

経営トピックス

Management topics



働き方改革は成長戦略そのもの！

～サービス産業(宿泊業)の生産性向上事例から～

町田市経営診断協会 高岸 浩文 (中小企業診断士)

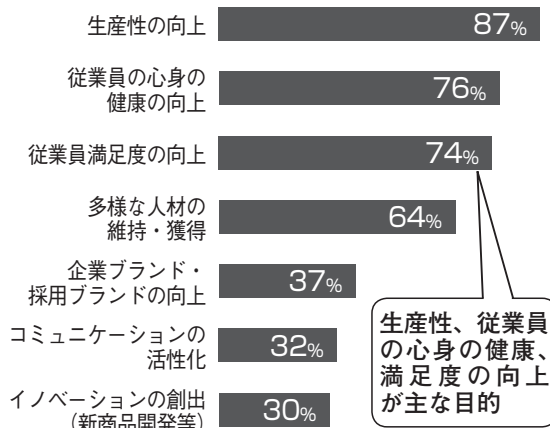
安倍首相は、1月22日の施政方針演説において「働き方改革を断行いたします。働き方改革は、社会政策にとどまるものではありません。成長戦略そのものであります。新しい時代を切り開く働き方改革を、皆さん、共に、実現しようではありませんか」と最初に演説しました。このことから、「働き方改革」の推進について、強い思いを持っていることがわかります。

総務省「労働力調査年報」によると2016年の労働力人口は6,648万人でした。2017年の将来推計人口から将来の労働力人口を算出すると2065年には、3,946万人となり、2016年と比較すると4割減少する見通しであると「みずほ総合研究所」は見ています。

国力の指標でもあるGDPの成長を図るには、人口減をカバーする以上の「働き方改革」、生産性向上を行っていく必要があります。

働き方改革の目的

デロイトトーマツコンサルティングは、2017年9月に「働き方改革の実態調査」を発表しました。その中で企業が、働き方改革の目的の上位3項目として挙げているのは、「生産性の向上」76%、「従業員の心身の健康の向上」76%、「従業員満足度の向上」74%、となっています。



サービス産業(宿泊業)の生産性向上の事例

人口減少と少子高齢化が進む日本では、近い将来人手不足が深刻化していきます。このまま生産性が上がらなければ、サービス産業では「従業員不足による倒産・廃業」が多発すると予想されます。そこで求められてくるのが、生産性向上を図っていく「働き方改革」になります。

サービス産業の「働き方改革」の視点には次の5項目が挙げられます。

- ①業務の棚卸と見直し
- ②ITの活用

- ③稼働率を上げ週休3日も視野に
- ④改善改革の取り組みを情報公開
- ⑤企業間等のネットワークの推進

①業務の棚卸と見直しを進めていくことです。具体的には、従業員の業務を細かく分解し、サービスの付加価値を生み出す業務を明確にし、顧客にとって付加価値が無い業務は捨てることです。役割分担の見直しやマルチタスク化を推進することによって、生産性の高い働き方を実現していくことができます。

②IT化等によって効率化できる業務の代替を進め、サービス向上を実現することです。鶴巻温泉の元湯陣屋では、「陣屋コネクト」という統合システムで予約管理、売上分析、会計処理、原価管理、アンケート分析などを一元管理し、業務ロスを削減と適切な処理により利益増に繋がっています。また、タブレットを活用し、顧客情報がタイムリーに全従業員にシェアされることで、確認のための移動など情報連携の手間がなくなるとともに、均質なサービス提供も可能になっています。

③1年間通して稼働率を上げる発想ではなく、限られた人材を最大限活用できるように、業務稼働を高位安定化する仕組み・体制を実現することです。元湯陣屋では、収集したデータ解析で月・火・水の3日間は稼働率が上がらないことがわかったこともあり、週休3日の休館日を設定しています。それに伴い、正社員20人、パート・アルバイト100人体制から、正社員25人、パート・アルバイト15人体制とし、週4日の営業日に常に質の高いサービスを提供できるようにしています。これにより総額人件費が下がったため、残った従業員の給与を引き上げ、

休みも増やすことも出来ています。従業員の質も高まり、サービス品質が高まり、客単価も引き上げることができ、売上、利益も向上させるという好循環を実現しています。

④改善改革の取り組みをメディア等情報公開することで、ブランド価値向上、誘客プロモーションに繋がっていくことです。元湯陣屋では、取り組みの情報公開以外に、休館日には館内の施設を映画等の撮影場所としても提供し、価値向上を図っています。

⑤企業間・店舗間のネットワーキングにより生産性を高めていくことです。元湯陣屋では、共通システム「陣屋コネクト」を活用し、旅館同士の共同購買による調達力強化、旅館間での人材交流、商品の共同開発などの相互に連携・交換・助け合いができるネットワーキングを展開しています。(事例はリクルートワークス研究所資料参考)

経営者働き方改革でやるべきこと

生産性向上のために、経営者として働き方改革でやるべきこととしては、次のようなことが考えられます。

経営者においては、①あらためて、事業を行う上での経営の使命、思い等を見つめ直す。②経営の方向性を再検討する。お客様にとって価値ある業務を明確にし、価値のない業務はなくしていく。③食文化や業界横断の取り組みPRも検討・推進していく。(例えば、町田はユニークなラーメン屋が多いので、業界「うまいラーメン屋」コンクールや食べ歩き合同クーポン、店舗間で休日の相互調整などを行う)④「3定」「5S」の視点での業務の整理・標準化、仕事の流れの改善度合いを確認していくことなどが考えられます。