

報道機関各位



顧客満足度と労働生産性の関連を分析 ～労働生産性が高い企業群では、顧客満足度が高いと労働生産性も高くなる～

公益財団法人 日本生産性本部

公益財団法人 日本生産性本部（所在地：東京都千代田区 理事長：前田和敬）は、同本部が事務局を行うサービス産業生産性協議会が実施する日本版顧客満足度指数（JCSI）対象企業の顧客満足度と労働生産性との関係性の分析を初めて実施した*。

同本部では、我が国のサービス産業の生産性水準が低い状況であることに着目し、生産性向上要因として付加価値拡大に向けた各種研究を進めている。そうした活動の一環として、「顧客満足度」の向上も付加価値拡大を通じた生産性向上に重要な役割を果たしうることから、宮川努・学習院大学教授を研究代表として今回の研究を行った。

その結果、労働生産性が高い企業群では、顧客満足度が高い企業ほど労働生産性も高くなるという結果が得られた。業種別にみると、運輸業や飲食サービス、小売業で特にこうした傾向がみられる。

同本部では、顧客満足度を含め、生産性向上の要因の調査研究を今後も進めていく予定である。

1. 労働生産性が高い企業群では、顧客満足度が高いと労働生産性も高くなる傾向

- 顧客満足度と労働生産性の間には、特に労働生産性が高い企業群で顧客満足度が高いほど生産性も高くなる傾向が見られた。全ての企業にあてはまるわけではないものの、特定の企業群では、高い顧客満足度が労働生産性に有効に寄与している。

2. 顧客満足度が高いと労働生産性も高くなる傾向にあるのは、運輸業や飲食サービス、小売業

- 業種別にみると、顧客満足度が高いほど労働生産性も高くなる傾向は、運輸業と飲食サービス業、小売業の労働生産性が高い企業群で見られる。
- また、運輸業や飲食サービスをみると、労働生産性が中程度以下の企業群では、高い顧客満足度を得ている企業が散見されることから、必ずしも高い顧客満足度が生産性の高さに結びついているわけではない。
- 一方、宿泊業をみると、顧客満足度が高いと労働生産性が高くなっているのは、労働生産性が中程度までの企業群となっており、業種によっても顧客満足度と労働生産性の傾向には違いがみられる。

【お問合せ先】 公益財団法人 日本生産性本部 生産性総合研究センター

担当：枝村・木内 TEL. 03-3511-4016 FAX. 03-3511-4054

報告書の本文は、日本生産性本部・生産性総合研究センターのホームページ (<https://www.jpc-net.jp/study/>) よりダウンロードしてご覧いただけます。

*日本生産性本部 サービス産業生産性協議会（SPRING, <http://www.service-js.jp/>）では、毎年、顧客満足度に関する調査を行い、日本版顧客満足度指数（Japanese Customer Satisfaction Index, JCSI）として発表している。今回の研究は、2009～15年度のJCSI対象企業の顧客満足度と労働生産性の関係性を分析した。

*今後、今回の研究成果を活用したディスカッション・ペーパーが独立行政法人経済産業研究所から発表される予定。

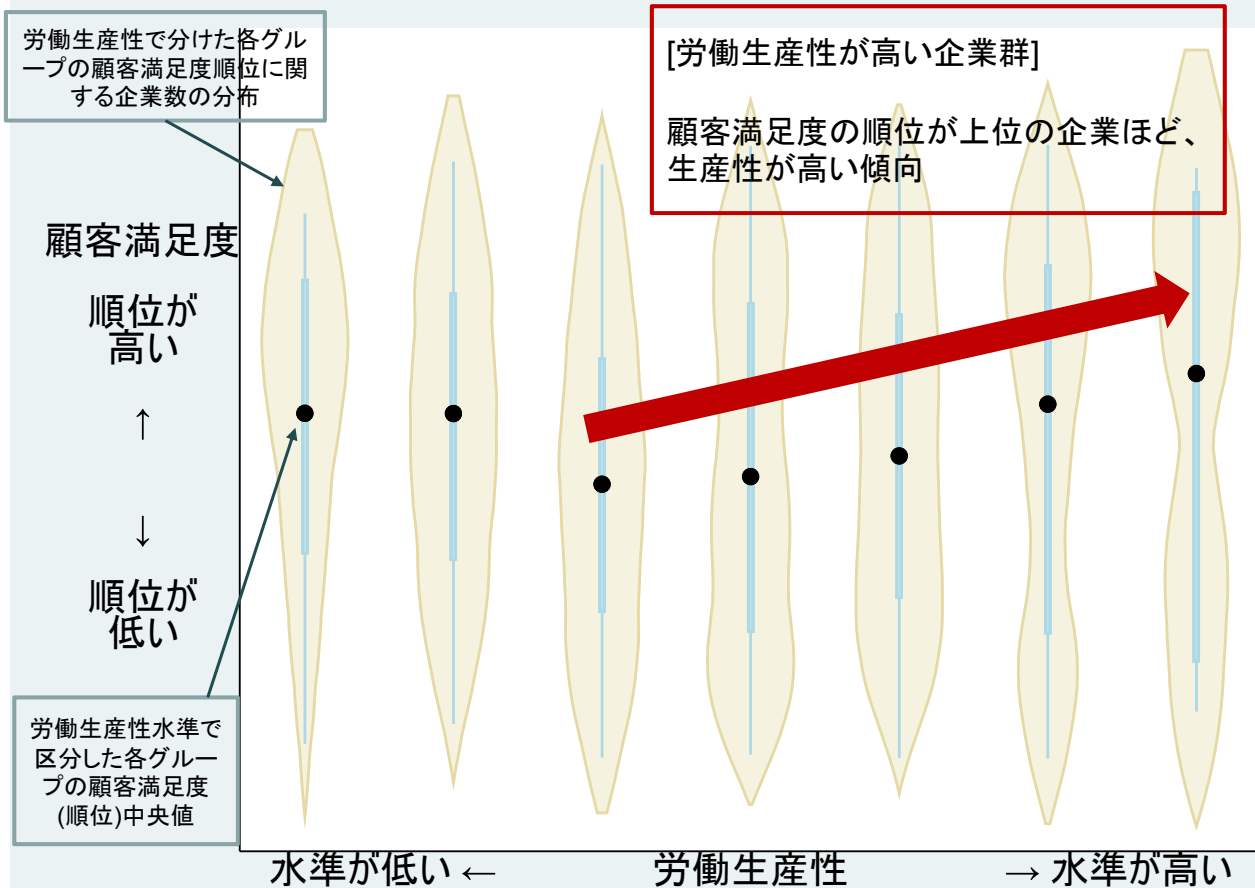
(労働生産性が高い企業群では) 顧客満足度が高いと労働生産性も高くなる傾向

- 特に労働生産性が高い企業群で、**顧客満足度が高いほど生産性も高くなる傾向**がみられる。
- ただし、顧客満足度が高いと労働生産性も高くなる傾向が全ての企業に共通するわけではなく、労働生産性が中程度・低い企業群では明確な関係性が見いだせない。



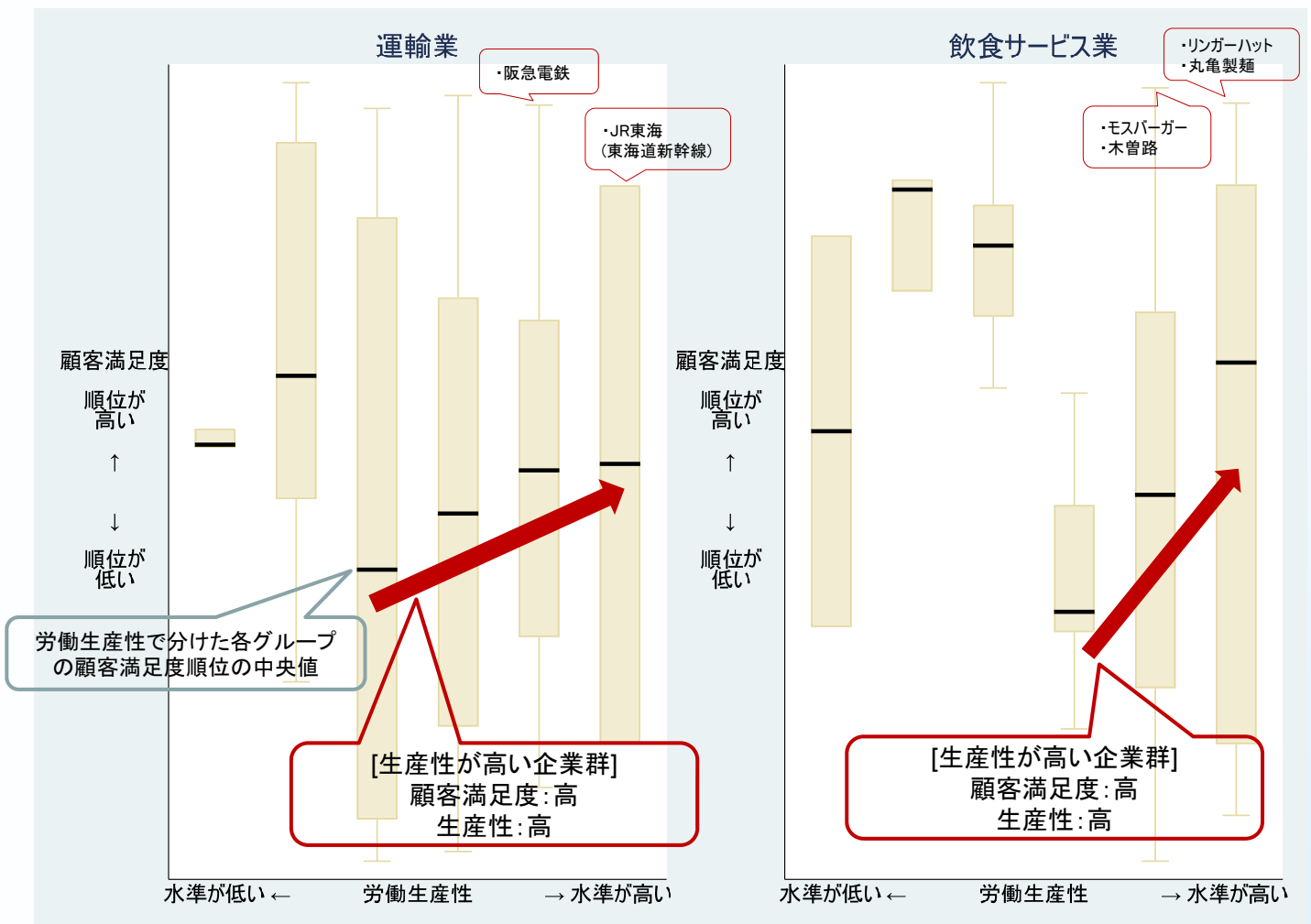
特定の企業群では

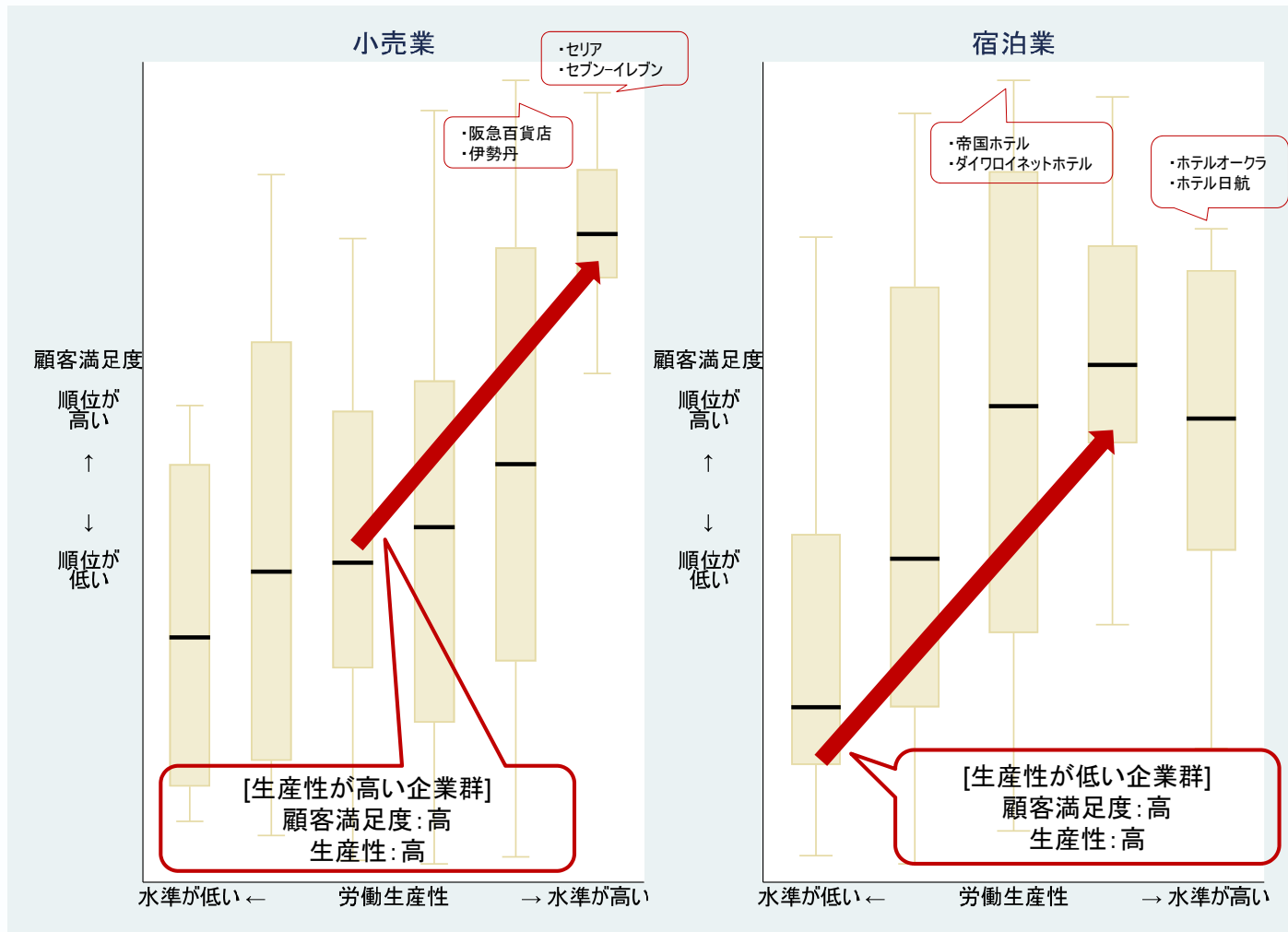
高い顧客満足度が労働生産性に有効に寄与している



顧客満足度と労働生産性の関係性は、どの業種でも同じようにみられるわけではなく、業種によって傾向が異なっている。

- 業種別にみると、顧客満足度が高いほど労働生産性も高くなる傾向は、運輸業と飲食サービス業、小売業の労働生産性が高い企業群で見られる。
- また、運輸業や飲食サービスをみると、労働生産性が中程度以下の企業群では、高い顧客満足度を得ている企業が散見されることから、必ずしも高い顧客満足度が生産性の高さ結びついているわけではない。
- 一方、宿泊業をみると、顧客満足度が高いと労働生産性が高くなっているのは、労働生産性が中程度までの企業群となっており、業種によっても顧客満足度と労働生産性の傾向には違いがみられる。





※2009年～2015年のデータを集計し、図作成。
※2015年のデータをもとに、企業名を例示。

5



<研究概要>

日本生産性本部では、毎年調査を行っている「日本版顧客満足度指数(Japanese Customer Satisfaction Index, JCSI)」の2009年から2015年までのデータと企業財務データをマッチングし、企業における顧客満足度と労働生産性の関係について定量的な分析を行った。

<対象>

【運輸】国際航空、国内長距離交通、近郊鉄道、宅配便、【飲食】飲食、カフェ、【小売】百貨店、スーパーマーケット、コンビニエンスストア、家電量販店、生活用品店/ホームセンター、ドラッグストア、衣料品店、各種専門店、【宿泊】シティホテル、ビジネスホテル

計16業種・299社

<メンバー>

(研究代表) 宮川努 学習院大学教授

宮川大介 一橋大学准教授

枝村一磨 日本生産性本部主任研究員

滝澤美帆 東洋大学教授

石川貴幸 一橋大学博士後期課程

＜算出方法＞

労働生産性の水準

以下の算式で労働生産性を算出した。

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{営業利益} + \text{人件費} + \text{減価償却費}}{\text{従業員数}}$$

※顧客満足度と労働生産性との関係を示す図においては、企業の労働生産性水準が広範に分布することから、上記算式で求めた値を対数変換した上でグループ化し、簡潔に示している。

顧客満足度の順位

「知覚品質」や「知覚価値」など6つある顧客満足度指標のうち、「顧客満足」指標に注目し、この指標を2009年から2015年まで全ての企業について高い順に並びかえて、順位づけをした。

※顧客満足度(JCSI)の詳細は以下サイトを参照されたい。

<https://consul.jpc-net.jp/jcsi/>

または