

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

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、価格や棚卸り、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くフードサービスは、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



の結果、高い顧客満足だけでなく、効率運営も同時に実現している。トワード物流では、発進から停車までどれだけ滑らかに運転しているかを客観的に評価するために、独自の「波状運転指数 (TRUISA) M」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。

顧客ニーズ起点に効率化

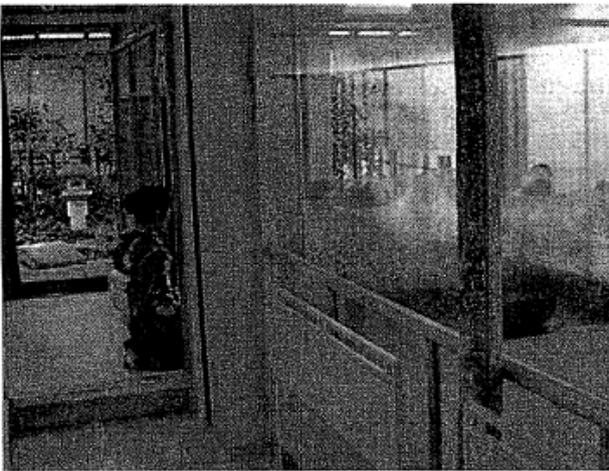
映させている。そして接客現場を起点に、どの工程までセントラルキッチンで調理し、またどこから店舗で科学的に決定し、工程全体を再構築している。スーパーホテルは、出張ビジネスマンを顧客ターゲットにし、全国主要都市に

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

◆顧客起点のムダ排除

ここで紹介してきた生産性の高いサービス産業は、サービスや製品が販売・利用される現場を起点に、その提供プロセスを革新している。そのために、サービス産業が核となり、客の情報を、製品の流れと逆方向にモノづくり現場へ流し、客が求める製品等を提供できるようにしている。その結果、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。

接客で顧客理解(がんくフードサービス提供)



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、ハイ・サービス産業性協議会例分析WG本300選などを務める。