

多店舗・多拠点ビジネスの 最適な意思決定/実行を生むデータ活用 成果創出のためのデジタルとの向き合い方

ClipLine株式会社 取締役COO
金海憲男

ClipLine株式会社のご紹介

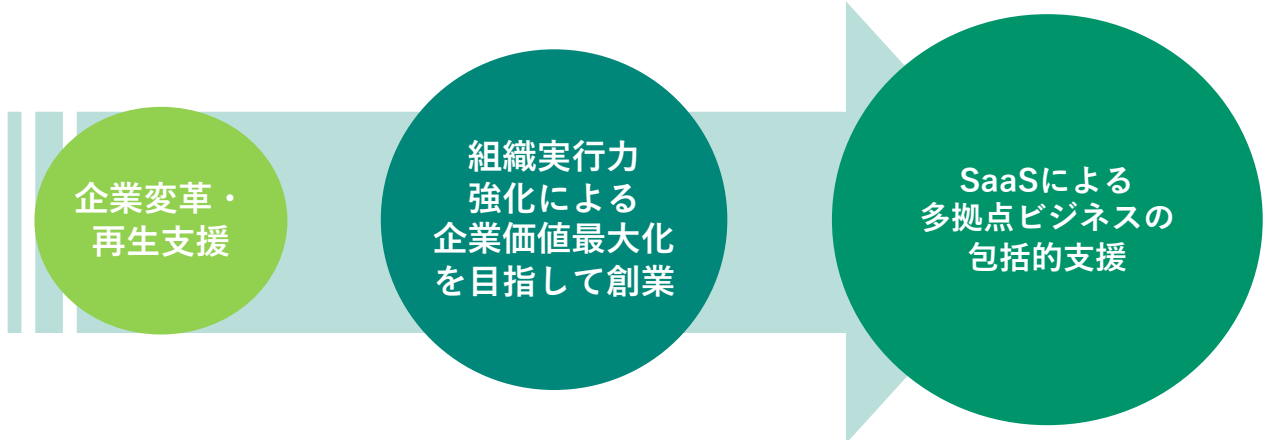
会社名	ClipLine株式会社
設立	2013年7月11日
代表者	代表取締役社長 高橋 勇人
所在地	東京都千代田区神田紺屋町15 グランファースト神田紺屋町 5F
従業員数	81名（2023年7月31日現在）
資本金	7億4,063万円 （資本準備金含む 2022年3月31日現在） ※資金調達額：約31.5億円
主要株主	経営陣、インキュベイトファンド(株)、(株)アニヴェルセルHOLDINGS、SMBCベンチャーキャピタル(株)、MPower Partners Fund L.P.、チャンネルベンチャーズ(株)、みずほキャピタル(株)、DBJキャピタル(株)、三菱UFJキャピタル(株)、あいざわアセットマネジメント(株)、(株)DG Daiwa Ventures、山口キャピタル(株)、Axiom Asia Private Capital、(株)サンブリッジコーポレーション 他
取引先銀行	みずほ銀行、三井住友銀行 他

<ミッション>
「できる」をふやす

人の手によるサービスや、人の顔が見えるサービスの現場で「できる」をふやすプラットフォームを提供します

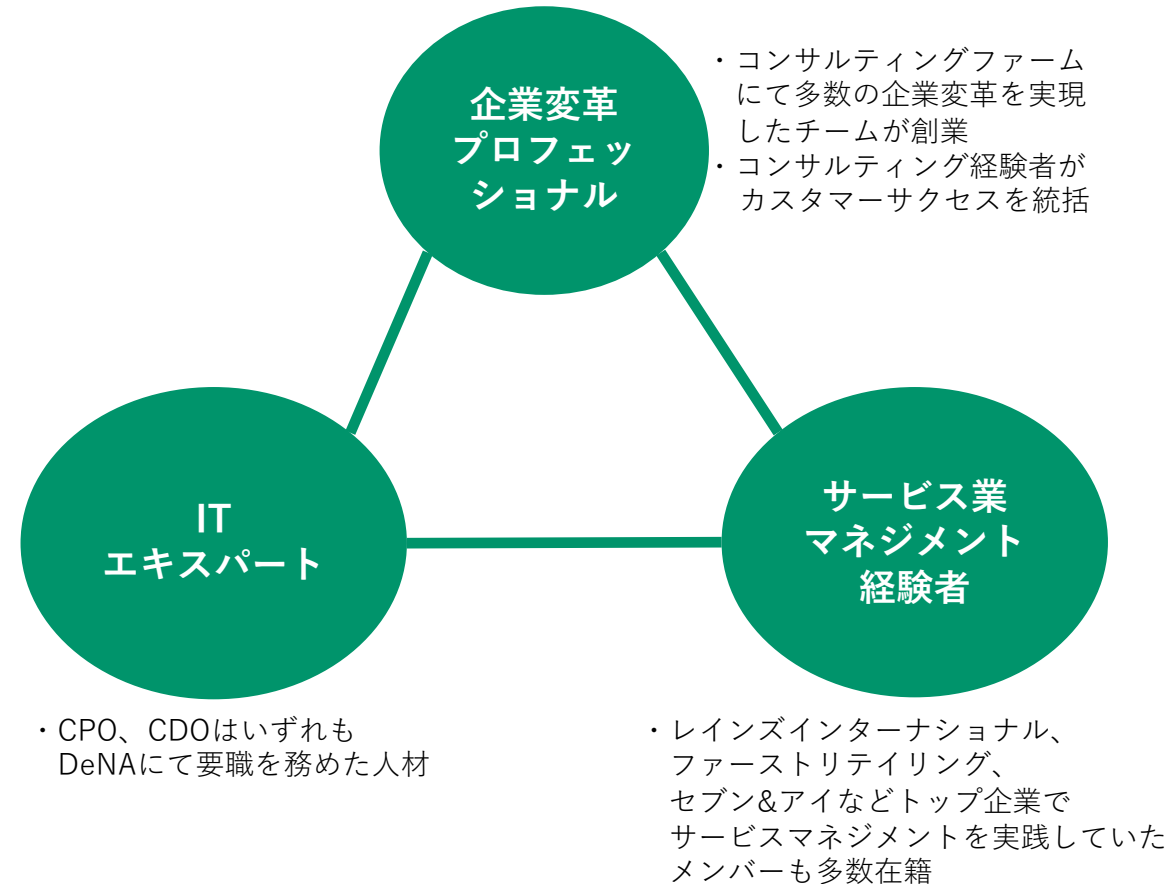
当社の成り立ちと変遷

企業変革を創業の遺伝子として持つ弊社に、様々なバックグラウンドを持つ人材が集結することで、多拠点ビジネスの変革をスケラブルに支援



ハンズオンでの企業再生・PMI等変革フェーズにおける企業成長支援を経て、戦略実行の“ラストワンマイル”に着目したITサービスを展開

各分野の専門家が集結して支援



導入企業様一例

小売

SEIBU SOGO NewDays

株式会社 ヨーク OLYMPIA PAPABUBBLE

スーパーセンター 成城石井 Ozeki 阪急 OASIS new balance

Y'Smart Jeans & Casual the dan co.,ltd. こと京都株式会社

大黒天の LUFLOS Happy with Lottery みるぼんいちば 古本市場 OK Interbelle.inc

Mac-House イズミヤ デイリーカーナート

外食

吉野家 YOSHINOYA Kruspy Kreme DOUGHNUTS 珈琲館 COFFEE-KAN CAFFE VELOCE カフェ・ベローチェ

れん 餃子丸 不二家 レストラン Pepper Lunch おむすび 権米衛

菊川 四代目 うなぎ F&CO

SBIC Corporation 秋馬

介護・保育

Innovation for Wellbeing SOMPOケア 社会福祉法人 ウエル清光会 株式会社 SOYOKAZE

株式会社 りゆうせきケアプロ せいらいん 青藍会グループ

潤生園 学校法人 敬心学園 職業教育研究開発センター

isc Infinite Stage for Children 株式会社 アイ・エス・シー 一般社団法人 シルバーサービス振興会 シルバーサービスの安心と信頼の証、シルバーマーク

生活サービス

白洋舎 CLEAN LIVING SPORTS CLUB NAS DaiwaHouse Group ハート・インターナショナル

kinko's On Demand Solutions HONICA HONDA MEGALOS MIRA 24 fitness

aprecio Life & Design Group 西日本 Choki Peta

RENAISSANCE お葬式を家族のものに。 家族葬のファミーユ KINKIYOKEN

金融

イオン保険サービス株式会社

不動産

お部屋さがしは いい部屋ネット

メンテナンス

Japan elevator service

教育機関

CAREER DESIGN ACADEMY JSK 総合住宅産業研究所

運輸

第一貨物 ZEC 全農物流

当社サービスの特徴は財務成果をはじめとした目に見える成果

教育



売上昨年対比 **15% 増加**



SV1人当たりの**管轄店舗が2倍**に



顧客満足度の**継続的な向上**

実行



定番商品の販売実績
昨年比 **161%**



年間採用費を **1/3**に



新人教育時間・工数を **1/4**に

販売力



中間層の売上・粗利 **30%増**
下位層の売上・粗利 **10%増**



1年後**離職率34%**改善



リモート化で**研修時間30%減**

顧客の財務成果創出を事業目的として活動
詳しくはお問い合わせください。

マネジメント

支援領域を広げてより包括的に支援するべく、新サービスを立ち上げ名称も変更

動画型マネジメントシステム

 ClipLine



顧客満足度調査・アンケートツール

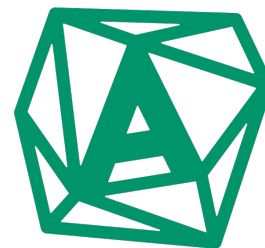
 ClipLine サーベイ



2023年9月1日～

新ブランド

多拠点ビジネスの潜在力を引き出す。



ABILI

ABILIとは：ブランドステートメント

役職ごとの情報量や認識のバラつき。
拠点ごとのオペレーションの質や売上のバラつき。

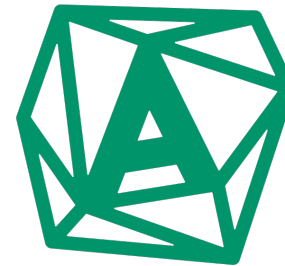
これらが続くと、
その組織を形づくる「人々の気持ち」も
バラバラになってしまいます。

あらゆる場所に「現場」を持つ
多拠点ビジネスにおいて、
現場の強さこそが経営の強さです。

だから。
私たちは課題を可視化するだけでなく、
それを現場でどう解決するか？という
出口ソリューションまでを一気通貫で提案します。

ヒトの手によるサービスを、
テクノロジーで進化させよう。

多拠点ビジネスの潜在力を引き出す。



ABILI

多拠点サービスの価値と利益を高める
「可視化→実行プラットフォーム」



サービス業を中心とした多店舗・多拠点ビジネスの経営課題の可視化から
解決策の実行までを一気通貫してサポートする、利益向上のためのプラットフォームです。

多拠点ビジネス特化型経営ダッシュボード

ボトルネックと現場の潜在力を可視化し、
成果に繋がるデータ活用を実現



顧客満足度調査・アンケートツール

「顧客の声で、現場を変える」仕組みづくりをこれ1つで



動画型実行支援システム

多拠点ビジネスの現場と経営に「実行力」を



コンテンツ制作・施策実行支援

多拠点ビジネス支援のプロフェッショナルが
実行フェーズを徹底支援



各サービス説明

多拠点ビジネス特化型経営ダッシュボード



ボトルネックと現場の潜在力を可視化し、成果に繋がるデータ活用を実現

組織内に点在するあらゆるデータを集約した貴社専用のダッシュボードをスピーディかつ安価に構築。多拠点ビジネスの成長を阻害する”バラつき”やボトルネック、店舗に潜在する”戦闘力”を可視化することでデータに基づいた意思決定と実行をご支援します。

顧客満足度調査・アンケートツール



「顧客の声で、現場を変える」仕組みづくりをこれ1つで

顧客満足度調査・アンケート作成から分析まで一貫して行うことができます。現場の即時改善や顧客満足度・従業員のモチベーション向上につながる仕組みづくりを、リーズナブルな価格で実現します。

動画型実行支援システム



多拠点ビジネスの現場と経営に「実行力」を

短尺動画などのコンテンツと双方向のコミュニケーションの仕組みを活用し、「経営層」「ミドル層」「現場」全ての課題を解決する実行支援システムです。スタッフの役割・能力に応じた適切な教育や業務徹底に加え、デジタル上でのナレッジマネジメントを実現します。

コンテンツ制作・施策実行支援



多拠点ビジネス支援のプロフェッショナルが実行フェーズを徹底支援

動画制作の専門チームによるコンテンツ制作支援や、業界経験者を中心に構成されるチームによる着実な施策実行を実現する伴走支援を実施。“成果の出るDX”の実現に向けたご支援を行ないます。

ボトルネックと現場の潜在力を可視化し、成果に繋がるデータ活用を実現

組織内に点在するあらゆるデータを集約した貴社専用のダッシュボードをスピーディかつ安価に構築。
多拠点ビジネスの成長を阻害する”バラつき”やボトルネック、店舗に潜在する”戦闘力”を可視化することでデータに基づいた意思決定と実行をご支援します。



01

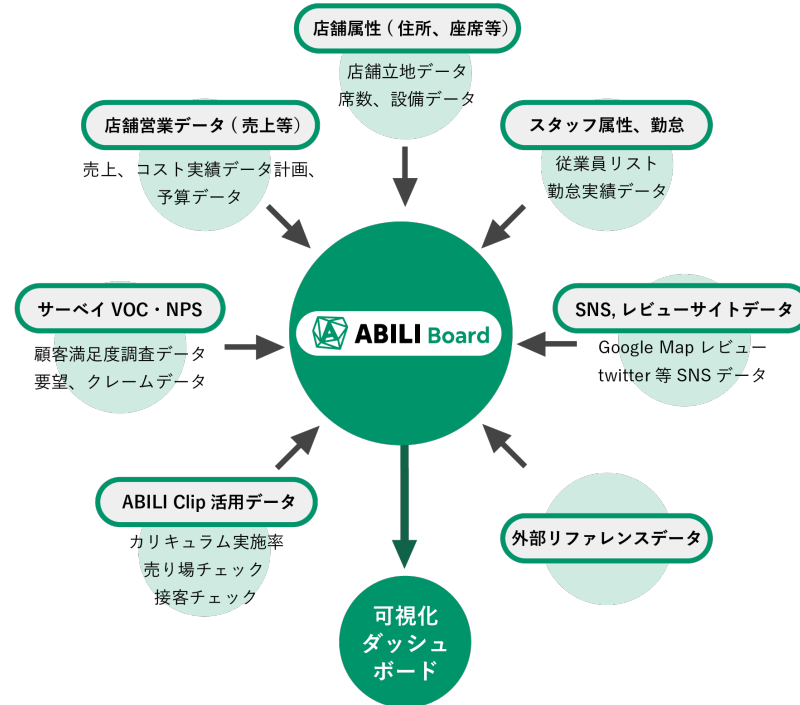
経営判断に必要な情報をタイムリーに集約、「店舗戦闘力」を可視化する経営コックピット

02

多拠点ビジネスの成長に特化した貴社専用ダッシュボードを安価に構築

03

収集、加工、統合等の経営管理業務を弊社が代替し、工数を大幅削減



- ・データ収集～可視化/分析までのワンプラットフォームで提供
- ・初期コスト、月額利用料のみで、早期立上げも可能
- ・月次の運用支援も利用料に含まれ、要望に応じた変更も柔軟に可能

データを収集～データ蓄積・加工～可視化まで一元化



あらゆる多店舗マネジメントに必要なデータを統合管理し、各経営層が意思決定するためのビューを提供

初期コスト：数百万円～
月額料金30万円/月～

※扱うデータ量と利用ユーザー数に応じて変動します。 ※別途初期費用がかかります。



ABILI Clip 動画型実行支援システム (ex.ClipLine)

多拠点ビジネスの現場と経営に「実行力」を

短尺動画などのコンテンツと双方向のコミュニケーションの仕組みを活用し、「経営層」「ミドル層」「現場」全ての課題を解決する実行支援システムです。スタッフの役割・能力に応じた適切な教育や業務徹底に加え、デジタル上でのナレッジマネジメントを実現します。



主な用途例

 スタッフ 対応品質向上	 教育 カリキュラム	 サービス 品質向上
 ノウハウ 共有・収集	 社内 コミュニケーション	 社内コンテスト
 リモート マネジメント	 好事例の横展開/ ベストプラクティス 創出	 コンテンツ ライブラリ

主な機能

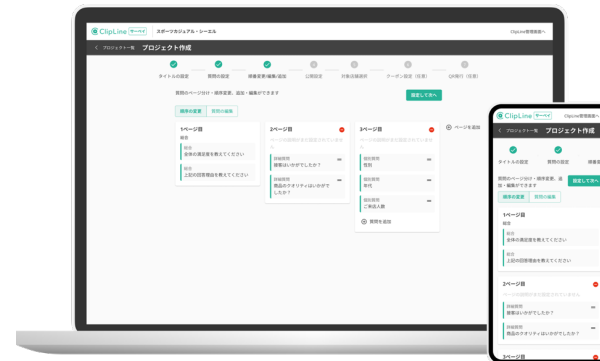
- クリップ**
 - 短尺動画でいつでも/スキマ時間にピンポイントな学習
 - 動画、PDF、静止画が登録可能
- ToDo**
 - 全従業員への宿題・進捗の可視化
 - 双方向動画で「見る」「撮る」「レポート」などを設定
- レポート**
 - 遠隔レビュー、周囲の投稿参照、ノウハウ蓄積などに利用
- コンテンツ出し分け**
 - 店舗毎、エリア毎でのClip・ToDoの出し分け
 - 学習者の役割・レベルで出し分け



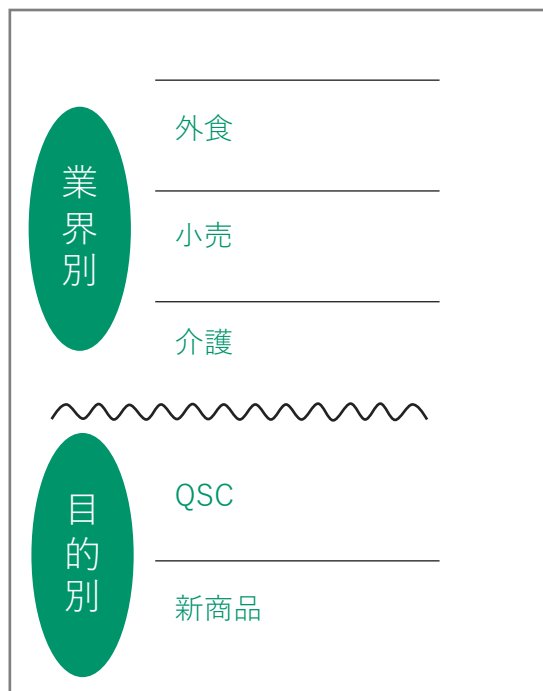


「顧客の声で、現場を変える」仕組みづくりをこれ1つで

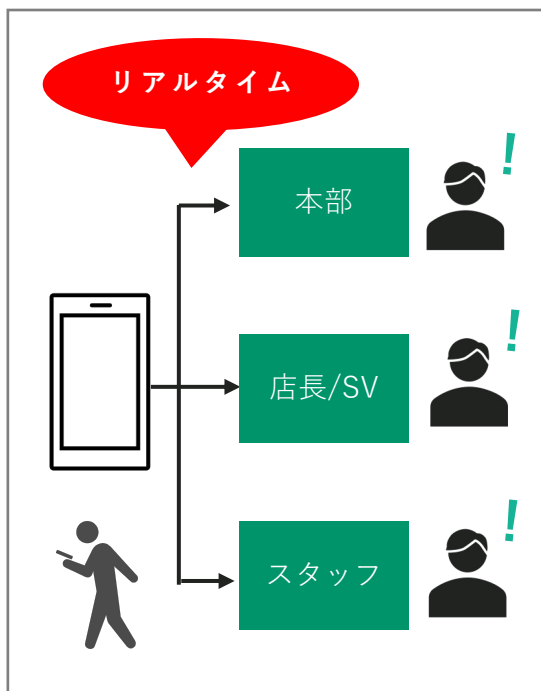
顧客満足度調査・アンケート作成から分析まで一貫して行うことができます。
現場の即時改善や顧客満足度・従業員のモチベーション向上につながる仕組みづくりを、
リーズナブルな価格で実現します。



①テンプレートで カンタン設計



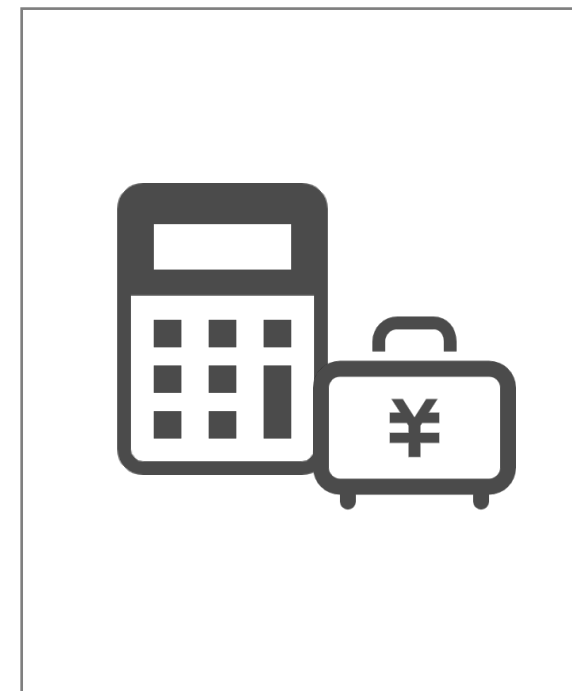
②即時通知・ 即時改善のしくみ



③店舗・拠点間 の比較が容易に可能



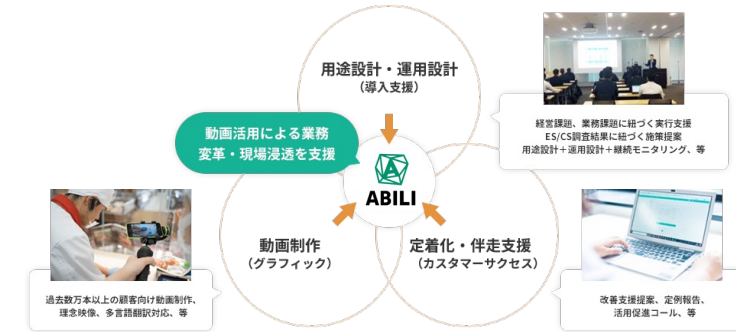
④リーズナブルな 価格設定





多拠点ビジネス支援のプロフェッショナルが 実行フェーズを徹底支援

動画制作の専門チームによるコンテンツ制作支援や、業界経験者を中心に構成されるチームによる着実な施策実行を実現する伴走支援を実施。“成果の出るDX”の実現に向けたご支援を行ないます。



●多拠点ビジネス・サービス業への深い理解を元に、成果創出まで踏み込んだ伴走支援

支援メンバーに外食・小売業界を中心に**店長経験者が数多く在籍**。ツール導入のための”カスタマーサクセス”にとどまらず、本部から現場まで、確かな成果創出に向けた打ち手の提案・実行・モニタリングを行います。

●映像制作のプロフェッショナルチームを組織、良質な動画コンテンツを制作

過去数万本もの映像制作をおこなってきた専門チームが、無形のサービスやオペレーション、暗黙知を組織に伝えきる教育コンテンツや、採用向け動画などの制作、お客様社内での内製化支援など、確かな知識と技術によるご支援を行います。



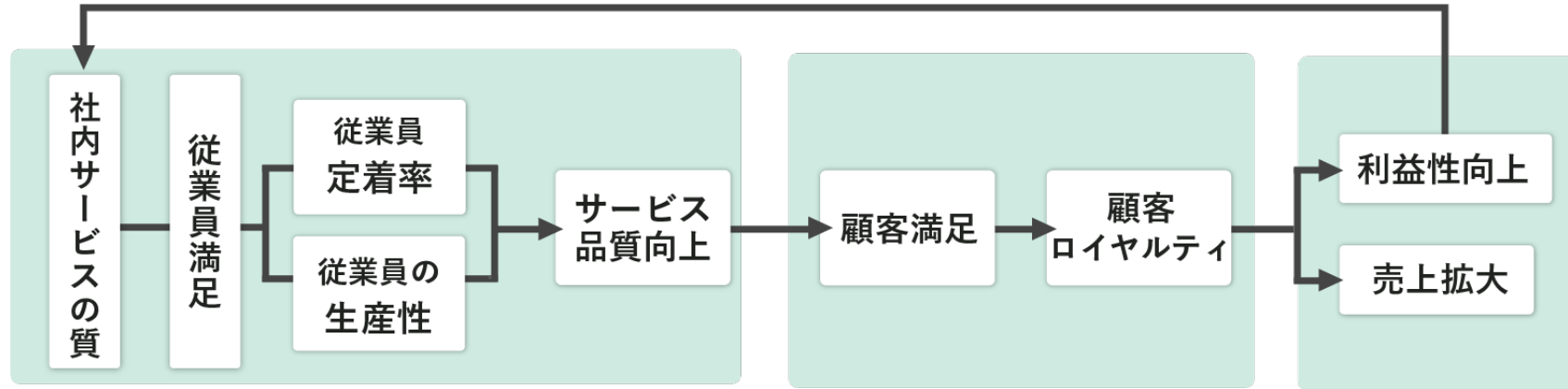
ABILIの提供するソリューション

多店舗・多拠点ビジネスのバラつきの原因となる経営課題の可視化から、改善ステップの設計、実行、効果のモニタリングまでを一気通貫でご支援可能



ABILIの提供するソリューションサービスプロフィットチェーン

サービス業の成長に必要なサービスプロフィットチェーンの全てをカバーし、
施策の効果を検証しながら、短期・中長期の利益率向上を支援



現状を分析・課題を可視化

多拠点ビジネス特化型経営ダッシュボード



ABILI Board

現場まで齟齬なく伝える

動画型実行支援システム



ABILI Clip

顧客の声を組織に届ける

顧客満足度調査・アンケートツール



ABILI Voice

成果創出をトータルでサポートする

コンテンツ制作・施策実行支援



ABILI Partner

本題

・・・の前の小話

スゴいアスリートといえば



どうすごいのか？

- 野球の最高峰、アメリカメジャーリーグで投打の二刀流
- 投手として9勝、打者として46本塁打で本塁打、もう一息で本塁打王(2021)
- メジャーリーグ初、規定投球回数&規定打席ダブル到達(2022)
- ベーブルース以来の2ケタ勝利&2ケタ本塁打(15勝&34本塁打) (2022)
- 23年シーズン、ホームランランキングで首位独走状態(23年8月時点)

記録を破った日本人メジャーリーガー

1	262安打：イチロー	2004年：マリナーズ
2	257安打：ジョージ・シスラー	1920年：ブラウンズ
3	254安打：ビル・テリー	1930年：ジャイアンツ
3	254安打：レフティ・オドール	1929年：フィリーズ
5	253安打：アル・シモンズ	1925年：アスレチックス
6	250安打：チャック・クライン	1930年：フィリーズ
6	250安打：R・ホーンズビー	1922年：カージナルス
8	248安打：タイ・カップ	1911年：タイガース
9	246安打：ジョージ・シスラー	1922年：ブラウンズ
10	242安打：イチロー	2001年：マリナーズ

84年ぶりの記録更新！
でも、どっちがすごいんだ論争が巻き起こった

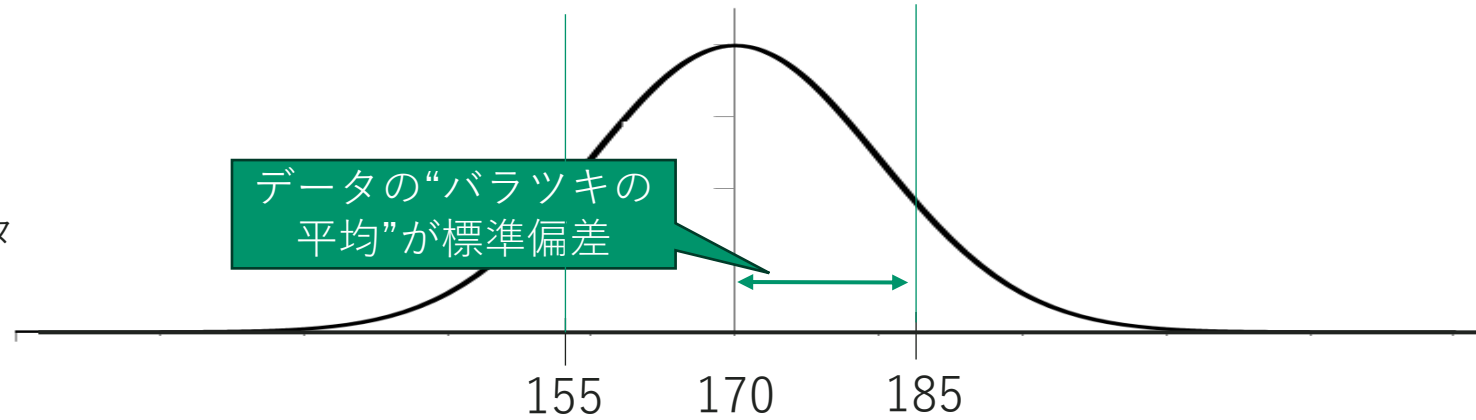
本当にすごいのはどっち？

	イチロー(2004)	シスラー(1920)	
ヒット数	262本	257本	
試合数	162試合	154試合	⇒1試合あたりの本数で見ればシスラー？
上位100人の平均安打数	169.1本	155.9本	⇒平均より何本多いか、でみるとシスラー？
上位100人の標準偏差	19.2	30.6	

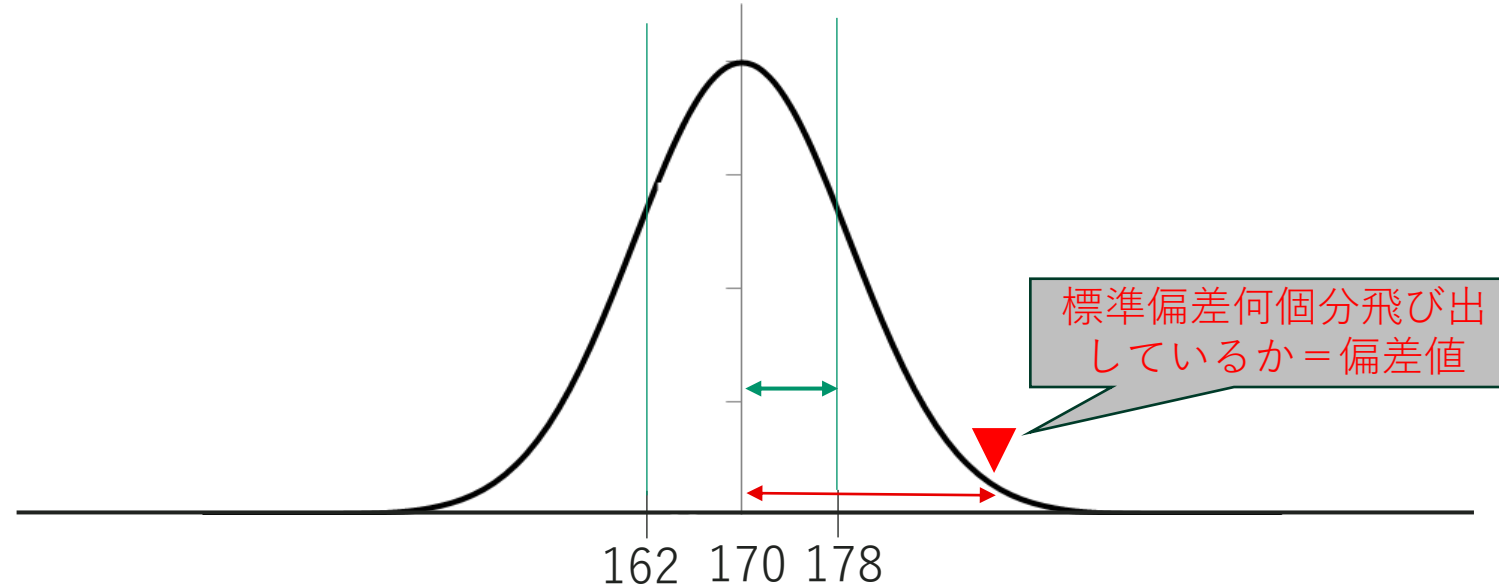
標準偏差 = その集団の分布の広がり(バラツキ)を表す尺度

正規分布におけるデータ分布イメージ

平均170cm
標準偏差15cmのデータ



平均170cm
標準偏差8cmのデータ



標準偏差が小さい⇒バラツキが小さい

本当にすごいのはどっち？

	イチロー(2004)	シスラー(1920)
ヒット数	262本	257本
上位100人の 平均安打数	169.1本	155.9本
上位100人の 標準偏差	19.2	30.6
		
標準偏差いくつ分 飛びぬけている？	4.1個分	3.3個分

データの分布に
着目すると、
見えるものが多
くある

偏差値91
50,000人に一人※

偏差値83
2,000人に一人※

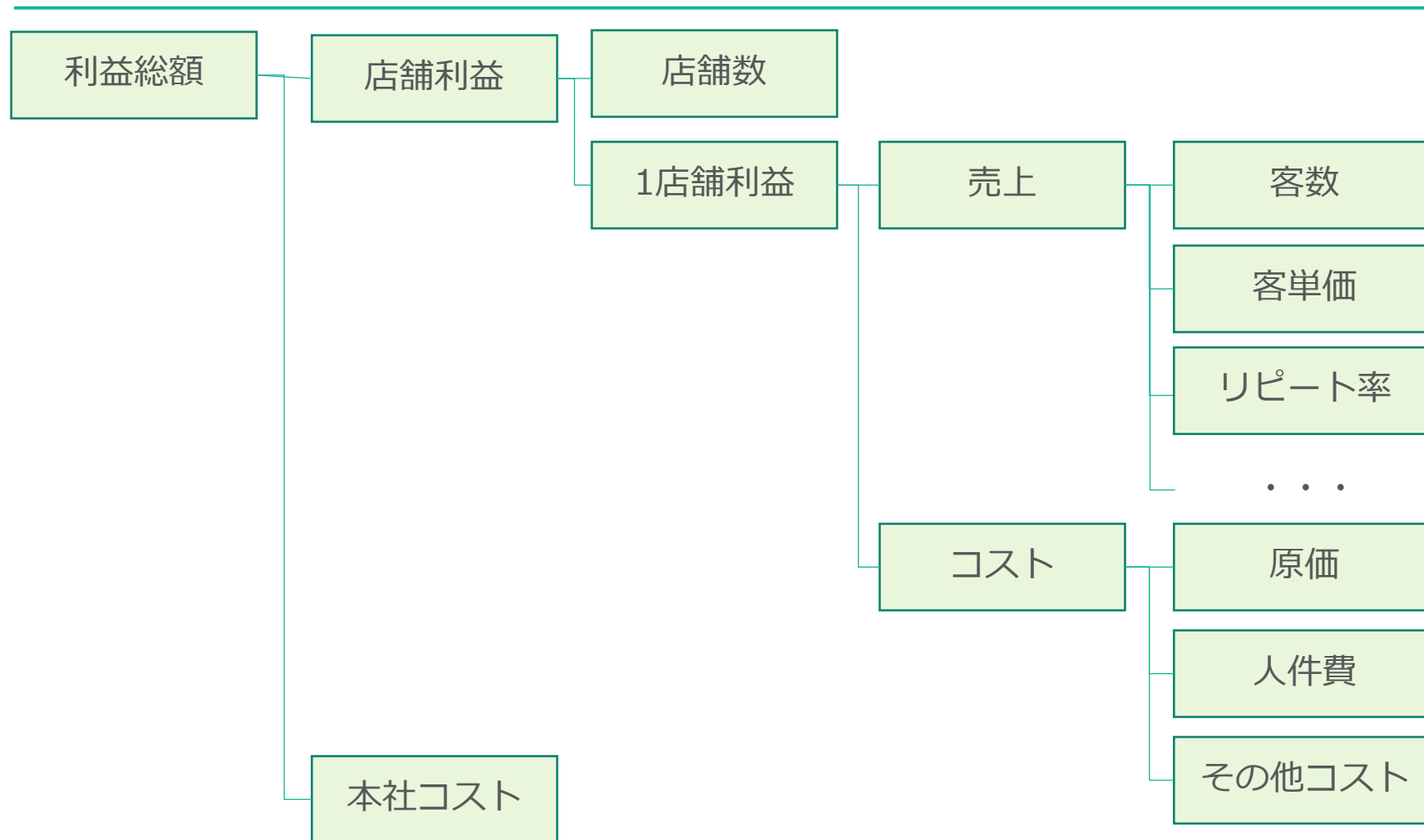
※正規分布の場合の概算

出典:向井万起男 「渡る世間は『数字』だらけ」

業績向上のレバー(店舗型ビジネスの場合)

企業活動の目的 = 長期的利益の創出だとすると、そのレバーは様々。これに分布・バラツキの概念を持ち込むと何が見えるのか？

収益増に向けた全体の構造(一例)

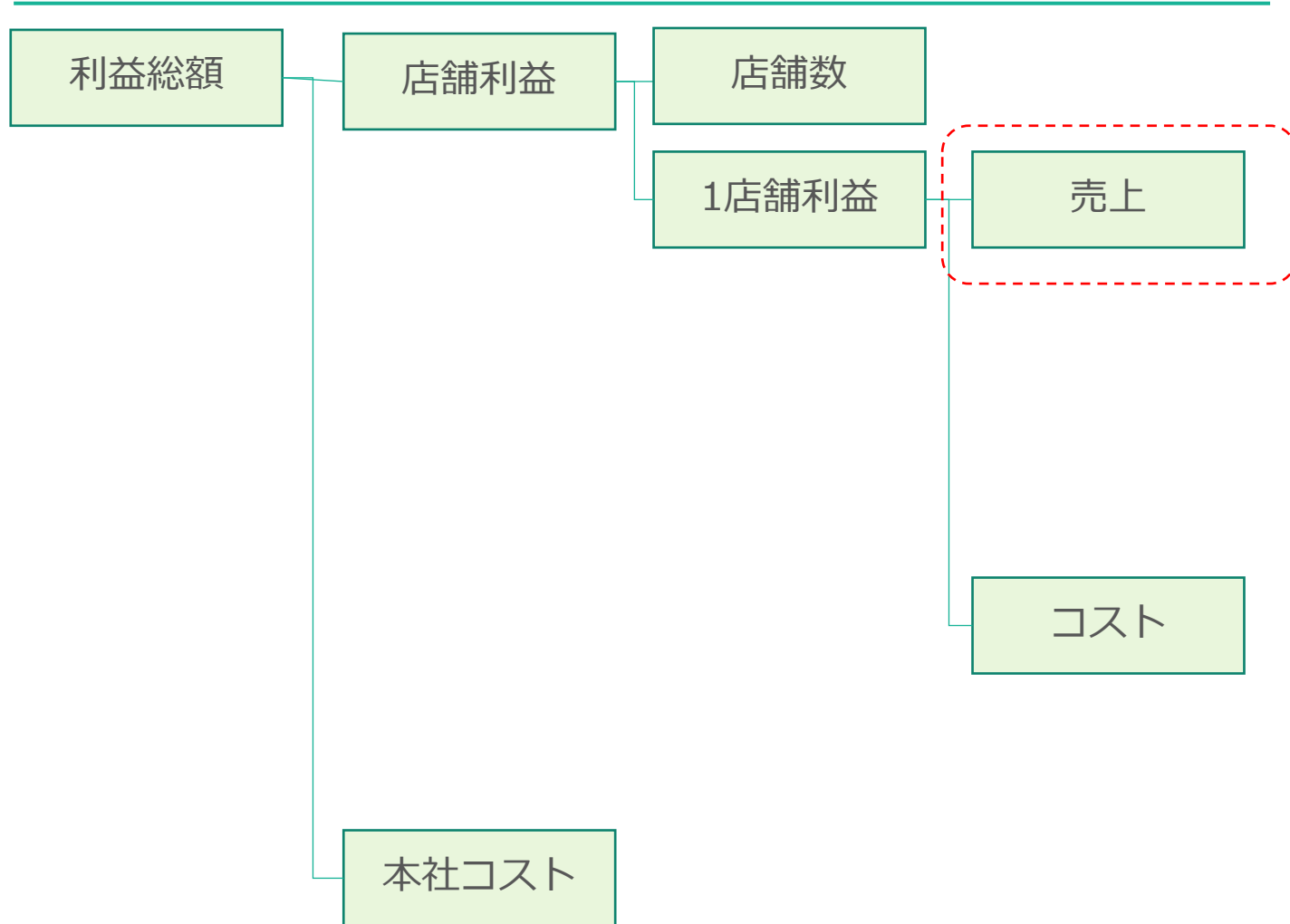


分布・バラツキの
レンズを通して見
えるものは？

ケース①売上増のために、どこに着目？何をする？

あなたは100店舗の物販業の経営者。売上増のために何に取り組むか

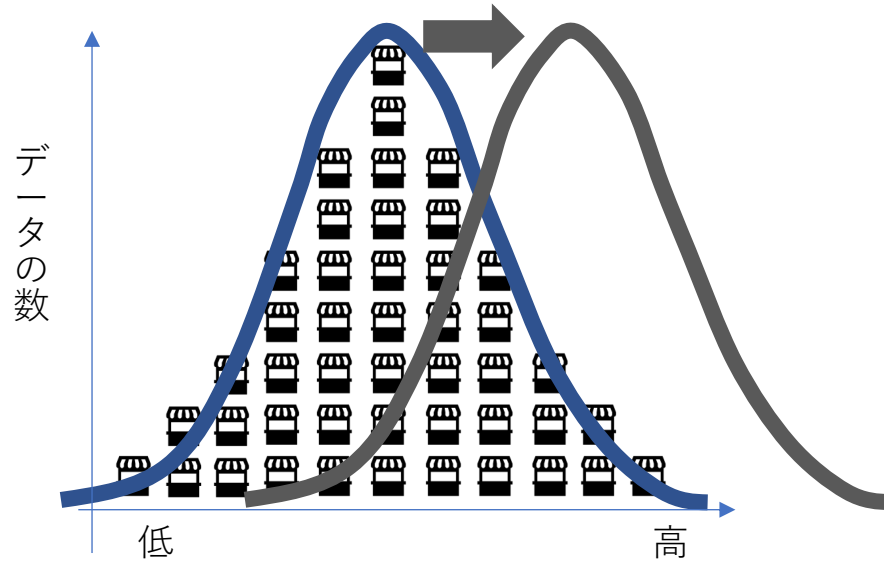
収益増に向けた全体の構造



- ・ 著名デザイナー・キャラクターとのコラボレーション
- ・ 自社アプリ開発によるリピーター獲得
- ・ 大規模販促・CM集中投下

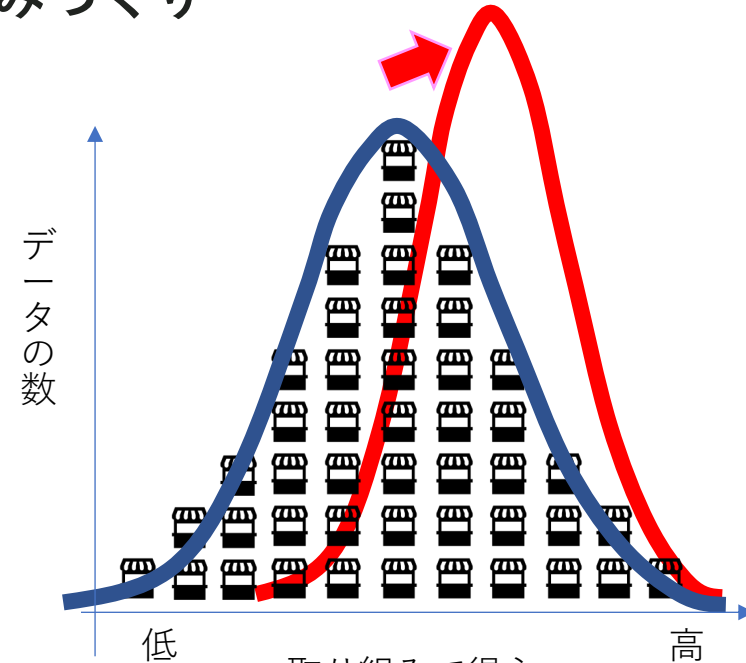
ケース①売上増のために、どこに着目？何をする？

バラツキを許容したままの新たな施策は非効率性を内在し、ROIを低下させる。あらゆる施策展開の基礎となるのが、店舗における実行力を引き上げる仕組みづくり



取り組みで得られた成果

- ・本社主導施策で全体を動かす(広告・販促施策、アプリ開発、セールなど)
- ⇒ばらついたまま全体を引き上げるため、非効率で高コスト



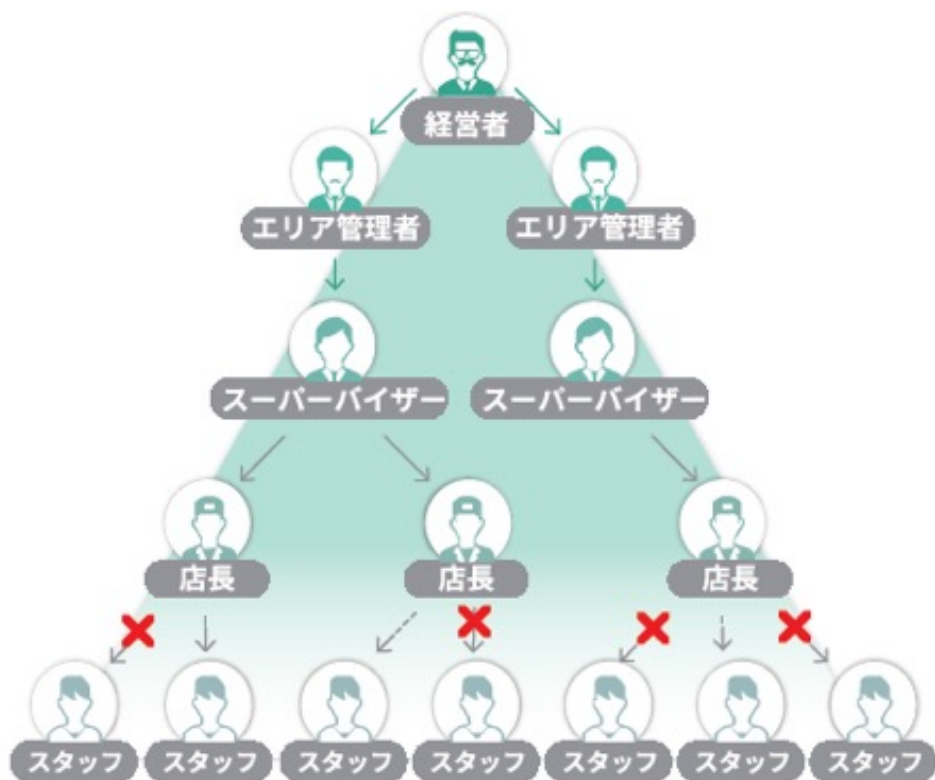
取り組みで得られた成果

- ・バラツキを改善することで、今後のあらゆる施策のROIが高まる
- ・組織実行力が高まれば、施策の良しあしがより鮮明に(PDCAが回り始める)

実行力の阻害要因・ピラミッドと砂時計

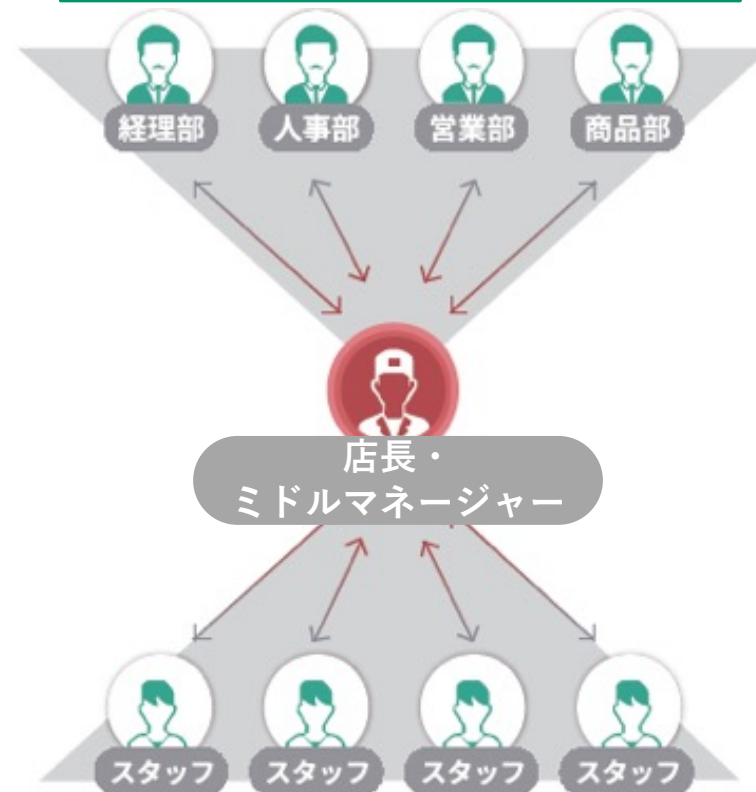
本部の意図が現場に伝わらず

伝言ゲーム化



ミドル層に情報が集まり

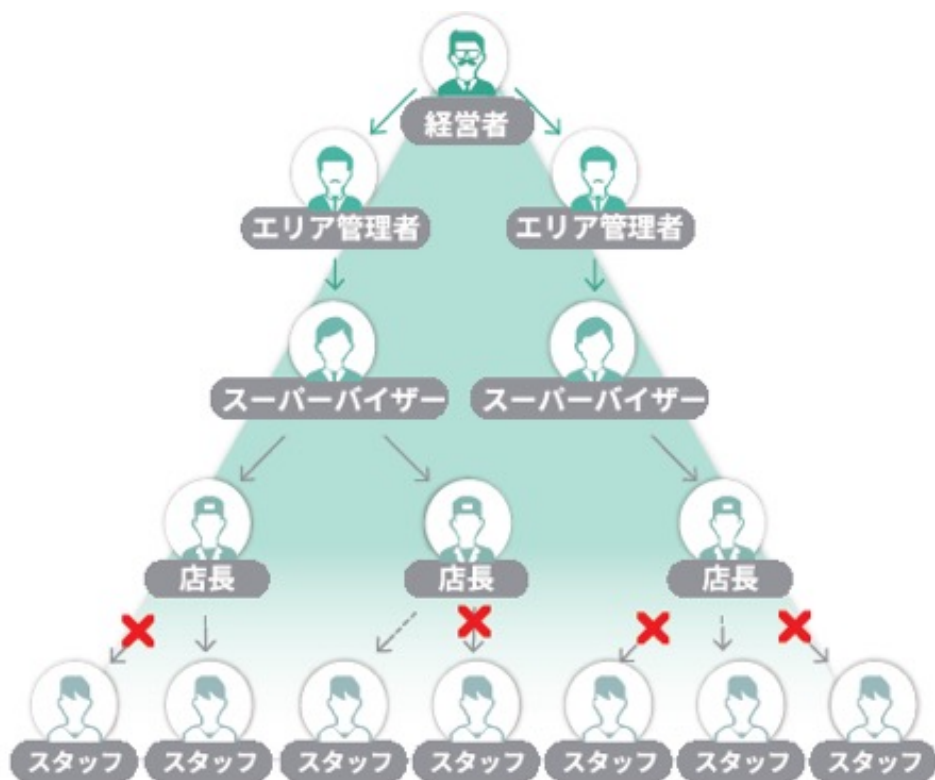
ボトルネック化



実行力の阻害要因・ピラミッドと砂時計

本部の意図が現場に伝わらず

伝言ゲーム化

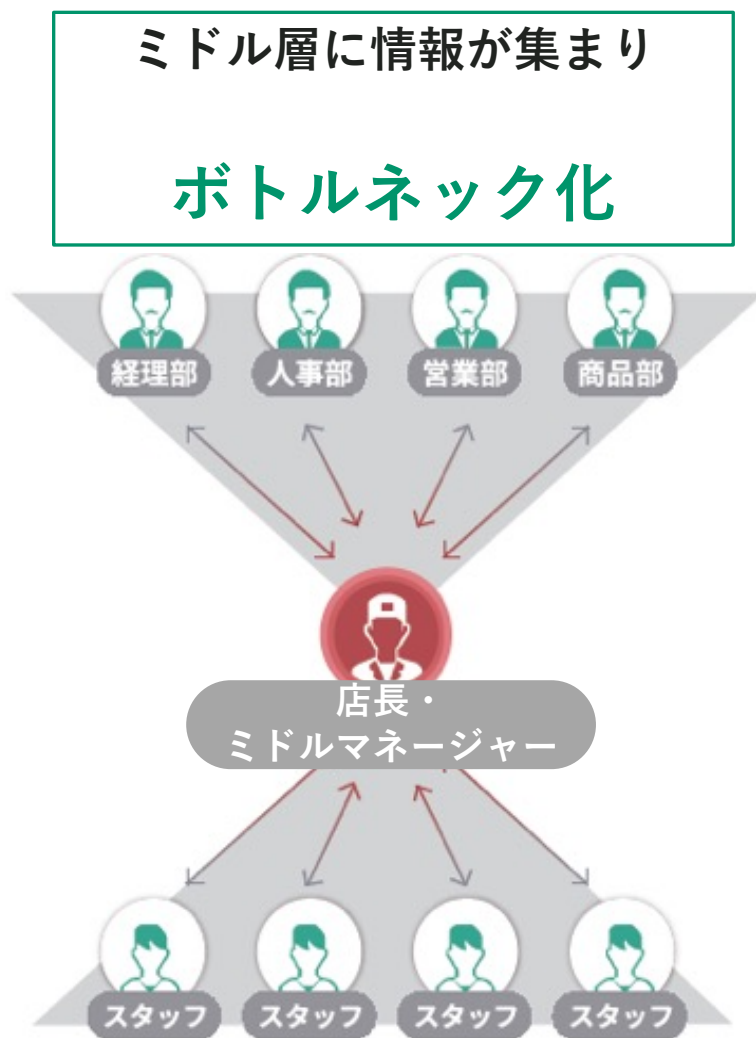


ここまでは
コストをかけ
丁寧に伝えるが…

との接点である現場スタッフへの
教育は現場任せに・・・

- 教育の質が現場指導者に左右され、
サービスの「バラつき」が生まれる
- 「無形のサービス」や
背景にある理念が正しく組織内に浸透しない

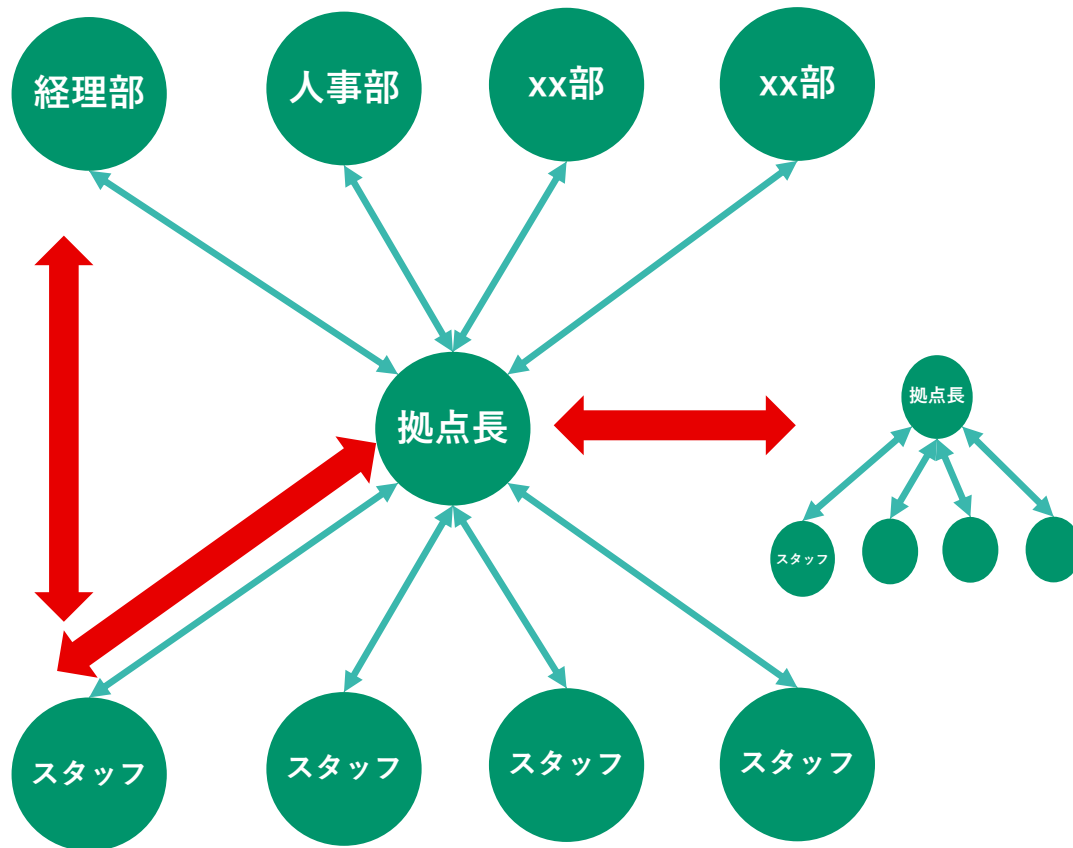
実行力の阻害要因・ピラミッドと砂時計



ミドル層にあらゆる情報が集まり
ボトルネックとなる“砂時計構造”



実行力・拠点運営力向上のためのデジタル化は、
ピラミッドと砂時計構造を解消するように活用する




マネジメントの“ツボ”をつき、
現場がスムーズになる方向へ注力

- 拠点長に武器を持たせる
- 現場と本部、現場と現場を直接つなぐ
- 他拠点のノウハウ水平展開
(多数拠点の強みを生かす)

事例紹介(アパレル企業)

店舗運営力を偏差値で評価

項目	評価方法
1.粗利予算比	粗利予算比、前年比達成度での評価
2.粗利前年比	
3.店舗総合力	
4.メンズMD	客観的な実績、上長・本部担当など複数人の行動評価、の二軸で評価
5.レディースMD	
6.雑貨MD	
7.販促	
8.ラウンドコンセプト	
9.店舗運営管理部	
10.本部	



- 各店舗の出来栄を“見せる化”し、自店の課題を認識させる
- その上で、必要な教育や情報伝達、その出来栄チェックをABILI Clipを活用して実施

事例紹介(アパレル企業)

新人教育をABILI Clipで代替し、現場教育負荷を低減。また、本部バイヤーの情報・熱量を直接伝えることで、伝言ゲームによる温度変化・情報粒度の劣化を回避

接客練習

クリップ

レポート

クリップ登録

0:00

👁️: 12 🍷: 0 💬: 0

レビュー

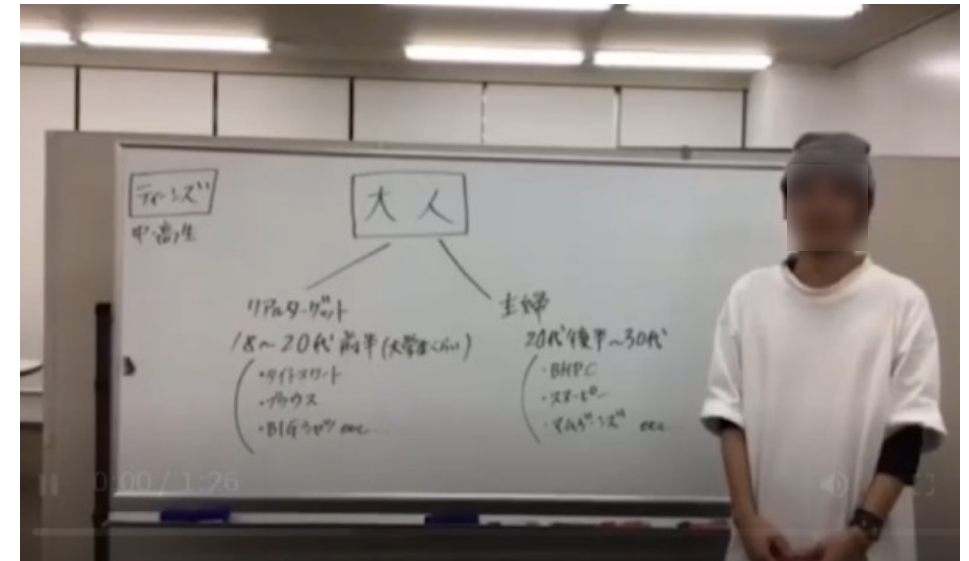
OK

本当に出来ています [redacted] さんにしっかり伝授してください!

2019/12/31 12:51

ポジティブなコメントをしましょう!

商材ターゲットの説明

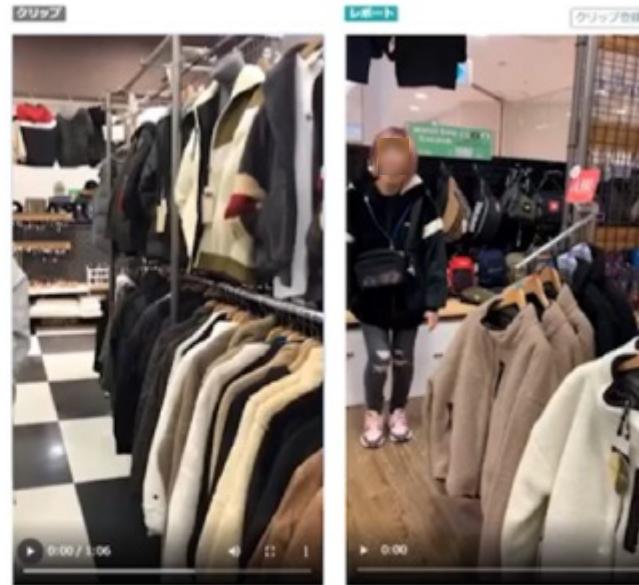
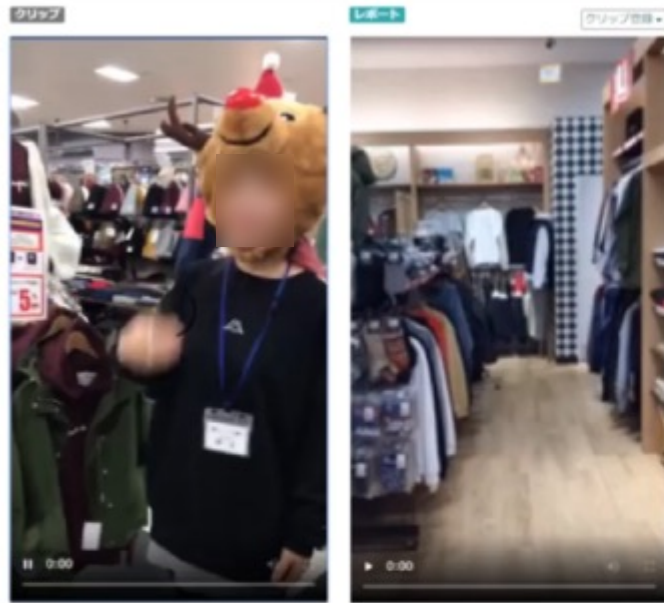


事例紹介(アパレル企業)

実施中のキャンペーン認知方法、売り場に置いてお客様に買い回り点数を増やして頂くための接客方法などを展開し、従業員に実践してもらう場を作る

ハロウィン販促

売り場での声のかけ方



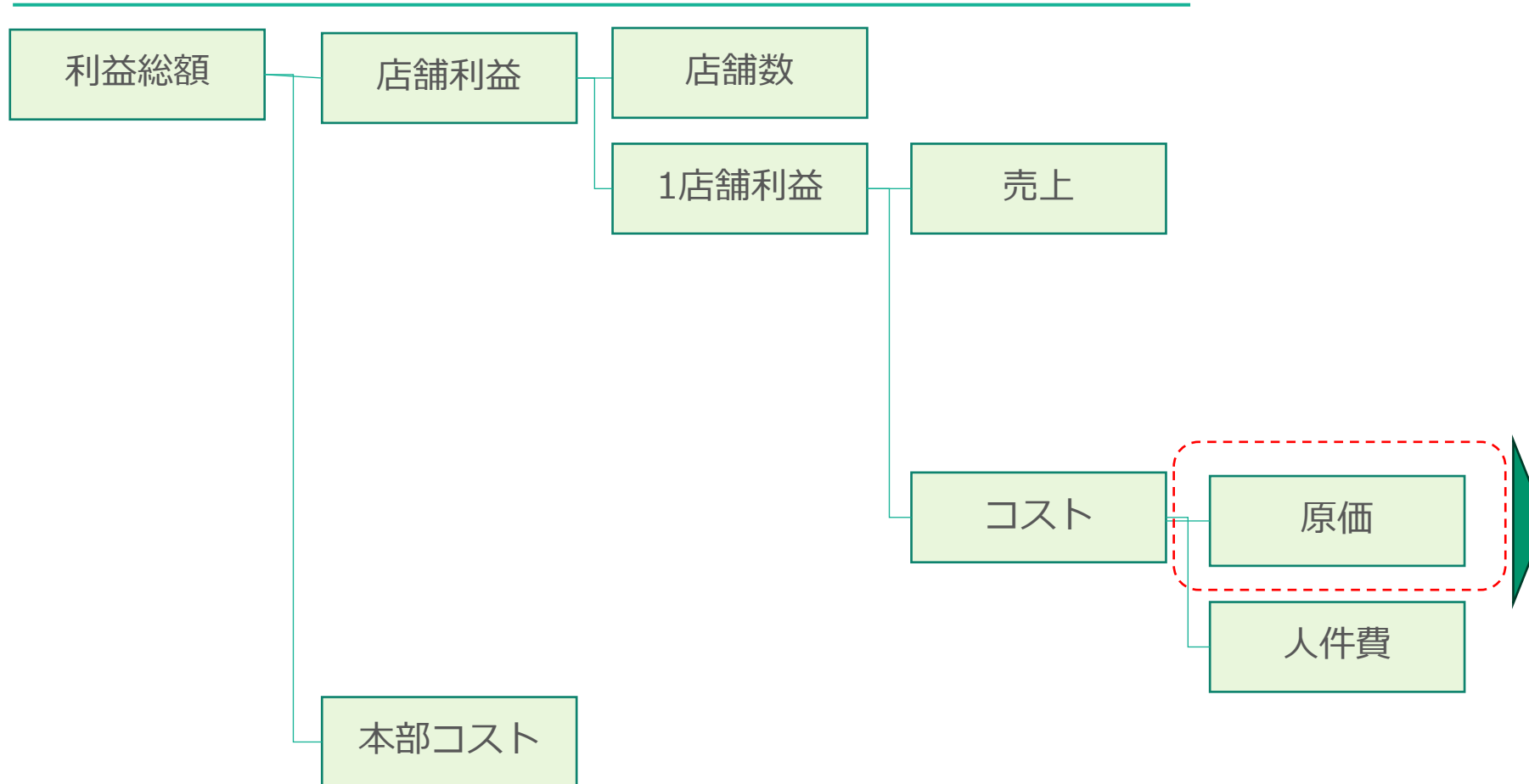
各種取り組みの成果

- ・店舗偏差値のバラツキ削減(標準偏差19→16)
- ・店舗粗利2%改善
- ・客単価増
- ・販管費削減

ケース②コスト低減(原価)のために、どこに着目？何をする？

あなたは200店舗の飲食業の経営者。原価低減のために何に取り組むか

収益増に向けた全体の構造



- ・ 仕入れ先変更
- ・ 代替食材の検討
- ・ ポーション見直し
(小サイズ化)

⇒バラツキの視点では？

ケース②飲食業において、なぜ原価ばらつくのか？

- ・ 客層が違う(年配の方が多い/学生が多い等)
- ・ 顧客ニーズが違う(ファミリーの食事、個人の勉強、社会人の集まり・・・)
- ・ 地域別メニューなどの扱う商材が違う

- ・ 食材廃棄の多寡
- ・ 歩留まり(オーバーポーション/アンダーポーション)

- ・ 不正

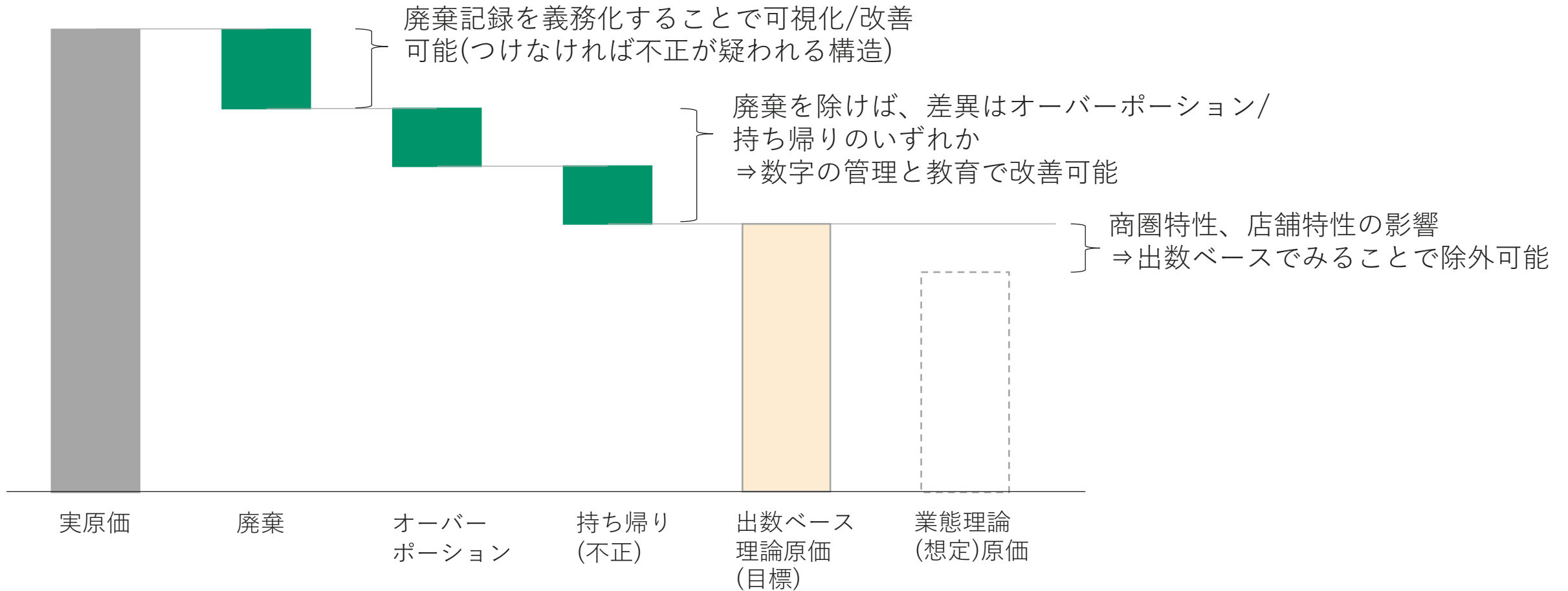
商圈・店舗特性で決まる
コントロールは難しい

店舗運営の質で決まる
コントロールすべき対象

**バラツキに言及する際、コントロールできるものとできないものを混在した
“言い訳”論に終始しがち**

ケース②改善のための“見える化”

原価を出数ベースで試算することで差異要因を食べ放題/廃棄/オーバーポーション/持ち帰りのいずれかに絞り込むことができる



改善プロセスの構築

本部から店舗ごとの数字(出数ベース理論原価と実原価のギャップ)を提示し、他店舗比の優劣も“見せる化”して、エリアマネージャー/スーパーバイザーと店舗責任者の対策検討と実行をフォローする



本部

①担当エリアの一覧 /NG店舗リスト提示
店舗カルテも併せて提示

③NG店舗の改善策と
実行計画を報告
(翌月①に戻る)

①自店舗の状況・他店
との比較を可視化し
て提示(店舗カルテ)

店舗情報	店舗コード	802128	業種	食品	店名	最終平均売上 1店
業務本部	業種本部	業種本部	プロモーション	業種本部	業種本部	業種本部
担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)
売上	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
利益	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
改善策	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
人件費 (5月)	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
廃品 (5月)	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0

エリアマネージャー/
スーパーバイザー

店長

②店舗カルテの内容を踏まえて、
廃棄/オーバーポーション/不
正のいずれが原因かを特定、
対策と実行プランを握る

店舗情報	店舗コード	802128	業種	食品	店名	最終平均売上 1店
業務本部	業種本部	業種本部	プロモーション	業種本部	業種本部	業種本部
担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)
売上	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
利益	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
改善策	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
人件費 (5月)	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0
廃品 (5月)	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0	担当人数(人)	0

店舗に“見せる化”するデータとは

言い訳を排除しアクションにつながる指標を、過去の自店舗比較・現在の他店比較で“見せる化”

基礎情報	店舗コード	xxx	業態	xxx	店名	xxx店
	営業部	xxx営業部	エリア	xxxエリア		
商圈情報	商圈魅力(人口)	D		商圈魅力(飲食店数)	D	
	徒歩5分昼間人口	3,700	徒歩5分夜間人口	1,163	徒歩5分飲食店数	48
売上	直近実績	5,613,267	対前年同月比	293.3%	対19年同月比	298.7%
	エリア内ランキング	76	位	業態内ランキング	108	位
		244	店舗中		387	店舗中
利益	直近実績	1,213,282	対前年同月差	2,420,377	対19年同月差	2,124,732
	エリア内ランキング	66	位	業態内ランキング	92	位
		244	店舗中		387	店舗中
お客様	お客様利用回数別割合	初めて	2回目	3- 4回	5- 9回	10回以上
		100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	顧客満足度	5.0		満足度偏差値	63.8	
	再来店意向	2.0		再来店意向偏差値	67.0	
	お客様クレーム数	2				
人件費	人件費率	20.8%		人件費率：同売上の 平均値からの乖離	-5.5%	
	総時間数	1,068		総時間数：同売上の 平均値からの乖離	-141	
	人時売上(全体)	5,959		人時売上の業態内ラ ンキング	30	位
					387	店舗中
	人時売上(平日)	3,861	人時売上(金土 祝前日)	7,119	人時売上(日祝)	6,991
原価	原価率	27.1%		原価率の業態内ライ ンキング	186	位
					387	店舗中
	出数ベースの理論原 価率	24.9%		実原価と出数ベース 理論原価率との ギャップ	2.2%	

商圈としての勝ちやすさ、その結果としての売上(自店舗の過去との比較、他店との比較)

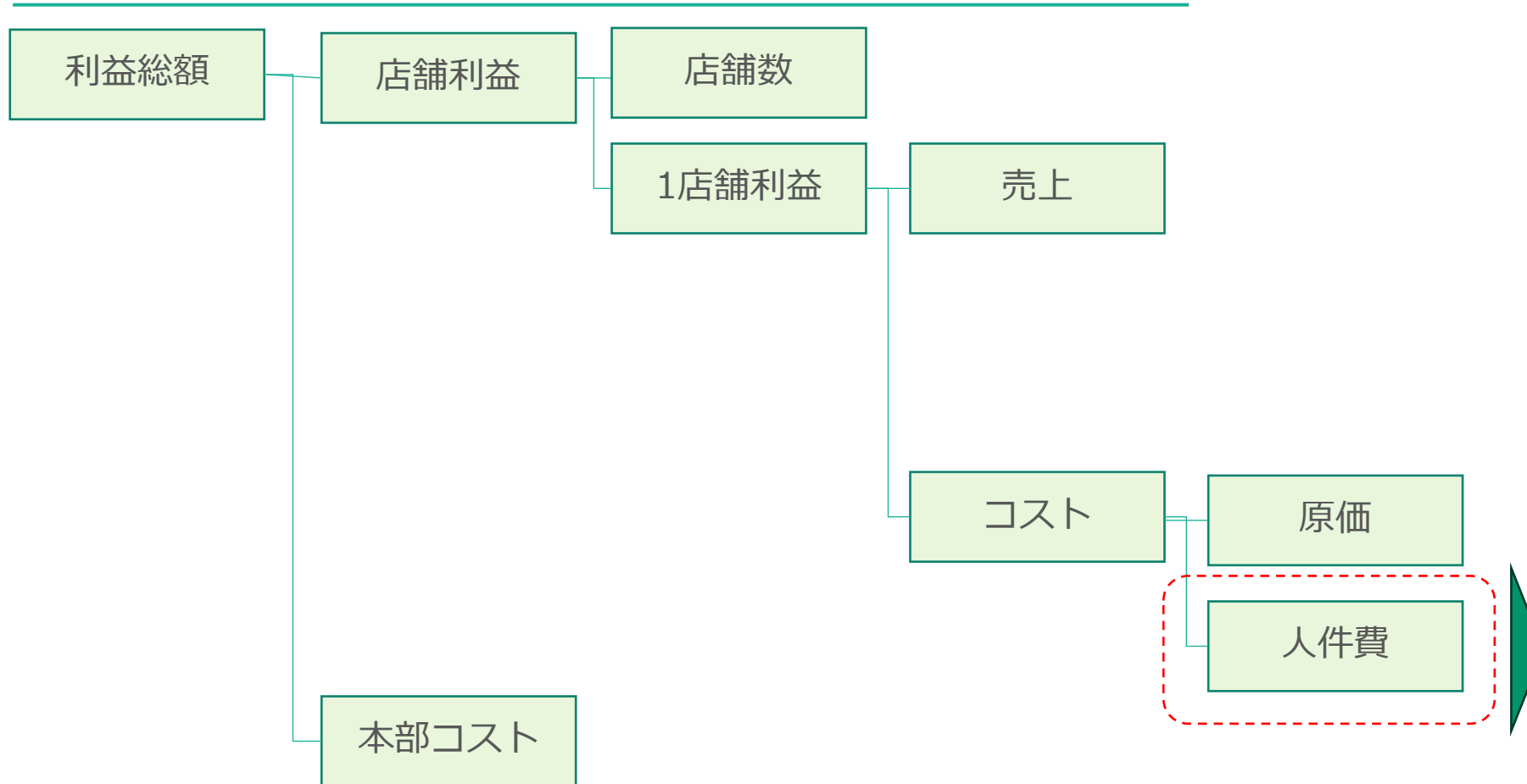
長期的利益の源泉となる顧客の特徴・評価、およびその相対比較

主なコストの結果と、アクションにつながる内数、相対比較の可視化

ケース③コスト低減(人件費)のために、どこに着目？何をする？

あなたは300店舗の小売業の経営者。人件費低減のために何に取り組むか

収益増に向けた全体の構造

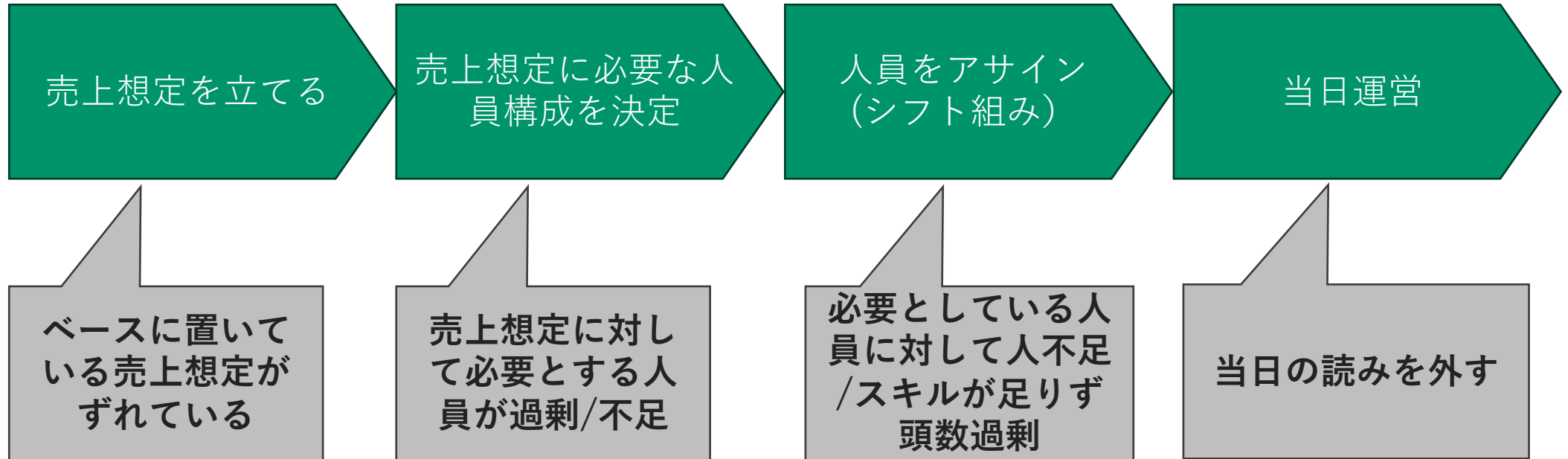


- ・セルフレジ導入
- ・自動発注
- ・残業抑制

⇒バラツキの視点では？

ケース③拠点ビジネスにおいてなぜ人件費はばらつくのか？

人件費がばらつくポイントは明確



バラツキの罫

上記の振り返りをせず同じ失敗を繰り返す

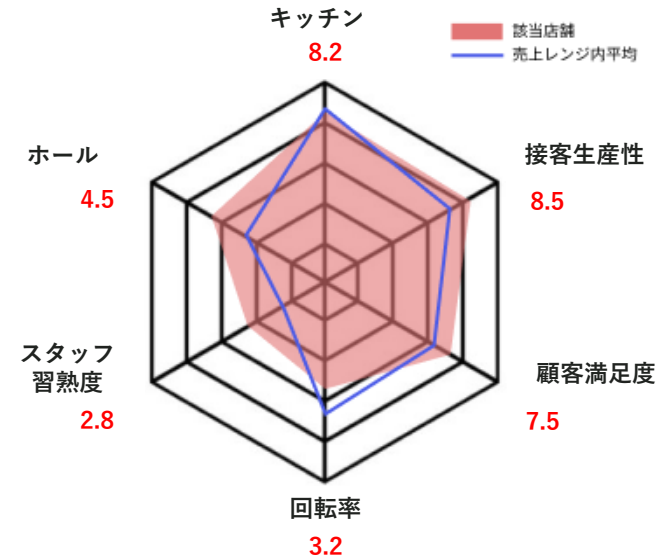
戦力不足の可視化・・店舗戦闘力

戦闘力（店舗）

総合評価スコア/売上レンジ内平均

34.7/60

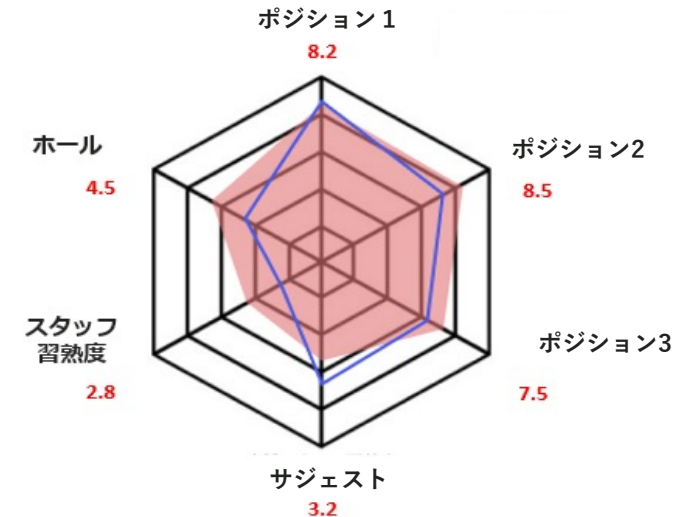
	スコア	評価
キッチン	8.2	4.17
ホール	4.5	3.2
スタッフ習熟度	2.8	3.8
回転率	3.2	0.16
顧客満足度	7.5	0.12
接客生産性	8.5	5.7



拠点ごとに、スキルレベルと稼働時間などから役割別・曜日別などの切り口で強み/課題を可視化

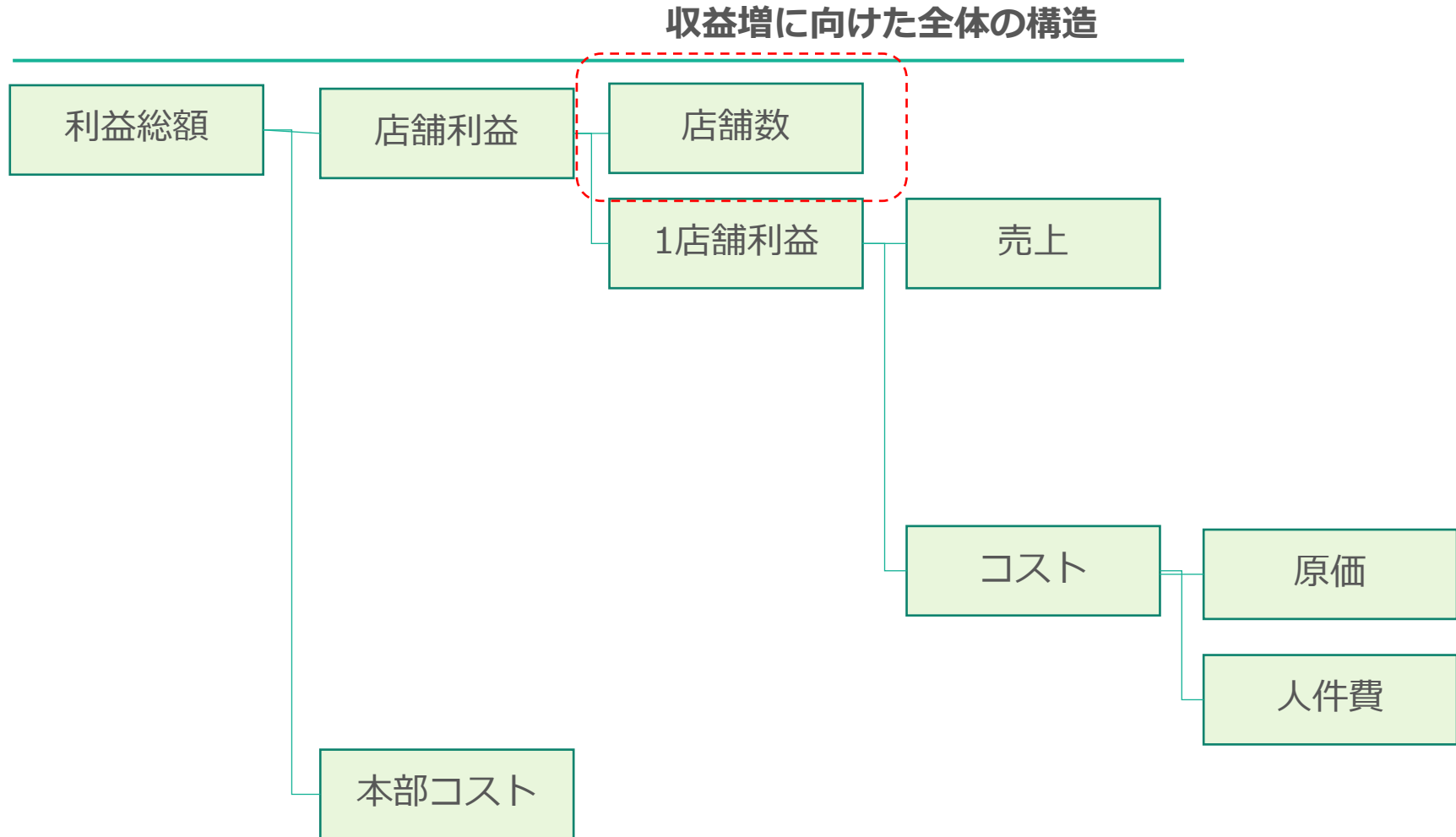
戦闘力（個人）

エリア	拠点コード	所属	入社年月日	勤続年数	年齢	ランク
第一地区	A	2000002	2019/11/16	3.8	38歳4ヶ月	LV3
第一地区	A	2000005	2016/10/16	6.9	32歳2ヶ月	LV4
第一地区	A	2000006	2023/3/16	0.5	28歳0ヶ月	LV1
第一地区	A	2000012	2014/11/16	8.8	43歳1ヶ月	LV3
第一地区	A	2000020	2015/10/9	3.9	29歳8ヶ月	LV2
第一地区	A	2000038	2014/11/16	8.8	35歳4ヶ月	LV4
第一地区	A	2000046	2015/3/1	8.5	23歳0ヶ月	LV3
第一地区	A	2000051	2015/4/29	8.3	33歳6ヶ月	LV3
第一地区	A	2000064	2015/10/16	7.8	45歳1ヶ月	LV3



ケース④店舗数増のために、どこに着目？何をする？

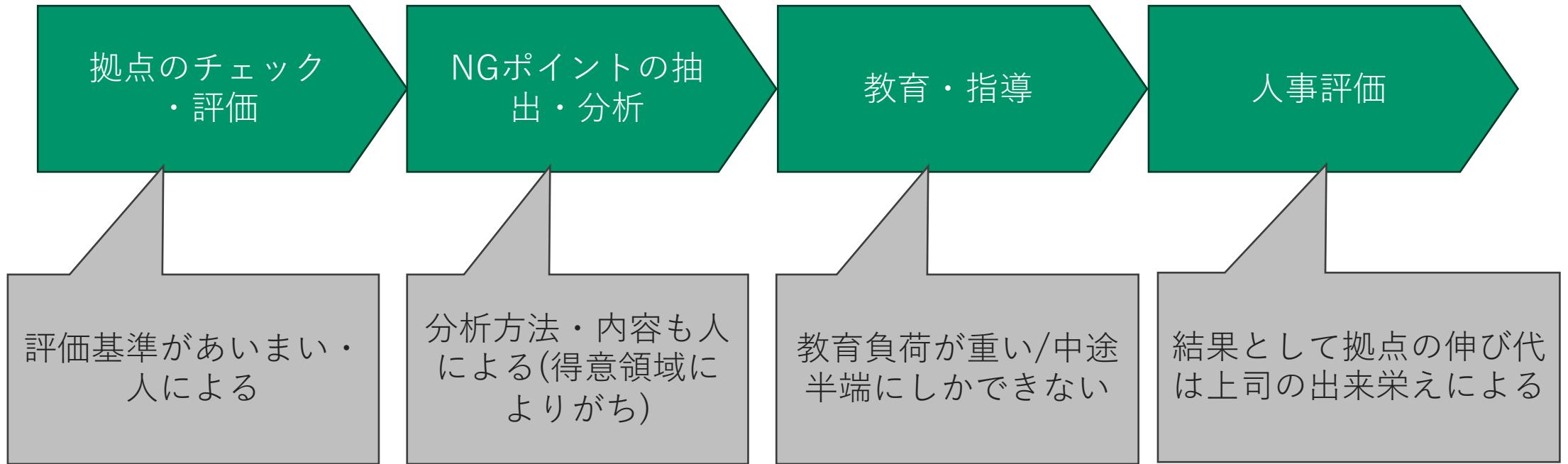
あなたは400店舗のサービス業の経営者。1000店舗を目指して、取り組むべきこととは？



- ・ 人事評価制度
- ・ 組織再編
- ・ 人材育成

店舗マネジメント(エリアマネージャーによる評価・教育)の課題とは

複数拠点を管轄・支援するマネージャーがばらついていると、店舗運営は構造的にばらつくことになるため、この品質向上が継続的な成長のキモとなる



バラツキの罫

属人的な拠点マネジメントから脱せず、業容拡大に伴ってバラツキの振幅は大きくなる

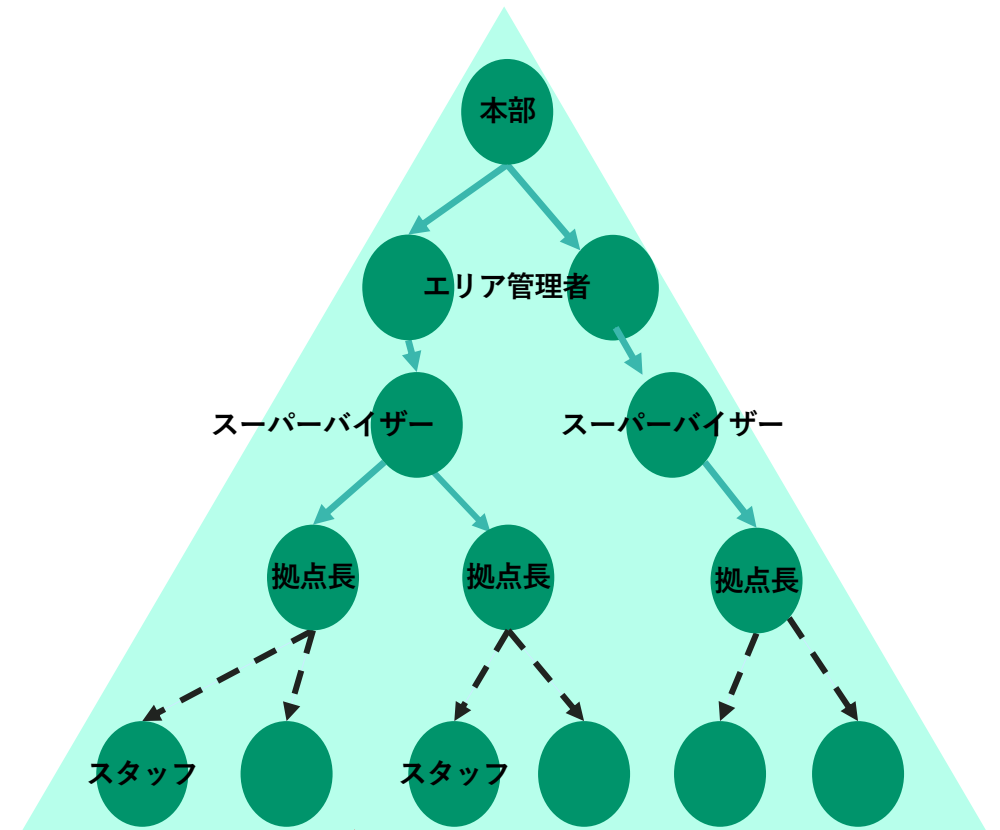
事例：店頭サービス型事業におけるマネジメント構造改革

- 1店舗当たりの規模が小さい

- 一拠点数でボリュームを取る必要があるため
マネジメント対象は増える
- 一営業中はワンオペが多く、
シフトはバラバラで教育機会は限られる



- 拠点規模が小さく、相対的に
エリアマネージャーのマネジメントコストが高くつく
- 少数多店舗のマネジメントが必要で
効率化が難しい



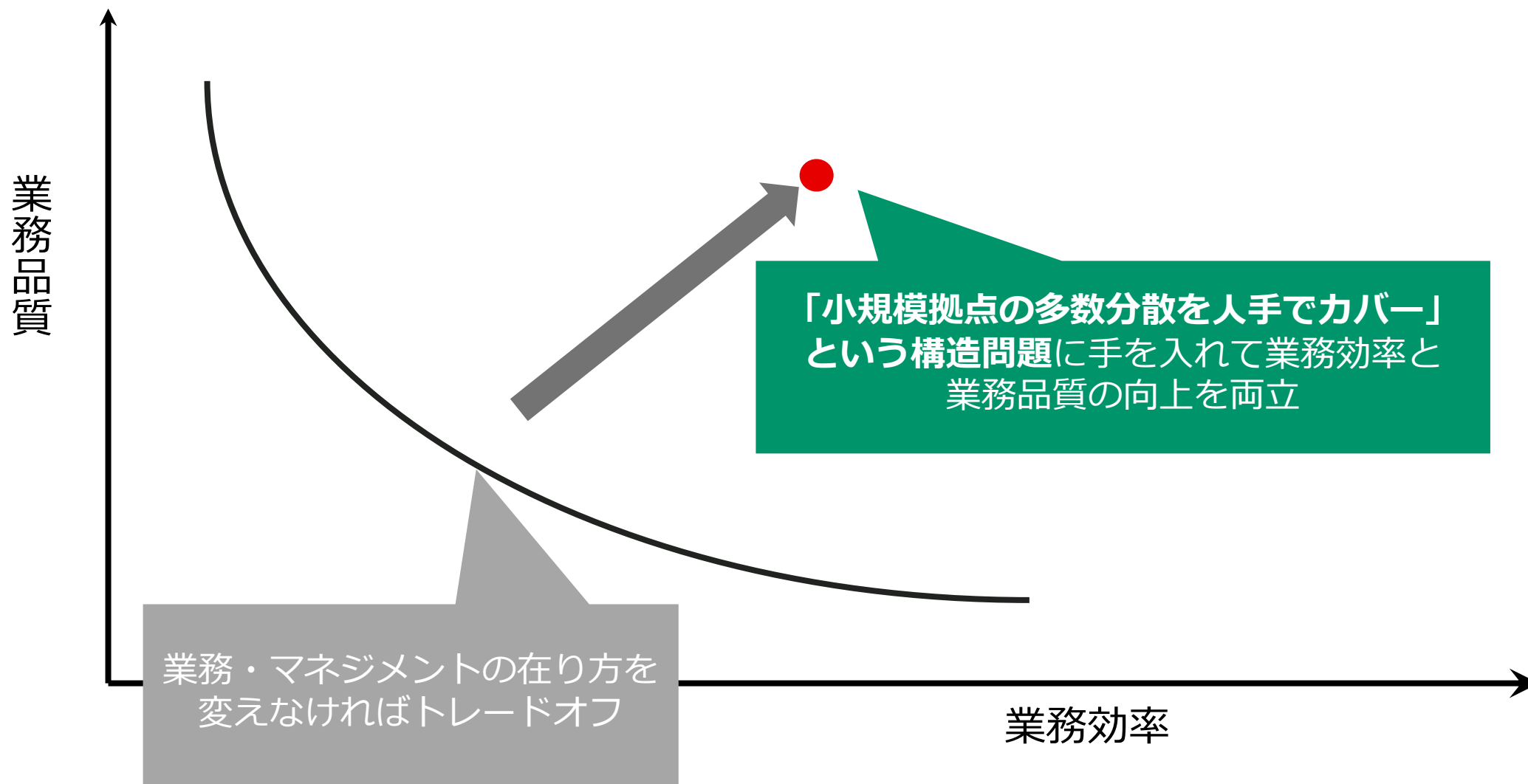
- 人員比率の最適化
- 施策実行力向上による財務成果創出



- エリアマネージャー人員
34%削減(10数名減)
- 財務成果例：
 - 重点商品販売比率 **予算比148%**
 - 特殊加工サービス **予算比121%**など多数

マネジメント人員を減らしながら
施策による成果を拡大する、一見矛盾した取り組みの両立

品質と効率トレードオフ？



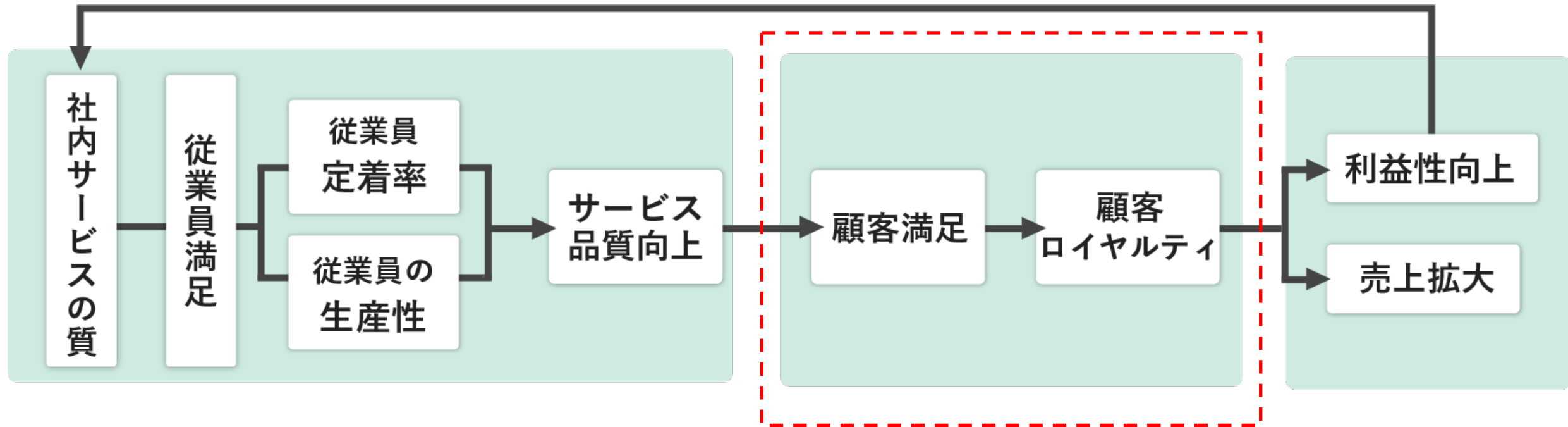
着目すべきは業績だけか？

売上/利益管理だけでいいのか？

何から取り組むべきか？

長期的・持続的成長のフレームワーク サービスプロフィットチェーン

1994年に初めて論文として発表されたサービスプロフィットチェーン理論において、優れたサービス組織の経営者は従業員と顧客が経営の中心的な関心事と指摘



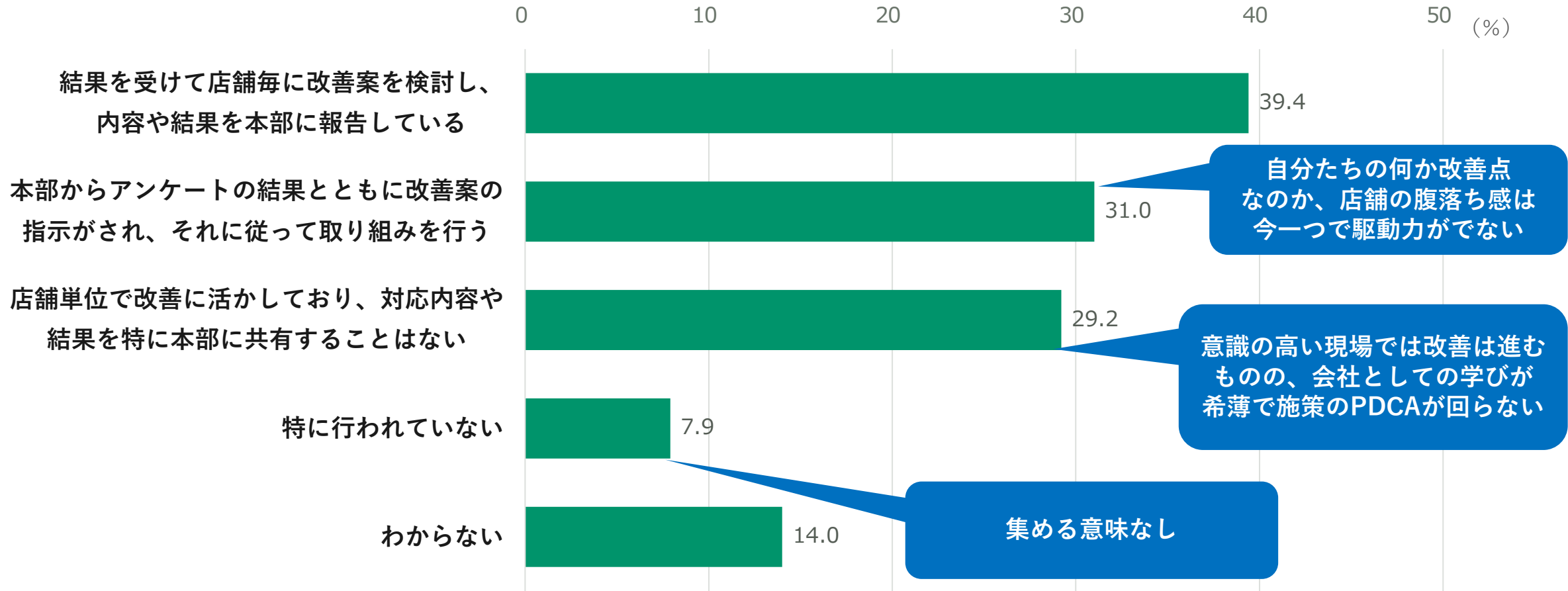
ケース⑤ 自社サービスを利用しているお客様の声は届いているか？

- ・ 自社をご利用いただいたお客様の声は把握していますか？
- ・ 昨日ご利用されたお客様の声は？
- ・ 今ご利用されているお客様の声は？

ビジネスの規模が大きくなるにつれお客様の声は届きにくくなる

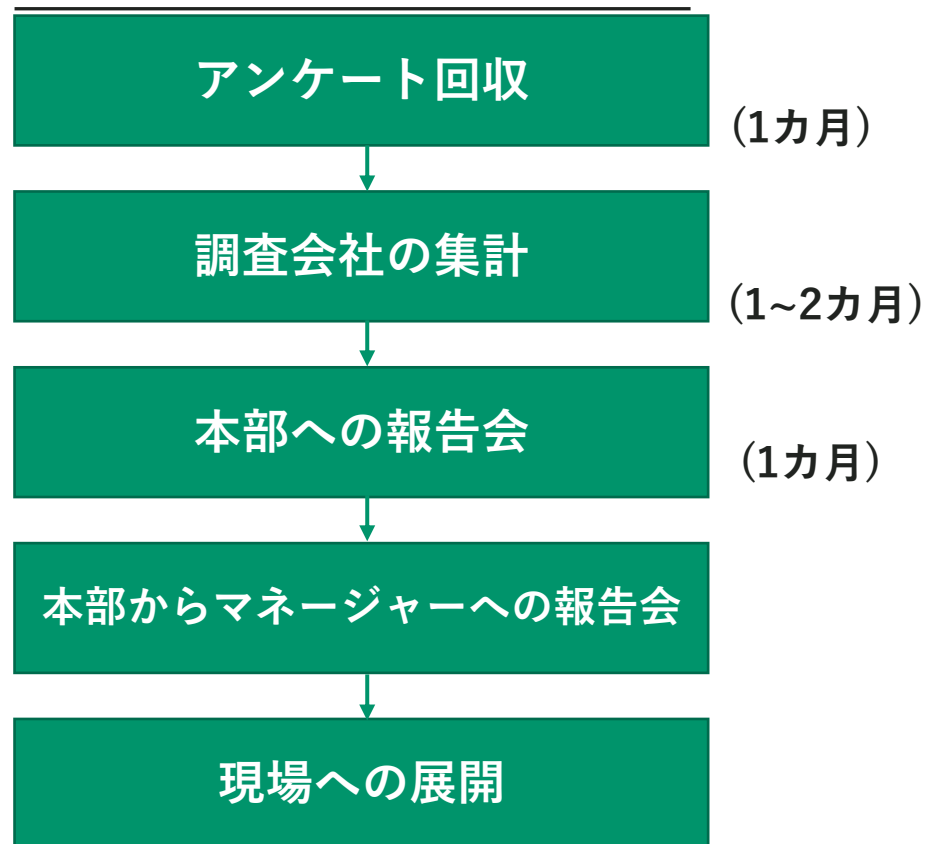
顧客の声をうまく経営資源として生かしているケースは少ない

サービス業における顧客満足調査の活用実態



重要なポイントは現場に届く“鮮度”

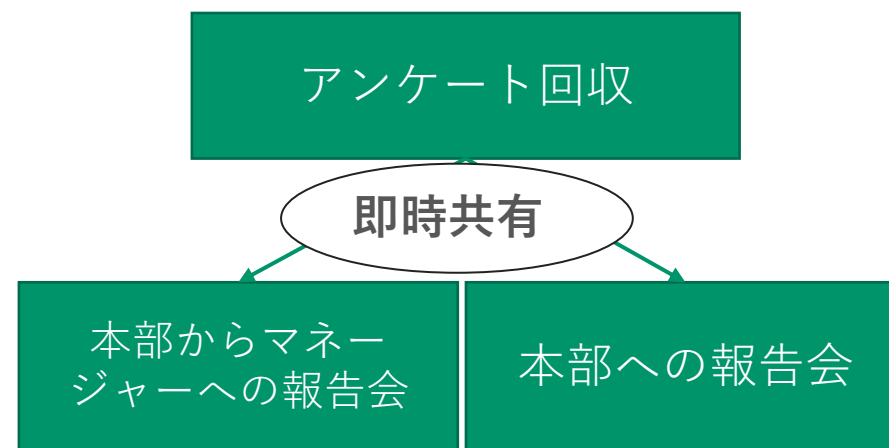
よくある形



⇒現場視点では、古い上に丸まった話になり、改善に必要な実感なし



ABILI Board



⇒思い当たる節のある現場は即動く

活用事例 銚子丸様

- ◎グルメ回転寿司を提供、従業員の技術とサービス・接客品質が重要に
- ◎お客様の声をサービス改善に繋げるためにClipLineサーベイを導入
- ◎即時改善によるサービス品質・お客様満足度の向上や、店舗評価の仕組みを実現

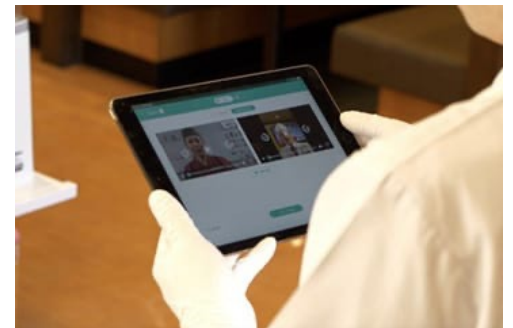
<コメント抜粋>

●お客様の声に対する**レスポンスが非常に早くなりました**ね。
⇒特徴的なエピソード：「カニ汁がしょっぱい」というお客様アンケートにマネージャーが気づき、すぐに店長に連絡して、お客様への商品交換と調理手順の見直しを実施

●改善点があればすぐにその場で直せるようになりました。
これは画期的なことだと思っています。こうして改善までのタイムラグがどんどん減っていき、**お客様満足度の低下を防ぐのに非常に有効**ですよ。

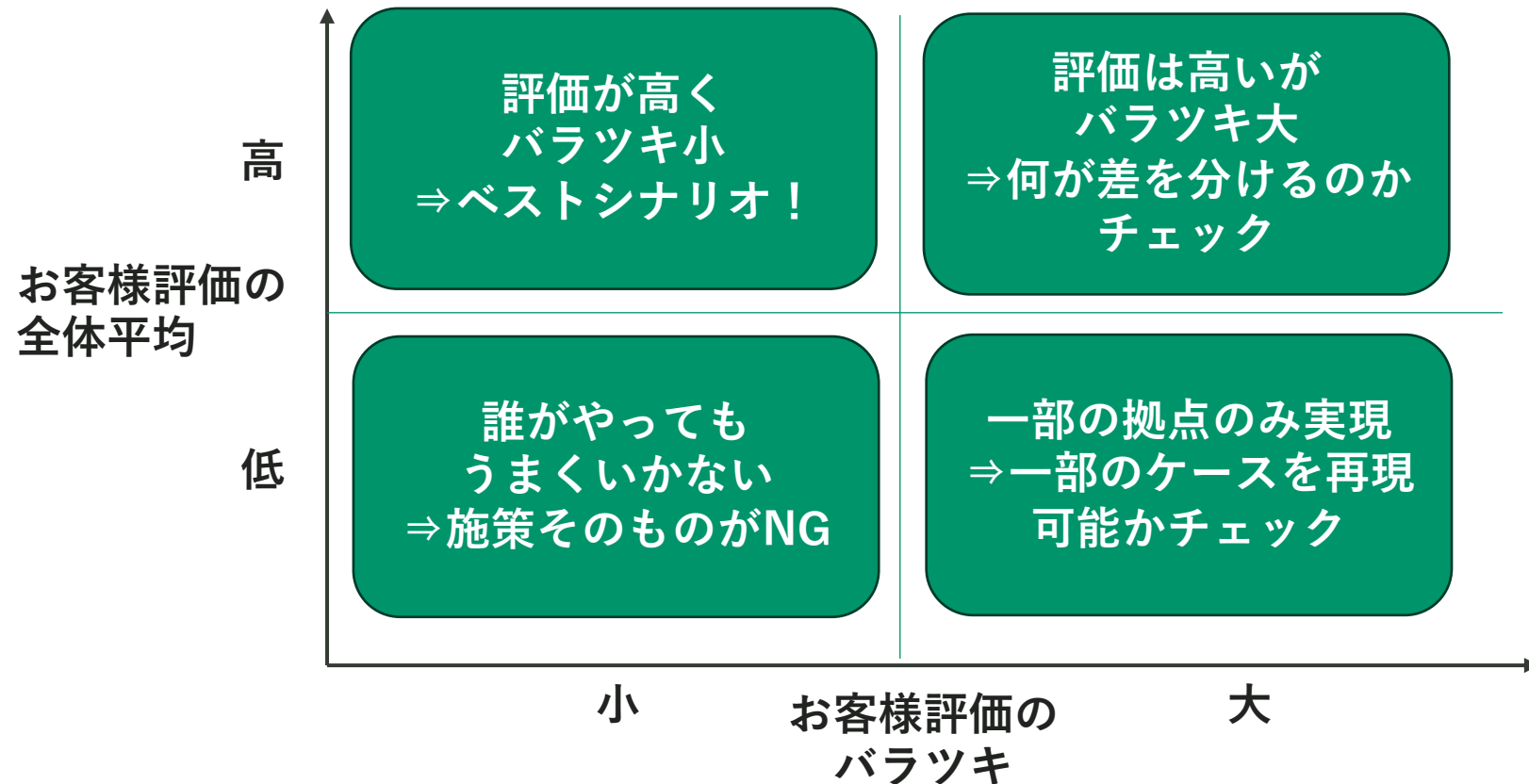
●DXやIT化が進み、ニーズに対応できる範囲が広がってきたなか、これからは一店舗一店舗の個性や対策がとても大事だと思っています。
それを実現するためには、**我々の考え方や施策の評価としての「出口」であったお客様の声を「入口」にすることで、自分たちはそこから何ができるかを考えていくことが必要**だと思います。

そのために、ClipLineサーベイから瞬時に入ってくるデータやご意見を毎日分析することで、この店はどこが弱いのか、どこがいいのか、どこを伸ばすのか、どこを改善するのか、今までは感覚で判断していた部分が明確に見えるようになりました。



バラツキのレンズを通してみると・・・

顧客の声を平均としてとらえるのか、分布(バラツキ)として見るのか

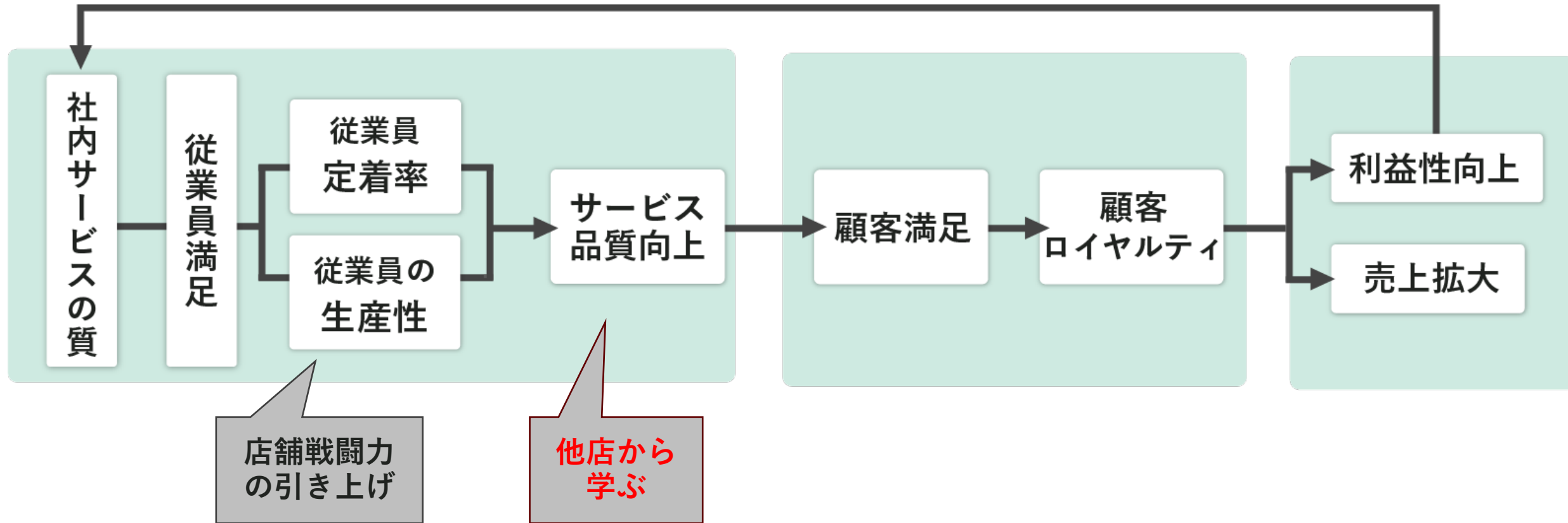


実際には平均値で議論されることがほとんど
うまくPDCAは回らない

バラツキの有無はアクションに大きな影響を及ぼすが・・・

ケース⑥拠点のサービス品質・運営力の引き上げ方法とは

サービス品質の向上、拠点の運営力引き上げには様々な方法が存在



スーパーマーケットの事例：売り場の磨きこみと店舗間共有



受

マイク上手👏お客様もマイクを聞いて来てくれる感じだね😊

2020/10/29 12:57



ポップも可愛いですね😊ハロウィン🎃も楽しそうで良いですね😊

2020/10/29 12:04



千原 奈
指導者役割 1
指導者レベル 1

衣装も可愛らしく、歌も上手👏
お客様も絶対喜んで下さったと思います👏
企画から飾り付け、販売と、武野と高橋でよく頑張りました👏



指導者役割 1

M.kのタワーに圧倒されました😭🎵
販売個数も良く頑張りました👏

2020/11/01 17:35

スーパーマーケットの事例：売り場の磨きこみと店舗間共有



OK



指導者役割 1
指導者レベル 1

夏らしい売場になっていいですね！
これからも引き続き一緒に頑張っていこうね🌻

2020/08/25 19:02



指導者役割 1
指導者レベル 1

店長が作ってくれた装飾もいい感じですね！！
売場が狭い中でもオールフリー頑張ってるっていいこう☆

2020/08/25 19:11



指導者役割 1
指導者レベル 1

風船可愛いですね❤️
グロのチーフが背中まで語ってますね☺

2020/08/18 15:19



個店主義 × ABILI Clip(ClipLine)で、暗黙知の全店共有により高い実績

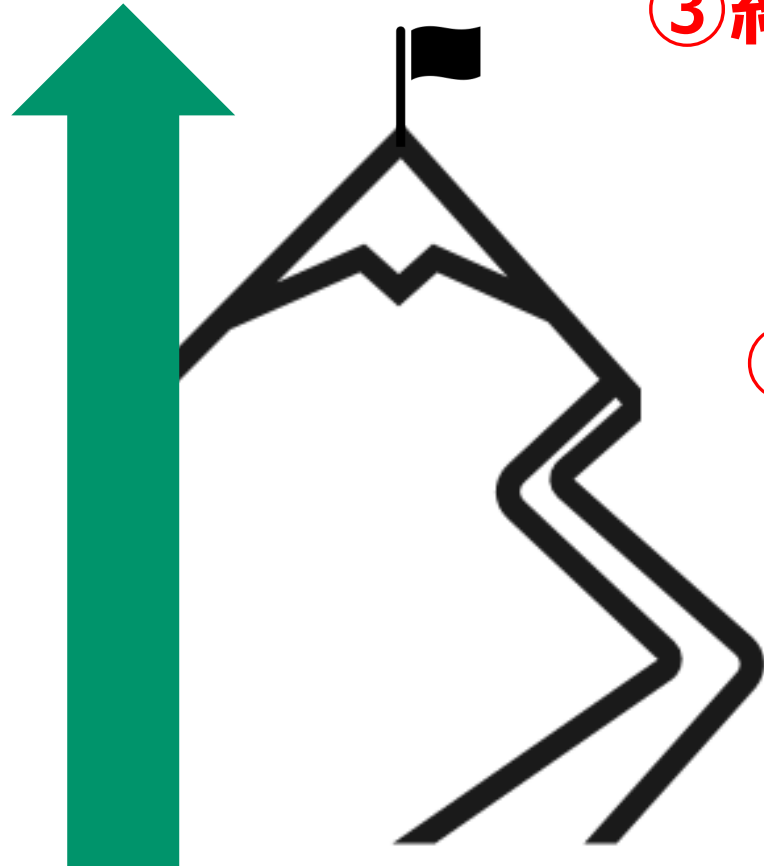
月・季節に応じた重点販売商品を設定し、各店舗が取り組みをあげて、レビューしあう

販売商品	販売実績
ほろよい	<u>前月比267%</u> (売り込み初チャレンジ)
メルティーキッス	<u>昨対181%</u>
オールフリー	<u>昨対126%</u>
ガーナチョコレート	<u>昨対161%</u>
SUNAO	<u>1日あたりの販売量300倍</u>

業績インパクトもあるが、商売の面白さを現場で感じられる効果も

この後のセッションをお楽しみに！

- ・ 複数拠点・多人数のマネジメントを必要とするビジネスにおいて、データを平均でなく群として扱う(分布/バラツキを見る)ことは多くの示唆を得る事が可能
- ・ ポイントは見せる化
 - “言い訳”要素を取り除く
 - コントロールできないものを排除する
 - それが良いのか悪いのか、解釈/現在地を見せる⇒アクションにつなげる
- ・ アクションにおいてはピラミッドと砂時計構造をどう回避するのかを考える



③ 組織機動力獲得：

実行マネジメントのインフラ作り

いずれくる急場も顧客起点でピンチをチャンスに変えられ、
どんな状況でも永続的な成長を実現できる

② 構造改革：

組織構造のボトルネックを解消し本質的な変化を起こす
今ある事業構造（売上、コスト、組織）を抜本的変える

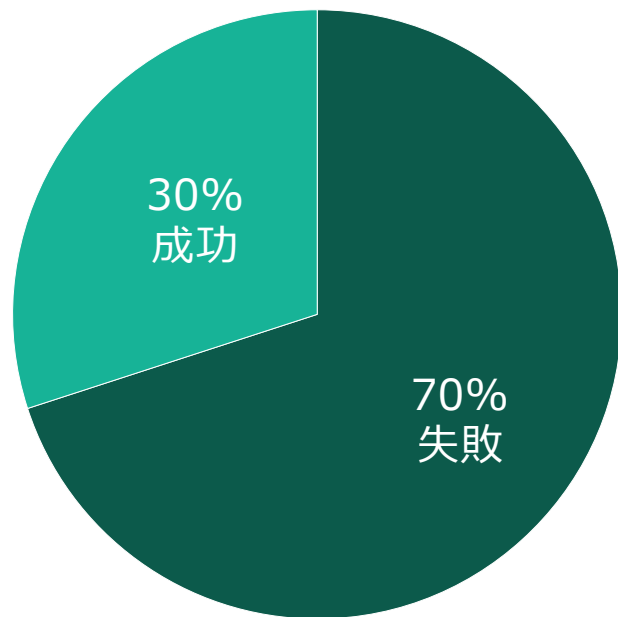
① 業務改善：

入り口でコケずにクイックヒットを打つ

今ある業務の効率・品質を高め事業をスムーズに回す

企業変革は成功率30%の山登り・・・

組織変革プログラムは失敗に終わる確率が高く ...



その原因として
人とそのケイパビリティに係る6つの要素が挙げられる

スポンサー
シップ



シニアリーダーや影響力のある社員が目標に向かって一丸となって全力投球していない

スピード



何をいつまでにすべきかについて合意を図る際、完璧を追求しすぎて何も実現できない

スケール



すべての社員を変革に巻き込めていない(現場にリーチしていない)

スキル



変革を推進するために必要な実行力を有するリーダーが少ない

定着



新しい働き方を定着させるための投資を行っていない(古い習慣を断ち、新しい習慣を取り入れる)

シンプル

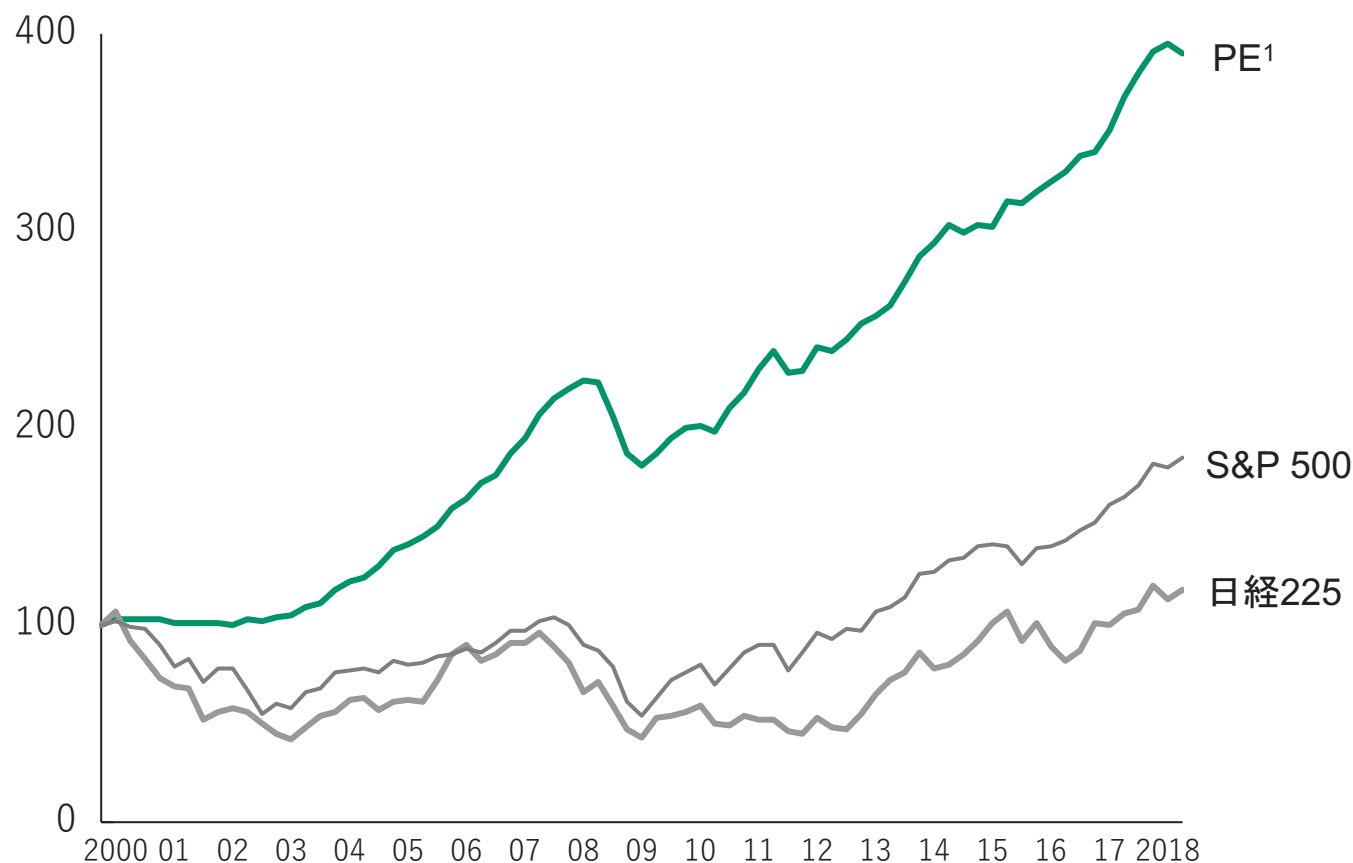


ちょっとしたことを正しく実行する、上手くいくよう確実に仕留めるといったことが見逃されがちである

一方で、登り方の正解は確実に存在している

- PEは継続して市場より高いリターンを生み出している。その背景には成長実現のノウハウが存在

PE1、S&P 500及び日経225の比較; 1999年12月=100として指数化



資本外の提供価値

- ・現場と経営のマネジメントサイクル
- ・アカウントビリティ
- ・課題解決シーケンス
- ...

**外からの力をうまく活用して
会社を磨く、という発想
当社はPEファンドとの協力案件も多数**

変革の山登りに必要な“シェルパ”と“コンパス”



頂上までの道のりと道程、難所を把握し、
組織の力量に合わせたルートとプランを立て、
ともに登るパートナー

ABILI Clip/ABILI Partner

現在地を正しく把握し次の道筋を示すコンパス
ABILI Board/ABILI Voice



ご清聴ありがとうございました