



サービス・サイエンスの最新動向 2012/2

情報処理学会 ITフォーラム サービスサイエンス 及びコールセンター セッションでの講演などをベースに顧客満足度を解析、コントロールするサービスサイエンスの最新動向を要約してみた。
ワクコンサルティング 諏訪良武氏によれば、サービスサイエンスは、既に実用の域に入っているとのこと。

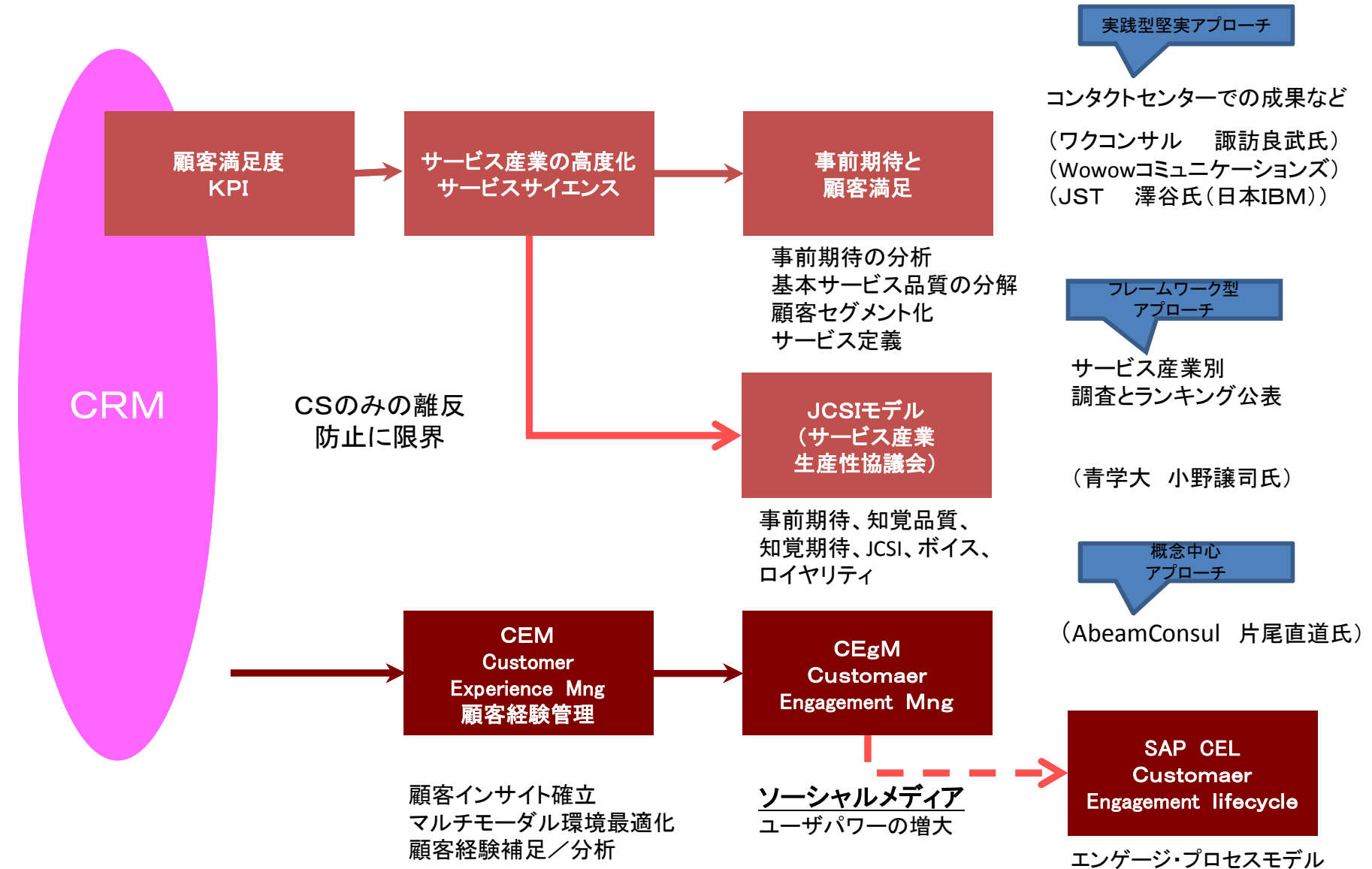
また、JCSI指標は2011年度調査の公表を進めているとのこと、その進展ぶりは着実な展開を進めている。

弊社としては、コンタクトセンター、医療分野での適用をTOC(制約理論)／CCPMと併せて問題解決型コンサルティング推進する。

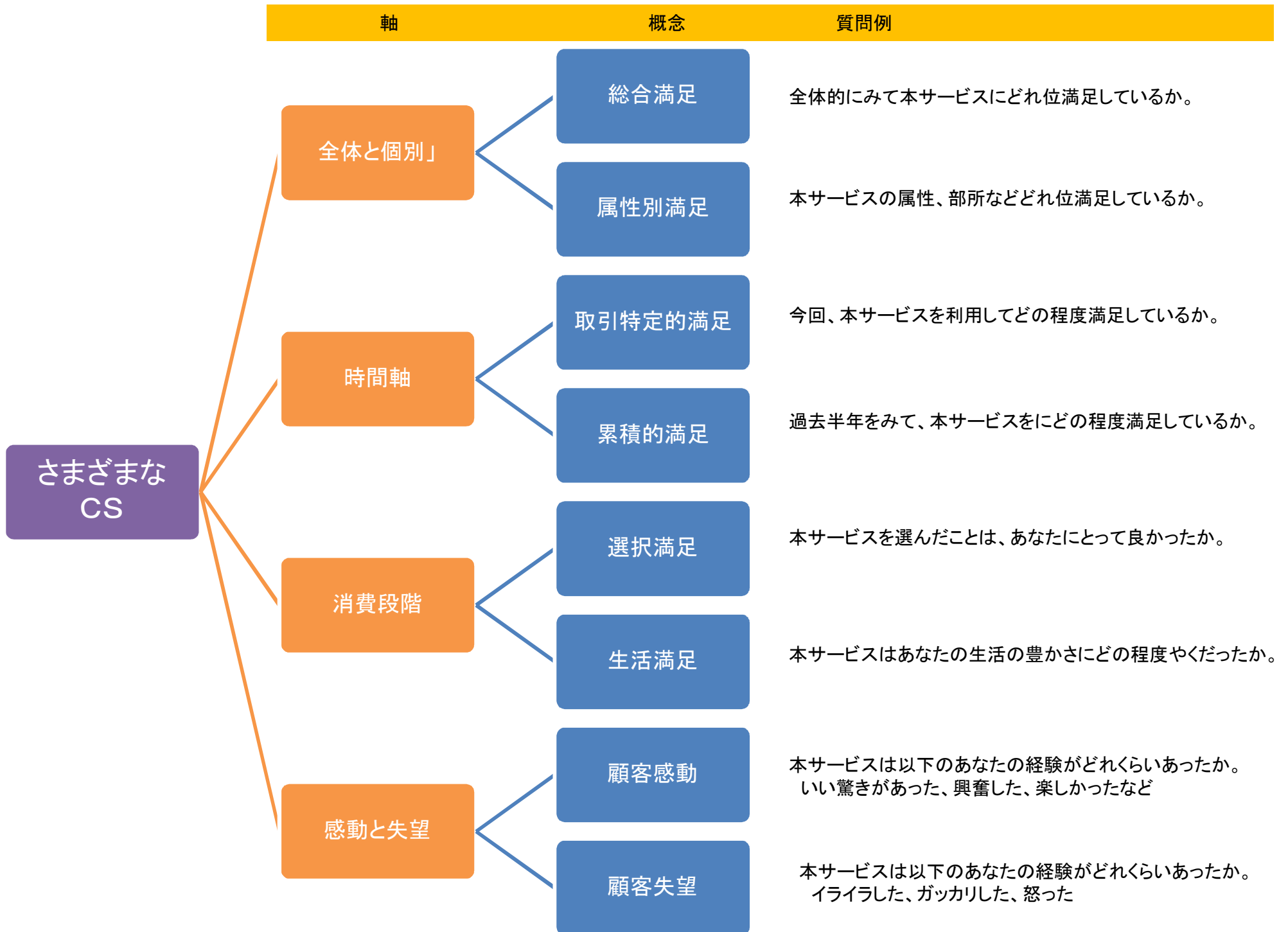
2012.2.15
ITコンサル&デザインラボ
村田茂之

■ サービスサイエンスの動向サマリー (CRM起点)

サービス産業の高比率化に対し経済、マーケットが低迷を続けている中で、CS向上を図るためCSの構造を解明する動向、またSNSの普及に伴うソーシャルメディア自身のマネージメント⇒ソーシャルメディアのコントロールする仕組みの進展がある。以下に示すいくつかのトレンドがあるが、弊社としては、フレームワーク中心というより、今は実践的なアプローチを支持していきたい。

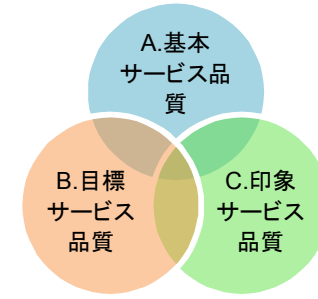


■ さまざまな顧客満足



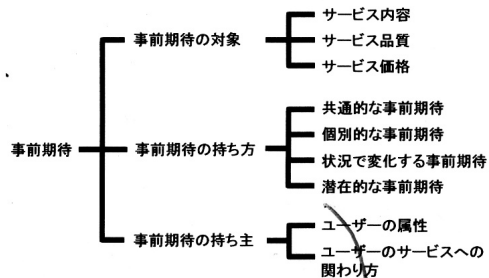
サービスサイエンス展開の主要プロセス (1/2)

— ワク・コンサルティング(株) 諏訪良武氏 講演資料より —



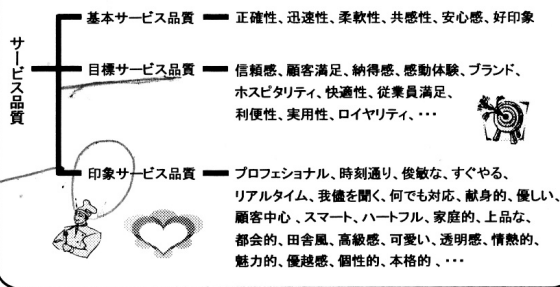
事前期待を分解する

・事前期待は「事前期待の対象」、「事前期待の持ち方」、「事前期待の持ち主」から成り立っている。



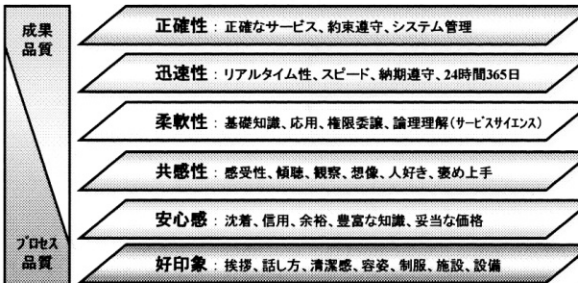
サービス品質の構成

・サービス品質は、基本サービス品質と、それらからなる目標サービス品質、サービスを味付けする印象サービス品質の3つ要素からなっている。



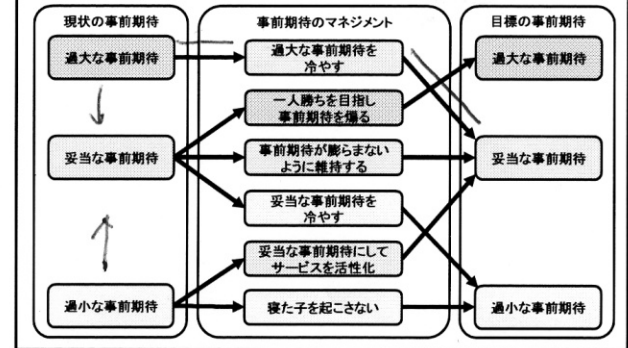
サービス品質を分解する

・感動を呼ぶサービスを実現するには、共感性と柔軟性と迅速性を重視すべきである。
・お客様の事前期待を把握するには、共感性の発揮が何より重要である。



事前期待をマネジメントする

・「過大・妥当・過小な事前期待」は、マーケットを客観的に見て判断する。



サービスサイエンス展開のプロセス (2/2)

— ワク・コンサルティング(株) 諏訪良武氏 講演資料より —

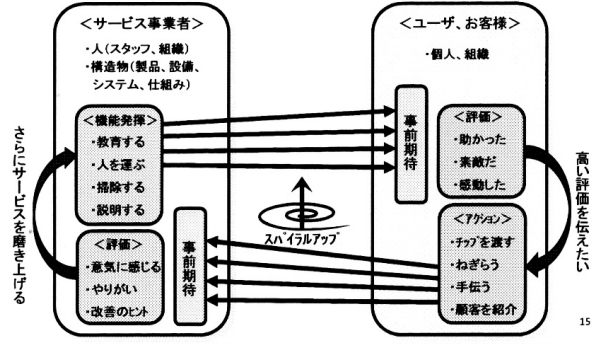
顧客セグメントとサービスのあり方

・自動車損害保険の4つの顧客セグメントの特徴を整理すると下記ようになる。

顧客セグメント	サービス品質	成果/プロセス	必要なもの	事例
①できるだけ安心 高価、任せたい	安心感、共感性 好印象	プロセス品質重視 (信頼感、丁寧さ)	ブランド 信頼関係	事故対応の ブランド力
②できるだけ安心 高価、理解したい	安心感、正確性	成果品質重視 できるだけ安心	知識、情報で 安心を醸成	事故対応の 詳細説明
③なるべく安心 安価、理解する	安心感(安心、安価) 正確性	成果品質重視 なるべく安心	知識、情報で 納得感を醸成	価格比較情報 対応実績説明
④安心より安価 契約を理解する	正確性、(安価)	成果品質重視 できるだけ安価	知識、情報で 期待を縮小化	価格比較情報

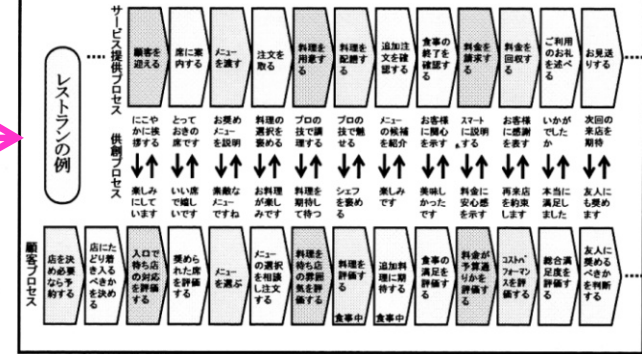
顧客価値の共創モデル

・サービス事業者とユーザーは、双方向に刺激し合って、価値ある経験を作っている。
・多くのサービスは、このモデルをベースにサービス価値を高めていくべきである。



顧客プロセスの定義

・サービス提供者プロセスと顧客プロセス、共創プロセスを定義する。



顧客タイプはさまざま、どんなお客様がいますか？



それぞれのタイプのお客様は、どんな期待を持っていますか？

・テンポ良く話して欲しい ・電話は早く済ませたい ・要点だけ聞ければいい	・話を聞いて欲しい ・CMの長い話は聴きたくない ・共感して欲しい	・知識を自慢したい ・尊重して欲しい ・あたり前の情報は知らない	・はじめてと言うことに気付いてほしい ・分かりやすく教えて欲しい ・アドバイスが欲しい
・テンポ良く話す ・簡潔に説明する ・必要のないことは割愛する	・聞き手になる ・しっかりと相槌を打つ ・顧客の意見を尊重する	・下手に出る ・褒める、認める ・特別な印象を与える	・安心させる ・丁寧な案内をする ・噛み砕いた説明をする

「顧客のタイプに合わせた対応なしに感動は生まれない」

© WOWOW Communications Inc. All rights reserved.

21

実践されたWOWOWコミュニケーションズ様資料より

Wowwowコミュニケーションズの事例は、コンタクトセンター運用に関するもので諏訪氏の方法論を自社なりに展開した事例で素晴らしい。
(但し、ソーシャルメディア対応は含まない。)

- コンタクトセンターが発行する機能で、顧客の事前期待に適合するもの(のみ)サービスと言う
⇒これ以外は、「余計なお世話」、「無意味行為」、「迷惑行為」でサービスではない
- コンタクトセンターのサービス機能は、「提供側の視点や都合」で構成されてきており
「お客様中心」—サービスサイエンスを応用して「お客様事前期待」を組み込んだ
・新たなモニタリングシートの作成、コールフローの修正を行う
・顧客の分類、タイプに分けた

「顧客のタイプに併せた対応なしに感動は生まれない」

評価項目

■先進的な取組の観点

科学的・工学的アプローチ

- これまで人により実施されていたサービスについて、技術を導入することでイノベーションにつなげているか(例:ロボットスーツの活用、サービス設計CAD)。
- 人の行動を科学的・工学的に分析し、質の高いサービスの提供につなげているか。(例:消費者の視点分析)
- 「経験と勘」に頼っていた従来のサービスをモデル化し、最適化しているか(例:エアラインの搭乗時間の最適化)。
- 市場化された技術や他分野では既に普及している技術を活用してサービス提供を行っているか(例:GPSを活用したタクシー乗務員の行動分析)。
- その他、サービス分野において「科学的・工学的」な観点からアプローチを行い、生産性の向上につなげているか。等

サービスプロセスの改善

- サービスの提供プロセスにおいて、IE(インダストリアル・エンジニアリング)手法、カンバン方式、ロボット、QCなど、効率化のための工夫を行っているか(例:作業動作の分析による作業動線の短縮・重複作業の削減)。等

サービスの高付加価値化

- 提供するサービスについて、お客様の満足度や品質の測定、ニーズの掘り起こしなどを行うことで、満足度の高いサービスの提供を行っているか。
- ホームページなどを効果的に活用して、自社サービスの情報提供や積極的なコミュニケーションの実施など、ニーズに的確に対応した取組を行っているか。
- お客様からの苦情・問い合わせに対して、専門窓口・担当者を設けるなど、積極的に対応しているか。等

人材育成

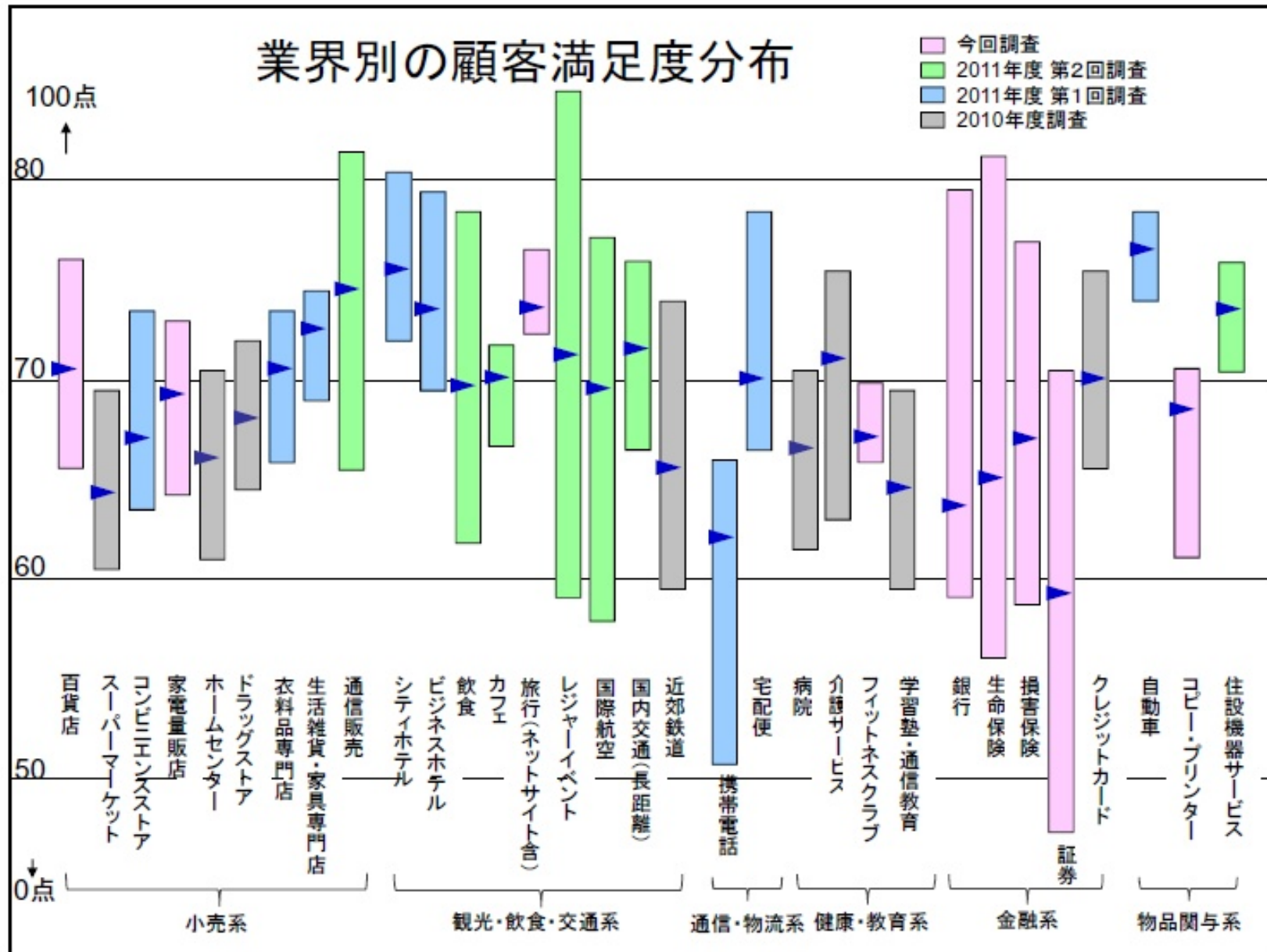
- 採用・配置・育成・処遇に関して、従業員のモチベーションを向上させ、ひいてはお客様の満足度や生産性の向上につながるようなユニークな人事制度を構築しているか。等

国際展開

- ユニークな強みを有し、積極的な国際展開を行っているか。等

地域貢献

- 地域ニーズに対応するとともに、需要を喚起し、地域の活性化につながる取組を行っているか。
- 地域ブランドの創出など、地域性を上手く活用した取組を行っているか。等



コメント:この調査は、国策として経済産業省支援活動であるため各業界代表企業についての結果となっている。自社評価できる配慮もほしい。

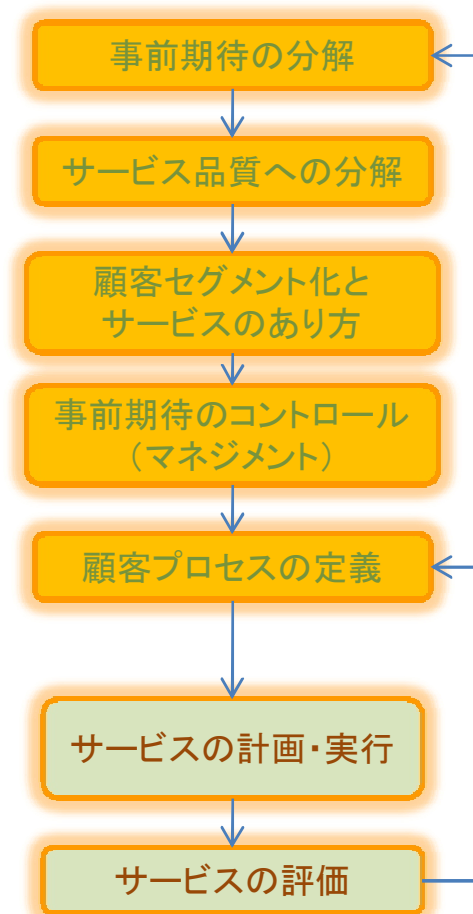
■ 弊社取組の状況

主張: 顧客満足度至上主義または単独施策ではなく、経営戦略の中で商品、販売、生産、物流、財務、人材戦略・・・などと同等に、カスタマーサービス戦略またはカスタマーサポート戦略として、戦略的(政策的)かつ中期的に位置付けていくべきである。

定義: 究極は、「顧客の事前期待に適合したもののみサービスと言う」事前期待に適合すればその顧客の満足度に適合できる。

顧客が適合しない機能提供は、「迷惑行為」、「無意味な行為」となり、サービスではない

(事前期待ベースの推進プロセス)




【適用分野】

□ コンタクトセンター向け アプローチ

- ・リソース配分で、患者満足度向上とコストのバランスを取る
⇒ サービス・サイエンスの具現化
- ・その他 ⇒ コール数の抑制方法
⇒ ソーシャルメディアの取組み(広報部門)が今後の主題

□ 病院向け アプローチ

- ・患者及び家族向け サービスサイエンスの具現化
- ・外来診察プロセスDBR改善 — TOC・CCPM



(今回はこの範囲とし、今後追記予定)