



### 3 【情報のつながり（部署間の連携）を確認します】

情報は、どの部署から来て、どこの部署につながりますか？

1 で書き出した業務から 1 つの業務を選んで書いてみてください。

選んだ業務	どこの部署から来るか	どこの部署につながるか

### 4 【1 のメモを整理し各部署の業務・作業シートを作成します】

記入は、内容が分かるように時間帯を区分して「何をしたか」「どのようにしたか」のレベルまで記入します。2・3 で書き出した内容を集約しながら、記入事例を参考に記入して見ましょう。

（※下記のシートを作成して用意しておきます。）

〔記入事例〕

各部署 業務・作業シート

〔部署 フロント〕

時間	業務・作業	勤務	お客様
06:00	この事例は一部を抜き出したものであり、あくまで、記入のモデルと考えてください。		
07:00			朝食
08:00	ナイトフロントから引継 クレーム、病人等の把握 冷蔵庫の補充準備 部屋割表のコピー、〇〇へ配布	早出	
10:00	チェックアウト業務 鍵の受取、清算、領収書の発行、車の手配		チェックアウト
12:00	業務引継ぎ 懸案事項の引継ぎ（早着） 当日変更などの連絡 〇〇係、△係へ TEL	遅出	
14:00	お客様お迎え待機、チェックインリスト確認 アーリーチェックイン対応 カード記入、確認事項 案内（荷物もち、先導、説明（内容）） 特別料理手配		
15:00	チェックイン業務（アーリー同様） 浴衣サイズ交換手配 客室係へ連絡 ウォークインの TEL 受付 返答		チェックイン
:	.....		
:	.....		
18:00	お客様のご要望△を〇〇へ連絡、手配		夕食

## 5 【経営者（あるいは部署の責任者）と記入者との面談を行います】

『業務・作業シート』に基づいてインタビューし、加筆・修正していきま  
す。気付いたことは必ずメモします。面談は貴重な情報源です。記入者が  
話し易いよう配慮し、ひたすら聴いてください。時間は1時間以内が適当  
です。

### インタビューで確認し加筆修正する事項

仕事・作業の内容	<ul style="list-style-type: none"><li>● なにをすることなのか、どのようにしているか</li><li>● 難しいのはどこか、苦勞することは</li><li>● 特に多忙なことは、本人からの提案は…</li></ul>
関連する部署	<ul style="list-style-type: none"><li>● その仕事・作業のために情報はどこから来て、どこに伝えるか</li><li>● 伝えるツールは、確認は…</li></ul>
報告・連絡・相談	<ul style="list-style-type: none"><li>● 誰にするか、どのタイミングで</li></ul>
悩み相談	<ul style="list-style-type: none"><li>● 問題や困っていることはあるか</li></ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"><li>● （本人の体調や日常の話題等）</li></ul>

## 6 【各部署 業務・作業シートを集約し、業務一覧表を作成します】

インタビューを終え加筆修正した全部署の「業務・作業シート」を、  
同じ時間軸で集約したものが『業務一覧表』（次ページ参照）です。この中  
には旅館・ホテルのすべての仕事・作業が入っていますので、オペレーシ  
ョンのすべてを把握することができます。ここから旅館・ホテル運営の  
課題を見つけていきます。

『業務一覧表』を眺めてみてください。さまざまな事象が見えてくる  
と思います。「部署の機能」「組織の編成」「人材の配置」「シフトの調整」  
といった経営に直結する課題、「よりよい仕事や作業の仕方・配分」「部署  
間の壁」「トラブル対応」等の日々の課題が浮き彫りになってきます。

### 【問題発見のヒント】



- 紙面を眺めて分かることもありますが、実際に業務・作業をしている現場に行って仕事の始まりから終わりまでを観察することも必要です。
- （人とモノが動く場合には）その動きを追いかけてみることも必要です。

# 改善の事例

## 業務一覧表

※従業員とのインタビューによる意見

時間	勤務	【フロント係】 業務・作業内容	勤務	【客室係】 業務・作業内容	勤務	【内務係】 業務・作業内容	お客様 インから アウトまで
5:00					出勤		
6:00			出勤	朝食準備 お椀(具)、味噌汁、 干物、ジャーをパントリーに運ぶ			
7:00				夕食の小物(……) を(……)から用意する		当日の部屋割 最終確認	朝食
8:00							
9:00							
		金庫の鍵を取りにくる ように客室係へTEL		(お客様退室後) 片付け(ゴミ出し、 帯、浴衣、茶櫃) 補充(冷蔵庫、ティ ッシュ……)			チェック アウト
		客室係の作業 中断が発生	中抜				
							チェックイン
							夕食

早くないか

1回で運べないか。  
容器を工夫できないか

バラバラな場所から集  
めている。  
(歩行の削減)

連絡は、どのように・確認は…

部屋割変更の連絡

客室係の作業  
中断が発生

ここを効率化して接  
客に向けたたい

作業標準  
ルール化

【助け合いの実現】  
気付いた人ができる工夫

平成21年6月15日 初版

< 監修 > 株式会社プロフェッショナルネットワーク

< 編集・発行 > 静岡県経済産業部商工業局商工振興課 TEL : 054-221-2990