様々なエリアの宿泊施設が参加しました。長野県唯一の空港も松本市に所在します。

人口 ■ 237,304人 (2024.10.1時点)
交通 ■ JR新宿駅から電車で2時間半
JR名古屋駅から2時間



野沢温泉村

古くから温泉地として栄え、昭和前半からはスキー場も人気を集め、観光地として発展してきました。昭和38年からはスキー場が村営となり、村民一体となって観光地開発が進んだ地域でもあります。近年は外国人観光客の来村が多く、インバウンド向けの宿泊施設や飲食店も増えました。冬に行われる火祭りも有名です。

人口 ■ 3,035人 (2024.10.1時点)
交通 ■ 北陸新幹線飯山駅から車で20分
東京からは約2時間



本事業の実施期間

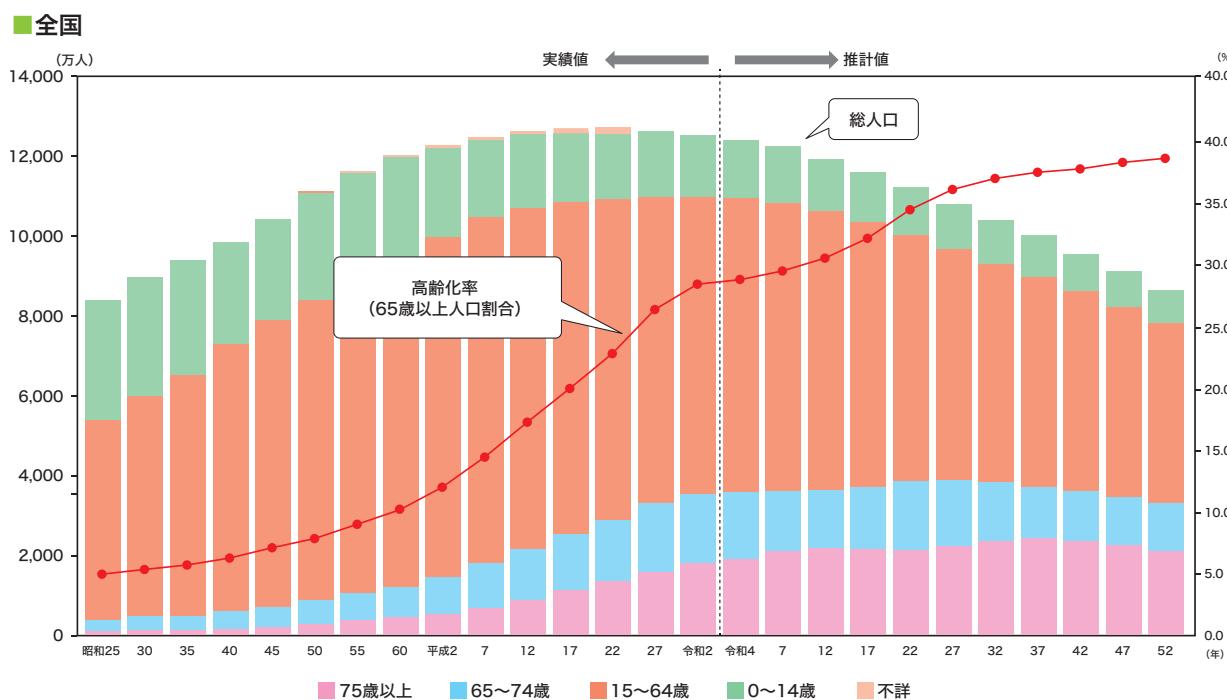
各地域ごとに以下の日程で説明会・ワークショップ(計5~6回)・成果発表会を実施しました。

松本市 ■ 令和6年6月3日(月)～令和7年2月5日(水)
野沢温泉村 ■ 令和6年6月4日(火)～令和6年11月13日(水)

労働市場のトレンド

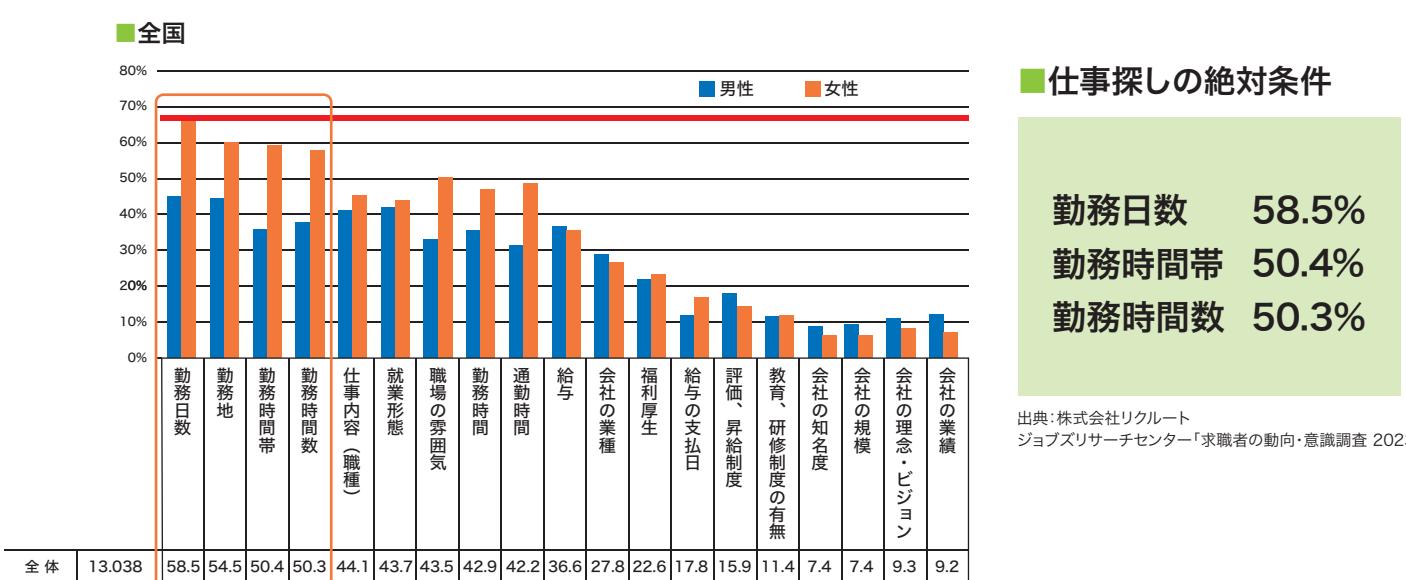
生産人口は大幅に減少していく

人口の多い団塊世代のリタイアに加え、高校・大学を卒業する若年層の人口減少により、国内の生産人口は大幅に減少していきます。この傾向は回復する兆しが見えず、長野県内も同様の状況です。



多くの求職者が「日数」「勤務地」「時間帯」に縛られている

求職者のアンケートによると、50%以上の人人が以下の項目を「仕事探しの絶対条件」と回答しています。いずれも女性の方が「絶対条件」と回答する比率が高い結果となりました。この傾向は野沢温泉村や松本市でも同じです。



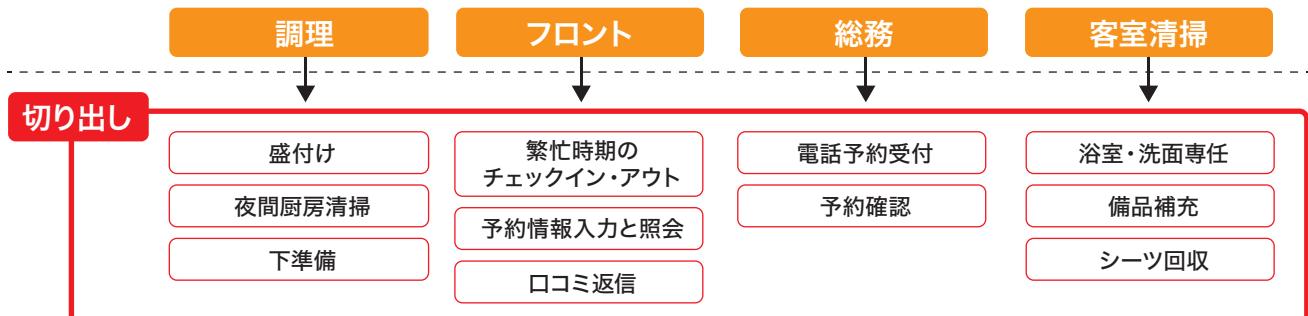
「チチ勤務」で労働人口不足に対応する

「チチ勤務」とは

労働人口が減るなか、勤務日数や勤務時間に縛られている。この状況を打破するために有効だと考えられるのが「チチ勤務」です。「業務の細分化」と「シフトの細分化」により、「超短時間勤務」という雇用形態を生み出します。

■ 「業務の細分化」の事例（旅館）

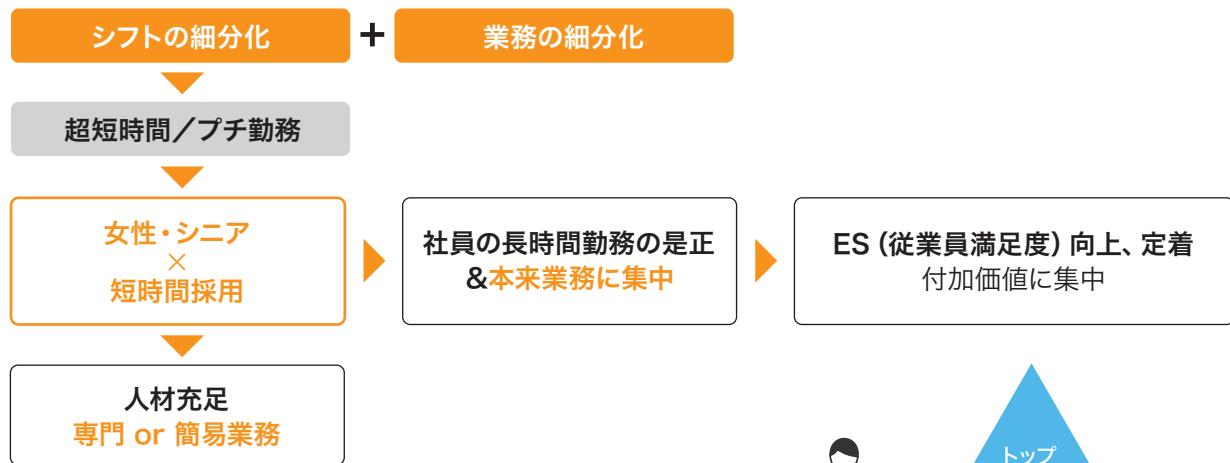
各人が担当している業務を小分けにして切り出すことで、他のスタッフでもできることや新たに雇用する「チチ勤務」のスタッフでもできる業務を把握していきます。主要スタッフは雑務が減ることで、本来業務に集中することができます。



社員 業務軽減負担 ▶ コア業務へ集中 ▶ サービスレベルの向上

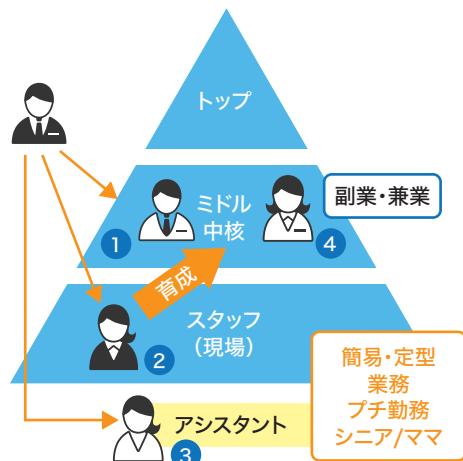
■ 「シフトの細分化」と「業務の細分化」の効果

業務の細分化と同時にシフトも細分化していきます。とりわけ、女性やシニアスタッフには短時間での雇用を望んでいる人が多いため、細分化して短時間に切り出した業務との相性はよく、採用率のアップも見込めます。



■ 「チチ勤務」による組織全体への影響

簡単な業務を「チチ勤務スタッフ」が担うことで、正社員をはじめとする主要業務のスタッフがスキルアップし、ミドル層・中核層へと成長していきます。また、長時間勤務などの弊害も取り払われ、ES向上につながることが期待されます。



本事業のテーマ ①人材確保

求人内容の整理から 求人ページの作成までをサポート

本事業における重要な要素の一つ目は、人材確保のための支援。現状を把握した上で、適切な打ち手を検討し、実際に業務改善や実際の求人活動支援までを行い、最後は発表会を通じて得られたナレッジを共有しました。

■労働実態調査の実施

労働環境の現状を把握し、適切な打ち手を検討するため、松本市・野沢温泉村それぞれで市民・村民、宿泊施設の経営者、従業員に対して調査を実施。

	松本市民 調査	宿泊施設従業員 調査	宿泊施設事業者 調査		野沢温泉村民 調査	宿泊施設従業員 調査	宿泊施設事業者 調査
調査対象	市民の就業実態や 意向の把握	宿泊施設従業員の 就業実態や意向の 把握	宿泊施設事業者の 雇用実態の把握	調査対象	村民の就業実態や 意向の把握	宿泊施設従業員の 就業実態や意向の 把握	宿泊施設事業者の 雇用実態の把握
有効回答数	3,341 (インターネット3,287) 郵送54	30	36	有効回答数	253 (インターネット145) 郵送108	9	14

▼
調査により以下の仮説が導かれました

ターゲット

- 「条件が良ければ働きたい」女性 ▶ 松本市は30代～50代以上、野沢温泉村は60代以上
- 「働きたいが仕事は探していない」という潜在層である30代～50代女性（子育て世代）

条件

- 勤務日数や勤務時間を重視する傾向が強いため、4時間から働ける仕事にニーズがある

■求人伴走の実施

仕事内容の棚卸と仕事の切り出しなど、求人内容をまとめるところから伴走し、リクルート社の採用支援サービス・アプリ「Airワーク採用管理」を活用した求人作成のレクチャーも実施。実際に求人ページを作成しました。

また、各施設の求人ページの閲覧数を増やすため、各地域の観光サイト内に求人情報をまとめたランディングページ（LP）を設置し、インターネット広告を出稿。

さらにウェブ以外でのアプローチを増やすために、新聞折込や各種媒体での求人情報の掲載を行いました。

求人ページ作成

- Airワーク採用管理

求人ページへの誘客

- ランディングページの制作・設置
【松本市】松本観光コンベンション協会公式サイト内
【野沢温泉村】野沢温泉マウンテンリゾート観光局 オフィシャルウェブサイト内

LPへの誘客

- インターネット広告（Google/Yahoo!）
- 子育て世代向けフリーペーパーへの広告掲載

その他

- ローカル紙への広告掲載
- 信毎就職情報
- 大学（生協／学生課）でのアルバイト求人掲載

本事業のテーマ ②業務効率化

業務効率化による 生産性向上のアプローチ

宿泊業の業務改善の軸は「マルチリスキリング」と「業務のムダ取り」。前者は一般的に「マルチスキル化」と呼ばれ、社内で人材を柔軟に活用できるようになります。後者は「整理・整頓・清掃・清潔・しつけ(5S)」に「定位・定品・定量(3定)」を加えた「5S3定」と作業改善による業務の効率化。この2つを自分たちの宿泊施設に生かしていくワークショップを開催しました。

■マルチリスキリングによる人材活用

マルチリスキリングとは、従業員が多様な業務を担当し(マルチタスク)、お客様の動きに応じて繁忙な職場に、柔軟に配置・活躍ができる仕組みです。複数の業務をこなせることで、繁忙期や混み合う時間帯に合わせてスタッフが調整しやすくなり、シングルスキルと比較して少人数の運営が可能になります。また、従業員の希望に合わせた柔軟な勤務への対応も可能です。

シングルタスクの状態



マルチリスキリングによってマルチタスク化した状態



※職場の繁忙に合わせ、時間ごとに従業員を再配置

マルチリスキリングを進めるための3つの仕組み(※段階的に取り組んでいく)

シフト改善

マルチスキル化された従業員に、各職場の繁閑に合わせて移動しながら、マルチタスクで働いてもらう仕組み

スキルマップ

従業員の作業スキルを把握・評価し、育成を計画することで、従業員の対応できる業務の幅・深さを広げる仕組み

標準化・マニュアル化

個々人の作業の品質のばらつきを少なくするための仕組み

■業務のムダ取り(5S3定と作業改善による業務効率化)

ムダ取りとは、お客様の価値を生まない作業(ムダ)を減らす事です。

ムダ取りを進める2つの手法

職場の様々なムダを省き、同時に作業改善を促進する職場環境づくり

作業改善

価値を生まない作業(ムダ)

価値を生む作業

▼作業改善▼

価値を生まない作業(ムダ)

価値を生む作業

職場の様々なムダを省き、同時に作業改善を促進する職場環境づくり

5S3定

整理

要るもの、要らないものを区分して、いらないものを処分する

整頓

必要なものがすぐにとり出せるよう「定位・定品・定量(3定)」を決めて管理する

清掃

掃除をしてきれいな状態にすると同時に、不具合な箇所の点検を行う

清潔

整理整頓され、きれいな状態を維持する

しつけ

決められたことを決められたとおりに実行できるよう習慣化する

人材確保の事例

野沢温泉村

河一屋旅館

募集職種

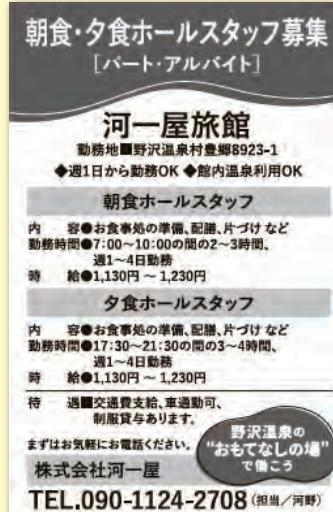
正社員■調理スタッフ、フロントスタッフ、サービススタッフ
パート・アルバイト■朝食／夕食ホールスタッフ

✓取り組んだこと

- Airワークを新たに利用
- 業務を細分化し、新たな採用カテゴリの検討
- シニア人材の活用

✓募集・採用結果

- 信濃毎日新聞でアルバイト1名採用
- 今回初めて「朝食の手伝い」というプチ勤務を募集



▲『信毎就職情報』掲載広告

千歳館

募集職種

正社員■調理師
パート・アルバイト■室・館内清掃、調理補助

✓取り組んだこと

- 「客室・館内清掃」という職種で
新たに短時間勤務の募集も開始
(これまで「旅館業務全般」という職種で、
フルタイムで募集)
- 就労条件(賃金、従業員寮等)の見直し

✓募集・採用結果

- 冬に向けて、地元の方を2名プチ勤務で採用



▲新聞折込掲載広告(抜粋)

人材確保の事例

松本市

渓流荘しおり絵

募集職種

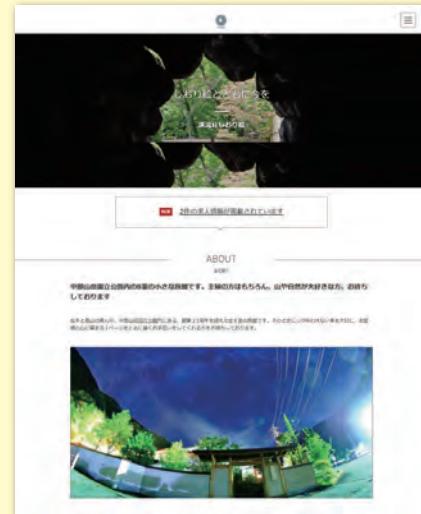
パート・アルバイト ■
調理場の皿だし・洗い場スタッフ、夕食給仕・接客スタッフ

✓取り組んだこと

- 3時間程度の短時間勤務の募集を開始
(これまでではアルバイトでも8時間勤務で募集)
- 月1勤務のダブルワーカー、月に数日3時間程度
勤務の地域住民、シニア、外国人も採用

✓募集・採用結果

- Airワークの募集結果は1件
- 月1勤務のダブルワーカー1名、
3時間ブチ勤務3名、外国人1名 採用



▲Airワーク掲載

ホテル玉之湯

募集職種

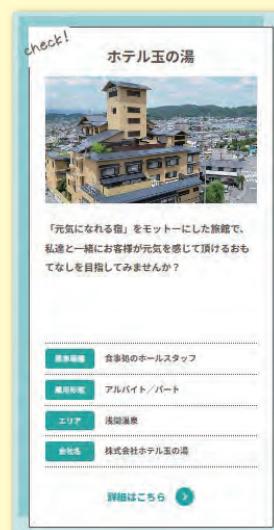
パート・アルバイト ■ 食事処のホールスタッフ、調理補助

✓取り組んだこと

- 働き方が多様になる中で採用の間口を広げるため、
Airワーク、Indeed、おてつたび、タイミー等でも募集を開始
- 仕事内容がイメージしやすい求人原稿を作成し、
若い人が集まりやすいように若手社員の画像を多く掲載

✓募集・採用結果

- 特にIndeedの反響が大きく、
50代や20代の社会人からの応募が多かった
- 中途採用で2名、アルバイトで4名採用
- おてつたびやタイミーの応募もすぐに集まり、
繁忙期の人手不足も解消



▲ランディングページ掲載（抜粋）

②業務効率化

業務効率化の事例

改善テーマ

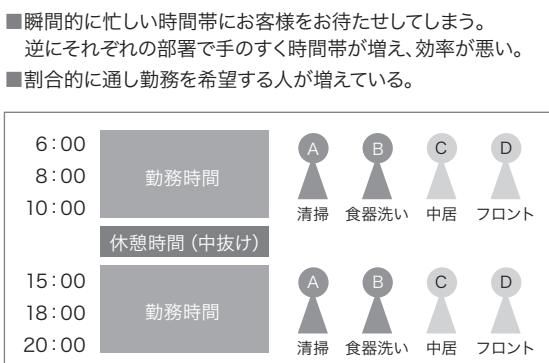
たすき掛け勤務から 通し勤務へのシフト見直しと業務配分改善

マルチリスクリング

背景

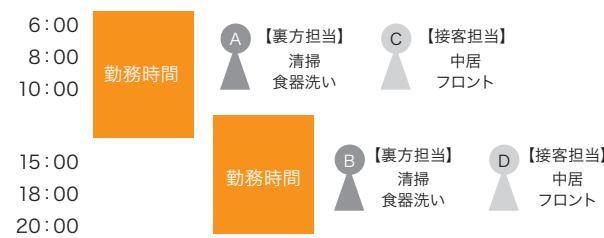
たすき掛け勤務の状態では人材が集まり辛くなっていた。
瞬間に人手が足りない時間帯に人手を増やすことが難しい状態だった。

改善前



改善後

「接客」「裏方」と仕事内容を2つに分割。
瞬間に忙しい部署で仕事をすることで、効率よく業務を行えるようになった。



改善ポイント

仕事内容を分割したことで、効率よく業務を行うことが可能になった。

効果

それぞれの部署で必要な人数が半分になった。
1人が2部署の仕事を行うため覚えることや作業量は増えたが、効率が上がったため残業時間は減少した。

旅館さかや

改善テーマ

負荷を分散させて 休日を取れるようにするためのスキルマップ作成

マルチリスクリング

背景

業務に必要なスキルが整理されておらず、一部業務に属人化が見られる。
また、各人のスキル習得レベルが把握できておらず、スキル向上の優先度が不明確で習得意欲も促進できていない。

改善前

■頻度が高いスキルや、短時間で習得できるスキルなどはOJTで、
クレーム対策など高度なスキルは
テキスト作成やロールプレイング等を活用するなど、
各チームで工夫して対策していた。

■一部接客スキルについては社内発表会（ロールプレイング）を
実施することで、習得を図っている。

改善後

■スキルマップの作成・運用

業務分類・大	業務分類・中	業務分類・小	業務習得ポイント					習得率
			A	B	C	D	E	
朝食	朝食サービス	店案内、説明	4	2	3	3	3	75%
朝食	朝食サービス	おせっかい、気配り（おかわり、鍋のフタ等）	4	2	3	2	2	65%
夕・朝食	夕・朝食準備	料理記憶	4	3	4	3	3	85%
夕・朝食	夕・朝食準備	ドリンク類の準備	3	3	3	3	3	75%
夕・朝食	夕・朝食サービス	下膳、テーブル拭き掃除	4	4	4	2	3	85%
夕・朝食	夕・朝食準備	房割り	4	3	3	3	2	75%
夕・朝食	会場準備	会場セット	4	4	4	4	4	100%
清掃	清掃準備	機票出力、清掃指示	4	2	3	2	3	70%
清掃	ルーム清掃	客室清掃	4	2	3	2	2	65%
清掃	ルーム清掃	客室風呂掃除	4	2	3	2	2	65%
清掃	ルーム清掃	整修確認	3	2	3	3	3	70%
片付け	片付け	会器片付け・朝食用具収	2	3	4	3	3	75%

改善ポイント

スキル洗い出しの粒度、採点方法の平準化、業務改善の視点（不要な作業をやめる）、意欲向上の視点（できることを増やす）

効果

■個人：過小評価だった人は自信がつき、過大評価だった人は俯瞰的視点の大切さに気が付いた。
■チーム：達成率の低さを自覚し具体的な目標設定ができる。
■評価者（リーダー）の評価水準が可視化でき公平性を担保できる。
■今後の課題として、「おもいやり」の優劣を加味した採点方法、PDCAサイクル期間の最適化が挙げられる。

河一屋旅館

改善テーマ

温泉施設清掃業務のマニュアル作成による 作業の最適化・標準化

マルチリスキリング

背景

具体的なマニュアルがなく、昔ながらの清掃方法を口頭で伝えてきたことにより、対応者によって作業にバラつきがある。また、温泉施設が大きいため、作業時間が長くなり従業員の負担が大きいことも課題に。

改善前

- 2人1組で作業をしているが、清掃方法について食い違いがあり、1名に無駄な時間が発生したり、業務中に口論が発生。
人員配置やシフト作成に関して大きな課題を抱えていた。
- 作業時間は2人で168分かかっており、効率的に迷わず作業できる状況=「最適化されたマニュアル」の必要性を感じていた。



改善後

- スタッフにヒアリングや実施検証を行い、温泉施設清掃スタッフの効率的なマニュアルを作成。
- 各自のミッションが明確になったことで口論が減少。
さらに物品の利用方法についても見直しを行ったことで短時間でストレスなく業務を遂行できる環境に改善。



改善ポイント

実際の作業を見る&ヒアリングで各作業の意味を確認。
目的が明確でない作業をなくし、動線や道具の見直しを図った。
簡易的でもスタッフが納得するマニュアルを作成し、今後PDCAを実行することでより効率的な作業を目指す。

効果

今まで2人で168分かかっていた清掃作業が132分に。約21%の業務効率向上につながった。

常盤屋旅館

改善テーマ

客室清掃業務の時間短縮

業務のムダ取り

背景

客室清掃やルーム確認作業に時間がかかり、従業員の昼休憩が遅くなってしまっている。

改善前

- ルーム清掃は作業担当を決め、複数部屋で同じ作業を実施。
完成度やスピードにバラつきがあり、手直しも多いため、清掃時間の長期化が課題に。
- 清掃完了遅れによって休憩時間の取得が後ろ倒しになり、他の業務へも影響があった。

改善後

- 第1段階：ベッドメイクを2名体制に変更。
- 第2段階：1部屋全ての清掃作業を2名体制に変更。
2段階で業務改善を行い、作業負担の軽減と完成度向上を図った。

ルーム	7.6	4.6	12:18	13:24
1F 101号室				
1F 102号室				
1F 103号室				
1F 104号室				
1F 105号室				
1F 106号室				
1F 107号室				
1F 108号室				
1F 109号室				
1F 110号室				
1F 111号室				
1F 112号室				
1F 113号室				
1F 114号室				
1F 115号室				
1F 116号室				
1F 117号室				
1F 118号室				
1F 119号室				
1F 120号室				
1F 121号室				
1F 122号室				
1F 123号室				
1F 124号室				
1F 125号室				
1F 126号室				
1F 127号室				
1F 128号室				
1F 129号室				
1F 130号室				
1F 131号室				
1F 132号室				
1F 133号室				
1F 134号室				
1F 135号室				
1F 136号室				
1F 137号室				
1F 138号室				
1F 139号室				
1F 140号室				
1F 141号室				
1F 142号室				
1F 143号室				
1F 144号室				
1F 145号室				
1F 146号室				
1F 147号室				
1F 148号室				
1F 149号室				
1F 150号室				
1F 151号室				
1F 152号室				
1F 153号室				
1F 154号室				
1F 155号室				
1F 156号室				
1F 157号室				
1F 158号室				
1F 159号室				
1F 160号室				
1F 161号室				
1F 162号室				
1F 163号室				
1F 164号室				
1F 165号室				
1F 166号室				
1F 167号室				
1F 168号室				
1F 169号室				
1F 170号室				
1F 171号室				
1F 172号室				
1F 173号室				
1F 174号室				
1F 175号室				
1F 176号室				
1F 177号室				
1F 178号室				
1F 179号室				
1F 180号室				
1F 181号室				
1F 182号室				
1F 183号室				
1F 184号室				
1F 185号室				
1F 186号室				
1F 187号室				
1F 188号室				
1F 189号室				
1F 190号室				
1F 191号室				
1F 192号室				
1F 193号室				
1F 194号室				
1F 195号室				
1F 196号室				
1F 197号室				
1F 198号室				
1F 199号室				
1F 200号室				
1F 201号室				
1F 202号室				
1F 203号室				
1F 204号室				
1F 205号室				
1F 206号室				
1F 207号室				
1F 208号室				
1F 209号室				
1F 210号室				
1F 211号室				
1F 212号室				
1F 213号室				
1F 214号室				
1F 215号室				
1F 216号室				
1F 217号室				
1F 218号室				
1F 219号室				
1F 220号室				
1F 221号室				
1F 222号室				
1F 223号室				
1F 224号室				
1F 225号室				
1F 226号室				
1F 227号室				
1F 228号室				
1F 229号室				
1F 230号室				
1F 231号室				
1F 232号室				
1F 233号室				
1F 234号室				
1F 235号室				
1F 236号室				
1F 237号室				
1F 238号室				
1F 239号室				
1F 240号室				
1F 241号室				
1F 242号室				
1F 243号室				
1F 244号室				
1F 245号室				
1F 246号室				
1F 247号室				
1F 248号室				
1F 249号室				
1F 250号室				
1F 251号室				
1F 252号室				
1F 253号室				
1F 254号室				
1F 255号室				
1F 256号室				
1F 257号室				
1F 258号室				
1F 259号室				
1F 260号室				
1F 261号室				
1F 262号室				
1F 263号室				
1F 264号室				
1F 265号室				
1F 266号室				
1F 267号室				
1F 268号室				
1F 269号室				
1F 270号室				
1F 271号室				
1F 272号室				
1F 273号室				
1F 274号室				
1F 275号室				
1F 276号室				
1F 277号室				
1F 278号室				
1F 279号室				
1F 280号室				
1F 281号室				
1F 282号室				
1F 283号室				
1F 284号室				
1F 285号室				
1F 286号室				
1F 287号室				
1F 288号室				
1F 289号室				
1F 290号室				
1F 291号室				
1F 292号室				
1F 293号室				
1F 294号室				
1F 295号室				
1F 296号室				
1F 297号室				
1F 298号室				
1F 299号室				
1F 300号室				
1F 301号室				
1F 302号室				
1F 303号室				
1F 304号室				
1F 305号室				
1F 306号室				
1F 307号室				
1F 308号室				
1F 309号室				
1F 310号室				
1F 311号室				
1F 312号室				
1F 313号室				
1F 314号室				
1F 315号室				
1F 316号室				
1F 317号室				
1F 318号室				
1F 319号室				
1F 320号室				
1F 321号室				
1F 322号室				
1F 323号室				
1F 324号室				
1F 325号室				
1F 326号室				
1F 327号室				
1F 328号室				
1F 329号室				
1F 330号室				
1F 331号室				
1F 332号室				
1F 333号室				
1F 334号室				
1F 335号室				
1F 336号室				
1F 337号室				
1F 338号室				
1F 339号室				
1F 340号室				
1F 341号室				
1F 342号室				
1F 343号室				
1F 344号室				
1F 345号室				
1F 346号室				
1F 347号室				
1F 348号室				
1F 349号室				
1F 350号室				
1F 351号室				
1F 352号室				
1F 353号室				
1F 354号室				
1F 355号室				
1F 356号室				
1F 357号室				
1F 358号室				
1F 359号室				
1F 360号室				
1F 361号室				
1F 362号室				
1F 363号室				
1F 364号室				
1F 365号室				
1F 366号室				
1F 367号室				
1F 368号室				
1F 369号室				
1F 370号室				
1F 371号室				
1F 372号室				
1F 373号室				
1F 374号室				
1F 375号室				
1F 376号室				
1F 377号室				

②業務効率化

業務効率化の事例

野沢温泉村

業務のムダ取り

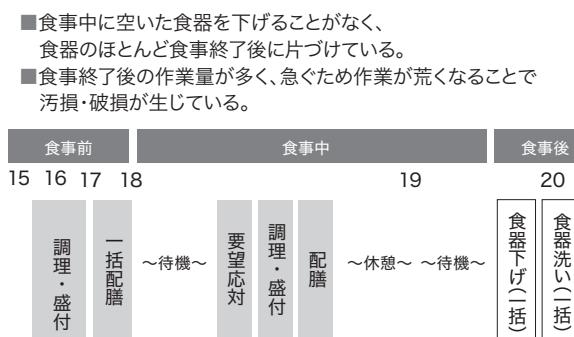
改善テーマ

夕食後片付けの作業時間短縮

背景

食器の多くのを食事終了後に片づけるため、業務時間が長くなっている。食事終了後の作業量が多く、業務負荷が高い。

改善前



改善後



改善ポイント

食事処の入り口に、配膳・下膳のしやすいテーブルスペースを設置。
食事中の下膳をためらうスタッフは、慣れてもらうように指導をした。

効果

2部署の仕事を覚えることで作業量は増加したが、効率よく業務を行えることで残業時間が減少した。

千歳館

業務のムダ取り

改善テーマ

サービス動線の見直しによる作業効率の改善

背景

ディナー時にペアリングのオーダーが入るとグラスの洗浄量が増え、サービス後のグラス洗浄の手間が多く、退勤時間がその分遅れてしまう。

改善前

- ディナーの全9皿それぞれにマリアージュさせたドリンクを提供するペアリングを提供。満足度は非常に高いがグラスの使用量が多く、営業後のグラス洗いの負担が非常に大きかった。
- サービスマン各々がペアリングドリンクを用意していたため口数が多く、コース料理の進行も滞るときが多々発生していた。



改善後

- サービスマン2名のうち1名をドリンク作成担当に。ドリンク準備とサーブ、グラス洗いを順次行えるよう配置変更。
- グラス洗浄をなるべく営業終了前に完了できるようにし、2名はドリンク作成とサーブに集中できるようにした。



改善ポイント

コースの各皿の前にペアリングドリンクのサーブが必須のため、ドリンクサーブが遅れると必然的にコース全体の進みが滞ってしまう。そうならないようにドリンクの担当者をきめておくことが重要。

効果

■ドリンクのサーブがよりスムーズになったことでコース全体の流れが改善し、ディナーの終了時間が早まった。
■グラスを順次洗えるため、客数10名ほどの時の退勤時間が20分早まった。
※毎回ペアリングのオーダーが必ずあるわけではないが、ペアリングの利用率も上昇してきている。

ハウスサンアントン

業務効率化の事例

松本市

改善テーマ

マルチタスク化による全員通し勤務の実現による定着促進と生産性向上

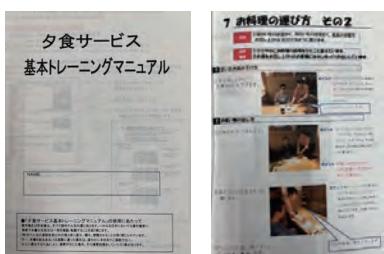
マルチリスキリング

背景

これまで旅館の仕事は「中抜け勤務」が当たり前とされてきたが、そのような働き方は今の時代に合わず、若者から敬遠されてしまう。若者を定着させるためには通し勤務を実現することが重要だと考えた。

改善前

- 紙のマニュアルを作成していたが、次第に活用されなくなり、それぞれのやり方で仕事を行っていた。



改善後

- 新入社員には専属のスタッフがついて、マニュアルを見せながら指導を実施。
- 今後はマニュアル動画も活用し、事前に予習ができるようにする予定。



改善ポイント

通し勤務を実現するためにはマルチタスク化が必須条件。
誰もが同じように働けないと実現できないため、全員が同じように仕事ができるように、マニュアルの作成や、ロールプレイを行うことでマルチリスキリングを図ることが大事になる。

効果

- 誰もが同じやり方で仕事ができるようになるので、「人によって教え方が異なる」という問題を解決することができる。
- 教えるのも決まったやり方で教えれば良いので、全員が指導できるようになる。

ホテル玉之湯

改善テーマ

誰でも業務のプロフェッショナル

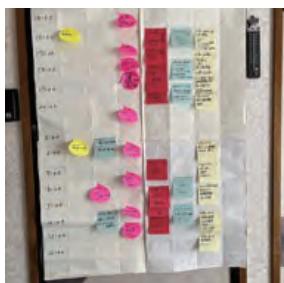
マルチリスキリング

背景

担当者が決まっているので、その人がいないと仕事が進まない。

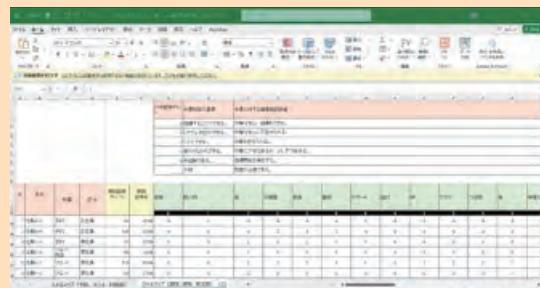
改善前

- 担当者が決まっていたのでその人がいないと仕事が進まず、全ての業務を行える人の仕事の負担が大きくなっていた。



改善後

- 誰が何を担当しているのか、どのくらいの時間がかかっているのか、スキルマップを作成し見直しを図った。



改善ポイント

業務分担の棚卸とスキルマップの作成。

効果

誰がどの仕事をどのくらいこなせているのか確認することができた。今後はマニュアルの作成が必要だと考えている。

緑山荘

②業務効率化

業務効率化の事例

松本市

業務のムダ取り

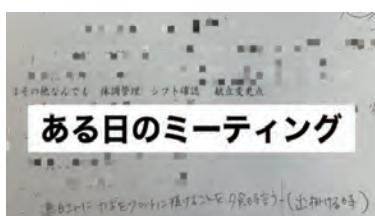
改善テーマ　社内連絡ツールの導入

背景

毎日のミーティングでの共有事項を覚えていられない・聞いていない、
休日だった従業員への引き継ぎ漏れ・引き継ぎ忘れ、
勤続年数の長いスタッフは過去情報と混同しやすい（情報の上書きが難しい）という問題があった。

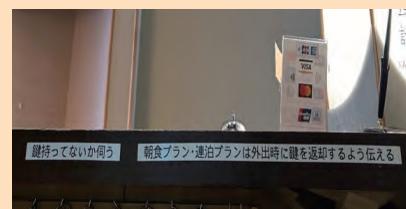
改善前

- ミーティングボードへの記入、メモに残す、
口頭での引き継ぎなどをしていたが、
結果全てのスタッフに共有できていなかった。



改善後

- 確実に伝えたいことをミーティング用紙ではなく、社内連絡ツールで共有。
その中でも記憶すべき情報には優先順位をつけ、付箋や写真を貼り付けることで、
記憶だけではなく視覚からもスタッフをフォローできるように改善。



改善ポイント

当たり前の事でも付箋等を貼っておくと、新人ベテラン問わず、うっかりやアクシデントを予防できる。
また、使用している連絡ツールは誰が既読しているか把握できる為、その後の対処がしやすい。

効果

聞いた・聞いていない問題が起らなくなり、無駄な人間関係の摩擦が減ると共に、個々の責任感も強まった。

溪流荘しおり絵

改善テーマ

料理やドリンク提供時のサービス動線 及び備品配置の見直し

マルチリスクリング

背景

デシャップ（厨房）入口にドリンク冷蔵庫が設置されており、料理提供時の妨げになっている。
また、作業スペースにいろいろな物が置かれているため、各作業を妨げている。

改善前

- デシャップ（厨房）入口にドリンク冷蔵庫が設置されており、
サービス動線の妨げになっている。
- 全体的に作業スペースが狭くなっている。



改善後

- 「ドリンク冷蔵庫の位置を移動し、サービス動線のスペースを拡張した。
- 厨房内レイアウトを変更し作業スペースを拡大した。



改善ポイント

- 現場従業員の意見を優先させ、作業スペース及びサービス動線の拡張を行う。
- 厨房内のレイアウト（冷蔵庫や収納棚等）を見直し、使用していない備品等は処分する。

効果

- サービス動線が拡張したことにより、料理提供時の待ち時間や従業員同士の衝突等がなくなった。
- デシャップのスペースを拡張したことにより作業のスピードが以前より速くなり、
かつ、用意（準備）できる料理の数量が+20人前増えた。

アルピコプラザホテル

②業務効率化

「5S3定」取組事例

細かな食器類の洗浄時間の削減

河一屋旅館

1つのコンテナに細かな食器類をひとまとめに入れているため、洗う際の仕分けの手間が作業者の負担に。

仕分け負担削減のため、コンテナの中に仕切りを作成。種類ごとに向きを揃えて収納するように改善した。

作業時間が短縮され、
洗い手の心理的負担の減少に。
朝食 ■10分51秒→10分14秒
(37秒短縮・6%向上)
夕食 ■9分48秒→9分44秒
(3秒短縮・1%向上)



フロント壁の掲示情報整理

常盤屋旅館

行政や各種団体からの紙媒体情報がそのまま壁に貼ってあり、見づらさと探す手間によって業務時間を阻害していた。

前年度の情報など不要なものは捨て、グループ・団体ごとに情報を整理。知りたい情報がすぐに見つかるように改善した。

1件当たりの時短15秒×行事数年48回
=年間12分の削減に。
不要／不必要な判断が容易になり、5S維持に貢献した。



スタッフ間の情報共有改善

桐屋旅館

業務連絡や消耗品発注がメモや口頭でのやり取りだったため、連絡ミスや「忘れた」「言った言わない」といった事象が発生していた。

コミュニケーションツール『Slack』を導入し、通常連絡・備品連絡・業務連絡等の情報の内容でチャンネルを作成。やり取りする情報の整理・整頓・ルール決めをして見える化を行った。

誰が何を伝えたのか
見える化されたことにより、在庫量の適正化も図られ、過重・過少発注がなくなった。



パントリー内での食器手洗い改善

ホテル玉之湯

宿泊客が使用したグラス等を全てシンクに入れ、一杯な状態で手洗いしていたことにより、グラス等が倒れ食器の破損が絶えず発生していた。

下げてきた食器の中で割れやすいグラスなどは別のケースに入れることで、食器同士の衝突を防ぐよう改善した。

シンク内にスペースができる
食器同士の衝突を防ぐことができたと同時に、洗い物の効率も上がった。



料理やドリンクのサービス効率化

中島屋旅館

ドリンクの準備に時間がかかり、温かい料理が冷めてしまうなど、提供のタイミングを考えてオーダーできていない時がある。

準備にかかる時間を明確化し、タイミングと順番を調整。色札を取り入れて料理の提供状況を把握できるように改善した。

誰でも各テーブルの状況が見ればわかるようになったことで、流れが止まっているテーブルを早めに把握でき、効率化が図れた。



食器や機材の収納箇所見直し

ハウスサンアントン

使う頻度の高い調理器具等が非効率な場所に収納されており、必要な時にすぐ見つからないことが作業のストレスになっていた。

活用されていない流しの壁面を整理し、収納スペースに改善。収納場所をピクトグラムと文字で明記することで、外国人スタッフ含め、誰でも収納場所が分かるようになった。

仕舞う場所が明確になることで片付けの時短に。必要な時に見つからないという問題がほぼなくなった。



ブッフェ台のアイランド化

アルピコプラザホテル

レストランのブッフェ台がオープン当初から仕切りの壁に挟まれており、お客様も従業員も料理の場所が見えづらく、補充が間に合わないケースも発生していた。

ブッフェ台をアイランドテーブルに変更。料理全体が見やすくなり、品数も多く見えるようになった。

従業員の料理・飲料補充時間が短縮されお客様も一目で料理が見えることで満足度が向上した。



担当制による発注の重複防止

渓流荘しおり絵

物品購入担当者が決められてなく、気づいた人が様々な人に発注依頼をかけるため、購入品の重複や在庫切れが発生していた。

物品購入担当者を定めると同時に、発注依頼済みの札を作成。担当者に依頼したら札を貼るようルール化した。

スタッフが一目で発注の有無がわかるため、二重発注が防がれ、余分な在庫も無くなった。





長野県

発行元：長野県観光スポーツ部山岳高原観光課

制作：株式会社リクルート（「長野県宿泊業の人材確保・業務効率化モデル事業（令和6年度実施）」受託事業者）

監修：公益財団法人日本生産性本部

令和7年3月3日発行