

平成21年度 「関西における科学的・工学的アプローチによるサービス現場改善事業」 がんこフードサービス株式会社 事例概要

参考

背景目的

背景: 厨房や、ホールサービスなどの作業効率を高める方法やマネジメントの方法を可視化し、チェーン全体のサービス向上を図りたい。

目的: **厨房業務における作業効率化の促進と、設備・レイアウトの最適化**を提案する。

顧客接点業務における、**優秀店の従業員の行動を視覚化、標準化し、他店に展開し、人材育成に活用**することでサービス品質を向上させる。

厨房観察

STEP 1 ビデオ録画と観察員による厨房内の観察 (2009.9.2/9.9)



厨房にカメラを4台のカメラを取り付け13時間録画
さらに常時1名の観察員が目視で厨房内の行動を終日観察。

STEP 2 分析・課題抽出・改善方法の検討

13.) 最適な人員配置 (業務分担) を実施する

注目

項目	内容	備考
11.30	接客・接客係	接客係
11.31	接客・接客係	接客係
11.32	接客・接客係	接客係
11.33	接客・接客係	接客係
11.34	接客・接客係	接客係
11.35	接客・接客係	接客係
11.36	接客・接客係	接客係
11.37	接客・接客係	接客係
11.38	接客・接客係	接客係
11.39	接客・接客係	接客係
11.40	接客・接客係	接客係
11.41	接客・接客係	接客係
11.42	接客・接客係	接客係
11.43	接客・接客係	接客係
11.44	接客・接客係	接客係
11.45	接客・接客係	接客係
11.46	接客・接客係	接客係
11.47	接客・接客係	接客係
11.48	接客・接客係	接客係
11.49	接客・接客係	接客係
11.50	接客・接客係	接客係

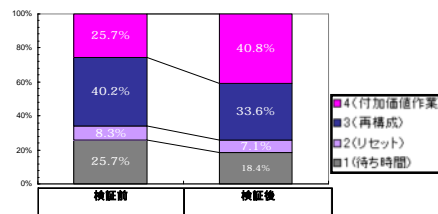
観察からレイアウト関連、オペレーション関連など、218個の**ファインディング(気づき)**を抽出。

現場と結果を共有、ディスカッションし、今回の改善テーマを「**作業価値に応じた適正な業務配分**」に決定。さらに詳細な分析を加えて、スタッフの作業ランク別時間比率を算出し、改善すべきポイントを可視化した。

スキルに応じた作業配分を意識した現場改善を実行 (約1ヶ月)

STEP 3 改善後の観察 (検証実験) (2009.10.28)

作業内容の変化 (A店調理長: 80分間の作業内容)



STEP1と同じ条件で、ビデオと観察員で観察を実施、調理長の行動の作業ランク比率を分析した。

結果、調理長が**本来すべき付加価値作業が大幅に拡大**し、待ち時間が減るなど、本来あるべき姿に近づいた。

スタッフのスキルに応じた業務の配分を行うことを目的とする
今回の改善事例は、厨房業務、飲食業のみならず、
スキルの違うスタッフが一緒に働く現場において広く応用できる手法と言える。

ホール観察

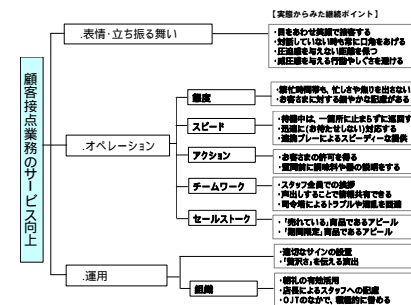
STEP 1 観察員によるホール内の観察 (2009.9.2/9.9)



観察員がお客様に混ざって、終日目視で**スタッフの行動と、その対応を受けるお客様**を観察。

スタッフだけでなく、お客様の行動や心理を分析することにより、顧客満足に繋がる行動を抽出する。

STEP 2 分析・課題抽出・研修方法の検討



観察より得られた事実行動から、サービス向上のポイントを整理。現場教育担当も交え、教育研修のためのプログラムを検討。

[教育ツール] 自己チェックシート

[研修方法]

研修前自己行動チェック
自己分析
行動目標の設定と宣言
現場で実践
実践後の成長をチェック

STEP 3 スタッフ研修の実施 (2009.12~1月)

観察から発見された30項目の行動チェックシート

項目	内容	研修
1	接客やおもてなしが大好きで、知識や技術向上のために日々努力している	
2	忙しくてもイライラすることなく対応できる	
3	オーダーは必ず復唱し、ハンディにも間違えずに入力できる	
4	おすそわした料理について「いかにできたか」の声かけができる	
5	お客様に呼ばれる前に気づき、声かけができる	
6	お客様との会話中でも調理への気配りが出来る	
7	宴会が始まる前に、幹事様と事前の打ち合わせができている	

1ヶ月の実践後、
自己設定した課題に対して
69%の従業員で向上が見られた

さらに、3ヵ月後、6ヵ月後と継続チェックすることで、さらなる向上が期待できる。

行動観察手法で得られた現場の事実を研修に組み込みことで、机上論ではなく、行動レベルでの気づきと改善をスタッフに教育することができた。
この方法は、飲食業のみならず、あらゆる顧客接点業務のスタッフ育成に効果的である。

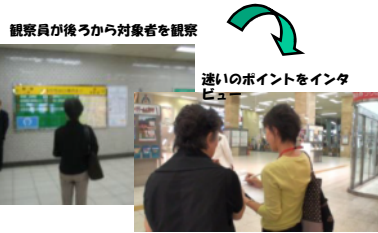
平成21年度 「関西における科学的・工学的アプローチによるサービス現場改善事業」 近畿日本鉄道株式会社 事例概要

背景 目的

背景:安全に円滑に利用客が移動できることが、顧客の満足度向上と駅従業員の作業効率に繋がるという観点から、駅利用者が迷わず、利用しやすい構内案内や表示の見直しを行いたい。
目的:顧客満足度および、業務効率向上のための、**サイン計画の最適化**を検証する。

STEP 1 現場の観察 (2009.9.11~17)

①同行観察+インタビュー



目的地のみを告げられた被験者が実際にどのようにしてたどり着くかを、**観察者は離れた位置から観察。迷ったポイントや行動を記録し**、ゴールした後に、再度同じルートをたどり、インタビューで**その時の被験者の気持ちを聞き取ると共に、実際に見たサインを確認する。**

- 15名の50代~60代の女性を対象
- 対象者は上本町駅非利用者を中心に選定
- 地下鉄谷町線~近鉄上本町駅~歌舞伎座予定地の範囲で、3つのルートを設定

②定点観察



迷いの多いポイントや駅員への問い合わせの多いポイントを3地点設定し、観察員が10時~17時の間、お客様の行動やお問い合わせ行動などを観察し、記録。

- 3地点を設定
- ①地上中央改札口
- ②地下中央改札口
- ③地下西改札口

10時~17時 観察実施

STEP 2 分析・課題抽出・改善方法の検討

観察結果より、迷いの要因や原因を分析

迷いのポイントを7つに集約

迷いのポイント
分岐地点でスタート地点から目指していた出口番号が途中で違う出口だとわかった
地上改札への誘導ポイントであるエスカレーターを上ることに気づかない
目的地を誘導するサインの文字が小さく(気づかない)
吊り下げ式のサインに立体表示に目的場所の表示が見当たらない
各表示に矢印の場所が異なっている(誤解が生じる)
地下鉄の表示方法が場所によって異なる
駅案内図で3フロアの立体構造が理解しづらい

現場スタッフやサイン計画のスタッフと情報を共有化し、現状サインの改善案や新たなサインの必要性について議論。改善含めて、**8つのサインを開発。**



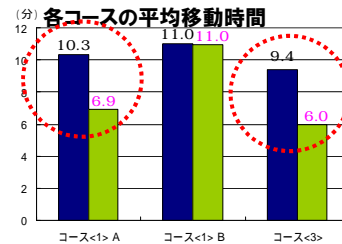
サイン作成過程においては、下記の3つのポイントに留意して開発、サイズや色などは、実際に現場の下見を数回重ね、現場での見え方などを加味し、検討を重ねた。

サイン計画時の重要ポイント

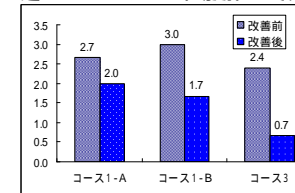
1. 明示性:サインがみやすいか(フォント、コントラストなど)
 2. 合致性:サインからうけるイメージと現実があっているか
 3. 一貫性:複数のサイン上で同じルールが適用されているか
- 出典:小松原 明哲著「ヒューマンエラー」より

STEP 3 改善後の観察(検証実験) 2009.11.16

STEP1と同じ条件で、新たな被験者を設定し、「同行観察+インタビュー」を行った。
各コースの所要時間を検証前と比較すると、**2つのコースで30%以上の時間が短縮できた。**



迷ったポイント(場所)の数



被験者の声

- ・遠くからでもサイン表示が見えて安心して進めた。
- ・足元の矢印は行く方向が定まる手助けになり、迷うことなく進めた。
- ・出口番号の12番がいたるところにあり、強く印象づいて目標が定まった。
- ・上向きの矢印は、上に行く事がわかりやすく理解できた。

サイン計画は、駅に限らず商業施設や街づくりにおいて、来場者がスムーズにストレスなく移動するためには重要な要素である。実際に現場で利用者がどのように迷い、行動するかを把握した上で、「迷いのポイント」を捉え、改善策を講じる今回の手法の応用範囲は広いと考えられる。

