

厚生労働省委託事業
令和 3 年度生活衛生関係営業の生産性向上を図るための
新ガイドライン・マニュアル策定に係る検証調査等一式



令和 3 年度
**生活衛生関係営業
営業者取組事例集**



はじめに

2018 年度（平成 30）～2022 年度（令和 3）の 4 年にわたり、生活衛生関係営業（以下、「生衛業」という。）の皆様に向け生産性向上を図るための情報を発信してまいりました。

2018 年度には、生産性向上の取組状況がわかるガイドラインとして「生産性&効率アップ必勝ガイド」を、生産性向上に取り組むとよい基礎的なテーマを解説した「生産性&効率アップ必勝マニュアル（基礎編）」を、生衛業 16 業種別に業種固有の取組について解説した「収益力の向上に向けた取組のヒント」が刊行されました。2019 年度以降は、業種別編に掲載されていた取組事例を分離して、事例集を刊行。2019 年度は好事例・モデル事業合わせて 81 事例を、2020 年度は 65 事例を、そして 2021 年度は 30 事例を、3 年間で 176 の取組事例を紹介しています。

2020 年度、2021 年度はコロナ禍における取組となりました。2020 年度は、先行きが不透明ななか、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が発令されるなど、生衛業においては非常に厳しい経営環境ではありましたが、それぞれの地域で懸命に営業努力を続けてきました。そして、2021 年度は、コロナ禍の収束の兆しが見えたかに思えたのもつかの間、第 6 波に見舞われ、現在もなお、まん延防止等重点措置が実施されている地域があるのが現状です。

しかしながら、新型コロナのワクチンも開発され、多くの方が接種されたことで、少しずつ、確実に収束の方向へと向かっています。ウイズコロナからアフターコロナへと徐々に移行するなかで、経営をできるだけ早く立て直す、あるいは、いままで以上に業績を上げる準備段階に入っています。2021 年度の事例を見ると、コロナ禍であってもよい成果を出しているお店が多く見られ、昨年度からは経営環境も変わりつつあることがわかります。

生衛業の皆様にお役に立てる事例を掲載しています。生産性向上に取り組む際に、ぜひご一読いただければ幸いです。

2022 年 3 月

「生活衛生関係営業の生産性向上を図るための
新ガイドライン・マニュアル策定に係る検証調査等一式」
検討委員会

目次

■生産性向上の取組	1
1. 生産性向上とは	2
①経営と生産性	2
②生産性向上の考え方	3
③生産性向上に向けて	4
④活動内容の設定	5
2. 生産性向上の取組方法	6
①活動の進め方	6
②目標の立て方	7
③ PDCA サイクルで取り組む	8
④ OODA（ウーダ）ループ	11
■コロナ禍における取組の視点	13
①コロナ禍で持つべき視点	14
②コロナ禍対策の共通項	15
③ 7 つの共通項にみるポイント	16
■コロナ禍における消費者意識・行動	21
①コロナ禍の影響で控えていること	22
②コロナ禍における店舗利用頻度の変化	23
③飲食・店舗利用時の変化	24
④感染予防対策として飲食店に求めること	25
⑤コロナ禍収束後にやりたいこと	26
⑥コロナ禍収束後に行きたい店舗	27
⑦飲食店やその他のお店に期待する対応	28
■モデル事業 取組事例	29
取組事例 INDEX	30
事例（モデル事業 30 事例を掲載）	32
※掲載事例は「取組事例 INDEX」でご確認ください。	

この事例集の見方

本事例集では、2021 年度（令和 3）に、モデル事業に取り組んだ 30 の取組事例を掲載しています。

2020 年度（令和 2）に取りまとめた「新型コロナウイルス対策編」には、コロナ禍にあっても事業活性化に成功した好事例の 7 つの共通項が掲載されています。「コロナ禍の 7 つの視点」は、今年度のモデル事業が、どの視点で取り組まれた事例かを示しています。

一方、取組テーマは、生産性向上のために取り組むとよい A～J の 10 の項目を示しています。

それぞれの事例が、コロナ禍において、どのような視点で、何に取り組んだかが一目でわかるようにしていますので、事例をご覧ください。参考にしてください。

コロナ禍にあっても生産性向上のために考えたい 7 つの視点とは・・・

- ①情報感度：いち早く変化に対応するための必要な情報を入手する
- ②顧客視点：お客様視点で考え、いまできることから着手する
- ③アイデア：サービスの工夫・改善で、打開策を考える
- ④発信・周知：自社・自店の特長や強みを積極的に知らせる
- ⑤連携：業界・地域とともに協働する
- ⑥デジタル化：生産性を高める ICT を積極的に活用する
- ⑦攻めの姿勢：変化をプラスに捉えてチャレンジする

生産性向上のための 10 の取組テーマとは・・・

- A 特長ある店舗・施設づくりで業績を改善しよう
- B 費用を削減して収益性を高めよう
- C ICT を活用して集客力を高めよう
- D お客様の満足度を高めよう
- E 優良顧客を増やそう
- F インバウンドのお客様を増やそう
- G 従業員のスキルとやる気を高めよう
- H 作業しやすいお店・職場にしよう
- I 効率的に作業しよう
- J 人的ミス（ヒューマンエラー）をなくそう

クリーニング店

北海道

顧客視点

アイデア

デジタル化

B

G

I

有限会社 飯田クリーニング

働きやすい環境づくりのため、従業員が協力して効率化に取り組む

創業 85 年目を迎えるクリーニング店。本社は江差町の中央に位置し、工場を併設している。支店を上ノ国町店、奥尻町店と 2 店舗有し、取次所も中歌店と道立江差病院店と 2 店舗有している。売上高は、事業所売上高が 40%、個人客売上高が 60% を占め、個人客の売上高がやや高い。

住所：〒043-0043 北海道檜山郡江差町本町 9 8
創業：1936 年（昭和 11）
従業員数：19 人



背景

新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、主要取引先である旅館・ホテルの宿泊客が減少し、リネン等の受注数が大幅に減少した。また、一般個人客においても、他人の洗濯物と一緒に洗われることを敬遠してか、クリーニング取扱量が減ったため売上高が大きく減少したままである。

その影響で、従業員も休業体制をとり、人員縮小のなかで業務を行わざるを得なくなった。これまで分業体制で実施していた業務が、数少ない人員で幅広く業務をこなさなくてはならず、仕事と思うように進まないことが多かった。

例えば、手作業による仕分けをできる人がいない、仕分けをできてもパソコンへの入力ができないなどといった支障が生じ、経理処理が大幅に遅れてしまうこともあった。また、取引先別、支店別、取次所別のデータを即座に把握することができず、現在の状況を正確に把握することができないといった障害が生じていた。

また、受付カウンター業務にも時間がかかっており、効率化の余地があると考えていた。

Plan

業務支障解消のため、次の取組を行うこととした。

- ・従業員同士の意見交換しながら改善案を考える
- ・新たに会計ソフトを導入し生産性を高める
- ・作業工程を見直し、業務の流れの効率化を図る
- ・新型コロナウイルス対策のため制限していた店内への入店人数を緩和し、生産性を高める

計画におけるアドバイス

店内業務の生産性を高めるために、社内の業務の実情を把握し、そのうえで全従業員にどのようにしたら効率的になるか、無駄がなくなるかを考えてもらうようにしました。そのための考え方のアドバイス、解決案を出すためのヒントなどを提案しました。また工場、店舗、取次所間のつながりや仕事の流れも考慮してアドバイスを行いました。



●コロナ禍の7つの視点

- 顧客視点
- アイデア
- デジタル化

●取組テーマ

- B 費用を削減して収益性を高めよう
- G 従業員のスキルとやる気を高めよう
- I 効率的に作業しよう

●現状値と成果目標

指標名	目標値 ※現状値を 100% とした場合	達成	
		対現状値	対目標値
仕訳入力者	200%	200%	100%
店内入店者数	125%	150%	120%
クリーニング済商品 10 枚の箱詰め時間	+25% 効果	+30% 効果	+7% 効果
絨毯クリーニング	+25% 効果	+25% 効果	0%

DO

取組

- パソコン・会計ソフトの導入【I】
新しいパソコンを導入し、迅速に事務処理ができるようにした。さらに、会計ソフトを導入し、これまで属人的に行っていた業務を、誰でもできるようにし、業務の分担化・平準化を進めた。
- 空気清浄機導入【G】
新型コロナウイルス感染症拡大防止に伴い、お客様の入店制限をしていたが、空気清浄機を導入することで、店内入店者数を増やすこととした。そのため、並行的に業務を行えるようになり、生産性が高まった。
- バキュームクリーナー【B・I】
かつて 2 種類のバキュームクリーナーで、2 工程で絨毯クリーニングを行っていた。これを両方の工程が可能なバキュームクリーナーを導入し、段取時間を短縮させた。
- ハンガー掛け棚包への変更【I】
離島営業所行のクリーニング済商品は、これまで折りたたんだ後、箱置き棚包に段ボールに棚包して運んでいた。これをハンガー掛け棚包に変更することで、衣類を扱う一連の作業時間を短縮させることができた。



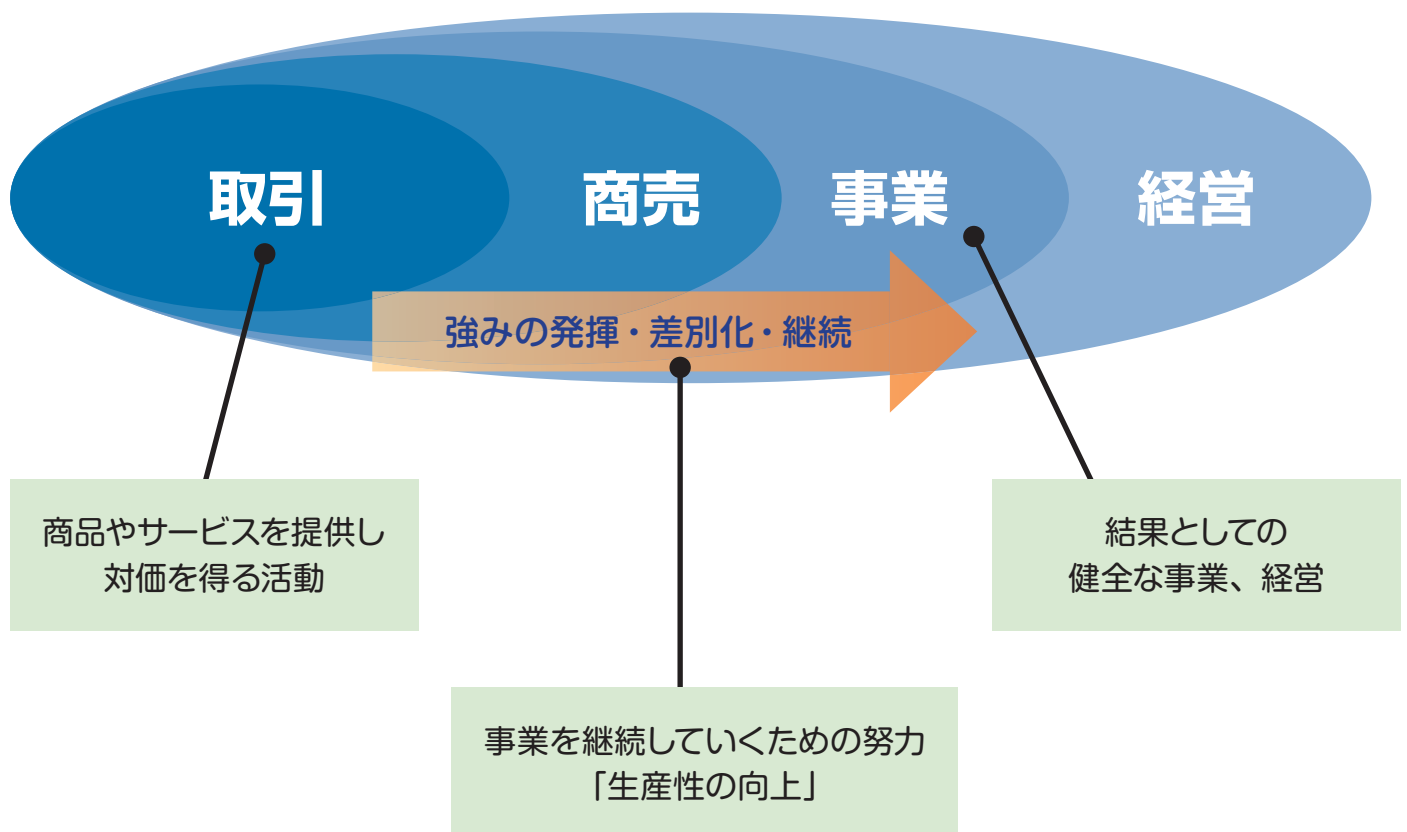
	8月	9月	10月	11月
業務の洗い出し				
導入目的の明確化				
導入品の決定				
導入				
成果測定				
成果報告				

生産性向上の取組

1. 生産性向上とは

① 経営と生産性

経営は、商売や事業の目的を達成するために、継続的・計画的に意思決定し、実行していくことです。そして、持続的に事業を継続していくためには、生産性の向上が非常に重要だといわれています。



店舗売上をどのように上げていくべきか、経営者の誰もが常に考えていることでしょう。

売上は一つひとつの取引の合計にすぎませんが、一つひとつの取引を大切に、継続的に行うことは、結果として安定した経営と事業の継続へと繋がります。

そのために必要なことは、店舗の強みの発揮、他との差別化などがあげられますがポイントになる考え方は「生産性の向上」です。たとえば、付加価値の高い財やサービスの提供、あるいはムダを出さない仕入れや適正な人件費など、コスト面のコントロールなどが必要になってきます。

②生産性向上の考え方

生産性とは、投入資源に対する算出成果（以下の数式）であらわすことができます。

投入資源（インプット）とは、事業活動に必要な資源を指します。たとえば、人（時間）や設備投資、原材料、エネルギーコストといったものです。

算出成果とは、生み出された価値や付加価値のことを指します。たとえば、売上や客数、客単価、顧客満足などを指します。

つまり、より少ない投入資源（インプット）で、より多い算出成果（アウトプット）が得られるほど、生産性が高いということになります。

生産性を向上させるには、2つのアプローチがあります。ひとつが効率化への取組などによって、成果につながらない資源を減らすこと。もうひとつが成果自体をあげ、付加価値を向上させる取組です。これらを通じて生産性の向上が期待できます。

$$\text{生産性} = \frac{\text{算出成果（アウトプット）}}{\text{投入資源（インプット）}}$$

生み出された付加価値
高いほど、生産性が向上する

必要な資源
低いほど、生産性が向上する

生産性を向上するための2つのアプローチ

1. 成果（分子）自体をあげる活動
付加価値をあげる取組
2. 投入する資源（分母）を減らす活動
成果に繋がらない資源を削減する取組

③生産性向上に向けて

生産性を向上させるテーマや活動はさまざまです。

生活衛生関係営業において、どの業種にも共通した課題について、たとえば以下の3領域、10テーマのように整理することができます。

いずれの領域・テーマも、前頁の数式における「成果（分子）自体をあげる活動・付加価値をあげる取組」もしくは、「投入する資源（分母）を減らす活動・成果につながらない資源を削減する取組」となり、生産性向上が期待されます。

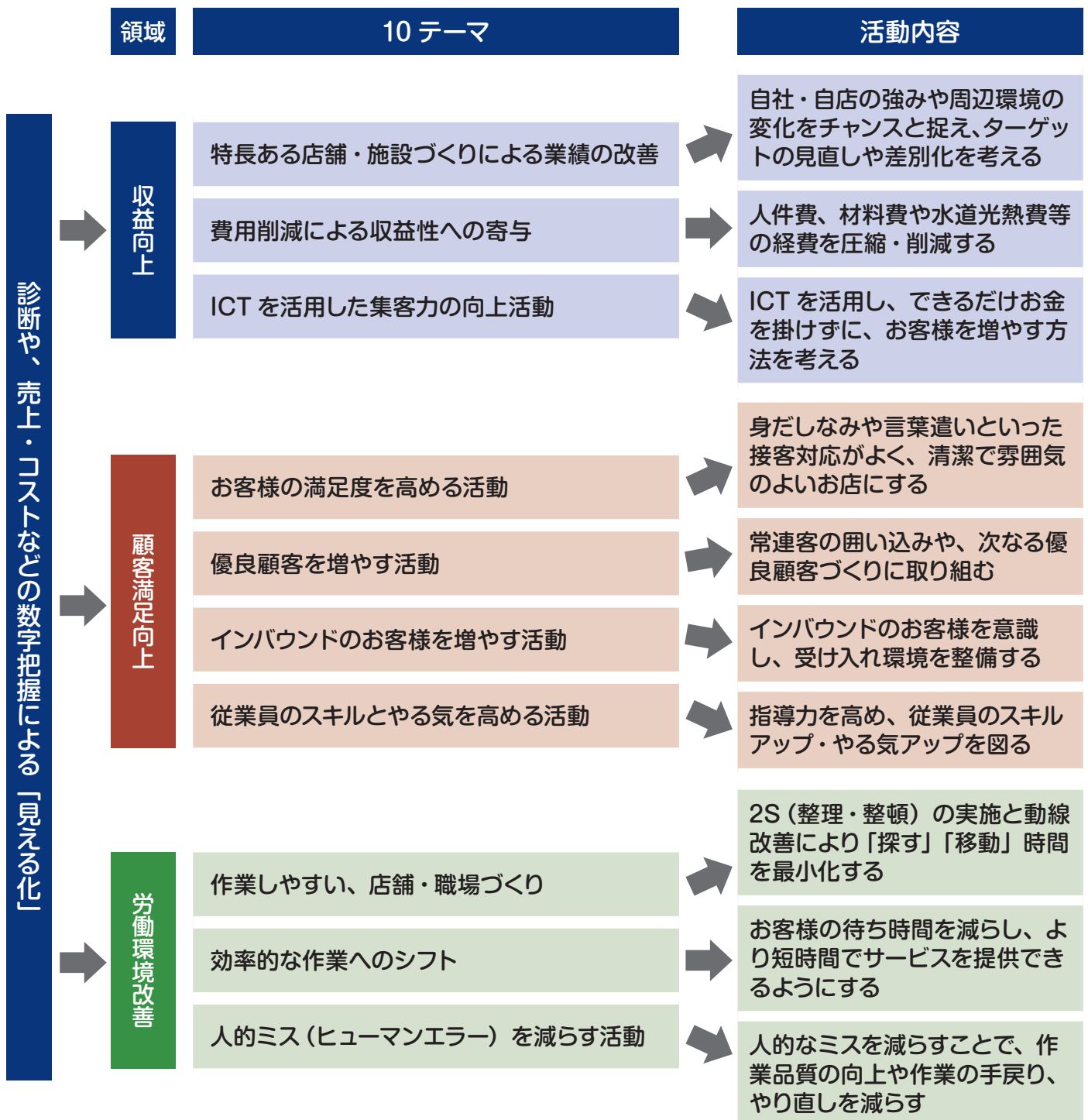
<ガイドラインで設定されている3領域10テーマ>

3 領域	10 テーマ
収益向上	特長ある店舗・施設づくりによる業績の改善
	費用削減による収益性への寄与
	ICT を活用した集客力の向上活動
顧客満足向上	お客様の満足度を高める活動
	優良顧客を増やす活動
	インバウンドのお客様を増やす活動
	従業員のスキルとやる気を高める活動
労働環境改善	作業しやすい、店舗・職場づくり
	効率的な作業へのシフト
	人的ミス（ヒューマンエラー）を減らす活動

④活動内容の設定

生産性を高めるための活動を実践する前に、経営の「見える化」が必要になります。「見える化」とは、売上・コストなどの経営状況がわかる数字から経営状況を客観的に把握することです。

たとえば、商品・サービス別の単位で、売上・コストの数字を把握する、お客様の属性や満足度など、経営の視点で自社・自店の特長、強みや弱みなどを明らかにしたうえで、「領域」「テーマ」を検討し、「活動内容」を設定しましょう。



2. 生産性向上の取組方法

①活動の進め方

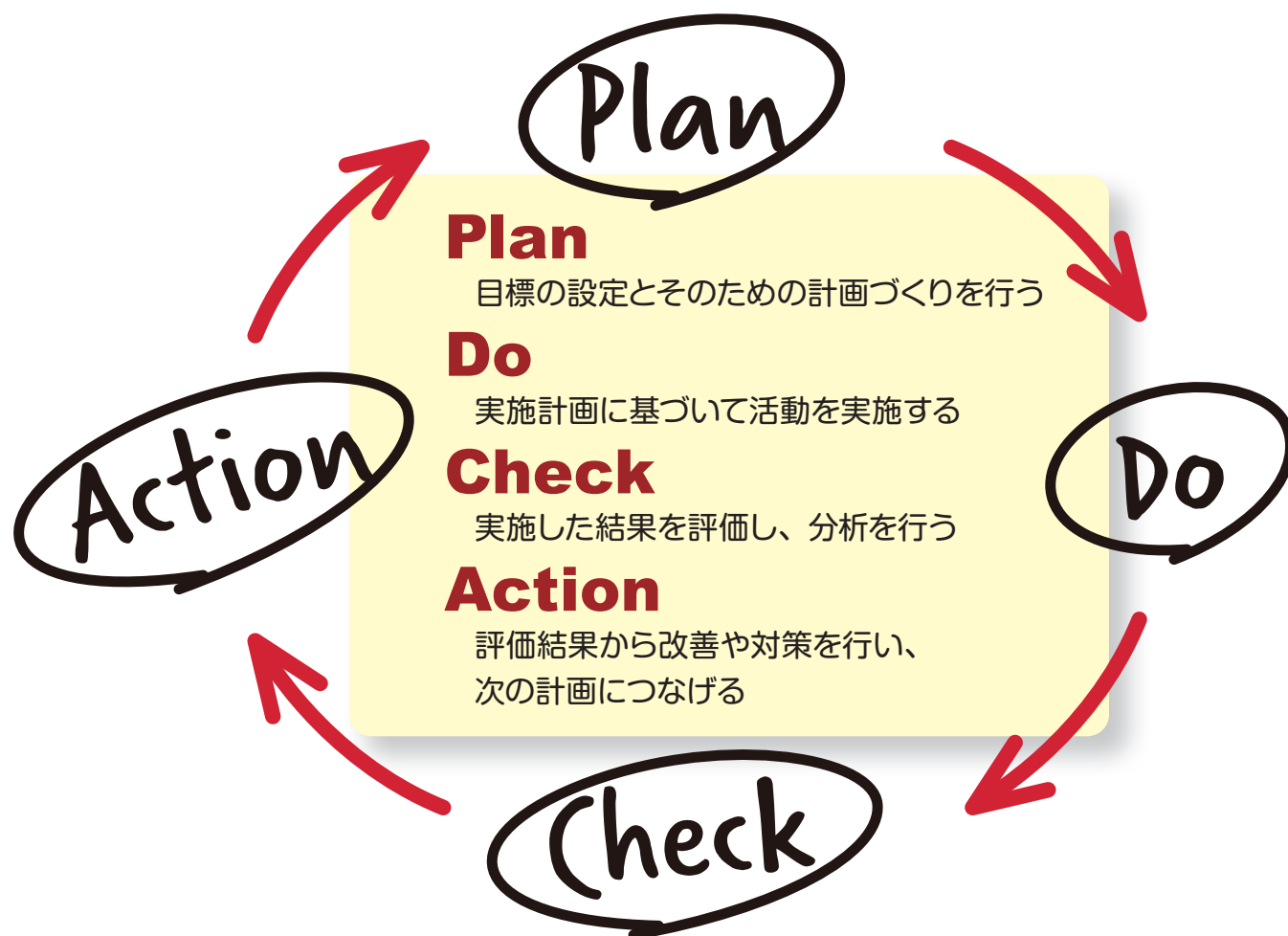
「領域」「テーマ」「活動内容」が設定されると、いよいよ具体的な取組を展開していきます。

ここでは、有効な考え方のひとつとして、PDCAサイクルを取り上げます。

コロナ禍のような大変な状況でも、計画を立てて実行し、成果や学びを可視化して振り返りながら、次の活動に繋げるというサイクルは重要です。

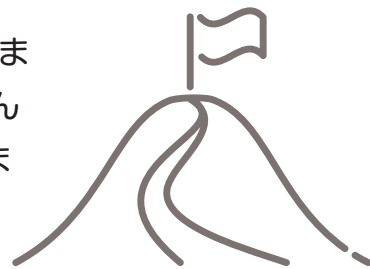
典型的な改善ツールですが非常に有効ですので、日頃の経営改善、生産性向上に役立ててください。

PDCAサイクルは、サイクルをただ回すだけではなく、改善を通して、徐々にレベルアップを図っていくことがポイントです。PDCAサイクルを回していくことで、改善のノウハウが蓄積されるとともに、環境変化に柔軟に対応できるようになります。



②目標の立て方

目標を立てることは非常に重要です。目標がないと、何をどこまでやればいいのか？ どの程度難しいことなのか？ また、取り組んだ成果について、どう考えるべきか？ など客観的な判断ができません。また、達成感ややる気にもつながりません。



目標の意味と表現

「目標」とは？

目標とは、「目指す状態」を表現したもの

「目標」の表現の仕方

目標は、「目指す状態や成果」がわかるようにする

「目標値」の表現

目標は、数値や具体的な状態を表現する

適切な例：〇〇の拡大、〇〇の削減、〇〇の徹底、など
見直したい例：〇〇の実施、〇〇の推進、〇〇の管理、など

適切な例：〇〇の10%向上、〇〇を対応可能にする、など
見直したい例：〇〇を目指す、〇〇を改善する、など

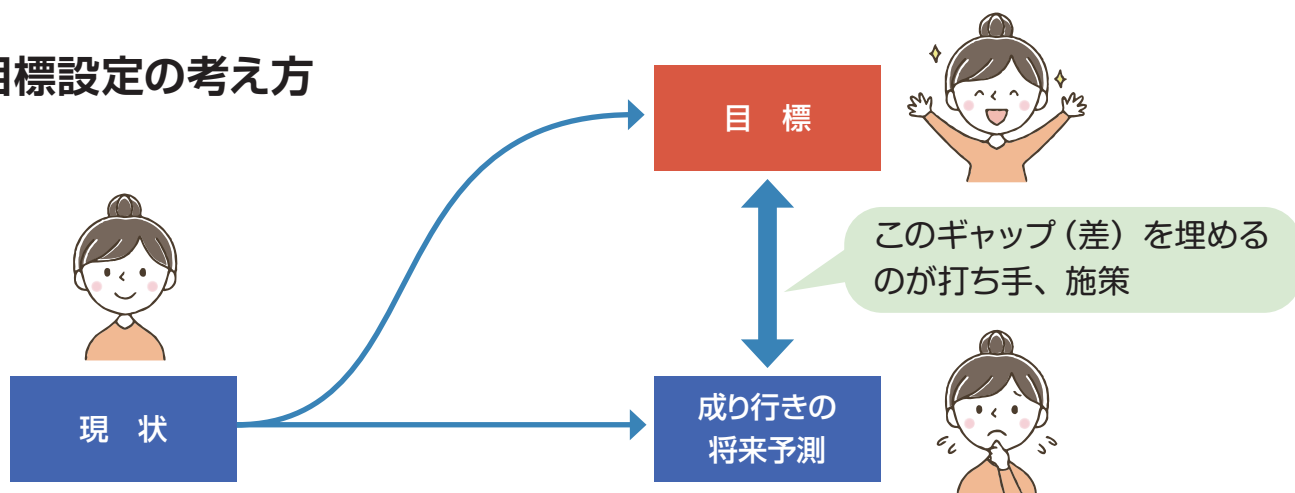
目標は、こういう状態にしたい！ という想いや売上がこのくらい必要だという必要性から考えます。

一方で、何も手を打たずに経営を行った場合を考えると、それが成り行きの将来予測となります。

目標と、成り行きの将来予測のギャップ（差）が、打ち手や施策ということになります。



目標設定の考え方



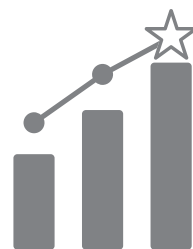
③ PDCA サイクルで取り組む ― P（計画）

Plan（計画）を立案する

計画を立案するには、前頁の目標が重要です。ポイントは、

- ① 目標を明確にすること
- ② 期間（納期）を明確にすること

です。そのため、この2点によって、何をいつまでに、どの程度達成したらよいかわかります。そのため、「何のために取り組んでいるのか」をしっかり認識して目標を設定する必要があります。



目標を設定する

目標には定量目標と定性目標があります。

定量目標・・・数値であらわした目標

定性目標・・・言葉で状態を表現した目標

目標は可能な限り定量目標を設定します。

結果や評価にブレが生じないからです。

ただしすべての目標が数値であらわせるとは限りません。

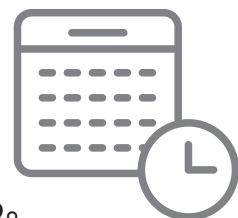
その場合には定性目標を設定しますが、定性目標を設定する際には評価の基準を明確にしておく必要があります。

例)
〇〇の10%向上、など

例)
〇〇の企画力を向上させる、など

目標を実行するために、スケジュールを作成します。

実施する項目、実施する順序、必要工数、担当を考えて、計画を立てましょう。



スケジュールをつくる

以下のことがわかるように、
スケジュール表に落とし込みましょう。

実施する項目・・・やるべきことを列挙する

実施する順序・・・最適な手順を考える

必要となる工数・・・どのくらい時間がかかるか見積もる

担当者・取組の責任者・・・誰がリーダーとなって取り組むかを決める

目標実現のためにやるべきこと

項目をどのような手順で実施するのが最適か検討する

実施にあたってどのくらいの工数（稼働時間）がかかるか考える

③ PDCA サイクルで取り組む ― D（実行）と C（評価）

Do（実行）する

<実施のポイント>

- ・できるだけ計画どおりに実施します。
- ・次の Check 段階で評価できるように記録をできるだけ残しておきます。
- ・計画どおりにいかなかったケースや発生した課題なども記録しておくといでしょう。



改善マインドをもって取り組むと、PDCA サイクルのスパイラルアップにも有効です（もっと早くできないか？ 省力化・自動化できないか？ など）。

Check（評価）する

計画が成果に結びついたかどうかを評価します。あくまでも目標に対してどうだったのか？ という評価です。

その際、今後に生かすためにも、なぜそのような結果になったかという要因を分析しておくことが重要です。また、成果は偶然あるいは他の要因によるものなのかその取り組みによるものなのかについても確認しておきましょう。要因分析を行うことで次の Action（改善活動）につなげることができます。

<評価のポイント>

計画どおり実施したか？

実施していない場合、なぜできなかったのか計画内容を振り返りましょう。

計画は妥当だったのか？

妥当でなかった場合、どこにどのような無理があったのか。

成果はあったのか？

あった場合、どのような成果か。なかった場合、何が原因か。



計画どおり実施できなかった場合

- ・目標は妥当だったか？
- ・取り上げたテーマは適切だったか？
- ・実施項目に不足はなかったか？
- ・スケジュールは妥当だったか？

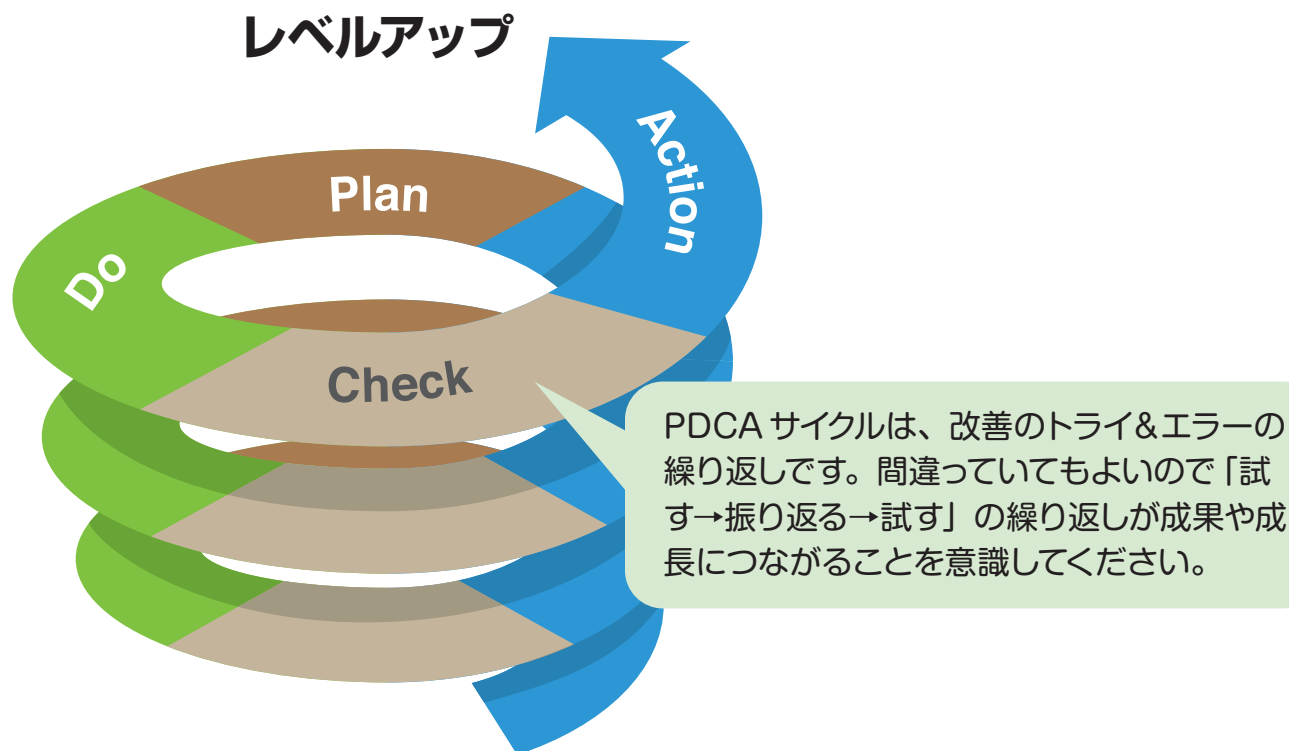
③ PDCA サイクルで取り組む ―A（改善）

Action（改善活動）する

Check で評価した結果をもとに、問題点を克服する具体的な改善案を考えます。

<改善のポイント>

- ・改善案が複数ある場合は、次の Plan を意識し、優先順位をつけます。
- ・改善点だけでなく、うまくいった点や、気づきなども記録しておくことが重要です。うまくいった点のなかに、ノウハウが隠されています。
- ・うまくいった点はそのまま継続、またはさらに改善にチャレンジしましょう。うまくいかなかった点は、改善案を検討し、次の計画に反映させましょう。そうすることで PDCA サイクルを回し、次の計画時には、より効果的で効率的なレベルを実現させましょう。



④ OODA（ウーダ） ループ

前頁まで、PDCA サイクルを中心に紹介しましたが、参考までに OODA（ウーダ） ループを紹介します。

OODA ループとは、アメリカ空軍が提唱した意思決定の考え方です。

OODA ループ

OODA とは、4 つのプロセスの頭文字をとったもので、以下の内容をあらわします。

Observe（観察）

自分のまわりの状況をよく観察して生データを集める

Orient（状況判断）

集めたデータから状況がどうなっているのかを判断する

Decide（意思決定）

状況判断に基づき、やることや計画を定める

Act（行動）

決めたことを計画に沿って行う

PDCA サイクルは、計画や、振り返りに力点が置かれていますが、OODA ループはメンバーの個々人がその場で観察、判断して実行に移すということに力点が置かれています。

PDCA や OODA ループは考え方のひとつです。どちらが先進的、どちらが優れているといった概念として捉えずに、ツールとして状況にあったものを活用しましょう。



m e m o

コロナ禍における取組の視点

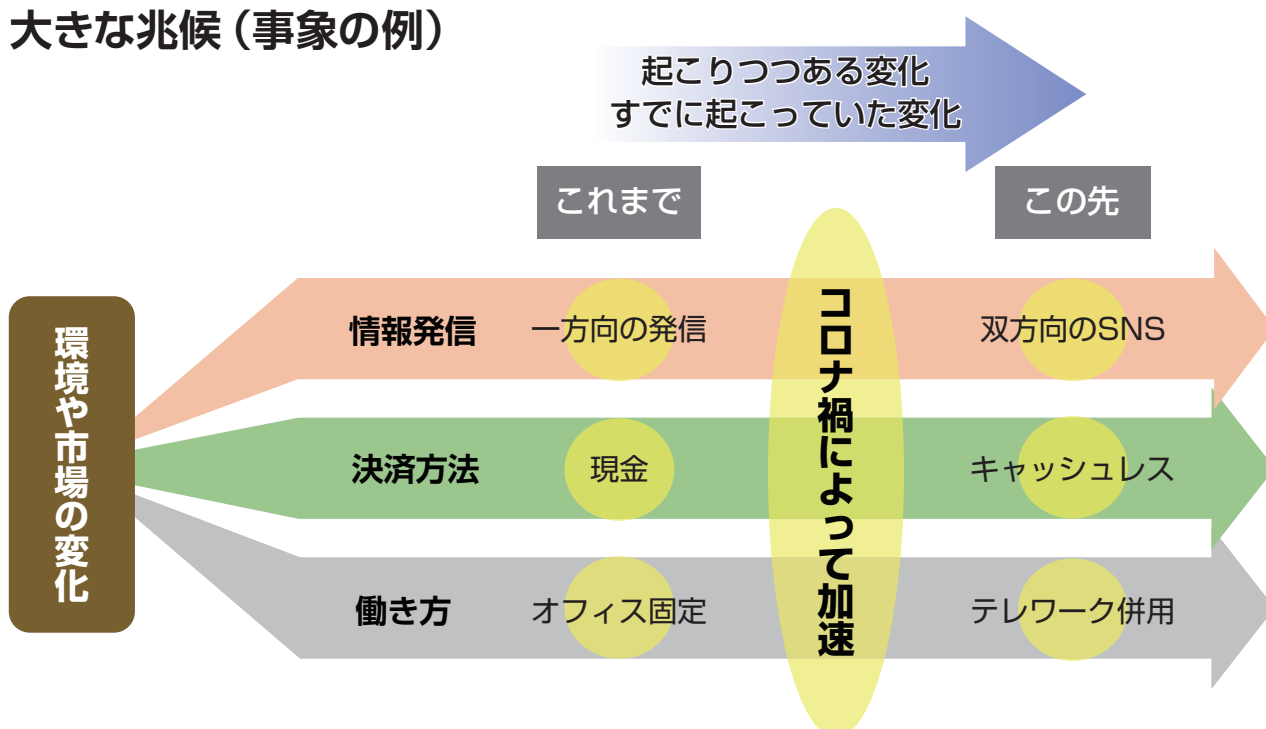
コロナ禍における取組の視点

① コロナ禍で持すべき視点

新型コロナウイルスの感染拡大によって、私たちは大きな影響を受けました。ただ、留意したいのは、コロナ禍で浮かび上がった事象や課題は、すでに起こりつつあった変化が加速された側面もあるということです。

いま何が起こっているのか？これから何が起こるのか？変化しつつある事象を捉え、コロナ禍に限らず、今後事業に大きな影響を及ぼす事態が起こったとしても、しっかりと経営を継続できるように、準備をしておくことが必要です。

大きな兆候（事象の例）



環境や市場の変化は、たとえば情報発信であれば、一方向から双方向の相互発信があたり前になりつつありますし、決済方法はキャッシュレス化が進んでいます。働き方に関しては、場所や時間に関する制限や条件が薄まりつつあります。

そのような環境変化に対応し、コロナ禍を機に新サービスの活路を拓いたり、顧客との関係性を強化したりし、生産性を向上させた事例は多くあります。

何を目指してどういう施策が有効か、早い段階で検討し、実行に移した店舗はコロナ禍でも顧客の支持を集めています。自店の顧客像を具体的にイメージし、その人たちが行動する理由を想像し、行動シーンに届く情報発信を工夫することが、生活衛生関連の事業では特に重要だといえるでしょう。

② コロナ禍対策の共通項

下図は、生活衛生関係営業における特長や強みの見つけ方、活かし方の7つの視点を示しています。これは、コロナ禍であっても、事業の継続成長や活性化につなげている好事例から、共通項を抽出したものです。

コロナ禍の対策に見る7つの共通項

いまできることに取り組む 現在視点

1. 情報感度



いち早く変化に対応
するための必要な
情報を入手する

2. 顧客視点



お客様視点で考え、
いまできることから
着手する

3. アイデア



サービスの工夫・改善で
打開策を考える

4. 発信・周知



自社・自店の特長や強み
を積極的に知らせる

今後を見据えて手を打つ 将来視点

5. 連携



業界・地域とともに
協働する

6. デジタル化



生産性を高める ICT
を積極的に活用する

7. 攻めの姿勢



変化をプラスに捉えて
チャレンジする

③ 7つの共通項にみるポイント



1. 情報感度

いち早く変化に対応するための必要な情報を入手する

リアルタイムで情報が拡散される時代には、顧客が何に反応するかをいち早くつかみ、対応することが必要です。また、助成金・補助金施策など、使える情報を積極的に収集していくことも有効です。

世の中にはさまざまなデータや情報が拡散されていますが、先入観を持たずに広く情報を収集することが重要です。新聞・業界の通知、あるいは日常的に目を通す助成金ポータルサイトの活用など、自分なりの情報収集方法を確立するとよいでしょう。

顧客の視点、自店の視点など多面的な角度から情報を取捨選択し、優先順位をつけて、具体的な行動へと結びつけます。つまり具体的な行動を前提にして、情報収集と取捨選択を行いましょう。

実践！

情報の収集・取り込み

情報の整理（取捨選択）

具体的なアクションを決め、行動に移す



2. 顧客視点

お客様視点で考え、いまできることから着手する

「お客様はどうやって自社・自店を知るか」「何があると来店したいと思うか」を考える過程に、改善や工夫のヒントがあります。特にコロナ禍では顧客が不安に思うことを想像し、見える形で対策していくのも必要でしょう。

顧客の行動には理由があります。来店する理由、提供する財・サービスを購入する理由を改めて考えてみることも必要です。徹底的に顧客の視点にたった際に、考えられること、予見できることのヒントが潜んでいます。また、逆に顧客からは見えにくい、自店舗の強みや特徴も考えられるでしょう。

弱点を克服するにも、強みを伸ばすにも、それが「何」なのかを推測、想像し、具体的な活動へつなげていきましょう。

実践！

よく売れる・使われるサービスについて、その理由を顧客視点で分析する

使われなくなったサービス / 来店しなくなった原因を分析する

その分析をもとに、強みの強化、新たな工夫、弱みの改善を進める



3. アイデア

サービスの工夫・改善で、打開策を考える

飲食店では、出前やテイクアウトを追加する店舗も増えています。単に同じメニューを提供するだけでなく、デリバリー形態にあった新たなメニュー開発や、生産性向上のための作業改善などもあわせて考える必要があります。

経営は、売上から費用が差し引かれた利益を重ねることによって持続、継続が可能になります。同じ生産性でも、売上を伸ばすことに着目するか、費用（コスト）を抑えることに着目するか、によって打ち手（施策）もアイデアも異なってきます。拡大できないか？ 削減できないか？ 対応できないか？ など店舗や商品、作業工程など多様な「問い」を立ててアイデアの工夫・改善を図りましょう。

実践！

売上向上に向けてできることを考える（テイクアウト拡大等）

生産性向上面でできることを考える（人員シフトの改善等）

変化に対応できる効果的な施策について考える（POS レジ導入等）



4. 発信・周知

自社・自店の特長や強みを積極的に知らせる

お客様に正しく早く情報を届けるために、発信・周知活動には力を入れる必要があるでしょう。特に、SNS は店舗情報の発信だけでなく、口コミ・拡散も起こり得る有効なツールといえます。ただ、やり方・手段はひとつとは限りません。誰に向けて、何を伝えたいか？ 何を使って伝えるか？ どのように伝えるか？ によって、内容も方法も異なってきます。

SNS やホームページをはじめ伝える方法には多様なツールがありますが、特徴もさまざまです。どのような媒体があるのか？ 自店に向いているのか？ をよく吟味する必要があるでしょう。そして最も重要なのは継続発信（運用）です。担当者を決めるなどして、継続的な発信を心掛けましょう。また、顧客は「発信側」になることに意識しておきましょう

実践！

発信に活用できる媒体を洗い出す（ホームページ・SNS[※]等）

継続的に発信できるよう計画し、担当を決める（定期投稿等）

口コミサイトでの評判等も意識しながら、発信力を高めていく

※ Facebook、Instagram、Twitter 等のことです。ツールを連動させて発信することもできます。効率的なやり方と効果的なツール選定しましょう。



5. 連携

業界・地域とともに協働する

共通の危機には、一店舗単独で取り組むよりも、同業種や地域で連携しながら取り組むほうが効果的なことも多いでしょう。日ごろから組合や商工会等で情報を共有したり、地域でキャンペーンを実施したり、さらに地元の異業種間の連携等にも目を向け、協働効果をねらいたいものです。

いずれの提携においても普段のコミュニケーションが基本にあり、とりわけコロナ禍のような非常時には普段のやりとり・活動によって、協力の程度やスピードが異なってきます。特に、商店街等の地域のネットワークはそれ自体が財産でもあり、積極的に参画して良好な関係を構築しておくことが肝要でしょう。

実践！

業界や地域内での活動に積極的に関わる

自社・自店の利益と、業界・地域の発展と両面を考える

参画・連携のなかで、発信・運営等に協力する



6. デジタル化

生産性を高める ICT を積極的に活用する

マーケティングや決済領域では、さまざまなデジタル化が進んでいます。作業の自動化や手数料をかけない工夫、あるいはホームページのアクセス分析等で効果検証を進めるなど、効果的に活用しましょう。

あらゆる業界・職種、業務に急速に広がっているデジタル化は、コロナ禍などの非常時には飛躍的にツールが促進されるものです。業務でデジタル化を検討する余地があるか、あらかじめ洗い出しておく必要があるでしょう。また、ツールの導入に際しては、顧客の視点、経営（財務）の視点、効率・効果の視点、将来の視点等、多様な視点から検討し、さらに業務フローに沿って見直し優先順位を定めておく必要があります。また導入に際しては、教育やあらたな業務や費用が必要な場合も多いので、あわせてチェック、効果検証に役立てていくことが重要でしょう。

実践！

業務でデジタル化対応が検討できる部分を洗い出す

現在ならびに将来視点から、導入の優先順位、タイミングを決める

導入・活用にあわせて業務フローを改善・更新する



7. 攻めの姿勢

変化をプラスに捉えてチャレンジする

危機をチャンスと捉え、新サービスを開発したり、新しい取組をする姿勢が、成長を生み出します。新たな顧客層に着目したり、発信方法を変えたり、多面的に考えて可能性を広げましょう。

危機と好機は表裏一体の面もあります。一見閉塞的な状況に見えていても、多くの情報を仕入れ、工夫改善を考え抜き、具体的な活動に着手してみると、活路が見出されることが多いものです。

拡大や開拓していくという前提で考えてみる、他社や他業界からヒントを得る、言い方（訴求）や、やり方（プロセス）を変えてみる、強みや弱みを改めて問い直してみる等、あらゆる観点から可能性を広げ、試行錯誤・トライ&エラーを繰り返すことを恐れず動いてみましょう。

実践！

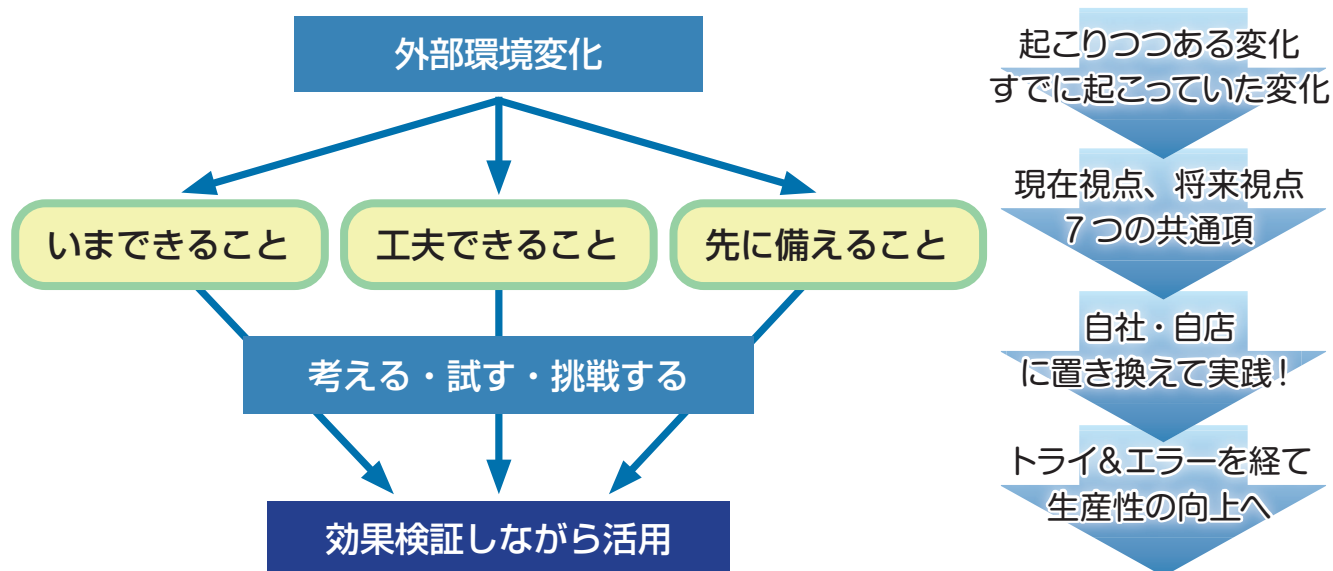
顧客層の拡大、新たに開拓するという発想で考える

他社や他業界での取組からヒントを得る

できることから試しながら、取組を進化させていく

ここまで述べてきた7つの共通項は、いずれも特別なスキルやノウハウが必要なものではありません。普段の業務を見直したり、他にもできることはないかと考えるなかで、実現していけることです。

「いまできること」「工夫できること」「先に備えること」という視点で、仕事や店舗運営、顧客とのコミュニケーション方法を再検討し、試せることから挑戦しましょう。



m e m o

コロナ禍における消費者意識・行動

消費者の「コロナ禍における消費者意識・行動」調査概要

調査方法 インターネット調査

調査地域 全国

抽出方法 楽天インサイトアンケートモニターおよび提携先モニター、ならびに 2018 年実施調査の回答者

有効回収数 本調査：7,817 サンプル

	全 体	20-39 歳	40-69 歳
男 性	4639 人 (59.3%)	762 人 (9.7%)	3877 人 (49.6%)
女 性	3178 人 (40.7%)	524 人 (6.7%)	2654 人 (34.0%)

調査期間 2021 年 4 月 28 日～2021 年 5 月 12 日

調査実施機関 実査：楽天インサイト株式会社 / 分析：株式会社日本能率協会総合研究所

コロナ禍における消費者意識・行動

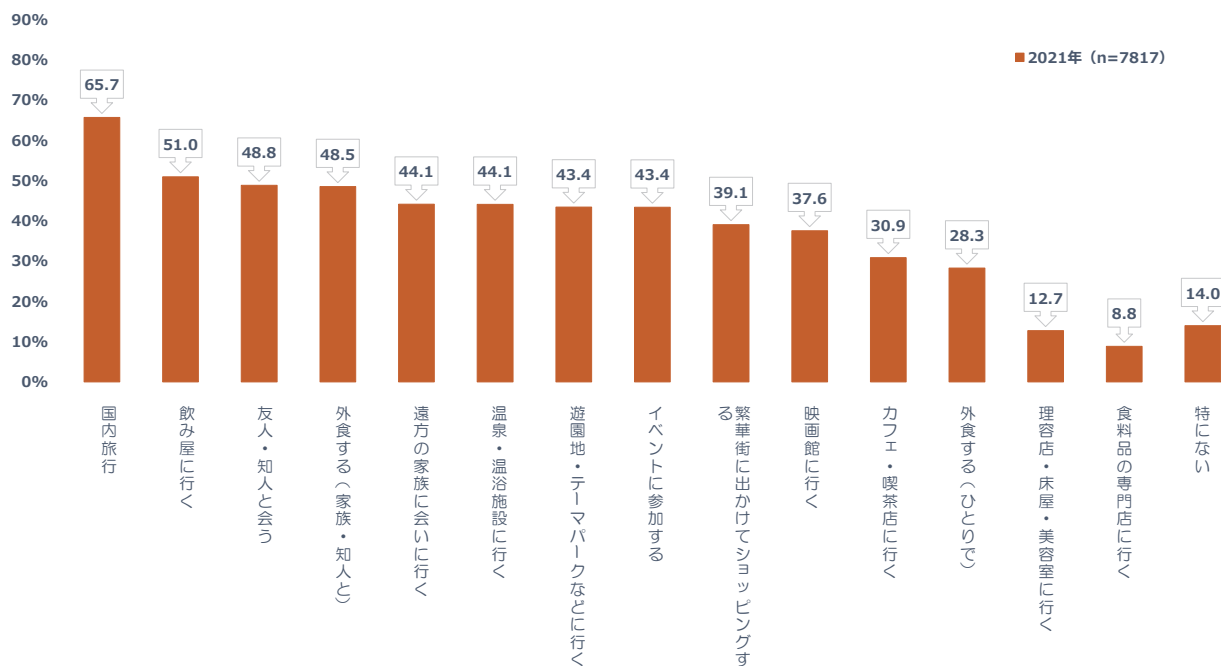
① コロナ禍の影響で控えていること

Point

コロナ禍において、外出を伴う余暇活動への影響が極めて大きくなっています

「国内旅行」の割合が最も高く65.7%。次いで「飲み屋に行く」51.0%、「友人・知人と会う」48.8%、「外食する（家族・知人と）」48.5%の順で、コロナ禍では、外出を伴う余暇活動を制限せざるを得ない状況です。

【設問文】 コロナ禍の影響により、あなたが「実施することを控えていること」をお答えください。（複数回答）



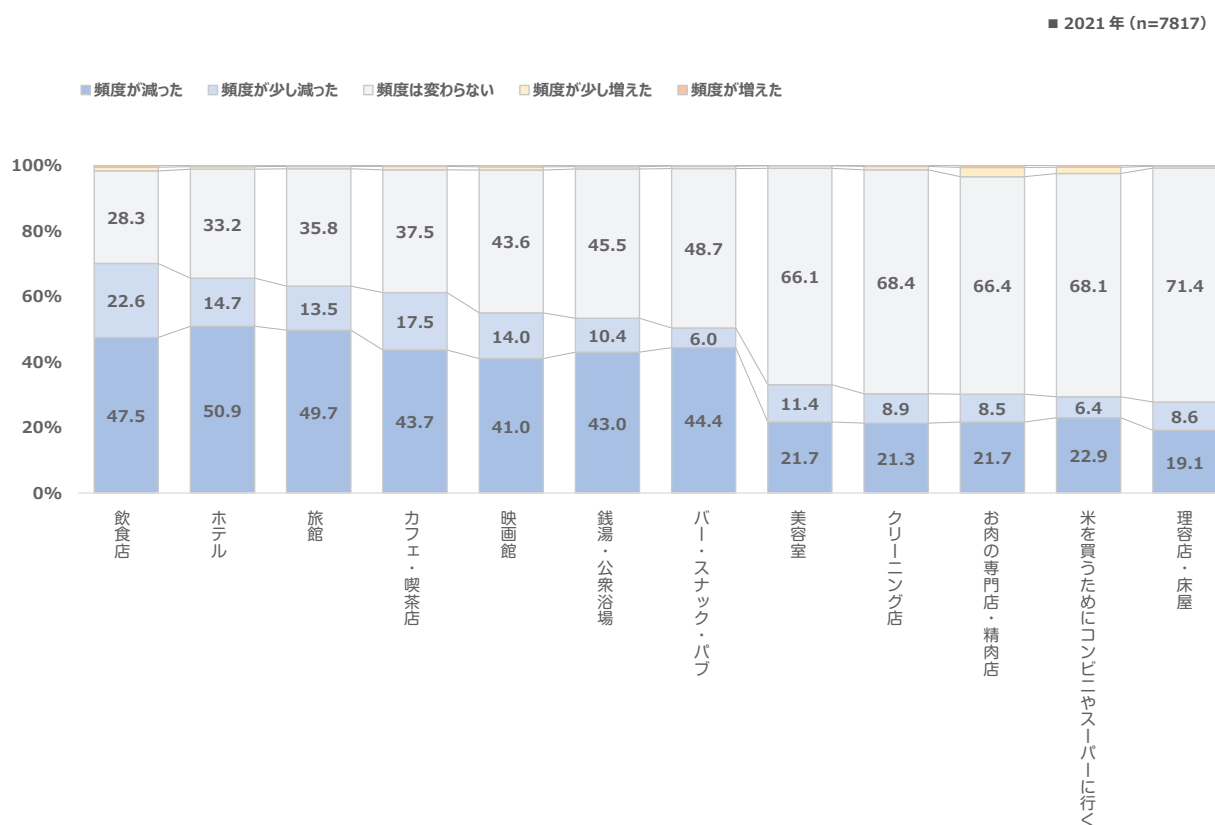
② コロナ禍における店舗利用頻度の変化

Point

飲食業、宿泊業、映画、公衆浴場業、社交業の利用頻度が大きく低下しています

コロナ禍で行動制限を余儀なくされていることで、生活衛生関係営業でも「飲食店」「ホテル・旅館」「カフェ・喫茶店」「映画館」「銭湯・公衆浴場」「バー・スナック・パブ」などで利用頻度が大きく低下しています。

【設問文】 コロナ禍により、以下のお店・サービスの利用頻度はどのように変化しましたか。（単一回答）



③ 飲食・店舗利用時の変化

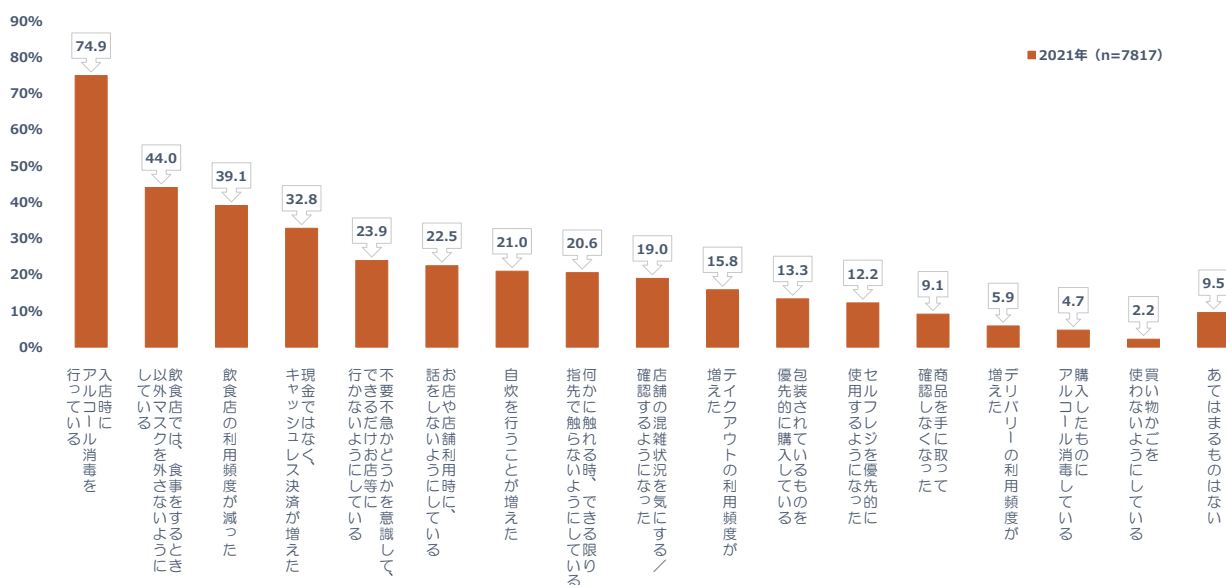
Point

飲食・店舗を利用する場合、アルコール消毒やマスクの着用等感染予防に努めるとともに、ソーシャルディスタンスを保てるよう注意し、できるだけ非接触となる方法を選択しています

「入店時にアルコール消毒を行っている」の割合が最も高く 74.9%。次いで「食事をするとき以外マスクを外さないようにしている」44.0%、「飲食店の利用頻度が減った」39.1%の順。

店舗の対策としては、アルコール消毒の設置や使用の呼びかけ、マスクを外して会話をしているお客様に対する注意喚起、キャッシュレス決済、混雑状況のお知らせ（感染症対策による人数制限）などが考えられます。

【設問文】 現在（2021 年 4 月～ 5 月）のあなたの飲食・店舗利用について、あてはまるものをお答えください。（複数回答）



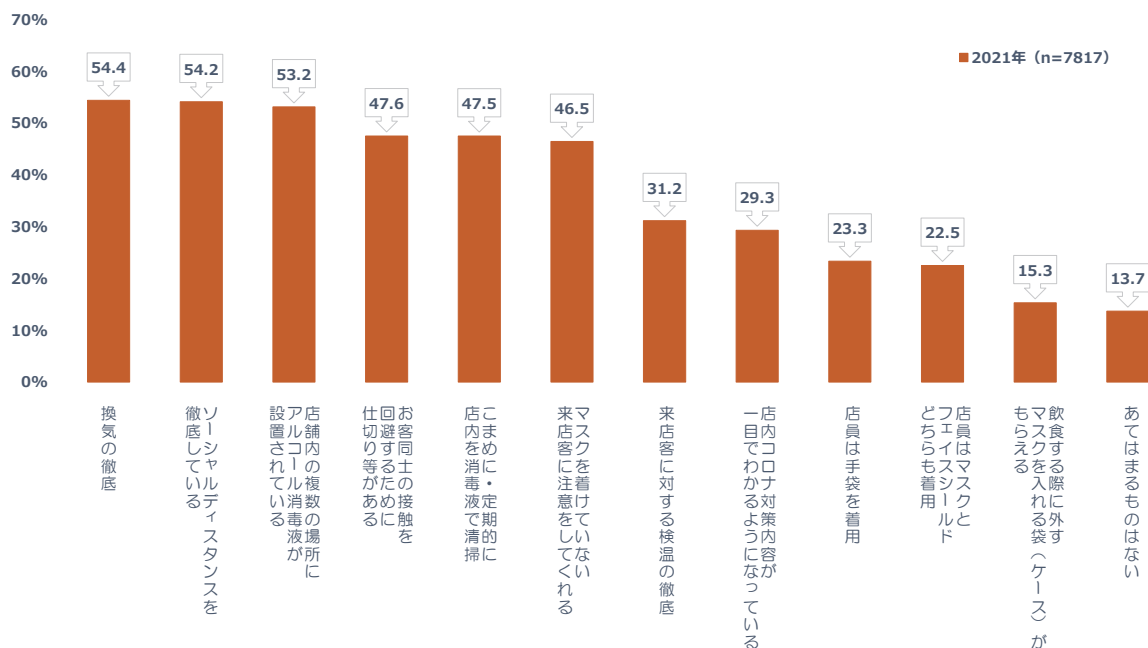
④ 感染予防対策として飲食店に求めること

Point

飲食店に対しても、「換気」「ソーシャルディスタンス」「アルコール消毒」等の感染対策の徹底を期待しています

「換気の徹底」「ソーシャルディスタンスを徹底している」「店舗内の複数の場所にアルコール消毒液が設置されている」の割合が5割を超え、次いで、「仕切り等がある」「こまめに消毒液で清掃」「マスクを着けていない来店客に注意」の割合が高くなっています。

【設問文】 感染症予防対策として、あなたが飲食店に特に求めることをお答えください。（複数回答）



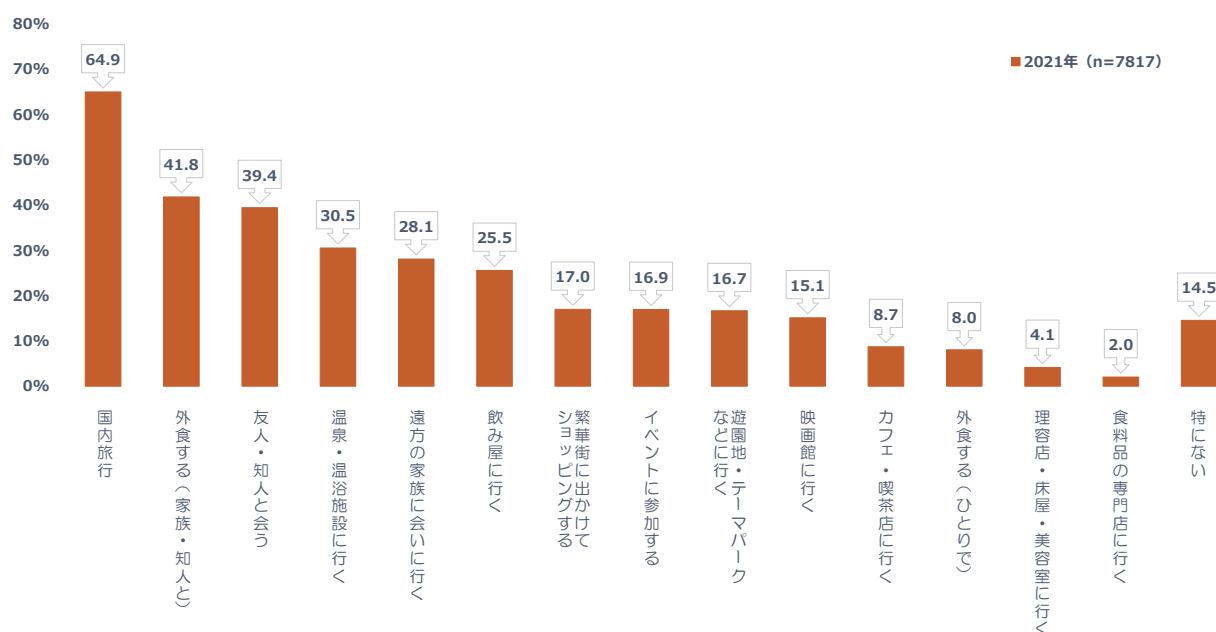
⑤ コロナ禍収束後にやりたいこと

Point

コロナ禍収束後には、自粛していた余暇活動を消費者は再開したいと考えています

「国内旅行」の割合が最も高く64.9%。次いで「外食する（家族・知人と）」41.8%、「友人・知人と会う」39.4%の順となっています。コロナ収束後は、飲食や旅行の需要拡大が見込まれます。

【設問文】 今後、コロナ禍が収まり、外出に伴う感染リスクが大きく低下したとしたら、あなたが「ぜひやりたい・やる頻度を増やしたい」ことを上位5つまでお答えください。（5つまで）



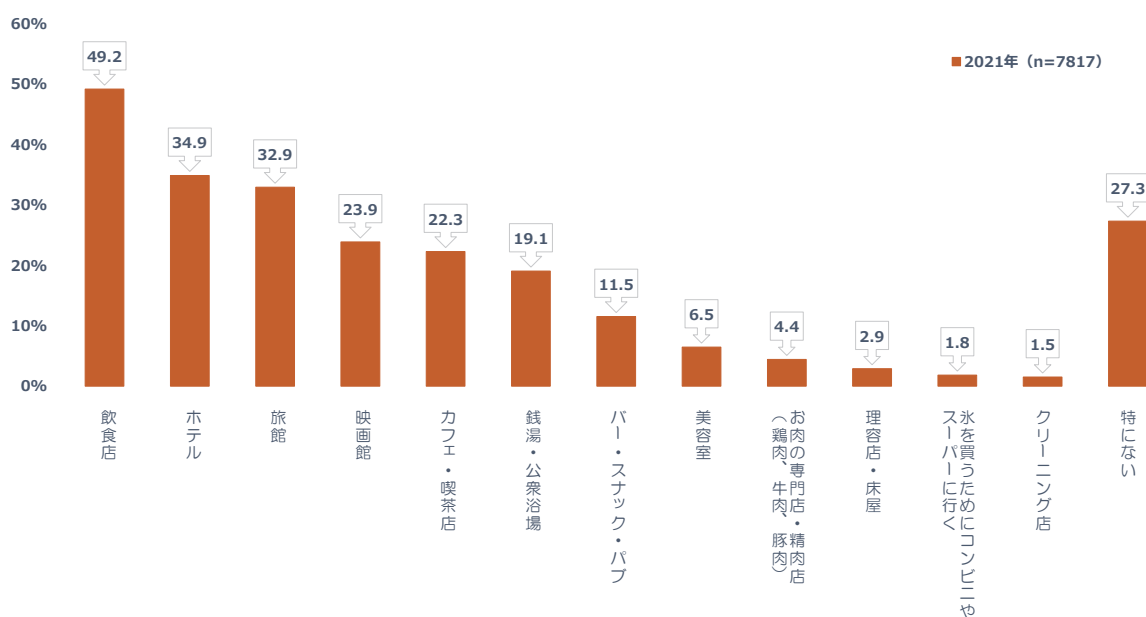
⑥ コロナ禍収束後に行きたい店舗

Point

自粛していた余暇活動を再開することで、利用頻度が減少していた「飲食店」「ホテル・旅館」の利用の増加が見込まれます

「飲食店」の割合が最も高く49.2%、次いで「ホテル」34.9%、「旅館」32.9%の順で利用したいと回答しています。

【設問文】 今後、コロナ禍が収まり、外出に伴う感染リスクが大きく低下したとしたら、あなたが「ぜひ行きたい・行く頻度を増やしたい」と思うお店をお答えください。（複数回答）



⑦飲食店やその他のお店に期待する対応

Point

コロナ禍で進んだデジタル活用は 新しい生活様式として定着化が進んでいます

キャッシュレス決済関連の項目（クレジットカード、電子マネー、スマホのペイアプリ）がお店に期待する対応・サービスの上位を占めています。

コロナ禍で進んだデジタル活用は、コロナ収束後も継続が期待されており、非接触の注文方法やデジタルを活用した事前確認・事前予約などは、定着する可能性が高いと言えます。

【設問文】あなたは、飲食店やその他サービス全般のお店を利用する際、以下の対応・サービスをどの程度期待しますか。（単一回答）

