

サービス産業
向け



生産性向上のための チェックシート

なんだかお客さまが増えない。ムダが減らない。
会社やお店の経営や業務の状態をよくしたい。

でも…

何から取り組んだらよいかかわからない。

取り組み方ややり方がわからない。

やっていることが正しいのかどうかかわからない。

そんな悩みを解決するために。

「生産性向上のためのチェックシート」が、
問題点とその解決の仕方を明らかにします！

監修：経済産業省 商務情報政策局 サービス政策課
制作：株式会社 日本能率協会コンサルティング

会社やお店の経営や業務を考え、常に工夫と努力に取り組まれていると思います。売上を増やすためにはどうすればいいのか。コストダウンの可能性はないか。そういったことを考えることは、実は生産性を向上させることを考えることになります。

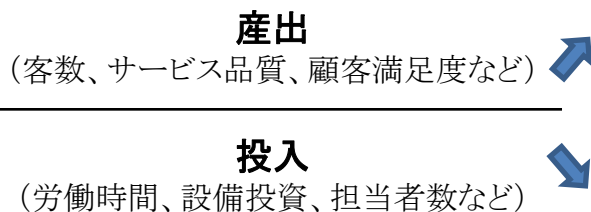
「生産性」と聞くと、メーカーの話で、うちの会社やお店、すなわちサービス産業には関係ない、と思っていないですか？

生産性向上は、 みなさんの経営にも効果の出る取り組みです！

■生産性向上とは？

経営は、ヒト・モノ・カネを使って売上や顧客満足度の向上をめざし、達成し続けることが目標となります。

生産性とは、
ヒト・モノ・カネといった経営資源を
どれだけ使っているか＝「投入」
に対する
お客さまの数や顧客満足度がどれくらいか
＝「産出」の割合です。



つまり、生産性向上とは、
**「産出」につながらない「投入」を減らしたり(＝効率化への取り組み)、
産出を増やすことのできる(できそうな)活動に取り組む
(＝付加価値向上への取り組み)**
ことを意味します。

このことを意識して取り組むことで、会社やお店の経営や業務の状態が変わり、めざすべき目標にぐっと近づくことができます。

生産性を向上させるための「考え方」と「代表的な手法」を
わかりやすく改善マニュアルにまとめました。

生産性を向上させる取り組み ～3つのアプローチ～

生産性を向上させるために、次の3つをチェックシートを用いて明確にします。

1 「目的と改善したいポイント」を明確にする

まず、「何のために生産性向上に取り組むのか？」という目的と、
「このままだとどうなるのか？」という未来予想と、
「改善したいポイント」を「チェックシート其の1」で明確にしてください。

「改善したいポイント」とは、例えば、

- ・自社の特徴として、もっと接客要員・接客時間を増やしたい
- ・新しいサービスで新規顧客を増やしたい

といったこととなります。

生産性向上に取り組むにあたって、
ここで明確にした目的と改善ポイントを常に意識することがとても重要になります。

2 「現状の問題」を明確にし、「方向性」を決める

次に、1の目的と改善したいポイントを踏まえ「現状の問題」が何なのか、
どこにあるのか、と、めざす目的にたどり着くための方向性を
「チェックシート其の2」で明確にしてください。

「新サービスの開発に取り組むことですぐに解決可能な問題」もあれば、
「まずは現状の業務のやり方を改善して人員の余裕をつくらなければ、
新しいサービスには取り組めないという問題」もあると思います。

現状の問題を解決するには何が足りないのか、を大小洗い出して、
目的に合わせた方向性を決めることが重要になります。

3 「取り組みの内容」を明確にする⇒「改善開始」

そして、「チェックシート其の3」で、「問題解決のための適切な取り組みテーマを選択」
してください。

テーマが定まったら「改善開始」です。例えば、以下のような展開になります。

(例)

問題: 不要なものが多くて作業の邪魔になったり、必要なものを探すのに
時間がかかっている

取り組みテーマ: 「5Sによるムダ・ミス削減」⇒「改善開始」!

1～3のチェックシートに従って、6つのSTEPを考えるだけで
生産性が上がる取り組みが何かはつきりします!!

チェックシート 其の1 「目的と改善したいポイント」を明確にする

まず、3つのステップから「めざす3年後の状態」を考えます。

STEP1

まず、この2～3年を振り返って、以下の項目について検討してください。

- 売上:増加/横ばい/減少
- 客数:増加/横ばい/減少
- コスト:増加/横ばい/減少
- 自社の強み:人材/商品力/ブランド/立地/価格/その他
- 自社の弱み:人材/商品力/ブランド/立地/価格/その他
- 競合の動き 【 】
- その他の特徴【 】

STEP2

現状のままの3年後を想定してみてください。

現状の状態を続けていくと、3年後はどのような状態になっていると予想しますか？

- 売上:増加/横ばい/減少
- 客数:増加/横ばい/減少
- コスト:増加/横ばい/減少
- その他
 - 良くなっていること【 】
 - 悪くなっていること【 】

STEP3

現状や想定される3年後の状態を踏まえて、改善の目標となるめざす3年後の状態を考えてください。

現状を、めざす3年後の状態へと

取り組み成果を確認しながら近づけていく。

それが、今回の生産性向上への取り組み目的となります。

(例)現状の社員数で、さらに顧客対応力を強化して競合と差別化する

チェックシート 其の2 「現状の問題」を明確にし、「方向性」を決める

ここでは、目的達成へ向けた問題を明確にし、その解決の方向性を決定します。

STEP4

めざす3年後の状態に近づけていく上で現状の問題を明確にしてください。

STEP3で設定した「めざす3年後の状態」に近づけていく上で、現状はどのようなことが問題かを明確にしてください。

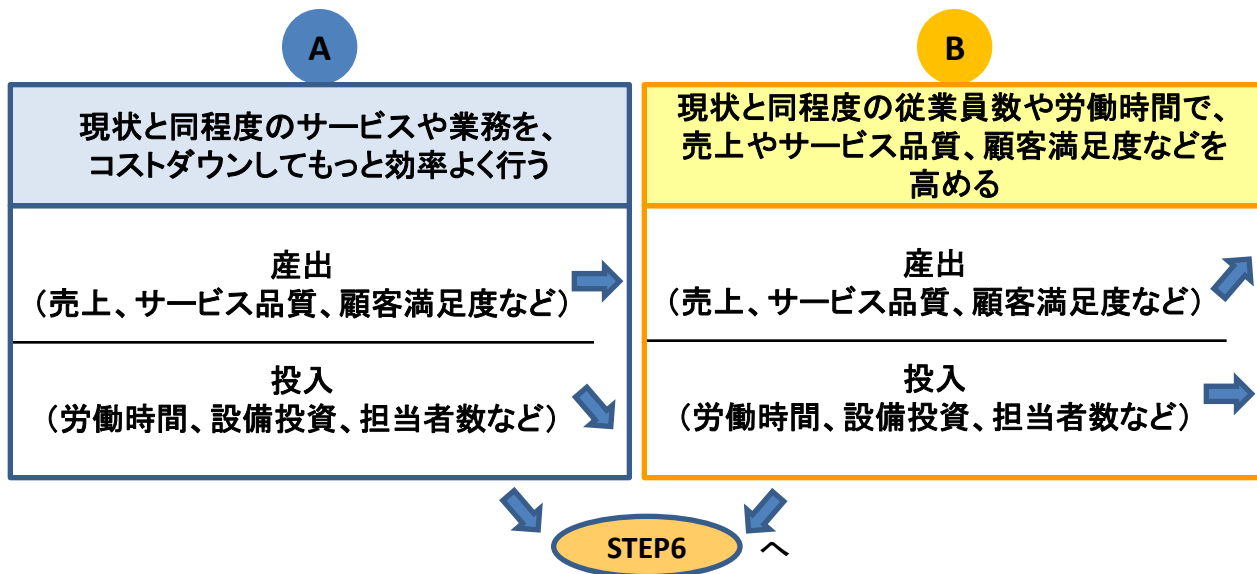
STEP3で書いためざす3年後の状態	現状の問題点
(例)現状の社員数で、さらに顧客対応力を強化して競合と差別化する	(例)現状の社員数でさらなる接客サービス向上をするとした場合、とてもそれだけの時間的な余裕がない

STEP5

めざす3年後の状態に近づけるための活動の方向性を決定してください。

STEP4で把握した問題を解決し、めざす3年後の状態に近づけるための方向性を、「A」「B」「A+B」のいずれなのかを検討し、決めてください。

- ・A:「産出」につながらない「投入」を減らす(効率化への取り組み)
- ・B:客数や客単価、顧客満足度の向上をめざした取り組みを行う(付加価値向上への取り組み)
- ・A+B:売上や顧客満足度向上をめざすために、まずはAから取り組む(場合によってはBから取り組む)(総合的な取り組み)



チェックシート 其の3 「取り組みの内容」を明確にする⇒「改善開始」

最後に、適切な取り組みテーマを選択します。

STEP6

問題解決をし、生産性向上をめざすための取り組みテーマを選択してください。

STEP5で選択したA、B、あるいはA+Bの方向性に沿って、以下の問題現象をチェックし、より多くあてはまるテーマに取り組んでください。取り組みテーマには、改善マニュアルが用意されています。

A を選んだ場合

取り組みテーマ

①整理整頓ができていない

- ものを探すことに時間がかかっている
- 不必要なものや使用頻度が低いものがスペースを占拠している
- 使いたいものが、使いたいときに、使いたい場所がない

5Sによる作業のムダ・ミス削減
(改善マニュアルNo.1)

②動きにムダがある

- 設備間の移動が発生し、動線が長くなっている
- 人の流れ・ものの流れが入り組んでいて、動線が錯綜している
- 業務エリア・通路が狭いため、通りづらく危険である

動線・レイアウト改善による
ムダ・ミス削減
(改善マニュアルNo.2)

③人員配置が悪い

- 部門や時間帯によって、従業員の過不足が発生している
- 指示待ちになっていて、自律的に従業員が動かない
- 計画的に業務が割り当てられていない

計画的な業務割当による
人時生産性向上
(改善マニュアルNo.3)

④業務の流れや事務作業・管理業務にムダがある

- 業務の手順等が古い習慣として残り、何年も見直されていない
- 過剰に時間をかけて業務を行っている
- ミスが多い

事務改善によるコストダウン
(改善マニュアルNo.4)

⑤人によってスキルのばらつきが大きい

- 従業員の作業レベルがばらついており、一定の品質を提供できない
- 従業員の作業レベルを上げたいと思うが、思うように上がらない
- 優良社員の作業ノウハウを継承したいが、なかなかできない

優良社員言動の見える化による
業務効率・業務品質向上
(改善マニュアルNo.5)

⑥部門間の忙しさの差が大きい

- 時期や時間帯による業務の忙しさの差が大きい
- 部門ごとに忙しさがばらついている
- 業務が「その人頼み」になっており、共有化がはかされていない

多能工(マルチスキル)
人材育成による
人材の有効活用
(改善マニュアルNo.6)

取り組みテーマが定まったら
改善マニュアルに沿って「改善開始」です。

取り組みテーマの
改善マニュアルへ！

チェックシート 其の3 「取り組みの内容」を明確にする⇒「改善開始」

最後に、適切な取り組みテーマを選択します。

STEP6

問題解決をし、生産性向上をめざすための取り組みテーマを選択してください。

STEP5で選択したA、B、あるいはA+Bの方向性に沿って、以下の問題現象をチェックし、より多くあてはまるテーマに取り組んでください。取り組みテーマには、改善マニュアルが用意されています。

B を選んだ場合

取り組みテーマ

⑦接客対応のクレームが多く、おほめが少ない

- マニュアルに沿った接客・販売しかできない
- 接客・販売現場で顧客の意向に沿えていないことが多い
- 顧客からの評価について、従業員間でばらつきがある

接客応対力強化による
顧客満足度向上
(改善マニュアルNo.7)

⑧新しい商品やサービスが作りだせていない

- 商品やサービスは変わっていないのに、顧客からの評価が下がっている
- 売上が下がっている
- 売상을拡大させようと商品・サービスを充実させたが、コストが回収しきれない

ターゲット顧客視点での
商品・サービス革新による
付加価値向上・コストダウン
(改善マニュアルNo.8)

⑨ターゲット顧客や自社の独自性がはっきりしない

- 固定客(リピーター)になって頂きたい顧客のイメージを持っていない
- 顧客が何を期待しているか分からない
- 競合他社にはない自社の魅力を具体的に説明できない

顧客情報活用による
固定客比率向上
(改善マニュアルNo.9)

⑩固定客(リピーター)づくりができていない

- 固定客が特定できていない
- 固定客のニーズがわからない
- 顧客にもっと頻繁にご利用いただくための手だてを打てていない

取り組みテーマが定まったら
改善マニュアルに沿って「改善開始」です。

取り組みテーマの
改善マニュアルへ！

生産性向上の考え方

選択されたテーマは、あなたの会社やお店の抱える問題とその解決すべきポイントにあっていたでしょうか？

今回用意した9つのテーマは、経営や業務の実際を良い状態にしていく、改善のための代表的なテーマであり、多くのサービス産業が成果を出してきたテーマです。これらのテーマには当然、それぞれが互いに関係しあうものも多く、一つのテーマから次のテーマへと取り組みをつなげていくことで、経営や業務の実際も、より確実なものへと改善されていきます。

サービス産業では、お客さまに直接サービスを提供する現場や、提供されるサービスそのものの品質が重要です。しかし、例えばお客さまをお迎えする準備や、サービス提供現場を裏で支える部門の業務などがスムーズにできていないと、最も重要であるサービスの提供に力を注ぐことはできません。お客さまに再度利用しようと思ってもらい、あるいは質の良いクチコミを広めてもらう。そのためにトータルで経営や業務の実際を考え、どうしたいか、どうなりたいかを考えて下さい。

お客さまに必要とされ続ける会社やお店であるために、効率性を高めるか付加価値を上げていくかといったどちらかで終わらせず、しかも一度きりの取り組みで終わらせず、改善のための努力と工夫を続けていきましょう。

概念図

※図に記載したテーマや取り組み順序は一例です。



※本資料は、経済産業省の委託を受けて(株)日本能率協会コンサルティングが制作したものです。

【本資料は以下の利用条件をご確認の上、ご利用ください。】

1. 本資料に関する著作権、商標権、意匠権等を含む知的財産権は(株)日本能率協会コンサルティング(以下、JMAC)に帰属しています。
2. 本資料は、経営改善を目的として、利用者の責任にて使用、複製してご利用いただけます。
※引用して利用する場合は、「(株)日本能率協会コンサルティング制作「生産性向上のためのチェックシート」
××ページより引用」と記載して下さい。
3. JMACの事前の書面による許諾なしに、本資料の一部又は全部を販売したり、改変したり、翻訳、翻案等による二次的著作物を作成したりしないで下さい。
4. JMACは、利用者が本資料を利用することによって得られる成果または結果を保証しません。
本資料の利用により、利用者にとらブルや紛争等が発生した場合は、
全て利用者の費用と責任で解決するものとし、JMACは一切責任を負いません。