

働き方・休み方改善の 取組事例について

株式会社 ひだホテルプラザ

総務管理部 杉本敦司

これまでの労働環境について

当社の労働環境について（宿泊業の現状）

- ・ 所定休日が十分に取れない部署が存在
- ・ 残業時間が多く、休憩時間の確保も難しい
- ・ 労働時間の把握が正確に出来ない
(労働時間 & 休憩時間)
- ・ 繁閑の差が激しく、現場の対応が難しい
- ・ 新規採用が困難なため、人手不足により改善が難しい

労働環境改善に向けて(現状確認)

a) 現状の把握

- ・ 所定休日が十分に取れない部署が存在
- ・ 残業時間が多く、休憩時間の確保も難しい
 - 今一度、現場の状況(人員の配置と業務量)を確認
- ・ 労働時間の把握が正確に出来ない
 - (労働時間 & 休憩時間)
 - タイムカードや残業申請と実態との乖離を確認
- ・ 繁閑の差が激しく、現場の対応が難しい
 - 各現場の業務内容の精査
- ・ 新規採用が困難なため、人手不足により改善が難しい
 - 採用計画の見直し

労働環境改善に向けて(振り返り)

b) 現状の把握 = 結果と分析

- ・ 所定休日が十分に取れない部署が存在
- ・ 残業時間が多く、休憩時間の確保も難しい
- ・ 労働時間の把握が正確に出来ない

単純に業務量と業務時間が多い

特定の社員に業務が偏る

レベル差、キャリア差、年齢差による格差等の社員間格差

これまで通りのやり方を続け、本質的に必要な仕事以外の事が多い

業務の負担過多、レベル差、想定外に休憩が取れていない、労働時間の記載が正確でない等、様々な現状を把握

労働環境改善に向けて(振り返り)

b) 現状の把握 = 結果と分析

- ・ 繁閑の差が激しく、現場の対応が難しい
 固定的業務が少なく、客数に連動した業務が大半を占める

 ムダ・ムリ・ムラが多く見られ、特定社員への業務集中や
 依存、慣例的で不必要な業務も多い
- ・ 新規採用が困難なため、人手不足により改善が難しい
 新卒者採用については、ある程度確保
 中途採用が低迷

労働環境改善に向けて(改善計画)

c) 今後の改善に向けて = 改善計画の立案

- ・ 所定休日が十分に取れない部署が存在
- ・ 残業時間が多く、休憩時間の確保も難しい
- ・ 労働時間の把握が正確に出来ない

“ムダ”な業務の洗い出し、営業時間やサービスの変更

単純業務と専門業務の洗い出しと振り分け

技能実習生やP・Aさんに業務を移行

正確な業務時間の把握の重要性を全社員に説明

業務時間を正確に把握し、見合わない業務の削減(IT・リストラ)

や単価見直し、待遇改善への反映等を説明

労働環境改善に向けて(振り返り)

c) 今後の改善に向けて = 改善計画の立案

- ・ 繁閑の差が激しく、現場の対応が難しい

他部署が積極的にヘルプに行く体制作り(マルチタスク化)

業務マニュアルや現場の作業環境の整備

慣例的な業務を一から見直し、必要性のないものは削減

- ・ 新規採用が困難なため、人手不足により改善が難しい

中途採用やP・A採用活動に注力

労働環境改善に向けて(改善の経過)

d) 改善の状況 = 現場で変わったこと

- ・ マルチタスク化が進み、限られた人員でも運営できる状況に変化
- ・ 単純作業やマニュアル化された作業を増やし、担当業務の再配置が出来た。
- ・ タブレットシステムにより、オーダーや伝票記入等の作業が減少
- ・ 営業時間の変更等により、現場の作業を削減
- ・ 労働時間の把握に協力的になり、労務管理が改善
- ・ 全社員からの改善提案を集め、現在実施に向け対応中(約60項目)

働き方・休み方改善の取組について

労働環境改善の必要性

- ・ 優秀な人材の確保
- ・ 社業の持続可能性の維持
- ・ 良いサービスや継続的なビジネスモデルの提供

改善のための機会

- ・ 現在の労働環境の評価(良い点・悪い点)
- ・ 問題意識の共有(業務の標準化や削減等、改善の共通意識)
- ・ 「まずはやってみる」
- ・ 効果を視える化し、改善を継続していく