

## 第3章 観光関連サービス産業生産性向上 指導人材養成講座

### 3-1 目的

前述のように、今後、九州の観光関連サービス産業を更に発展させるためには、新しい流れに対応するとともに、付加価値向上・効率化の両立による生産性の向上、すなわち『サービスイノベーション』が実現させる必要がある。このような背景の中、九州経済産業局では平成20年度より「サービス産業の生産性向上支援調査事業」等を実施してきたが、事業を通じてサービスイノベーションを達成するために、このような生産性向上の知見を持ち実際の現場を指導する専門家が少ないこともわかった。

そこで本事業では、観光関連サービス産業の事業者に対して生産性向上の手法を効率的に広報、指導するためのエキスパートの育成を目的として、観光関連サービス産業生産性向上指導人材養成講座（以下、「講座」という）を実施した。

### 3-2 実施概要

#### 3-2-1 講座の構成

講座は全4回で実施し、第1～2回は座学形式（1回目が総論、2回目が各論）、第3～4回は現場における実践形式で行った。

尚、第3～4回実践講座で対象とする実証フィールドについては、第1回九州観光ビジネス強化委員会で選定し、阿蘇ファームランドと阿蘇ホテルにおいて現場での実践を行った。

また、講座受講者は九州経済産業局管内の各県・政令市支援機関の経営指導員や中小企業診断士等を対象とした。

### 3-2-2 講座の流れ

表4の講座概要に示す通り、全4回で実施した。

表4 観光関連サービス産業生産性向上 指導人材養成講座 講座概要

座学講座		実践講座	
第1回	第2回	第3回	第4回
九州経済産業局	九州経済産業局	阿蘇ファームランド	阿蘇ホテル
<b>1.主催者挨拶・趣旨説明</b> 九州経済産業局 ・背景と趣旨に関する説明等  <b>2.サービス産業の生産性向上</b> 内藤耕氏 ・生産性向上に関する基礎 ・事例紹介等  <b>3.昨年度事業の実証内容</b> 泉義也氏 ・実証内容を紹介	<b>1.5Sの基本 2S(整理・整頓)</b> 佐藤正樹氏 ・整理・整頓の原則を解説 ・製造業の整理整頓事例  <b>2.旅館ホテルサービス生産性向上</b> 佐藤正樹氏 ・事例を中心に体質の強化とサービス向上を解説  <b>3.サービス産業生産性向上基本となる考え方</b> 佐藤正樹氏 ・生産性向上の考え方と改善の経営的な意味を解説	<b>1.実証前後の現場とその後</b> 後藤弘一氏  <b>2.実証が全社に与えた影響</b> 姫井健二氏  <b>3.現場把握と意見交換</b>  阿蘇ホテル <b>1.施設側の挨拶</b> 施設概要説明  <b>2.実践ルール説明</b>  <b>3.グループワーク</b> ・アプローチモデルの適応実践 現場の状況把握 従業員へのヒアリング 等	<b>1.アンケート分析</b> 太宰潮氏  <b>2.グループワーク</b> ・2Sの現場実践 現場の状況把握 従業員へのヒアリング 等 ・アプローチ実践(続き) 観測・分析方法の検討 まとめ作業 等  <b>3.検討内容の発表</b>  <b>4.施設側との意見交換</b>

講座では、まず受講者に対して「サービス産業の生産性向上」の概念を知ってもらうと同時に理解してもらうために、第1回座学講座において内藤耕氏(独立行政法人産業技術総合研究所サービス工学研究センター)に基本となる考え方と事例の紹介をご講義頂いた。さらに概念を現場に適応させた場合の実例を実感として捉えてもらうために、泉氏(福岡県商工会連合会 昨年度事業のサービス産業生産性向上モデル検討委員会委員)に昨年度事業の実証内容についてご講義頂いた。

第2回座学講座では、実例として佐藤正樹氏(株)プロフェッショナルネットワーク)に5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)の話を中心に、旅館ホテルの改善事例をご講義頂き、さらに「サービス産業の生産性向上」の基本となる考え方について、上記改善を例にご講義頂いた。

第3回～第4回の実践講座については、受講者に昨年度事業の実証現場(阿蘇ファームランド)を実際に見てもらうと同時に、現場の声や全社の改善による変化について施設側からご講演頂き、さらに意見交換も行った。その後、受講者が実際に現場で実践を行う実証フィールド(阿蘇ホテル)に場所を移し、アプローチモデルの適応実践等をグループワークで実施した。

### 3-3 実施内容

#### 3-3-1 座学講座

##### (1) 第1回

日時：平成22年12月2日(木)13:00~16:40

場所：九州経済産業局6階 第1会議室

参加者：受講者12名、内藤氏(講師)、泉氏(講師)、九州経済産業局3名、オブザーバー2名  
事務局2名 計21名

##### 【プログラム】

1. 開会

2. 開会挨拶・講座趣旨説明

九州経済産業局 産業部サービス産業室長 湯川 俊明

3. 講座スケジュールについて

4. 講師の紹介

5. 講義

1) 「サービス産業の生産性向上について」

(独)産業技術総合研究所 サービス工学研究センター  
副センター長 内藤 耕 氏

2) 「平成21年度サービス産業生産性向上支援調査事業における事例紹介」

福岡県商工会連合会 福岡広域連携拠点  
広域経営支援コーディネーター 泉 義也 氏

6. 閉会



写真1 第1回講座 講義風景



写真2 第1回講座 講義風景

## (2) 第2回

日時：平成22年12月3日（金）10：00～15：30

場所：九州経済産業局 6階 第1会議室

参加者：受講者12名、佐藤氏（講師）、九州経済産業局3名、オブザーバー5名、事務局2名  
計23名

### 【プログラム】

1. 開 会
2. 実践講座（平成22年2月2日～3日）の概要について
3. 本日のスケジュール
4. 講師の紹介
5. 講義
  - 1) 「5Sの基本 2S（整理・整頓）」  
株式会社 プロフェッショナル ネットワーク 専務取締役 佐藤 正樹 氏
  - 2) 「旅館ホテルサービス生産性向上」  
株式会社 プロフェッショナル ネットワーク 専務取締役 佐藤 正樹 氏
  - 3) 「サービス産業生産性向上 基本となる考え方」  
株式会社 プロフェッショナル ネットワーク 専務取締役 佐藤 正樹 氏
7. 閉 会



写真3 第2回講座 講義風景



写真4 第2回講座 講義風景

### 3-3-2 実践講座

#### (1) 第3回～第4回

日時：平成23年2月2日(水)～2月3日(木)

場所：実践講座 (2月2日 11:00～14:00)

阿蘇ファームランド 熊本県 阿蘇郡 南阿蘇村大字河陽 5579-3

実践講座 (2月2日 15:00～2月3日 15:00)

阿蘇ホテル 熊本県 阿蘇市内牧 99

参加者：受講者12名、泉氏(ファシリテーター)、太宰氏(ファシリテーター)、那須氏(ファシリテーター)、オブザーバー2名、九州経済産業局2名、事務局2名 計21名

対応者：阿蘇ファームランド 姫井部長、後藤統括マネージャー、藤川部長、石田氏

阿蘇ホテル 和田社長を中心に、阿蘇ホテル側のほぼすべての方(従業員)が対応

#### 【概要】

実践講座 阿蘇ファームランド

まず、昨年度の実証(平成21年度サービス産業生産性向上支援調査事業)について、後藤統括マネージャーより実際の現場の対応や変化をご講演頂いた。続いて姫井部長より、組織(会社)から見た実証が全社に与えた影響についてご講演頂いた。その後ランチミーティングや施設内見学を行い、講座受講者と施設側との意見交換を行った。

実践講座 阿蘇ホテル

ホテル側及び事務局より施設概要や実践内容の説明を行った後、ファシリテーターの指導のもとグループワークでの実践(アプローチモデルの適応実践、2Sの実践)を二日間に亘って実施した。また、二日目には太宰氏より実際のホテル側のアンケート結果(既存のもの)を解析した「アンケート分析」についてご講義頂いた。

最終的には、実践した結果についてグループでまとめ、ホテル側を交える形でグループ発表を行った。

スケジュール詳細を表5に示し、現場実践での実施内容(カリキュラム)を図23に示した

表 5 実践講座スケジュール詳細

2月2日 (水)		2月3日 (木)	
◇阿蘇ファームランド宿泊者用駐車場奥・管理棟前集合			
11:00	<p>《阿蘇ファームランド実践》</p> <p>○第3回、第4回開講のこぼし(九州経済産業局) ※概要説明含む 【5min】</p> <p>★昨年度実証前後の現場とその後 【40min】</p> <p>★昨年度実証が全社に与えた影響 【15min】</p> <p>○質疑応答 【20min】</p> <p>◇ワールドキッチンへ移動 【10min】</p> <p>○ランチミーティング 【60min】</p> <p>■先発隊：ランチミーティング後、事務局、泉氏、那須氏、太幸氏で阿蘇ホテルに移動</p> <p>○施設内見学 【30min】(駐車場に向けて移動)</p> <p>◇阿蘇ファームランドにおけるプログラム終了</p>		<p>《阿蘇ホテル実践：2日目》</p> <p>※ホテル現場作業は5:40頃から開始</p> <p>※朝食は7:00~8:00 (開始時間、朝食時間等はグループ単位で調整してください)</p>
11:05		8:00	○アンケートでお客様の声を知る(仮題) (太幸講師) 【30min】
11:45		8:30	○各グループ1名が清掃ミーティングに参加(1号館にて8:30頃から)
12:00		9:00	○2Sについて 【120min】
12:20			※早く終了した場合はまとめ作業に移る
12:30		11:00	○まとめ作業等(昼食を含む) (グループ単位で実施してください)
13:30		13:00	○検討内容の発表とホテル側との意見交換 【90min】
14:00			※2Sに関する発表(発表各グループ5分程度、計30分)
			※生産性向上のトリガーに関する発表(発表各グループ15分程度、計60分)
14:30	◇阿蘇ホテルへ移動 【30min】	14:30	○最優秀グループ発表 【20min】
	■先発隊：実践会場の決定、2Fミーティングスペースの決定、現場作業予定の把握	14:50	○閉講のこぼし(九州経済産業局)、事務連絡【10min】
14:30	◇阿蘇ホテル到着→チェックイン	15:00	○全プログラム終了
		15:00	◇解散
15:00	<p>《阿蘇ホテル実践：1日目》</p> <p>○阿蘇ホテル挨拶・ホテル概要説明(和田社長) 【15min】</p> <p>○実践ルール説明・事務連絡(ファシリテーター、事務局) 【15min】</p> <p>○グループ分け→リーダー選出</p> <p>■リーダー集合：発表手順・ルール等のペーパー配付</p>		
15:15			
15:30			
16:00	○現場の状況把握、担当者へのヒアリング等 (グループ単位で実施してください)		
21:00	○夕食(夕食を摂りながらグループ等でディスカッション) 【60min程度】		
22:00	○現場改善方法、観測・分析方法の検討、シミュレーション実施 (グループ単位で実施してください)		



図 23 指導人材養成講座 実践講座 実施内容(カリキュラム)

### 3-4 講座受講後のアンケート結果のまとめ

#### 3-4-1 座学講座について

##### (1)アンケート結果概要

講座受講後のアンケート結果から、座学形式の各講座において受講者が、大凡高い関心と満足を得たことがわかった。

「サービス産業の生産性向上について」の講義では、サービス産業の生産性向上についてその概念や方法論をご講義頂いたが、実例を交えた説明により、アンケート結果からは、その内容が理解され、参考になったとの意見が多く見られ、さらに実際の現場指導や企業支援の際に活用したいとの意見も多い。「平成21年度サービス産業生産性向上支援調査事業における事例紹介」の講義では、上記の講義に続いて、昨年度事業での事例をご紹介頂いたが、さらに実践的な内容(事例)により、サービス産業の生産性向上の重要性を実感し、関心持ったとの意見が多く見られた。

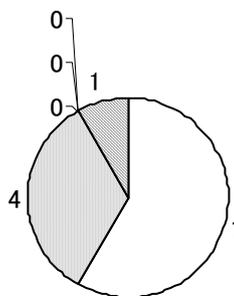
「5Sの基本 2S(整理・整頓)」「旅館ホテルサービス生産性向上」「サービス産業生産性向上基本となる考え方」の講義では、実際の取り組みとして、5Sの重要性を認識(再認識)し、新たな視点で、実際の業務や自らの組織内でも実践していきたいとの意見が多く見られた。

##### (2)座学講座アンケート集計結果

#### 1. 「サービス産業の生産性向上について」

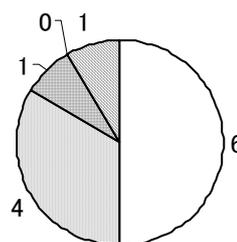
##### Q1 どのようにお感じになりましたか？

- 非常に関心を持った
- 関心を持った
- どちらでもない
- あまり関心を持てなかった
- 関心を持てなかった
- 未回答



##### Q2 今後、あなたの業務において活用しますか？

- ぜひ活用したい
- 一部活用したい
- 自身では活用できそうにないが組織内では活用の余地がある
- 活用できそうにない
- 未回答



### Q3 Q1及びQ2について、上記回答の理由はなんですか？

サービス生産性向上の方法論、ポイントについて事例等の紹介があり、今後、サービス産業の企業指導のヒアリングの際に意見等を引き出す事例として活用できると考えている。

「サービスイノベーション」のポイントを参考して、プランからではなく“観測”からを重視してプラン策定・現場への落とし込みを行ってみます。

「アプローチモデルの視点」のように、汎用性を高めるために、お金を掛けない・スタッフの負担を抑える・手法が簡単でないと、どんな良い方法でも活用しない・できないので、このことを考慮したアプローチモデルの構築と実践にチャレンジしてみます。

機会損失とムダ作業の回避という点で、単純であるがそれに気付いていないことが多く、顧客をいかに理解するかが必要と思われた。

効果的な顧客情報の収集方法や具体的な作業効率の高め方等、事例を交えわかりやすくご説明いただき、わかりやすい講演であった。特に生産性向上のポイントについては、今後私たちが力を入れていかなければならない部分であると感じた。

生産性の向上を支援していくためには、商工会職員は使命的なものがあり、経営基盤の観点や客観的視点からマクロ的に経営判断をしていかなければならないために大変参考になりました。

一つ一つの業務の見直し(=顧客にとって必要ないものを省く)の重要性を学んだ具体的な事例を挙げ、説明を聞いたので、顧客満足や作業効率、生産性の向上について理解できたが、当商工会地区の事業者置き換えて考えてみると、難しい問題に思えた。

サービス業の多様性、地域性等が複雑に絡み合い、事業者の意識のレベルアップを図る必要があると感じた。

商工会員の経営改善と当会の組織強化に貢献する取組であるから

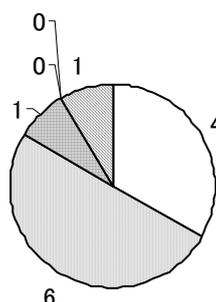
生産性向上が顧客満足につながり、従業員満足につながる、雇用維持、収益向上、企業の持続と...循環するシステムを科学的に立証し、経営の向上に繋げていくことの意義を実感しました。是非、中小企業支援に活用したいと思いました。

サービス産業の将来性を見据え、生産性向上とサービスイノベーションの関係や重要性を認識することができました。また、多くの事例紹介があり、科学的・工学的アプローチによる検証が明確でした。

## 2. 「平成21年度サービス産業生産性向上支援調査事業における事例紹介」

### Q4 どのようにお感じになりましたか？

- 非常に興味を持った
- 興味を持った
- どちらでもない
- あまり興味を持てなかった
- 興味を持てなかった
- 未回答



### Q5 Q4について、上記回答の理由はなんですか？

阿蘇ファームランドの実証実験で使用した「現場の負荷を最小限に抑えた、簡単な手法」を現場改善に導入する試みは非常に参考になり、サービス産業以外の業種に対する指導でも活用ができると思われた。

実践的な事例や実証報告は、最も参考になります。現場の声を聞き、観察し、目の前の現場で起きている「機会損失」の認知と削減手法が大切なのだと実感しました。

ただし、事例企業（阿蘇ファームランド）のスケールが大きいため、小さな企業の事例を紹介して頂けると助かります。

自分を知っているようで知らない。顧客も知っているつもりで知らないと感じられた。

丁寧でわかりやすい説明であり、実証の方法説明等とても興味深い内容であった。

事例に基づく説明で、資料には表現しづらい現場での雰囲気や状況なども含めての講義だったので、とても参考になった。

課題 問題点抽出 解決手段に至った経緯が良く分からなかった。

なぜ、バイキングレストランに目を向けたのか？

レストランの実証結果について、改善前と後の2例のデータしかなく、土曜日と月曜日、団体と個人人数の違い、職員の意識の違いなど、データをそのまま鵜呑みには出来ないと思うが、現場への負荷を抑え、自分を知り、顧客を知るというのは当然ながら大事だと感じた。手法については、自信の業務に活かせると思う。

良い実証結果がでているから

投資を伴わない改善が、収益向上に大きく寄与できる事例を知り、目から鱗でした。

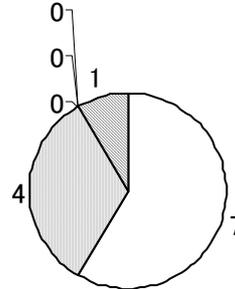
同じ会議所の職員として、当支援事業の実証に参画されていることに感銘を受けました。

実証のテーマ設定や改善手法などは大変参考になりました。

3. 「5Sの基本 2S（整理・整頓）」「旅館ホテルサービス生産性向上」  
「サービス産業生産性向上基本となる考え方」

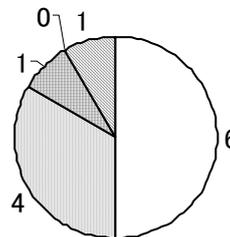
Q7 どのようにお感じになりましたか？

- 非常に興味を持った
- 興味を持った
- どちらでもない
- あまり興味を持てなかった
- 興味を持てなかった
- 未回答



Q8 今後、あなたの業務において活用しますか？

- ぜひ活用したい
- 一部活用したい
- 自身では活用できそうにないが  
組織内では活用の余地がある
- 活用できそうにない
- 未回答



## Q9 Q7及びQ8について、上記回答の理由はなんですか？

サービス産業での5Sの活用、生産性を向上させる着眼点の説明を受け、支援ツールをうまく活用することで、今後、サービス産業の企業指導に役立つもの（業務一覧表など）を広く企業に導入していき、活用したい。

5Sは、自分の苦手分野です。まずは、自分の職場や住居の2S（整理・整頓）から取り組んでみます。経営管理の良い企業は、5Sが実行されていると感じています。経営者の考え方を変える手法の一つとして、5S（せめて2S）による支援（アプローチ）を行ってみたいです。

5Sは手段であり、目的はムダを排除し利益を上げようとすることである。また数値管理に走りがちであるが、それを先行させないことが大事だという点。

作業標準の設定等体験談を交えながらわかりやすくご説明いただき、手順書の作成や相乗り活動などは会員事業所へのアドバイスだけではなく自社でも活用したい。

企業の経営を支援していくうえで、5Sよりも経営数値であったり、経営方針というものが頭に浮かぶが、今回の講座により方法論として5Sの重要性を感じた。

5Sという売上・利益を上げる根底となる仕組み（従業員教育も含めて）の重要性を感じた。この切り口（私にとって新しい事）で会員事業所に接してはどうかと感じた。

言葉の“意味”について少し考えさせられた。普段何気なく使っていたのだなと再確認した。

サービスとは何か、ホスピタリティとは何か、分かっているのに出来ないのは何故か。しつけ、人を育てる難しさを感じた。

商工会員の経営改善と当会の組織強化に貢献する取組みであるから

5Sの考え方は製造業に関する事だという思い込みから脱却できました。すべての業務に5Sの視点を導入し時間を金額に換算して収益向上を図る、これからはこの考え方を実践していきたいと強く思いました。

これまでの業務で製造業を中心に5S活動の推進事業に携わっていましたが、今回の研修を通じて、改めて職場改善活動の必要性を理解するとともに、5Sを経営の仕組みとして構造化することの重要性を学ぶことができ、大変貴重な講義でした。

### 3-4-2 実践講座について

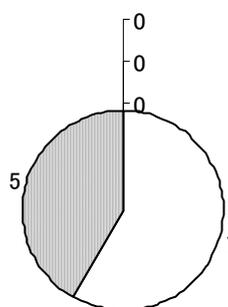
#### (1)アンケート結果概要

講座受講後のアンケート結果から、実践形式の講座について受講者は、現実的な環境(現場)を体験・経験することにより、大凡満足を得ていることがわかった。しかし一方で、グループワークによる実践については、(日程・時間的な制約もあるが)もう少し検討や提案が出来るような時間的な余裕がほしかったとの建設的な意見も多く見られた。

#### (2)実践講座アンケート集計結果

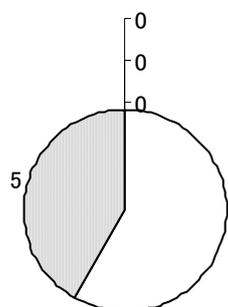
##### Q1-1 「昨年度実証前後の現場とその後」 後藤 弘一 氏 どのようにお感じになりましたか？

- 非常に関心を持った
- 関心を持った
- どちらでもない
- あまり関心を持てなかった
- 関心を持てなかった



##### Q1-2 「昨年度実証が全社に与えた影響」 姫井 健二 氏 どのようにお感じになりましたか？

- 非常に関心を持った
- 関心を持った
- どちらでもない
- あまり関心を持てなかった
- 関心を持てなかった



### Q1-3 Q1-1及びQ1-2について、上記回答の理由は何ですか？

実証効果が他部門や会社全体の雰囲気を変える力があるとお聞きし、セルフサービスの導入等のボトルネックの解消が新たな課題発見に繋がる好事例としてとても参考になりました。また、成功体験が従業員のモチベーションを向上させていることをお聞きし、成功体験に繋がるような小さな改善の視点を多く入れることが重要であると思いました。

非常に関心を持った理由は、資料やこれまでの講義でうかがい知れなかった現場、会社の変化の様子や副次的な効果を、責任ある立場の方から生の声を聞いたことにより効果の大きさを再認識できたからです。1つの取り組みをきっかけに会社が大きく変化しようとしている様子を、誇らしげに語られた様子が印象に残っています。

実証前後で経営者、従業員の意識が大きく変化されたように感じられたから。

事例や現場の方（実践者）の生の声（情報）は、本当に参考になります。

今回は、本部（管理職）部長の意見も聞いて、会社全体への波及効果も理解することができました。後藤様も「まずはやってみることが大切！」と述べていましたので、私も、地元会員（企業）を相手に実践を試みて、実証結果を増やしていこうとモチベーションが高まりました。

顧客・経営陣より見た視点で互いにマッチ（改善）しているから。

検証結果の発表はもちろんのこと、顧客満足度の向上や部署間の連携の強化が図れたこと等副次的な効果についての説明が非常に興味深かった。

実践者の話は非常に勉強になる。「何をやればいいのかわからない」はまだ何とかなるが、やる気にならないことが大きな問題である。とにかく何か前に進むことを実践しよう！を今回学んだ。

実証によって顧客サービス、経費削減、労務管理に関する効果を数値化して説明されたのでとてもわかりやすかったです。

サービス産業の生産性向上のために必要な「効率の向上」や「付加価値向上」を両立させることで飛躍した良い事例だと感じました。また、少しの改善が全体に及ぼす影響の大きさにも気付かされました。

実証改善結果が、結果に止まらず、プロセスそのものが、その後の自社内での取り組みに、大いに役立っている点が、大きな成果だと感じました。自社内で、それぞれの社員が問題意識を持ち、自然と協力体制が出来て、一体化しているとのことで、社員のモチベーションアップに通じる生産性向上への取り組みは、どの職場にも通じる共通手法だと、あらためて認識しました。

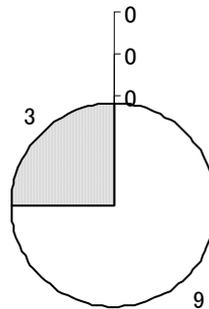
内容には関心を持ってたが、事業規模が大きすぎ、私が担当する小規模事業者と比較することができず、残念だった。

実証実験というより、会社内部の風通しの悪さの方が問題で、今回の実証がそのきっかけとなり、気づく人が増えたことが一番の改善であったのではという感想を受けた。

Q2 2S現場実践以外のグループワーク（アプローチモデルの適用実践）について

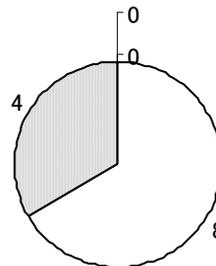
Q2-1 実施内容は、参考になりましたか？

- 大変参考になった
- 参考になった
- どちらでもない
- あまり参考にならなかった
- 参考にならなかった



Q2-2 今後、あなたの業務で活用しますか？（旅館ホテル業に限らず）

- ぜひ活用したい
- 一部活用したい
- 自身では活用できそうにないが  
組織内では活用の余地がある
- 活用できそうにない



### Q2-3 Q2-1及びQ2-2について、上記回答の理由は何ですか？

緊張感があり、大変良かった。実証し、検証する時間が短く、十分な改善提案にはならなかったと思いますが、協力をしていただきました。

短時間による経営改善提案手法について勉強させていただきました。また、改善を実行できるように具体的に落とし込めるか、また、最適設計ループ（観測 分析 設計 適用）の手法を用いて経営陣、現場を納得させる提案ができるかなどグループワークを通じて考え方の習得ができました。今後の経営改善等の業務で最初の一步を踏み出していただくツールとして活用したいと思います。

「大変参考になった理由は、業務の観察からアプローチモデルの適用方法の検討までのプロセスを実際に経験できたことです。

一部活用したい理由は、企業や指導員に対しアプローチモデル構築の考え方や必要性、効果を伝えることに意義を感じられること、組織内にて学んだことを活用できるからです。商工会地区は事業規模が家族だけ、従業員が1～5人規模が多く、そういう事業所を対象とした実践フィールドが参考になるように思われた。

現在、印刷業（有限会社）の経営者に、今回の研修で学んだこと「特に、機会損失の減少」の意味を説明し理解して頂くように努めています。経営者の方も、営業手法や業務内容の見直しなどを考えながら日々の業務に努めるようになりました。

サービス業以外でも、サービス要素は必要ですので、この研修で学んだノウハウは活用できると思います。

グループで行うことにより、十人十色の考え方や手法があった。従業員へのコミュニケーションの取り方（話し方・テーマ）でも各人違っており、大変参考になった。

現場の方との意見交換や測定器具等を活用しての作業内容の確認は貴重な経験となった。また、グループの方々と意見を出し合いながら、物事をいろいろな角度から捉え、成果発表まで行えたことが有益であった。

今回学んだことを、地元企業の中で何回も何回も実践できれば、自分のものになっていくと思う。12月に学んで、早速事務所の中で5Sを実践した。なんとか今回学んだことを実際の現場で実践したいと思っている。

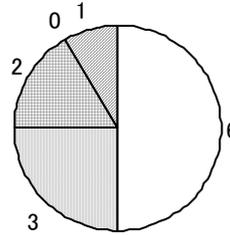
ホテル業だけでなく、サービス業全般に言えることとして、顧客第一主義を掲げていても、特に最近は人員の削減などでその実現が難しいケースが多く見受けられます。そういう事例に対し、我々の職務は的確なアドバイスを行うことであり、その裏づけのためにも今回の実践講座は大変参考になり、得られたモノは大きかったと感じました。

客観的な視点で現場を知ることの重要性をあらためて感じました。なぜ、ムリ・ムダ・ムラが生じているのか、真の課題は何か、最重要課題を抽出し、具体的な改善方法と予測される効果を定量的に説明し、企業に納得してもらい、またその取り組み方法を具体的な観測・分析方法で示す「見える化」の手法は、非常に分かりやすく、企業に導入しやすいものであると確信したからです。

Q3 「アンケート分析」 太宰 潮 氏

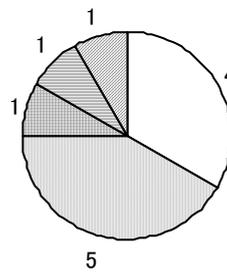
Q3-1 どのようにお感じになりましたか？

- 非常に興味を持った
- 興味を持った
- どちらでもない
- あまり興味を持てなかった
- 興味を持てなかった



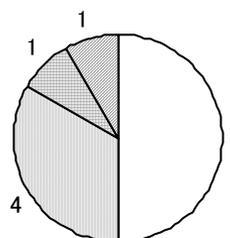
Q3-2 内容は理解できましたか？

- よくわかった
- わかった
- どちらでもない
- あまりわからなかった
- わからなかった



Q3-3 今後、あなたの業務で活用しますか？（旅館ホテル業に限らず）

- ぜひ活用したい
- 一部活用したい
- 自身では活用できそうにないが組織内では活用の余地がある
- 活用できそうにない



### Q3-4 Q3-1及びQ3-3について、上記回答の理由は何ですか？

顧客アンケートの分析手法や簡易ソフト等について説明していただき、アンケート分析ツールとして使用でき、とても参考になりました。分析データ等の活用手法についても説明があれば、より効果的な支援ツールになると思います。

アンケートを深く分析する方法や留意点、自由記述の分析方法、ツール、留意点をわかりやすく説明していただき大変参考になりました。

企業は顧客ニーズを掴むためのアンケートの設計、分析、回収率アップについて非常に関心が高いと思います。それらのセミナーを開催できればと考えています。

アンケート分析のフリーソフトは活用できそうであるため。

これまでアンケートは、データ収集や調査報告書の作成までで、その後の活用が実行されていなかったことが多かった。しかし、今回のアンケート分析による要因など、ポイントを絞った阿蘇ホテル様への提言は、分かりやすく・実行可能な内容で、アンケートを上手に活用する事例であり、非常に参考になりました。

フリーソフトを活用したアンケート回答の分析方法や、データ検証のための様々な切り口を知ることができた。まずは、ポイントカード事業で消費者から集めたアンケートの分析を自身で行ってみたい。

データを取っても、なかなかそのデータの活用方法がわからず、データを取ったことで終わってしまうことが多いが、今回、データの活用方法を学んだ。

アンケート結果を様々な角度から分析することで、表面的な数値だけに惑わされず、顧客心理を探るきっかけが見つけられることを学びました。逆に、この顧客心理を的確に把握できなければ、発展にはつながらない危険性も実感しました。

顧客の反応を知るという点で、アンケートは有効なツールだと思います。

顧客満足を感じてもらえるようなサービスを、アンケート分析をもとに、取り組むことができれば良いと考えます。

講義された分析手法内容及び改善提案について、先生の言われている意味が分からなかった。しかし、キーワードについて分析する事については、参考となった。

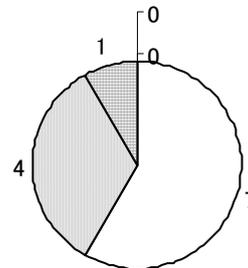
考え方は分かるが、アンケートの取り方、設問の設け方によって結果がかわってくると思うので、良く理解できなかった。

アンケートの結果は既に出ているため、それを応えようがなかった。

Q4 「整理・整頓（2S）の実行」現場実践（2月3日 8:30～11:00）について

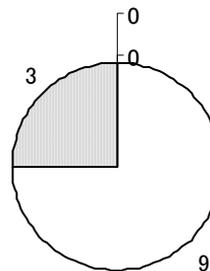
Q4-1 実施内容は、参考になりましたか？

- 大変参考になった
- 参考になった
- どちらでもない
- あまり参考にならなかった
- 参考にならなかった



Q4-2 今後、あなたの業務で活用しますか？（旅館ホテル業に限らず）

- ぜひ活用したい
- 一部活用したい
- 自身では活用できそうにないが  
組織内では活用の余地がある
- 活用できそうにない



#### Q4-3 Q4-1及びQ4-2について、上記回答の理由は何ですか？

ムリ・ムダ・ムラ。どこの職場にも存在することだと感じました。

第三者の目で見ると良く分かるが、当人に気付かせることは難しいと思いました。

商工会が支援するためにまず決算書を分析しその結果として其々の課題が抽出されるが、手法として現場実践のなかで2Sに着目する視点を今回講座で大変参考になった。

これまで製造業等の現場指導の中で2Sを行ったことはありましたが、今回のように従業員と経営幹部の連携による2Sの実行方法については初めての体験でした。両者の意思統一する上からも非常に効果的な方法であり、今後の業務で是非、活用したいと思いました。実際に整理、整頓をせず案を出しただけなので、参考にすることができませんでした。従業員さんともっと話をし、実際にやってみることが必要だと思いました。どの企業も整理、整頓の必要性は理解しているものの、どのようにやればいいのかわからない企業が大半だと思うので、具体的な手法を提案できなければならないと思います。今後は具体的な手法を学ぶとともに、身の回りの整理・整頓から取り組みたいと思います。

事業所に限らず活用できる。

現実的な場面（環境）を経験させて頂きました。

今回のケースは、ほとんどの中小企業の現場にあてはまると思います。整理・整頓（2S）が実行されている中小企業者は、製造業者を除けば非常に少ないです。現場の小売店や宿泊業に行くと、サービス業者とは思えない店舗が多くあります。2Sにより、作業効率の向上とお客様からのイメージアップなど経営力の強化に結びつきますので、上手に、経営者や従業員に気づきを与えていきます。

経営陣と従業員の感覚や意識が違うという事が明らかになった。

=経営陣は「現場を知らない」ということが明らかになった。

現場の方々と直にふれあい、いろいろなご意見をいただきながら解決策を出し合い、最後は笑顔で別れることができたこと。今回私たちが提案したことによる半年後・1年後の「カイゼン」の成果に期待したい。

サービス産業だけでなく、多くの企業に言えることだと思うので、青年部や女性部にこの話を伝えたい。今回、事業所での無駄を見つけるための経験をさせてもらった。今回のことで、見る視点がわかった。

現場の社員は、兎角、忙しくなると余裕がなくなり、手段が目的化してしまうことで、達成した気持ちになりがちですが、「なぜ、この状態が必要ですか？」等の問いかけに問題意識を持つことに繋がり、もっと上手く取り組もうとする気持ちになることを実感しました。整理・整頓は、現場改善に繋がり、改善しようとする「気付き」の声を、経営者以下全員で共有することが必要にも感じました。

これまでの経験や知識を基に指導を行いました。出来ればもう少し時間を長めに設定して、現場で改善活動を実践したかったです。現場でともに汗を流す活動も重要だと思います。

### 3-4-3 指導人材養成講座全般について

指導人材養成講座全体を通して、受講者からは、大凡有意義な講座を受講できたとの意見を頂いている。特に実践講座では、通常の講座ではなかなか体験することのできない現場で、実践を行ったことで、受講者の印象にも残り、有意義な研修となったとの意見を多く頂いた。またさらに、今後についての要望や建設的な改善点等についても多く出された。

また受講者のほとんどが、今後同様な講座が開催された場合には、組織の内外を問わず積極的に、もしくは必要に応じて推薦するとの意見であった。

以下にその内容を記した。

#### Q1 指導人材養成講座（座学及び実践講座）カリキュラムの構成について、ご意見等ございましたら、ご自由にご記入ください。（日程、時間、講師、テーマ設定等について）

座学と実践の2部構成は非常に研修成果を検証するカリキュラムとしては良かったと思います。従業員の作業等の勘や経験の見える化をするため、最適設計ループを具体例で示し、改善効果を図る仕組みと基本ツールが構築できると非常に良いと思います。（支援機関のノウハウ、情報共有、標準化がなかなか進まないため）

通常受講する講座・研修と違った現場での実践ということで、実際の現場を体験することができ、とても勉強になりました。

丁度よかった。すこし時間に無理があったような気がするが、逆にこれが非常によかったと思う。班がまとまるのに良い時間だった。

内容はとても充実していましたので、出来ればもう少し日程を長めに設定してもらえれば幸いです。また座学よりも実践の時間配分を多く設けてもらいたい。

時間配分、テーマ設定、講師いずれもすばらしく、有意義な研修となった。できれば主催者や講師の皆様、他の班の方々とも交流できる機会が欲しかった

予算等の関係で1泊2日のカリキュラムと思われるが、時間的にももう少し余裕があればと感じられた。しかし、逆に短時間で集中できたとも思う。

日程や予算が許されれば、アプローチモデル構築の専門家や5Sの専門家の方と一緒に実践に取り組み、実証まで行いたかったです。

日程に関しましては、諸事情あるとは思いますが、可能であれば、12月～3月以外に設定して頂けると助かります。

観光関連業種の閑散期を狙った時期設定はわかるが、私たち現場の商工会職員は確定申告で一番多忙な時期であり、また今年はセーフティネットの駆け込み需要もありと特に忙しかったので、できれば1月中旬以降（年末調整終了～確定申告受付開始前）の設定を希望したい。

実践講座については、約一日半と、非常に短い時間であるため、企業への具体的な提案を行うには、中途半端な結果となりがちです。反面、制約時間の中で成果を出すことの意義もあると思いますが、出来れば、実践講座の時間を長くして頂けると、効果検証まで出来ると考えます。

今回のケースでは、二日間とも阿蘇ホテル様のみを軸にした研修内容の方が、もう少し時間的な余裕ができるので、現場検証や改善案の策定に時間を費やすことができたのではないのでしょうか？初日の阿蘇ファームランド様のプレゼン等は、前回の座学（福岡）で紹介して頂ければ良かったと思います。

2日間ずつの計4日間という限られた時間の中でのカリキュラムだった為、あわただしかった。もっとテーマを絞って行なっても良かったのではないのでしょうか。

また、最終日のアンケート分析に関する講義は12月の座学の時に行なうべきではないのでしょうか。

実践講座については、若干時間がなかった。また、参加者の親睦会が実施されなかったのが残念でした。せっかくこの講座で九州経済産業局・商工会議所・他県商工会の方々と知り合いになったが本音など聴く交流の場がないとただ単に講座だけに終わってしまう。勿論研修が目的ではありますが・・・

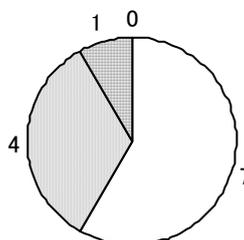
実践にもう少し時間を使えることができれば、さらに支援ツールや手法を学ぶ機会が増えると思われます。

日程不足（PDCA）

## Q2 今後、同様の講座が開催された場合

### Q2-1 (組織内外問わず) 他の方へ推薦しますか？

- 積極的に推薦する
- 必要あれば推薦する
- どちらともいえない
- 推薦しない



### Q2-2 Q2-1について、上記回答の理由は何ですか？

受講したことでサービス産業生産性向上の必要性、効果とアプローチモデル構築までの手法を学ぶことができ、今後の業務に生かせる点が多数ありました。その知識、経験を共有する仲間を増やしたいので、特に職場の同僚（経営指導員）へ推薦したいと思います。

自身の県では、経営指導員向けの研修が年数回開催されていますが、事例中心の机上実習がほとんどであり、事例が対中小企業でないため、緊張感が薄くなってしまい報告書等を作成しても仮説の域を超えることができず検証ができないのが現状です。今回のような講座を各県や県商工会連合会等で計画できれば、より多くの人材育成に繋がると思います。また、九州全体で開催するには移動時間等もかかり、非効率なので、できれば数か所で実施するなど、開催地等の検討をお願いします。

実際に働かれている会員事業所の方々に参加していただき、自社と比較して改善していただきたい。

組織外への方への推薦は困難ですが、組織内でしたら可能性はあると思います。

会員事業所の発展のため

今回の研修テーマが非常に興味深く、価値を感じたため。

個人的には担当地区でもファームランドのような成功事例づくりに関わってみたい。

私自身が、非常に勉強になった。指導員たるもの、これくらいの指導はできなければと思う。たくさんの方が受講するべきと思う。

しかし、受講後に、如何にこの受講したことを実践するかが、最大の課題。実践したことをレポートにして報告させることなども必要ではと思う。

実践研修は珍しいので、ぜひ多くの経営指導員に経験してもらいたいと思いました。

現場で得られるモノは多いとつくづく感じました。

支援者としてのみならず、自身の職場の生産性向上にも通じる内容であるため、もっと多くの人々が共通認識を持つことになれば、経済の全体的な向上に繋がると思うからです。

指導人材養成講座って何と聞かれたときに、一言で伝えづらい。

テーマごとのカリキュラムなど整備されれば受講しやすいと思います。