

中小サービス業の“時短”科学的実現法(第10回)

まとめてやるよりも小ロット化してみよう

2023.09.07



本連載は時短を実現するために第1ステップとして「現状を把握する」方法を解説し、第8回からは第2ステップ、「人員配置の無駄をなくす」に進みました。そして、第8回と第9回でそのための効果的なリアルタイム・サービス法をアプローチ4として説明しました。

今回はアプローチ5として、リアルタイム・サービス法を実行するための有力な手法である、「小ロット化」を紹介します。

アプローチ5 小ロット化～こまめにやる方が実は効率的～

多くの人は「前もって、まとめてやったほうが効率的」だと思いがちですが、そうではありません。実は小ロットでこまめに、お客さまの要望に合わせてその都度業務をこなすほうが無駄な労働時間の削減につながります。大量生産時代の効率化とは正反対の手法として、小ロット化は極めて重要であり、意識転換をする上でも、何度強調してもし過ぎることはないと思います。

例えば現場のスタッフは、必要な材料をまとめて仕入れ、それらを倉庫に保管して、そこから毎日持ってきて現場で使うという方法が効率的だと当たり前のように思っています。倉庫に大量にストックされていれば欠品の心配がなく、突然お客さまがやってきても慌てる必要はありません。

しかし、どんな業界の間屋でも、ほとんどは毎日ルート配送をしています。基本的には、注文さえきちんとすれば遅くとも翌々日には商品を届けてくれるというのが一般的でしょう。実際のところ、倉庫に保管しておく必要はないのです。

「まとめてたくさん買くと価格が安くなる」とも思われがちですが、間屋は単価契約のところが多く、さらに生鮮品は同じ種類をたくさん集めるほうが大変なので、数量がまとまると高単価になるときすらあるのです。また、安いと思って大量に買った後に、もっと安くなったらどうするのでしょうか。

ここで言う小ロット化とは、仕入れだけでなく業務単位を小さくすることでもあります。例えば100個単位でしていた業務を、90個、80個単位と少しずつ崩し、運搬や移動もそれに合わせて小刻みにするといった具合です。

もし、100個まとめてやり遂げようとする場合、次の工程のスタッフもそれらをすべて引き取って使わなければ、どこかに保管する必要がありますし、そのための搬入と搬出もしなければなりません。保管場所にいろいろなものが置いてあると、その中から必要なものを探す作業が発生し、時には間違える可能性もあります。また、何らかの都合で変更が生じると、変更になったものだけでなく、それを作るために投入した労働時間やエネルギーのすべてが損失になります。

いずれ在庫も使うので、まとめてやったほうが効率的だと思うかもしれませんが、前もってまとめてやると、現場で働いているスタッフに多くの負担がかかってきます。より根本的な問題は、会社から見て、こうした負担作業もしなければならぬ大事な仕事に見えてしまい、それらを完全になくそうという気にならない点です。

それでは、なぜ人はまとめて作業をやりたいがるのでしょうか。例えば料理を作るには、皿を出して盛り付け台に並べる必要があります。また、料理を厨房からお客さまがいるところまで運ぶのが配膳です。この、皿を出したり料理を運んだりする作業は、料理の味を高めるわけではありません。飲食店でこれらの業務を多くしたからといって、それに比例して顧客満足が高まるものでもありません。

“段取り業務”の見直しがポイント… 続きを読む