

経営教室

持続型社会の産業像 ②

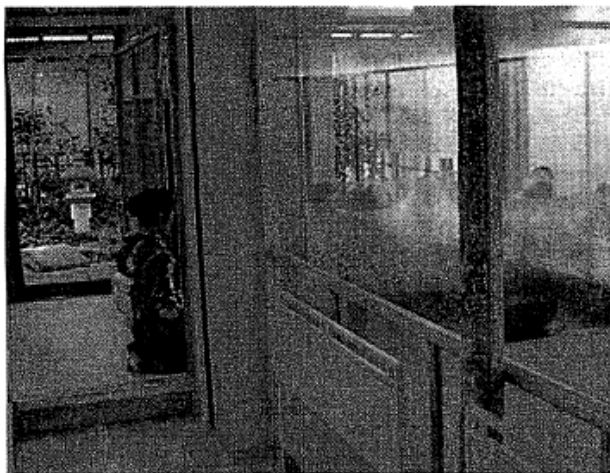
前回、製造業と環境サービス産業が競合関係にあるのではなく、双方が連携と協力することで、モノの循環が促されることを明らかにした。この第2回では、製品の多くが、消費者のニーズに合っていないことから、利用される前、またはまだ利用できるのに、その多くが廃棄される課題について述べる。そして、製品を提供するサービス産業の生産性の向上を通じて、製品の利用者と製造業の間で情報が循環し、サービスや製品の内容や提供方法が最適になることを明らかにする。

◆現場でニーズ理解

サービス産業の現場では、一人ひとりの消費者へ、最適な内容と方法でサービスを提供するため、さまざまな方法で消費者のニーズを理解しようとしている(詳しくは、内藤編著「サービス工学入門」へ東京大学出版会刊を参照)。

例えば、石川県和倉温泉の加賀屋では、客室係が、接客や会話を通じて、客に要求される前に、全従業員で求めるサービスを提供しようとしている。そして加賀屋では、それを可能にする仕組みを社内に整備する

サービス提供プロセス革新



接客で顧客理解(がん)カードサービス提供

顧客ニーズ起点に効率化

ここで、高い顧客満足だけでなく、ムダのないサービス提供を実現している。寿司ネタを機械的に廃棄しているから寿司は、来店客の属性、滞在時間、飲食履歴を把握できる情報システムを店舗に設置している。そして過去の飲食履歴からモデルを開発し、その時の客の属性や滞在時間に合わせて、寿司ネタの最適調理ができるようにしてい

る。このような方法で、客が求める寿司ネタを的確に提供できるようになり、低い廃棄率を実現している。スーパーまるまつでは、価格や棚割り、店頭広告(POP)等の購買への影響を、ポイントカードを通じて得られる購買データから分析している。このような科学的な方法で、販売方法を日々探索することから、高い発注精度を実現してい

る。和食レストランをチェーン展開するがん)フードサービスは、従業員が接客や会話を通じて入手した客の情報を、サービス内容に反

多店舗展開している。そしてスーパーホテルでは、安全、清潔、ぐっすり眠れ



「波状運転指数」(TRUISA)を開発し、ドライバーの運転方法を把握できるようなした。その結果、実際の運転データをドライバーに開示することで、燃料費や修理コスト、保険料を削減できた。

◆顧客起点のムダ排除

映させている。そして接客現場を起点に、どの工程までセントラルキッチンで調理し、またどこから店舗で調理するかを、料理工程を科学的に決定し、工程全体を再構築している。スーパーホテルは、出張ビジネスマンを顧客ターゲットにし、全国主要都市に

る」をコンセプトに、顧客価値につながる作業は積極的にアウトソーシングやIT化で業務効率化している。その一方、フロント業務に専念する従業員の気づき、アンケートの回答等を分析し、顧客のニーズを先読みして、価値の高いサービスを提供している。この結果、高い顧客満足を実現できるだけでなく、客のニーズを具体的に理解することで、そこに直結しないムダな作業を効率化している。つまり、投入資源量の削減も同時に達成しているのである。



内藤 耕

産業技術総合研究所サービス工学研究センター次長

ないとう・こう 90年(平成2)愛媛大学大学院修士課程修了、金属鉱業事業団、世界銀行を経て01年産業界総合研究所入所。工学研究センター客員研究員、サイ・サービス協働研究会分析WGなどを務める。

