

2017年5月24日(水)
17:05～18:05
官邸2F大ホール

第1回 生産性向上国民運動推進協議会

2017年5月24日

配布資料目次

- ・議事次第 2ページ
- ・飲食業の取組事例①（惣菜製造業「みすず」）について（林顧問提出資料） 3ページ
- ・飲食業の取組事例①（惣菜製造業「みすず」）について（森戸専務提出資料） 5ページ
- ・飲食業の取組事例②（居酒屋「秋田乃瀧」）について（皆越チーフコンサルタント提出資料） 24ページ
- ・小売業の取組事例①（食品スーパー「さえき」）について（奥窪所長提出資料） 50ページ
- ・小売業の取組事例②（寝具小売店「西川産業」）について（前中副責任者提出資料） 73ページ

議事次第

1. 開会

2. 冒頭挨拶

安倍内閣総理大臣

3. 各分野の取組事例報告

(1) 飲食業

取組事例①(惣菜製造業「みすず」)

トヨタ自動車(株) 林南八顧問

(株)OJTソリューションズ 森戸正和 専務取締役

取組事例②(居酒屋「秋田乃瀧」)

(株)日本能率協会コンサルティング 皆越由紀チーフコンサルタント

事業者挨拶

(株)みすずコーポレーション 塚田裕一社長

秋田乃瀧 齊藤育雄社長

業界団体代表宣言

全国飲食業生活衛生同業組合連合会 森川進会長

一般社団法人日本惣菜協会 佐藤総一郎会長

(2) 小売業

取組事例①(食品スーパー「さえき」)

キヤノン(株) 生産技術本部生産革新推進センター奥窪優文所長

取組事例②(寝具小売店「西川産業」)

京セラコミュニケーションシステム(株) 前中博子副責任者

事業者挨拶

(株)さえきセルバホールディングス 桑原孝正代表取締役副社長

西川産業(株) 西川八一行社長

業界団体代表宣言

日本ボランティアチェーン協会 齋藤充弘会長

新日本スーパーマーケット協会 横山清会長

4. 産業界代表挨拶

経団連 榊原定征会長

5. 労働界代表挨拶

連合 神津里季生会長

6. 総理締めくくり発言

安倍内閣総理大臣

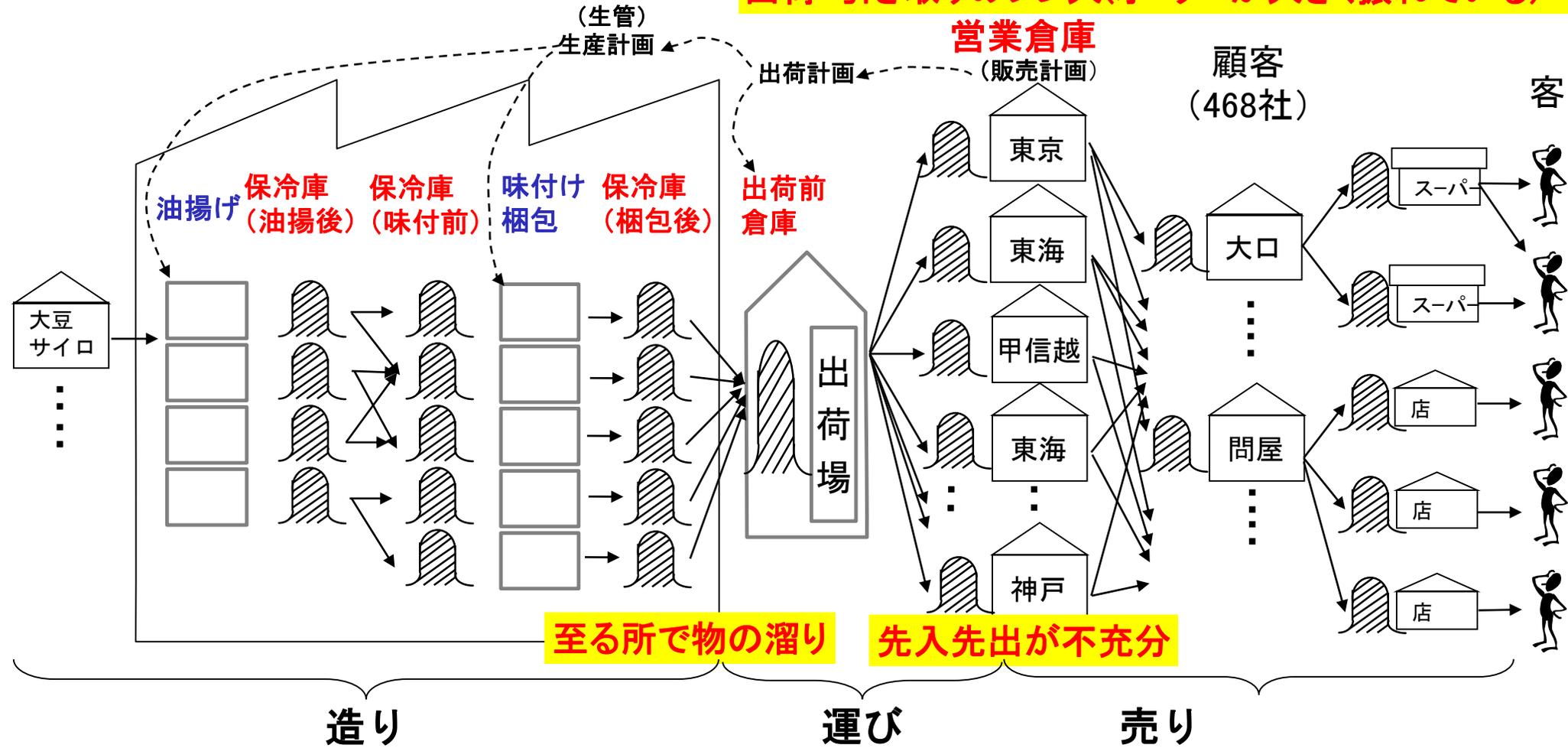
7. 閉会

みすず当初の状況とコメント

全体状況

:物の溜り

出荷・引き取りのフレ大(オーダーが大きく振れている)

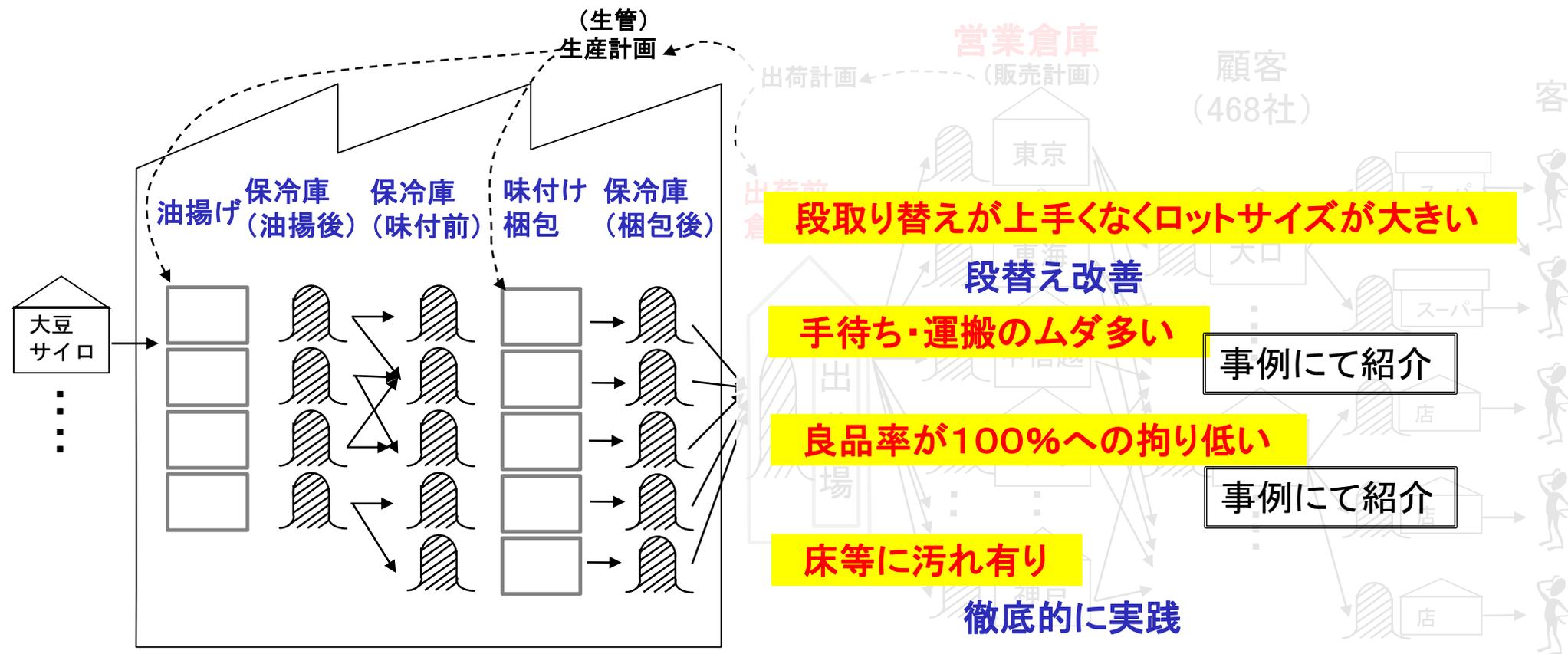


至る所で物の溜り 食品は鮮度が大切

売り、運び、造りをスルーに見る ⇒ トータルリードタイムを短縮

みすず当初の状況とコメント

造りの状況



作業者の困り事を聞き、現地現物で確認

⇒ 改善

⇒ 社員全員のモチベーション向上図る

【中食分野】(株)みすずコーポレーション

コンサル実施企業：トヨタ自動車(株) 及び(株)OJTソリューションズ

事業者概要

株式会社みすずコーポレーション

- ・ 事業内容：味付油揚げ、こうや豆腐等の製造
- ・ 所在地：長野県長野市
- ・ 年商：145億円（平成29年3月期）
- ・ 代表：代表取締役社長 塚田裕一
- ・ 一般社団法人日本惣菜協会会員



取組の基本方針

- ・ 生産性向上に向け、従来からの作業手順やルールを変えることに積極的にチャレンジする風土の構築。
- ・ 良品率100%を当たり前とする考え方へ変革すべく、徹底的に不良の原因を追究し、効果的な対策を実施。

改善テーマ

1. ムダ取りによる労働生産性の向上
2. 品質不良の原因追究による廃棄ロスの低減

ムダ取りによる労働生産性の向上

～詳細な作業分析によるムリ・ムラ・ムダの見える化～

油揚げ選別工程

- ①油揚げ製造自動ラインから、油揚げが出てくる。
- ②検品作業台で、従業員が、油揚げの良・不良を確認する。



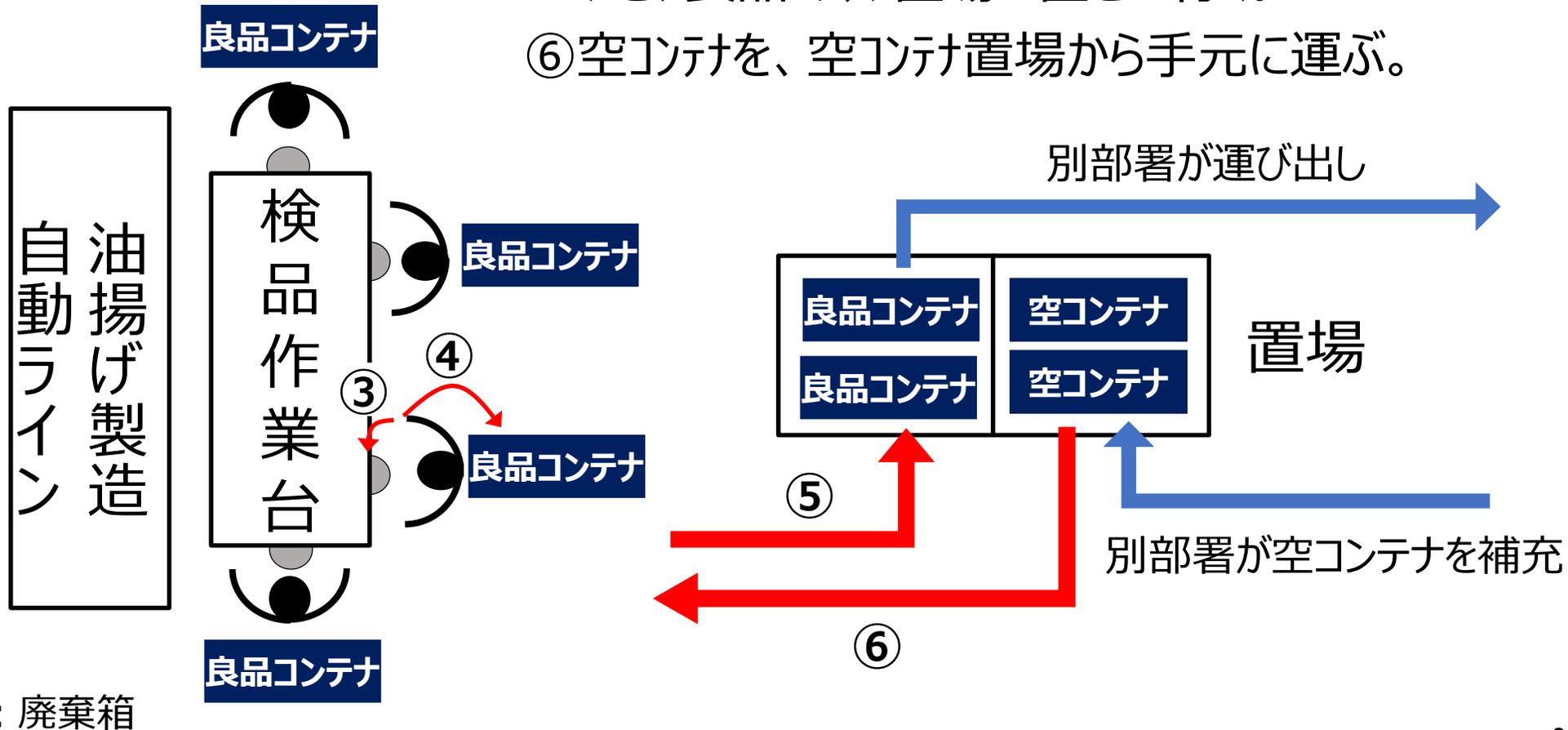
油揚げ製造自動ライン

検品作業台

油揚げ選別工程（改善前）

製品の流れ

- ③不良品があった場合、足元の廃棄箱に入れる。
- ④良品を手元のコンテナに入れていく。
- ⑤コンテナが良品で満杯になったら、良品が入ったコンテナを、良品コンテナ置場に置きに行く。
- ⑥空コンテナを、空コンテナ置場から手元に運ぶ。



<メリット>

- ・繰り返し確認できる。
- ・個々の作業毎に止めて確認できる。
- ・カウンターを使って各作業の時間計測ができる。

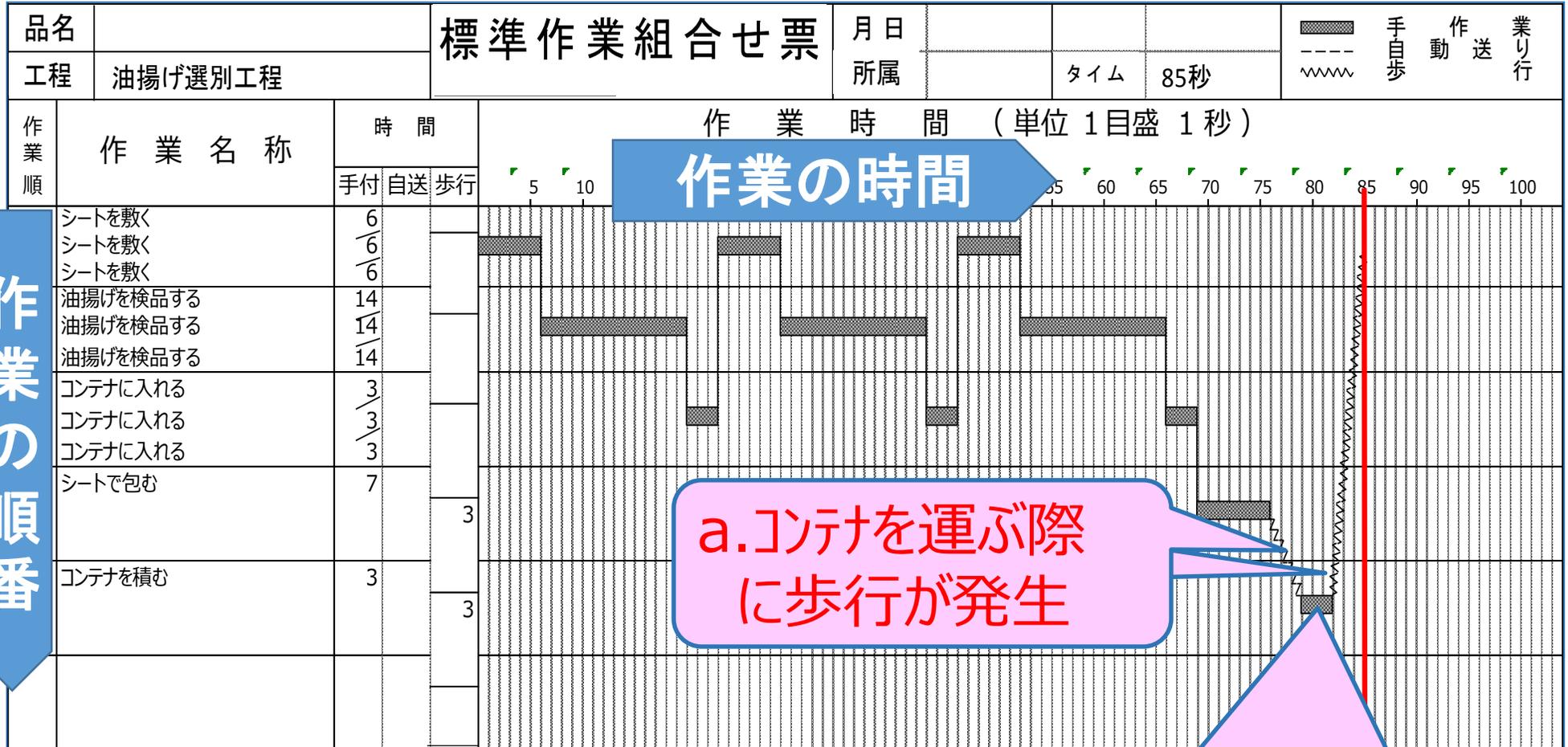


<手順>

- 1、観測の工程を決め、対象となる作業者、機械や設備を特定し、作業の開始から完了までをビデオ撮影する。
- 2、「取る」、「確認する」、「置く」などのように、できるだけ細かく作業を分け、1秒単位で作業時間を記録する。
- 3、さらに作業ごとの所要時間をグラフ化し、作業のムダやムリな点を見つける。

油揚げ選別工程の作業分析

改善前



作業の順番

油揚げ選別工程の作業分析

b.良品コンテナの置場への積み上げや空コンテナを置場から手元に持っていき際の取り出しの高さが毎回異なり、作業のバラツキが発生



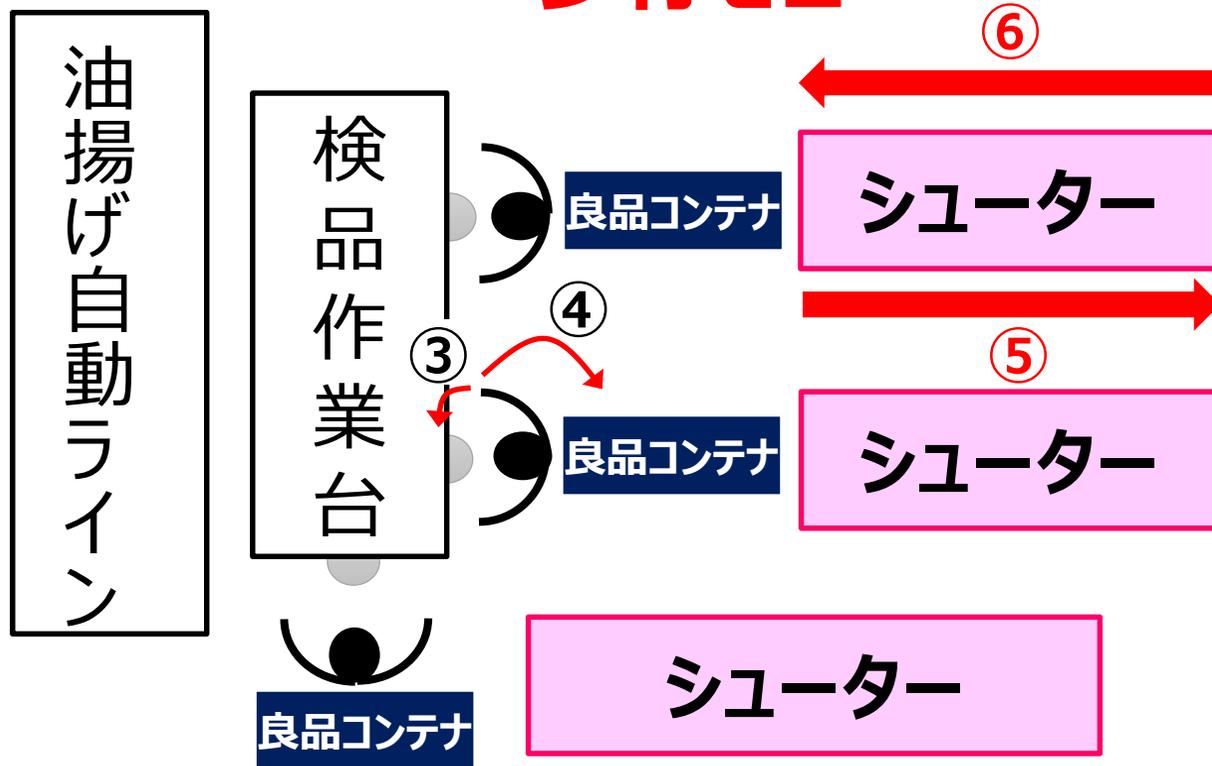
a.良品コンテナを置場へ置きに行く際、また、空コンテナを置場から手元にもっていく際に、歩行が発生

油揚げ選別工程（改善後）

油揚げを入れる箱を滑らせて移動させる器具（シューター）を導入

製品の流れ

歩行ゼロ

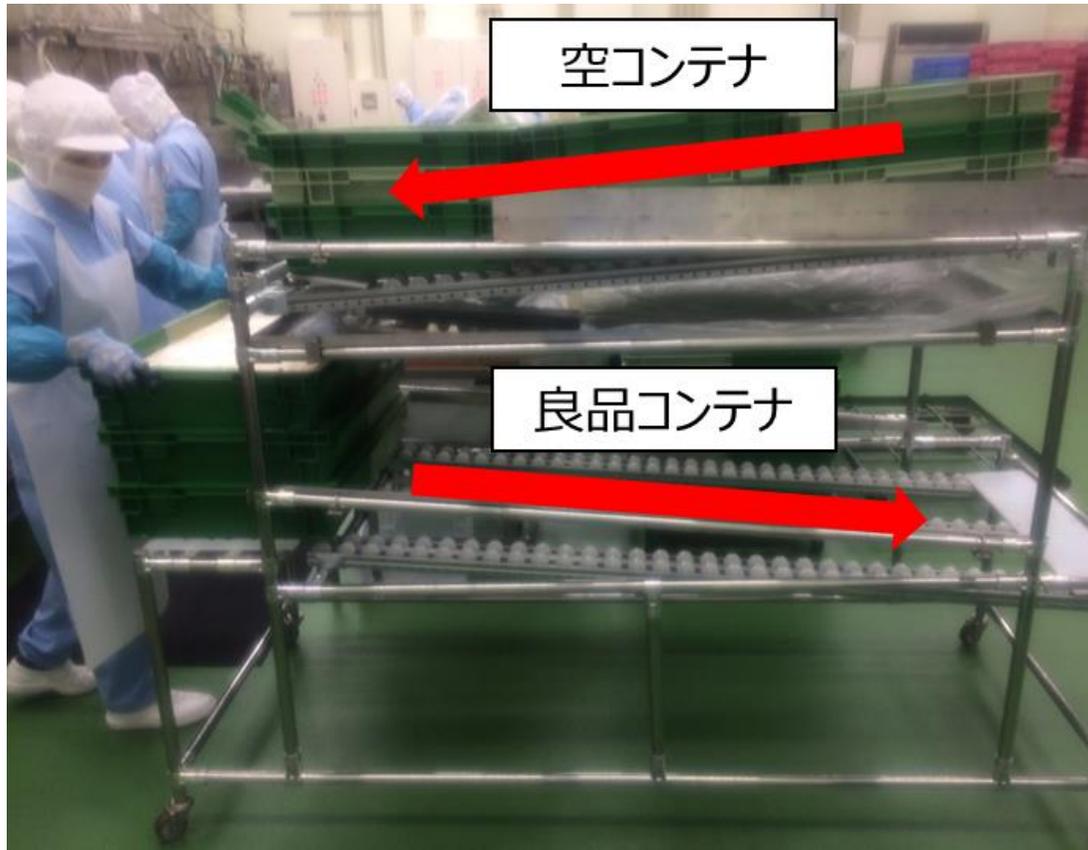


- ③不良品があった場合、足元の廃棄箱に入れる。
- ④良品を手元のコンテナに入れていく。
- ⑤箱が良品で満杯になったら、良品が入ったコンテナをシューターに投入して流す。
- ⑥空コンテナを取り出し手元に置く。

●：廃棄箱

改善の実施

油揚げを入れるコンテナを滑らせて移動させる器具（シューター）を導入



⇒歩行ゼロ

⇒コンテナの投入・受け取りが常に同じ高さになり、作業のバラツキが無くなる

【改善効果】（油揚げ選別工程）

労働生産性： **+33%**

（作業員数▲1名：4名→3名）

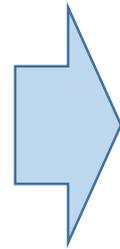
（注）労働生産性 = 生産量 / 従業員数 * 労働時間
生産量と労働時間については、昨年度と変化はなし。

品質不良の原因追究による廃棄ロスの低減

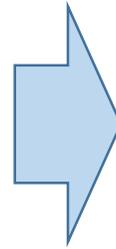
～不良品の層別と要因の見える化～

良品と不良品の分類（検品ライン）

改善前の廃棄箱



不良を分類
(変形、
汚れ等)

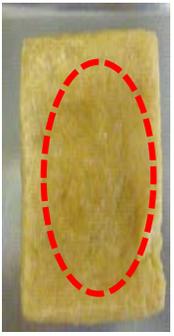
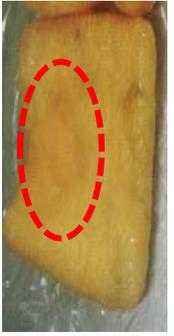


改善後の廃棄箱



不良品の層別と発生数量の見える化、調査・分析

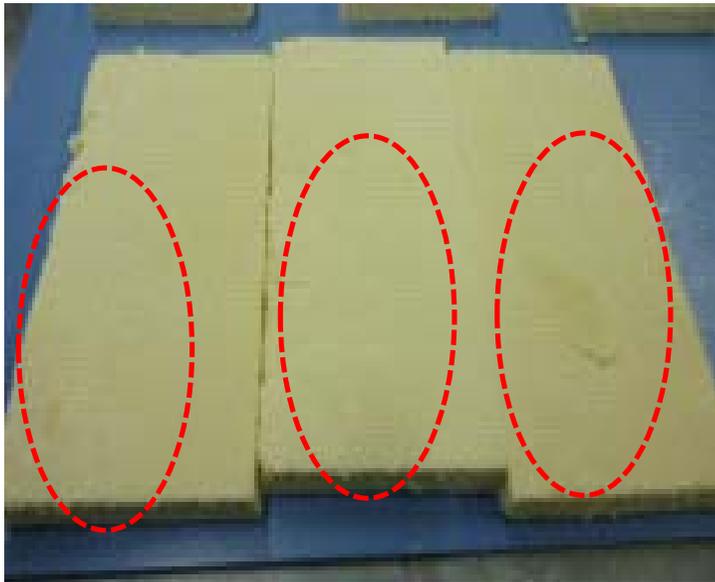
右の二つの廃棄ロスの低減に取り組んだ

不良の内容							
	汚れ ゴミ	破れ	小さい	くっつき	2枚 揚げ	硬く伸 びない	一部が 硬い
1か月・1ライン の累計不良数 (計2962枚)	861	633	461	347	247	236	177

調査・分析

なぜ揚げの一部が硬くなるのか？

揚げる前



生地の一部が
ボコボコしている

揚げた後



ボコボコした部分が
揚げると硬くなる

原因追究

ボコボコした生地ができるのは、^{かくはんき}攪拌機に付着した凝固物が混入するため。



攪拌機に付着
した凝固物



かくはんき 吸引器による攪拌機の定期的な清掃を実施

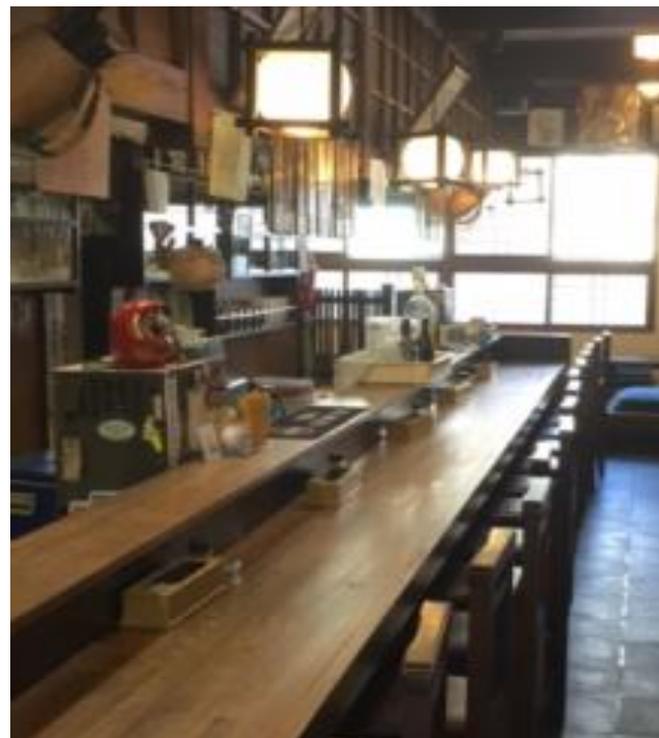
専用吸引器による凝固物の除去



【改善効果】（油揚げの凝固物混入不良）

廃棄ロス低減： ▲42%

【外食分野】 居酒屋「秋田乃瀧」 (コンサル実施企業： (株)日本能率協会コンサルティング)



事業者概要

秋田乃瀧(代表取締役 齊藤 育雄)

- 秋田市内で居酒屋 **1店舗** を経営し、郷土料理、石焼桶鍋、地酒等を提供。

営業時間: 17時～23時(日曜定休)

営業体制: 厨房 2名、1階フロア 2名

2階座敷フロア 2～3名 *予約状況で変動



名物 石焼桶鍋

近隣・外観

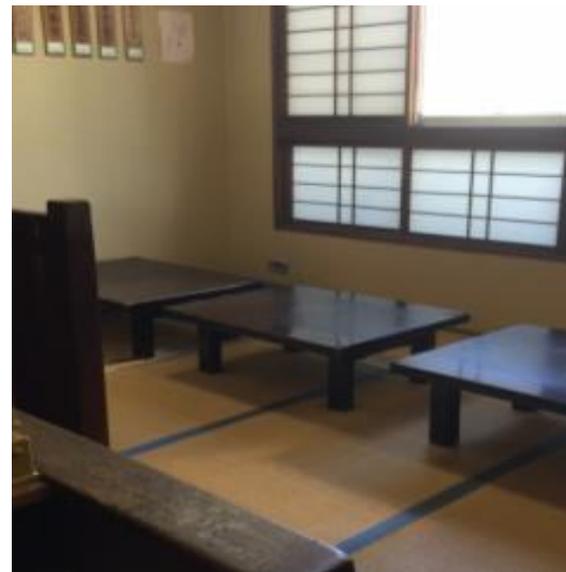
- 秋田駅からは徒歩20分程度。
- 古くからの飲み屋街にあり川沿いに面している。



店内環境

1F

- ・カウンター：16席
- ・小上がり：
4席 × 3テーブル



2F

- ・座敷：5部屋
(のべ50席程度)



取組の背景

官公庁(市役所・裁判所・警察署)の移転や競合店の進出等による売上の低下。

課題

各メニューの販売動向等の把握は、**感覚的なものに頼っており**、単品の実績、客単価等の分析及び顧客アンケート等は実施していない。

仮説



中小・零細事業者でも、**各メニューの動向や顧客ニーズ等の傾向を把握し、対策をうてば客単価、客数の向上に繋がり、売上は上がるのではないか。**

取組内容

売上高向上のための客単価・客数の増加

取組1: 注文票への記録による基礎データの取得

取組2: 対策を講ずべきメニューの絞込み

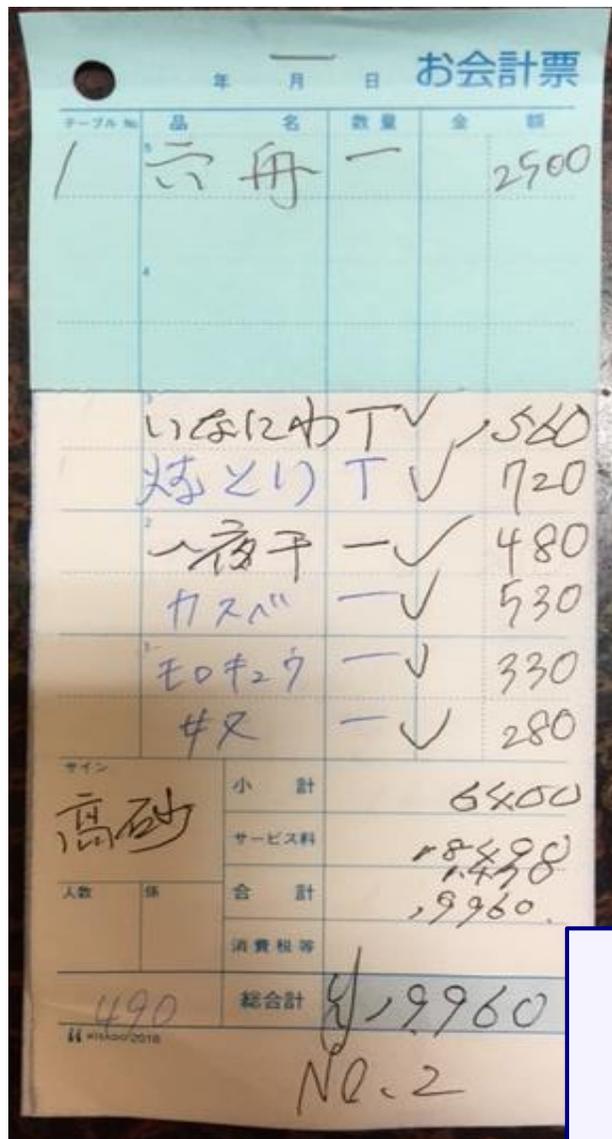
取組3: メニュー表の見直し
(ふるさとメニューの強調)

取組4: 顧客アンケートの結果に基づく取組
(①新規メニューの開発
②店頭での「おすすめメニュー」の表示)

取組1: 注文票への記録による基礎データの取得

記入前

記入後



お会計票

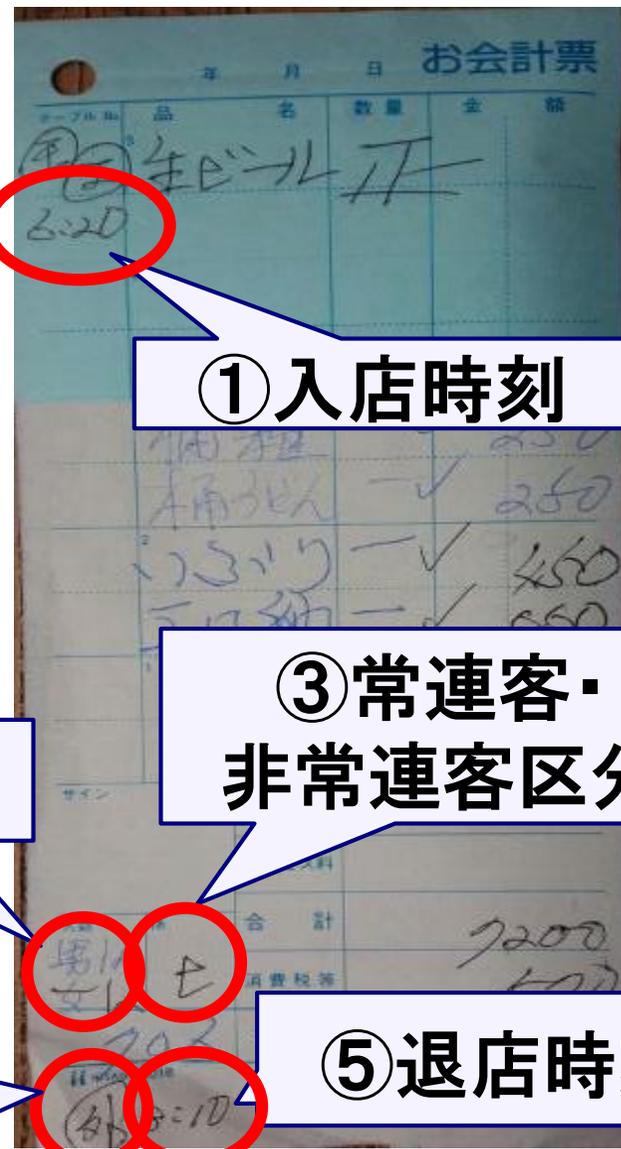
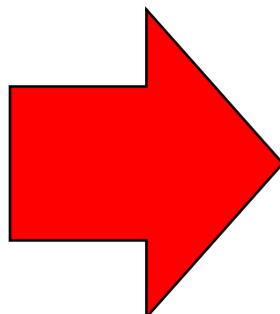
テーブルNo	品名	数量	金額
1	六舟	1	2900
	いなにやTV	1	580
	燗とりTV	1	720
	一夜子	1	480
	カスバ	1	530
	モキ29	1	330
	#R	1	280

サイン: 高砂

小計	6400
サービス料	18490
合計	19960
消費税等	
総合計	19960

人数: 490

NO.2



お会計票

テーブルNo	品名	数量	金額
1	六舟	1	2900
	いなにやTV	1	580
	燗とりTV	1	720
	一夜子	1	480
	カスバ	1	530
	モキ29	1	330
	#R	1	280

サイン: 高砂

小計	6400
サービス料	18490
合計	19960
消費税等	
総合計	19960

人数: 490

NO.2

Annotations: ① 6:20 (circled), ② 男 (circled), ③ 常連客 (circled), ④ 地元客 (circled), ⑤ 退店時刻 (circled)

① 入店時刻

② 男女別人数

③ 常連客・非常連客区分

④ 地元客・県外客の区分

⑤ 退店時刻

取組1：注文票への記録による基礎データの取得

各注文票の結果をパソコンへ入力し、集計・分析を実施。

集計記録表

基本情報												ドリンク					
年	月	日	人数	性別	入店	退店	滞在時間	常連・非常連	県内・県外	合計金額（税抜）	一人当たり金額	生ビール	酒（1合）	生酒	麦（グラス）	芋（グラス）	ウイスキー
2016	9	6	4	男	16:30	18:20	1:50	非	外	6,440	1,610	1	6				
2016	9	6	1	男	18:45	20:00	1:15	非	外	5,770	5,770	1					
2016	9	6	3	男女	18:50	20:30	1:40	非	内外	7,500	2,500	3			1		
2016	9	6	3	男	19:30	22:00	2:30	常	内	8,810	2,937	3					
2016	9	6	1	男	21:15	22:15	1:00	非	外	3,310	3,310	2					
2016	9	6	2	男	17:45	22:30	4:45	非	外	6,660	3,330	1	2				
2016	9	6	2	男	21:40	23:00	1:20	非	外	7,240	3,620	6					
2016	9	6	2	男	22:20	23:00	0:40	常	内	2,750	1,375						

⋮

基礎データ分析結果①

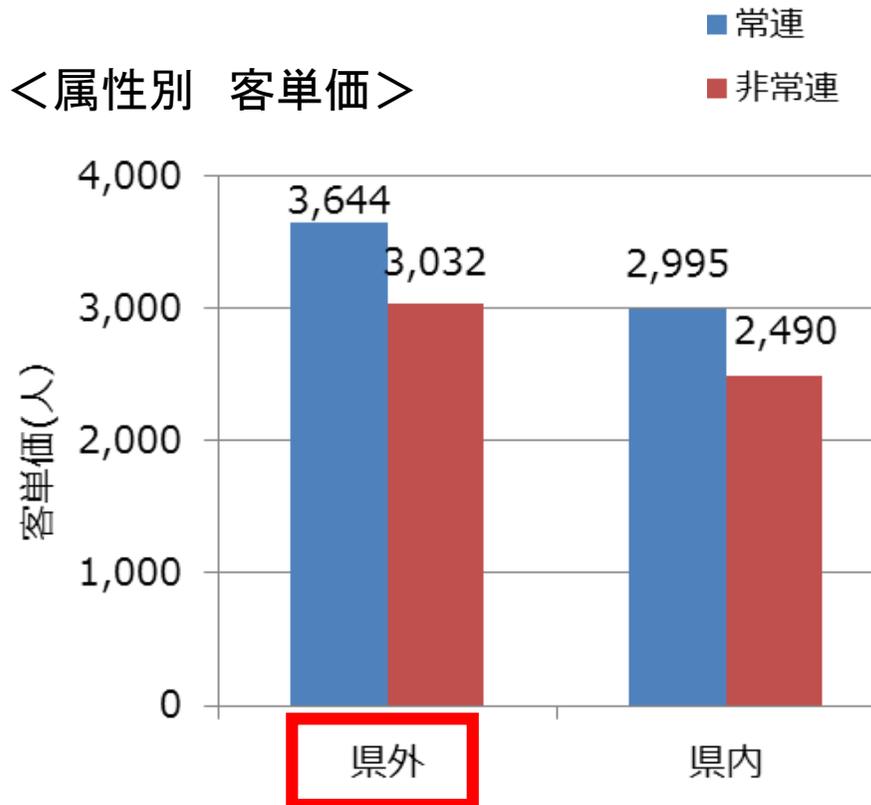
- 顧客の半数以上が県外からの非常連客。

<属性別 来客数比率>

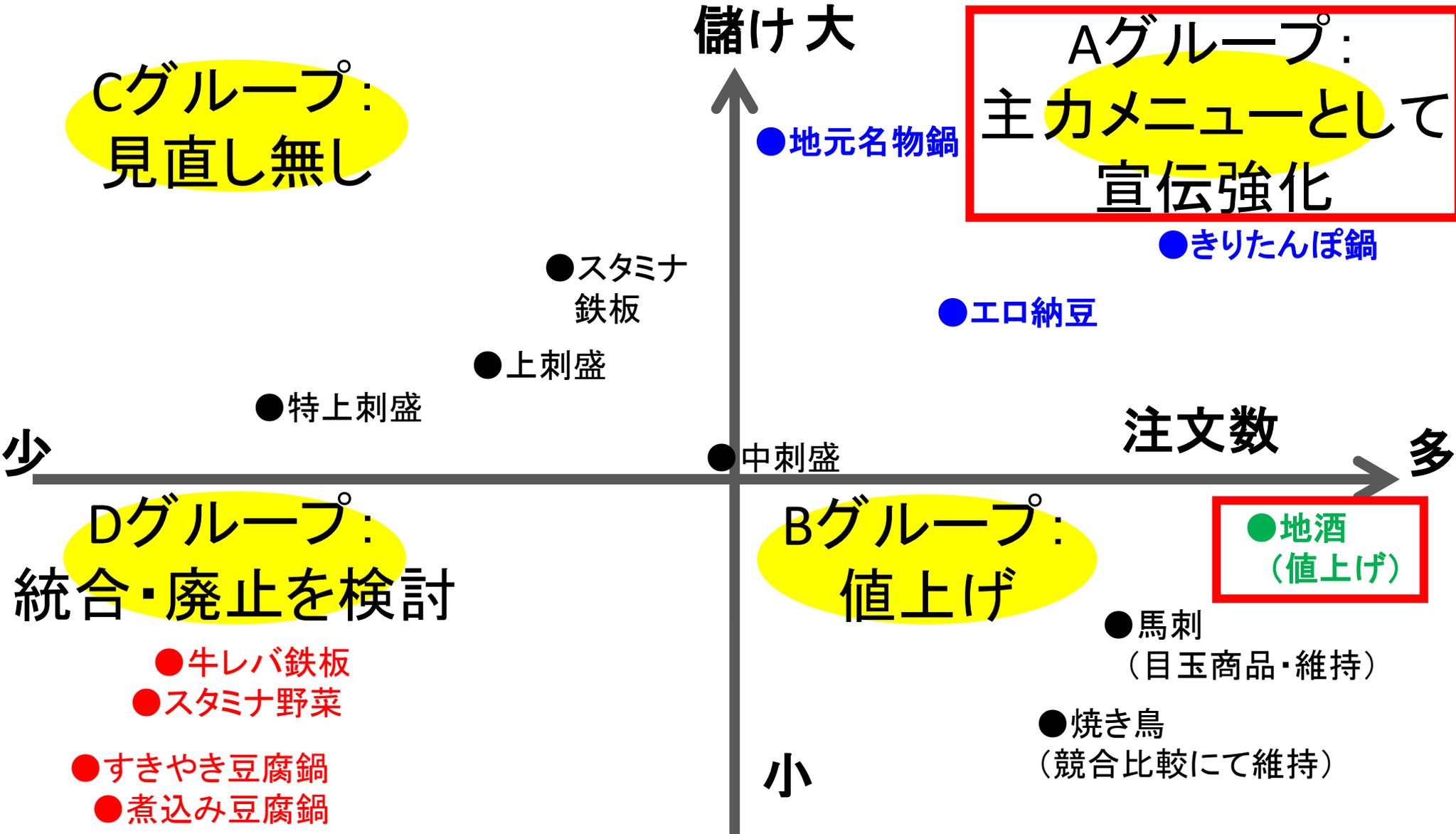
	県外	県内	合計
常連	3%	28%	31%
非常連	54%	15%	69%
合計	58%	42%	100%

基礎データ分析結果②

- ・県内客よりも県外客の方が客単価は高い。

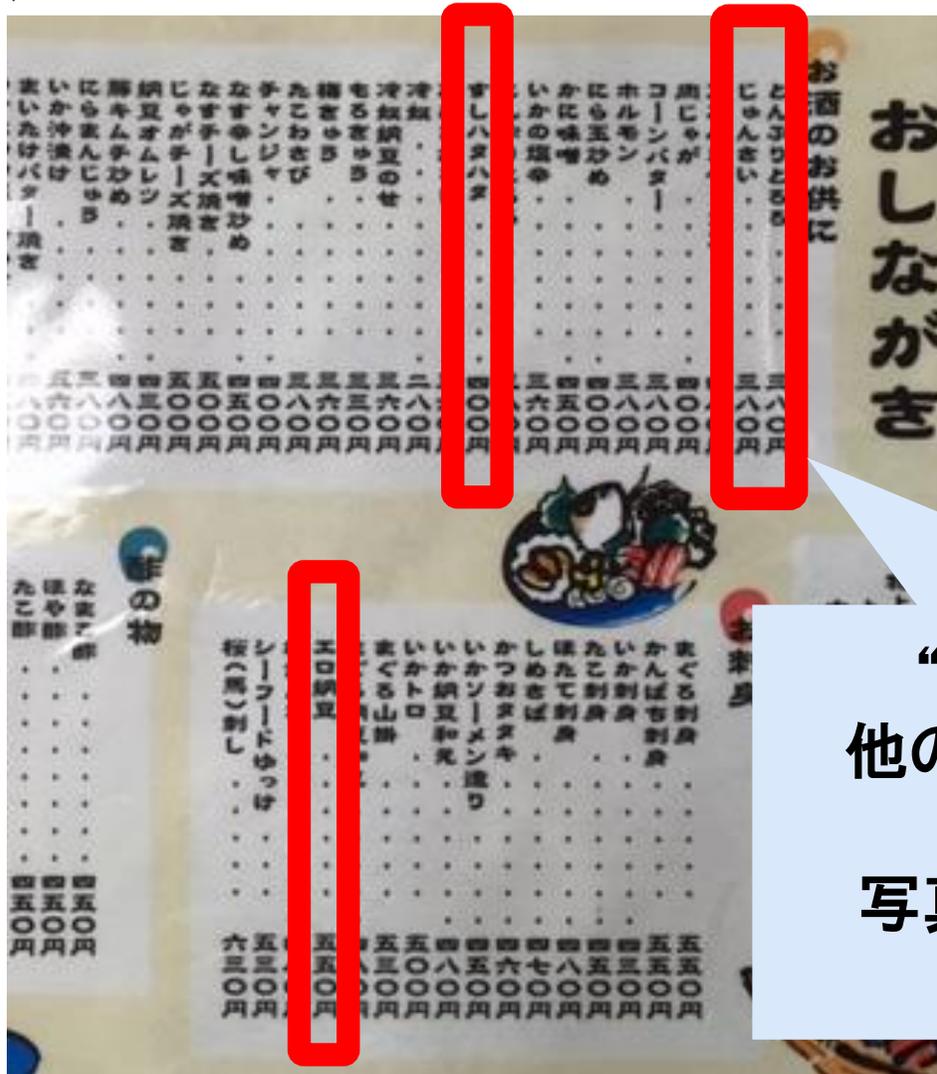


取組2: 対策を講ずべきメニューの絞込み



取組3:メニュー表の見直し (ふるさとメニューの強調)

(見直し前)



“秋田のふるさと料理”が
他のメニューに埋もれている。
目立っていない。
写真もなく、どのようなものか
イメージしづらい

宣伝強化のふるさとメニューは、メニュー表でも強調表示。

(見直し後)

当店名物

石焼桶鍋 (味噌)

2~3人前 2,600円

4~5人前 4,200円



ジュワーッという音とともに、湯気と海鮮の風味が立ちのぼります。野性味溢れる浜の鍋をご堪能ください。

メニューには石焼雑炊・うどんをお召し上

見直し①

・おすすめメニューに
写真を挿入

見直し②

・料理の補足説明

(見直し後)

当店名物

石焼桶鍋 (味噌)

2~3人前 2,600円

4~5人前 4,200円



石焼雑炊 : 一人前 250円

石焼うどん : 一人前 250円

ジュワーッという音とともに、湯気と海鮮の風味が立ちのぼります。野性味溢れる浜の鍋をご堪能ください。

中には石焼雑炊・うどんをお召し上がりください。

石焼きりたんぼ (醤油)

2~3人前 2,600円

4~5人前 4,200円

6~7人前 5,500円



石焼雑炊 : 一人前 250円

石焼うどん : 一人前 250円

当店自慢の「石焼」を醤油仕立てで。秋田名物「きりたんぼ」も「石焼桶鍋」もどちらも楽しみたい方にお薦めです。

※ご希望の方には、目の前で焼石を入れさせて頂きますのでお声かけください。

秋田のふるさと料理

比内地鶏焼き 950円

ハタハタ焼き (塩) 450円

(田楽) 480円

ハタハタ寿司 400円

カスベの唐揚げ 530円



【比内地鶏焼き】
日本三大地鶏の1つ。歯ごたえがあり、肉の味が濃厚です。



【ハタハタ焼き】
ハタハタは秋田の名産。塩焼き・田楽どちらも上品な味わいです。



【エロ納豆】
当店発祥の人気メニュー。利身のブツ切りを納豆で和え、生タマゴ・野菜を添えた一品。
*秋田では、色々のことを「エロエロ」と発音します。



【いぶりがっこ】
大根を燻し、米ぬかで漬け込んだ雪国秋田の伝統的な漬物。

エロ納豆 550円

いぶりがっこ 450円

じゅんさい 380円

ぎばさ 450円

とんぷりとろろ 380円

写真を追加したメニューは、いずれも注文数が維持・増加。

写真追加 メニュー	写真掲載前 注文数	写真掲載後 注文数	増減
きりたんぽ鍋	23	35	+12
地鶏焼き (比内地鶏)	7	18	+11
ごぼうの味揚げ	10	15	+5
エ口納豆	12	16	+4
ハタハタ焼き	9	11	+2
いぶりがっこ	7	7	±0
本ししゃも焼	6	6	±0
納豆包み揚げ	3	3	±0

メニュー表の見直し後の変化

- ・1人あたりフード(飲料を除く)の注文金額
+23% (1,695円→2,081円)

	フード 注文数/人	フード全体の 注文金額/人
見直し前	2.3品	1,695円
見直し後	2.8品	2,081円

取組4：顧客アンケートの結果に基づく取組

来店客に17項目のアンケートを実施。

* サンプル数：82組（営業日14日間）

- (1) 顧客属性： ①性別 ②年代 ③秋田市内来訪の目的
④過去来店経験の有無
- (2) 店舗選択： ①選択時の重視事項
②当店認知のきっかけ ③選択理由
- (3) 来店後評価： ①メニュー内容 ②味 ③量
④提供スピード ⑤接客 ⑥価格
⑦場所のわかりやすさ ⑧入店のしやすさ
⑨店内環境等

顧客アンケート票イメージ①

アンケートご協力をお願い

本日は当店をご利用いただき、ありがとうございます。
より一層のサービス向上を目指し、皆さまのご意見をいただいております。
ぜひ、アンケートにご協力をお願いいたします。

Q1:秋田市内にいらっしゃった目的は何ですか。……………

出張	観光	職場が近い	地元
----	----	-------	----

⇒ご出張の方は宿泊されるホテル名を教えてください。
エリアだけでもかまいません(駅前周辺・大町川反地区・官公庁山王・他)

【……………】

Q2:メニューは魅力的ですか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

⇒ご要望があれば教えてください。 【……………】

Q3:味は好みにあっていますか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

⇒ご要望があれば教えてください。 【……………】

Q4:ボリュームは適切ですか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

⇒ご要望があれば教えてください。 【……………】

Q5:料理の提供時間やタイミングは適切でしたか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

Q6:料理やサービスからみて価格は妥当でしたか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

Q7:従業員の接客は好感がもてましたか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

Q8:店内は清潔で居心地が良かったですか。……………

そう思う	まあ そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	------------

Q9:今後も当店をご利用されたいと思いますか。……………

	利用する	利用しない	わからない
--	------	-------	-------

Q10:当店をご友人や知人におすすめいただけますか。……………

	すすめる	どちらとも いえない	すすめない
--	------	---------------	-------

Q11:当店を知ったきっかけは何でしたか……………

店前を通った	インターネット (グルメサイト)	SNS	ホテルでの お勧め	雑誌や 情報誌	その他 ※以下に ご記入ください
--------	---------------------	-----	--------------	------------	------------------------

※その他記入欄 【……………】

Q10: 当店をご友人や知人におすすめいただけますか。

..... すすめる どちらとも すすめない
いえない

顧客アンケート票イメージ②

Q11: 当店を知ったきっかけは何でしたか

府前を通った

インターネット (グルメサイト) SNS ホテルでのお勧め 雑誌や情報誌 その他 ※以下にご記入ください

※その他記入欄 【

Q12: 場所はすぐわかりましたか

..... そう思う まあ そう思う あまりそう 思う 思う 思う 思わない

Q13: (特に初めて来店された方へお伺いします)

店内には入りやすかったですか

..... そう思う まあ そう思う あまりそう 思う 思う 思う 思わない

⇒入店のしやすさについて、ご感想があれば教えてください。

【

Q14: お客さまが当店と比較する店(当店をご利用するときに候補にあがる他店)を教えてください。

【

Q15: お客さまがお店を選ぶ際に特に重視していることを”3つ”教えてください。

口コミサイトの感想やおすすめ	土地ならではのメニュー	メニューの豊富さ・量	コストパフォーマンス	店内空間・席数規模 (くつろぎやすさ)	店先 (入りやすさ)	話題性
----------------	-------------	------------	------------	---------------------	------------	-----

Q16: お客さまについておたずねします。

①年代 10代・20代・30代・40代・50代・60代・70代以上

②本日のご利用人数

男(人)	女(人)

③抽選で御食事券をお送りいたしますので、よろしければご住所・お名前をお願いいたします。

〒	お名前
ご住所	

Q17: 当店のご利用は何回目ですか。

初めて 2回目 3回目以上

⇒当店をご利用いただける主な理由を教えてください。

【

⇒お気に入りのメニューを教えてください。

【

■当店に対するご意見・ご要望をご自由にお書きください。

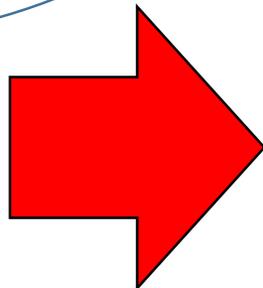
【

ご協力ありがとうございました。今後も当店をよろしく願いたします。

取組4:顧客アンケートの結果に基づく取組

①新規メニューの開発

1合サイズの
地酒の種類を
増やして欲しい。



ちよい呑みセットメニューの開発



秋田の地酒 ちよい呑みセット 750円
以下3種の地酒からお好みの味を見つけてみてください。

- ①雪の茅舎 純米吟醸 一合 500円
純米酒らしい旨みと吟醸酒の軽快さが調和した酒。
- ②阿櫻 純米 超旨辛口 一合 500円
すっきりとしたフルーティーな香りと、キレの良さが特徴。
- ③天の戸 純米酒 一合 500円
スローフードジャパン「燗酒コンテスト2012」で金賞受賞。

それぞれ一合サイズでご注文頂きます。

ちよい呑みセットメニュー導入後の変化

導入前と導入後の比較

- ・1人あたりのドリンク注文金額
+32% (1,084円→1,436円)
- ・1人あたりの地酒注文数
+5倍 (0.2件→1.0件)

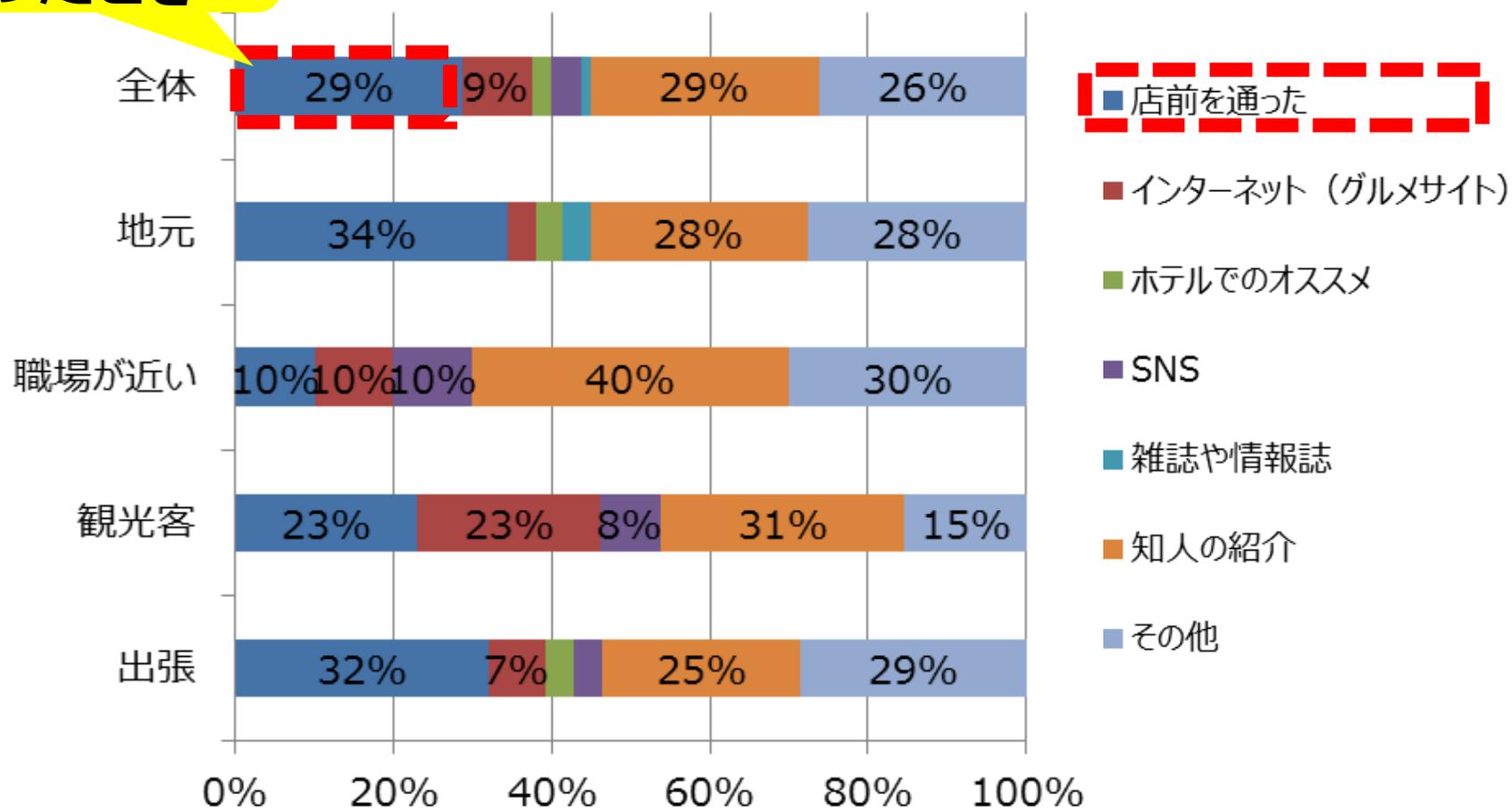
	ドリンク注文数に 占める地酒の 注文数の割合	ドリンク 注文数/人	地酒1合 注文数/人	ドリンク 注文金額/人
導入前	23%	2.1	0.2	1,084円
導入後	32%	3.0	1.0	1,436円

顧客アンケート結果（一部抜粋）

顧客の3割が、通りすがりに店舗を認識。

店前を通ったとき

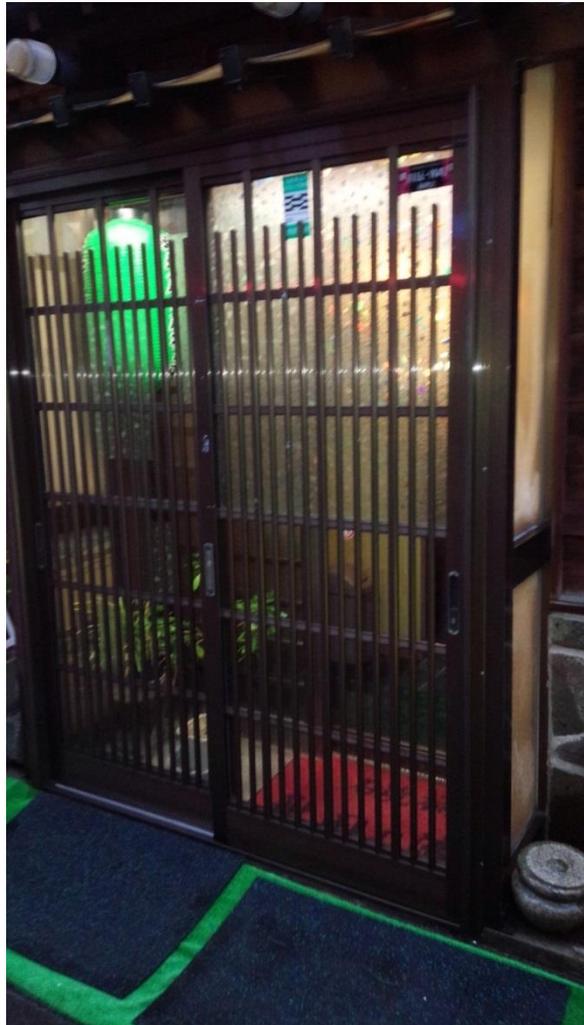
当店を知ったきっかけは何か【目的別】



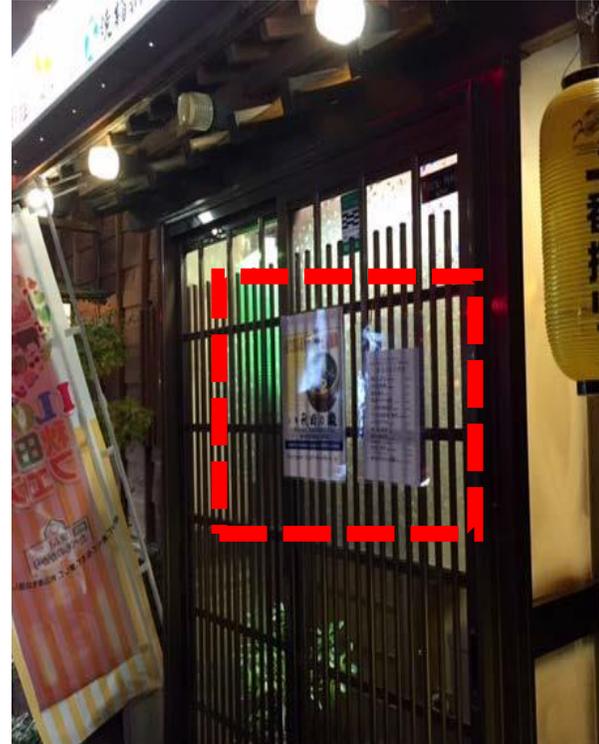
取組4：顧客アンケートの結果に基づく取組

②店頭での「おすすめメニュー」の表示

(改善前)



(改善後)



取組4:顧客アンケートの結果に基づく取組

②店頭での「おすすめメニュー」の表示

おすすめメニュー(前ページ拡大)



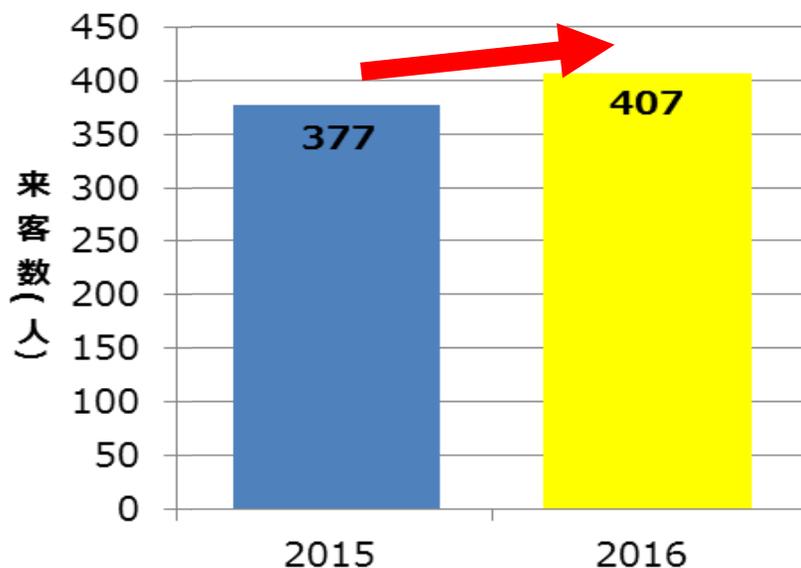
店舗入口に「おすすめ」メニューの表示後の変化

1営業日あたりの来店客数（対前年度比）

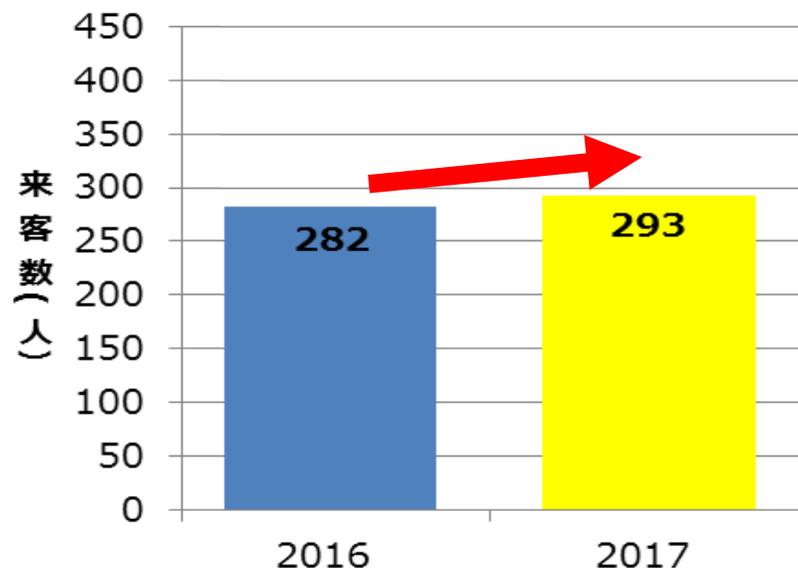
12月・・・**+8%**

1月・・・**+4%**

12月の来客数



1月の来客数



全体の改善効果

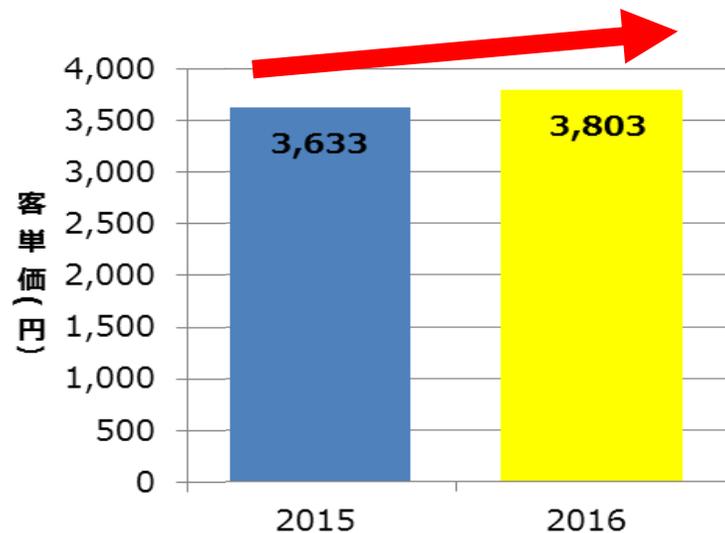
(2015年12月と2016年12月の比較)

労働生産性 +13%

(売上高+18万円:137万円→155万円)

(注) 労働生産性 = 売上高 / 従業員数 * 労働時間
従業員数と労働時間については、昨年度と変化はなし。
売上高 = 客単価 * 客数

12月の客単価



12月の来客数

