

平成 19 年度 卒業研究

## 論 題

**マニュアル見直しによる飲食店閉店作業の効率化提案**

根本研究室 10 期生

文教大学情報学部経営情報学科

佐藤 尋俊

# マニュアル見直しによる飲食店閉店作業の効率化提案

佐藤 尋俊

## 概要

飲食店において、一日の営業の終わりに使った調理器具などをきれいにし、店内の清掃を行うという閉店作業が存在するというのが一般的である。私のアルバイトしている和食レストラン「藍屋」湘南ライフタウン店においても同様であり、私はキッチンの閉店作業に時間帯責任者として関わっているが、どうにもはっきりとした手順がなく作業の終了時刻に遅れが出ていた。また、作業のマニュアルを見ても使いづらいという問題もあり、そこでこの作業のマニュアルを見つめなおし、作業終了時刻をマニュアルのとおり近づけることを目標に変更を加え手順を明確に示すことでもっと効率よく作業を行えるようになるのではないかと考えた。本論文ではこのキッチン内の閉店作業における作業手順を見直すことによって問題を解決する案として提案するものとし、結果として効率化した作業時間短縮の手順を実際に導入し実行可能であるかを試したものを提案する。将来的には本研究を店舗内のさまざまな作業を見つめなおすきっかけを与えるものとなっていくことを期待したい。

概要

## 目次

### 1、はじめに

- 1-1. 本研究の背景
- 1-2. 本研究の目的と意義
- 1-3. 本論文の構成

### 2、閉店作業の現状

- 2-1. 作業の流れ
- 2-2. 現状の作業
- 2-3. 現状マニュアル

### 3、改善方策の提示

- 3-1. マニュアルの改変
- 3-2. 作業案の提案

### 4、改善案の検証

- 4-1. 検証結果
- 4-2. 改善案の再提示
- 4-3. 再検証

### 5、まとめ

### 6、おわりに

謝辞

# マニュアル見直しによる飲食店閉店作業の効率化提案

佐藤 尋俊

## 第1章 はじめに

本章では、閉店作業の効率化にあたっての問題の背景とその方法についてを示す。

### 1-1. 研究の背景

現在、日本全国多くの飲食店が見うけられるようになったが、そのほとんどが決められた閉店時間にいったん店を閉める。その際に、次の日の営業に向けてその日使った調理器具などを一通り清掃する作業があるのが一般的である。それが閉店作業であり、決められた作業を行い衛生面においての度合いを一定に保つ必要がある。私のアルバイト先である「藍屋」においても同様であり、営業時間内の客数の落ち着く時間帯に作業をはじめ。もちろん営業時間内であるため来店者の入店とオーダー調理にも対応しなければならず、決められた作業が終了するまで閉店時間をこえても続けられる。このことから、閉店時間を大きく越えて作業が終了することが多く、この作業を効率よく行うことで終了時刻を短縮できるのではないかと考えられる点が存在した。

### 1-2. 研究の目的と意義

現在の閉店作業において人員の減少などからそれまでの終了時刻に比べ遅れており、作業手順があいまいであるなどの問題があった。これを解決することでその作業の時間短縮と精度を一定に保つことができると考え、その効率的な手順の提示を行い実際に導入し、検証しようというものである。これが達成されれば、コスト削減などのメリットが見込めるものである。

### 1-3. 本論文の構成

本論文では、私のアルバイト先である「藍屋」湘南ライフタウン店のキッチン内閉店作業について取り上げ、その手順の効率化提案を行う。まず第2章では現状の問題点について考え、どういったことが必要であるかを示す。第3章では、その問題点についてどういった方法で解決できるかを示し、スケジューリング等の手法を使って改善案の提示をしていく。第4章ではその改善案を検証し実際に導入し実現可能なものをさらに検証していく。さいごに第5章で、本研究の結論とまとめを述べ、今後の発展について述べていく。

## 第2章 閉店作業の現状

本章では、現状の閉店作業の流れとそのマニュアルについての問題点を述べていく。

### 2-1. 作業の流れ

閉店作業においては、キッチン内清掃を主にした決められた作業をしっかりと行うこと、その作業が終わるまで続けられるといったことが前提としてある。また、営業時間内である、おおよそ2時から開始されるのでオーダーが入ればその調理は最優先であり、その対応も含めて閉店作業とする。そのため、調理器具を完全に清掃しきってしまっただけで調理ができないような状況はあってはならない。つまり、作業進み具合によってできる作業も決まっている。また、この作業に関わる人数は現状の全体の人員からアルバイト3人で行うものとし、それぞれに作業を割り当てていく。以上のようなことを決まりとし、作業全体が終了する時刻を終了時刻として進めていくものが閉店作業の流れである。

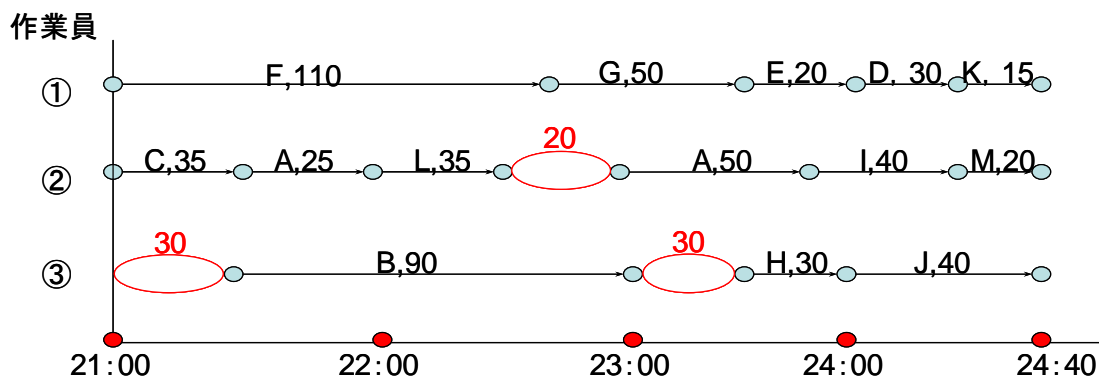
### 2-2. 現状の作業

現状では、3人のアルバイトで作業を行っているが、4人が関わっていたこともありそのころに比べ終了時刻はもちろん遅くなった。これは単純に人員が減ったことによるものだが、そのことにより新しく雇ったアルバイトを補充し3人で行っている。よって作業に不慣れな人が関わることになりひとつひとつの作業がうまく進まず、全体の作業手順においてもあいまいなものになっていった。つまり、関わる人によって手順や終了時刻がバラバラになってしまっているということである。このことにより、作業終了時刻はおおよそ25時30分になっており閉店時間の24時からはいぶ時間がかかっている。こういった、関わる人による作業終了時刻のブレをなくし、誰でも簡単に作業を行えるようにするのがマニュアルというものである。もともと、閉店作業については本部から発行されるマニュアルというものが存在する。しかし、現状までの間人から教わったことを参考にして作業に取り組み覚えていくという形がとられ、ほとんどマニュアルは使われていなかった。そこで、マニュアルを参考にすれば良いのではないかと考えたが、そのマニュアルについても問題があることがわかった。

### 2-3. 現状マニュアル

現状ではマニュアルを完全に無視したやり方をしているというわけではなかったが、マニュアルの存在すら知らない人も少なくなかった。私が閉店作業の時間帯責任者として関わるようになって、作業割り当てに悩むようになったことでその存在を知り、これを読んだ際にその問題点を発見した。まず、店の構造の違いなどによっていない作業を含んでいるものであるということ。チェーン店であるので大きな違いがあるとはいえないが多少なりとも違いがある。次に、マニュアルの発行が5年以上前のものであり、当然その間に調理器具や機器について変更がなされているためこれもまた作業に違いがあった。また、

マニュアルでは閉店作業を開始する時間を、21時としているがこれについても私のアルバイトする店舗においては21時ごろは閉店作業に取り掛かれるほどの余裕はない。つまり、忙しい時間であってオーダーへの対応もあってこの時間に完全に開始するのはあまり効率的でない。現状では閉店作業の人員が完全に集まるのは22時になっているため21時に開始するのは難しいと思われた。参考までにマニュアルの作業の流れを簡単に示すために図iを以下に示す。



作業名	作業内容	所要時間 [分]	作業名	作業内容	所要時間 [分]
A	天フ	75	G	洗い場①	50
B	バック	90	H	ラス解	30
C	舟	35	I	洗い場閉め①	40
D	床流し	30	J	洗い場閉め②	40
E	ハイキ	20	K	最終チェック	15
F	煮焼	110	L	洗い場②	35
			M	最終チェック②	20

図 i : マニュアルの手順

この場合の問題点は上記に示したとおりである。ここで、ガントチャートの①～③は作業員一人一人を表しており、横に伸びた矢印のとおり作業を進めていく。また、図の作業員の作業に当たっていない時間つまり余裕を、決められた時間としてマニュアル化することが不可能であるオーダーへの対応の時間に当てるとして表現しており何もしていない時間というわけではない。この図1を見るとその余裕は全体で80分であるということがわかる。これは、オーダーの対応は80分以内であれば全体の作業に影響がなく、作業終了時刻にも影響はでない。

### 第3章 改善方策の提示

本章では、本部発行マニュアルの問題点を改善し、それをもとに変更点を加えた改善案の提案をするものである。

#### 3-1. マニュアルの改変

第2章では、本部マニュアルについて問題点があり使いづらいことがわかった。本章においてはその問題点を解決し、つかいやすいものを参考にして作業に取り組むことができるよう、新しく改訂版のマニュアルを作ることにした。もちろん、マニュアルを完全に無視して作業手順を組むのではなく、本部マニュアルをベースとして参考にし、いらない作業を省き、付け足す必要のある作業を加え、自分たちの経験によるものも含めて作業手順を組んでいこうとするものである。これについては、私と同じように閉店作業に関わる人と話し合い、協力してもらい、作業終了時刻をなるべく本部のマニュアルに近づけようということを目指して改訂版のマニュアルを作成した。さらにこの改訂版マニュアルから、各作業の先行関係等を考慮に入れアローダイヤグラムを作った。

#### 3-2. 作業案の提案

上記のような方法でマニュアルを作成し、それを改訂版マニュアルの作業手順として図 ii-1 として以下に示す。

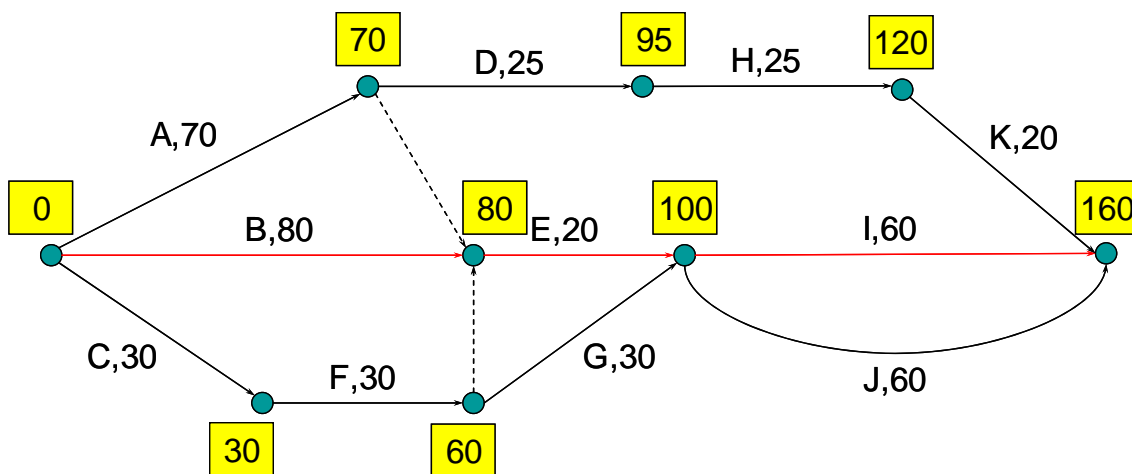
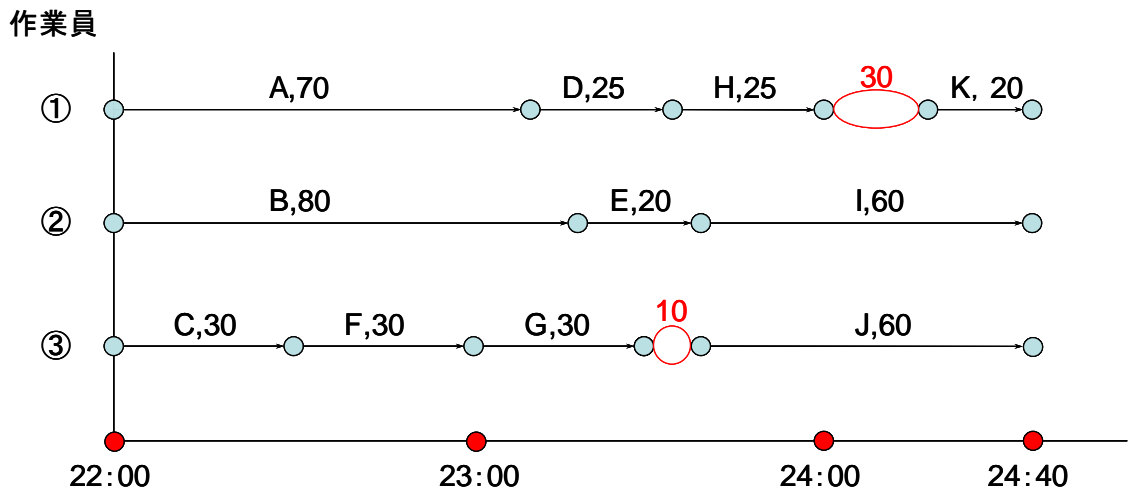


図 ii-1 : 改訂版マニュアルの作業手順

オーダーに対応する時間を作業の全体の余裕として表現するとして、各作業員の作業割り当てと、余裕を判りやすく示すようにするために図 i のようにガントチャートと作業リストのようなもので表現した。以下に図 ii-2 としてそれを示す。



作業名	作業内容	所要時間 [分]	作業名	作業内容	所要時間 [分]
A	天フ	70	G	洗い場	30
B	バック	80	H	ラス解	25
C	舟	30	I	洗い場閉め①	60
D	床流し	25	J	洗い場閉め②	60
E	ハイキ	20	K	最終チェック	20
F	煮焼	30			

図 ii - 2 : 改定マニュアルの作業手順

これを見ると、全体の余裕は40分であり、本部マニュアルからはだいぶ少なくなっていることがわかる。しかし、作業終了時刻は本部のものと同じ24時40分に終わることができている。この改定マニュアルは店にも提出し、参考にすることで作業が進められるようにした。また、余裕が少なくなっていることに不安が残るものの、これをひとつの改善案としてこのとおり実行できるかどうかを試す必要があるので、実際に私が閉店作業に関わった日にこのように作業を進めてみることにした。



## 第4章 改善案の検証

本章では第3章で提示した改善案を実際に店舗で導入することでその検証を行い、問題点の洗い出しと、その改善を行うものである。

### 4-1. 検証結果

実際に改善案を店舗で導入し、他の作業員に協力をしてもらってそのとおりに作業を進めていってみたが、改善案のとおり時間に終了できることが多くなく、終了時刻は25時を越えてしまっていた。これは、まだこの手順に慣れていないことから人によっては若干のブレがあるが、いままでやっていたものとほぼ同じもの手順を入れ替えているだけなのでたいてい問題ではなかった。実際に問題であったのは、やはり余裕が少なくその時間内にオーダーへの対応ができていなかったことがわかった。実行可能そうなものを改善案としなくてはならないため、改善案としてこの案は不適切なものであることがわかった。

### 4-2. 改善案の再提示

上記の通り、改善案は不完全であったためその問題の解決が必要である。余裕が少ないということなので、なんとかして増やしたいのだが、作業終了時刻が25時をこえるということなので、30分くらいは余裕を増やせばいいはずである。単純な考えではあるが、22時から開始して作業時間を縮めるには手を抜くほかないわけで、21時～22時の間のできる作業を先にやっておこうというのが有効そうである。22時に完全に開始するからといって、21時～22時の間は何もできないわけではなく閉店作業の人員も全員集まっていないというわけではない。であるから、21時～22時の間にいる人員を使って、できる限りの閉店作業の一部を行ってしまおうとする。そういったことを考慮に入れ改善案をさらに改善したものを改善案2として以下に示す図iiiになる。

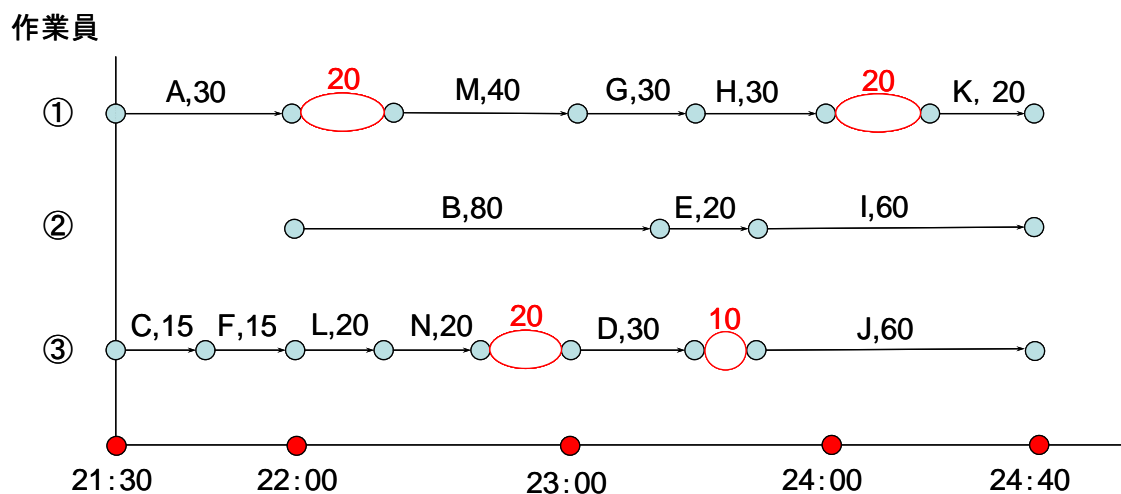


図 iii : 改善案 2 の手順

作業名	作業内容	所要時間 [分]	作業名	作業内容	所要時間 [分]
A	天フ	30	H	ラス解	30
B	バック	80	I	洗い場閉め①	60
C	舟	15	J	洗い場閉め②	60
D	床流し	30	K	最終チェック	20
E	ハイキ	20	L	舟②	20
F	煮焼	15	M	天フ②	40
G	洗い場	30	N	煮焼②	20

図 iii : 改善案 2 の手順

このようにして、改善案 2 は 2 1 時 3 0 分～2 2 時までのあいだに 2 人の人員を使って先に作業をある程度だけでも行ってしまい、続けて一つの作業を進められない分、多少は効率的でないことを考え、各作業時間に変更を加えたものである。これによって、作業の余裕は 7 0 分に伸びたことで第 3 章の改善案からはより実行可能そうなものに近づけることができたといっているだろう。よってこの改善案 2 を新たな改善案として提案し、実際に導入し検証していく必要がある。

#### 4-3. 再検証

この改善案 2 については、導入してから日が浅く検証の途中ではあるものの現在の段階ではほぼ実行可能そうであるという結果になっている。作業終了時刻もおおよそ 2 4 時 4 0 分から 5 0 分で終了している。実行できなかった要因としては、その日全体の営業が忙しく、本来閉店作業ではない作業までが閉店作業時間内に食い込んでしまうなどがある。お正月の時期などの繁忙期と重なってしまっていたため、現在ではよほどのことがない限り実行できるのではないかという見込みである。よってこの改善案 2 を有効な作業手順として本研究の結果とし、この方法を提案する。

### 第 5 章 まとめ

閉店作業というものは決められた作業を終了するまで続くということから、効率的に行わなければ非常に時間がかかり無駄が生じてしまうものである。本研究の提案のように作業手順の明確化と効率的に行うことでコスト削減などのメリットは多いはずである。しかしながら、本研究において他により良い改善案があることも考えられ、模索と検証の余地はあるはずである。よって、本研究は現在の最適な作業手順の効率化として提案するものとする。

## 第6章 おわりに

本研究で今回扱った「藍屋」湘南ライフタウン店では閉店作業のほかにも多くの作業が存在する。将来的にはキッチン内閉店作業だけではなく、そういったほかの作業についても手順などの見直しによって効率的に行えるようになるきっかけを与えるものになってほしいと思う。さらには、他店舗についてなどのマニュアルの見直しの第一歩となってほしいものである。

## 謝辞

本研究を進めるにあたり議論および、ご指導いただきました文教大学情報学部教授根本俊男先生に感謝する。また、様々な議論をしていただいた文教大学根本研究室10期生のメンバーの皆様、さらには、研究においてマニュアルの作成や検証に協力していただいた「藍屋」湘南ライフタウン店の皆様にここに深く感謝の念を表し、謝辞とする。