どを進めて「インプッ トの適正化」を図りな A N A

ANA(全日本空輸)

点とした価値創造サ

クルの好循環」を実

として、「付加価値創

ウトプットを増やす

(高める) ことで生産

サービス品質などのア がら、収入や顧客満足、

立の意味もある。

トが増える活動との両

を支援するための研修

ることが説明された。

高村航・同本

ANAの役員、グル

ントは、グループ会社

部主任経営コンサルタ

部長と、職種を問わず

の取り組みを

みとなっている。

年度は、コロナ前の2

会社部長を対象とする

上に関する研修を実施

様の満足度向上につなげている。

務負荷の軽減に寄与している。

部門では月平均150件の手続き業務の

リング会社のトレーセット部門では機

IZENに着手したり、DXを推

人属人化していた業務の標準化と業

好循環」とは、

きやすい職場づくりな

教育・研修の拡充や働

地道に減らす活動と、 Aの付加価値創造に重

といったインプットを

目指している(図表参

記事の問い合わせは

a V i

インプット量と確率の

アウトプットの指

向きがちだが、相応の

量をこなさないと確率

「インプット量×

しなければならないこ

上のヒントが見つかる

内食の作り方をクラス単位から便単位 さらに冷蔵庫での保冷時間

を短縮するとともに、便ごとにア ンしてあるトラックにも積みやすくし

こうした事例は社内の事例共有サイ ト「Value+」(バリュープラス) 事例数は2577件に及んでいる。 生産性向上は一人ひとりが主人公で 一人ひとりが自分ごととしてと 自らの業務を見直し、業務にお

社員のエンゲージメントが高まれば、 企業風土を醸成させていきたいと考え

とお客様との接点時間を増やし、

サービス品質が高まり、それがお客様

客室部門では、デジタル 高めるアクションを実行できるような

## ANAブランド生産性指標 人件費 + 営業利益 就業人員数 (部分就労も反映 創 造 好 成果の環元 循環サイクル 指す)し、 改善を目 買と一 (人財 ことは不可能なため、 本部常務理事が生産性 研修では、大川幸弘同 ての組織で付加価値を む必要があるが、すべ するためには、最終的 に関する講義を実施し 額」として設定する

が決める」ということ

創造においては、 高村コンサルは、

## 点を置いた生産性向 がいや挑戦意欲を高 ひを創出し、その先に 賞・生産性の向上を果 **社員一人ひとりの働き** への投資」により、 一は、単に費用や人 付加価値創造に重 全役職員が基本品 就業人員数

個人の豊かさ 1人あたり人件費 出す付加 りが生み 一人ひと

具数などのインプット

T投資やDX投資な

の謙虚さ」捨てて として日本の生産性は大きく下がってしまっ 入れようとした面などが挙げられるが、結果

**同村航・日本生産性本部主任経営コンサルタ** 

日本の生産性が長年停滞した原因の一つに

アウトプットとしての付加価値アップに

当たり前

手にとっては当たり前ではないことが多い。 が裏目に出ている。自分たちの当たり前は相 にとって当たり前ですから」といった謙虚さ 「それは私たち

の立場に立ち、想像力をもって価値を値付け 目分たちのどこに付加価値があるのかを相手

本人には当たり前の商品・サービスが外国人

私は仕事とは

「作業+付加価値をつけるこ

いくことが生産性の向上にはとても重要だ。

強固なサプライチェーン

を組むことで安定を手に

とにあると言われてい 向き合ってこなかったこ 対して、世界各国と比べ

> 決できることで顧客か すことが重要であるこ ある本当のニーズを解 立つか」を考え打ち出 顧客にどのように役に 「それを利用する 顧客が発信する 社員一人ひとりが主人公 達野直樹・全日本空輸経営戦略室企画 部KAIZEN改革推進チ

> コロナ禍収束後の2024年、社員のエ ンゲージメントを高めていくためには

> とが必要だと経営層が打ち出した。給

与や教育の機会など人材への投資もコ

ロナ禍前以上の水準を目指している。

∖の投資をしっかりやっていくこ

ットを増やして生産性

一の話

ることが必要なこと

付加価値向上のポ

組織の役割やミッショ

客が付加価値に応じた支払いをすることを知 会場チケット代が席によっては数万~ 気づき、外国人向けの高価格設定をしている。

ービスが、対象の顧客にとって競合他社に比 戦略を練る。このように自分たちの商品・サ っており、そのために緻密なマーケティング て魅力的であるのかどうかを把握すること

の満足につながる。 ANAグループの に掲載し、共有と応用を推進しており、 経済的価値を高め、利益が上がること の効果的な活用によって、客室乗務員

利益を人材への投資という形で社 付加価値向上の取り組みは各職場で ける付加価値とは何かを考え、

後AIが対応する範囲が広がっていく。 と」だと定義している。作業は大事だが、 度の社会からの評価が付加価値額という具体 にしかできないことは、考え、付加価値をつ に立つ」という考え方が重要だ。その役立ち 「相手の役

的な数字で表される。 会社の付加価値額は社員の総和であるた ANAのように経営側からの発信と全社