

第 I 部 総論

11 オファリングスの単位

ポイント

- オファリングスの規格
- 別アイテムとなる基準

- エレメント提供の演出

11.1 はじめに

- 新しいものを生みだすことが開発です。
- 何をもって「新しい」とするかは理解は重要です。

11.2 オファリングスの規格

取引において、取引の対象は単位を持ちます。

11.2.1 『富』の規格

- 『富』は決められた一定の『規格』を持つ。
- 規格を満たした『富』は他と区別できる特徴をもつ。
- 『富』ではアイテムと呼ぶ。
- アイテムとは、他と異なると認識される『規格』。
- 『規格』を満たしているならば同じものと認識される。

11.2.2 アイテムとは

- 製品品目ともいう。
- 同じと認識される『規格』を満たした『富』。
- 同じサイズ・同じデザイン・同じ物質を同時に満たしたものの。
 - 色が違えば別アイテムである。
 - サイズが違えば別アイテムである。
 - 容器が異なれば別アイテムである。
 - 組合せが異なれば別アイテムである。

11.3 サービス財におけるアイテム

- 同じと認識される一定の『規格』をもつサービスの提供は可能である。
- 組合せるエレメントが異なれば異なるアイテムになる。
- 演出を変えれば異なるアイテムになる。
- 変動性による差ではない。
- エレメント、オファリングスに名前を付けることにより区別が容易になる。

11.4 名前を付ける対象

- 変動の大きいエレメント
- 一般的なエレメント
- コンセプトに基づくエレメント

11.4.1 変動の大きいエレメント

- 医療行為における「診察」が典型例。
- 行為は患者によって決定される。
- 毎回の行為が異なり、予め何をするかを想定することは困難。
- 行為が大きく変動するエレメントに『名前』をつけても意味を持たない。

11.4.2 一般的なエレメント

- 一般名称が確立しているエレメント。
 - 銀行の「振込」。
 - ネットへの「接続」。
 - 講義における「テスト」「評価」「出席確認」。
 - アプリの用語。「メンション」「エイム」「ジェム」。
- 別の言葉であらわすことにより混乱するだけ。

11.4.3 コンセプトに基づくエレメント

- 明確なコンセプトを持ち、既存のエレメントと差別化を達成したエレメント。
- 今までなかった新しいエレメント。
- 名付けにより、明確な差別化・概念化を達成可能となる。
- 適切につけられた名前により、概念はさらに明確になり、理解されるようになる。

11.5 開発のレベル

1. 中核要素の革新
2. 中核要素提供時の演出の革新
3. 付帯要素の組合せの拡充
4. 提供手段の改善
5. 付帯要素の革新
6. 要素の改善
7. 様式変更

図1 提供時の演出

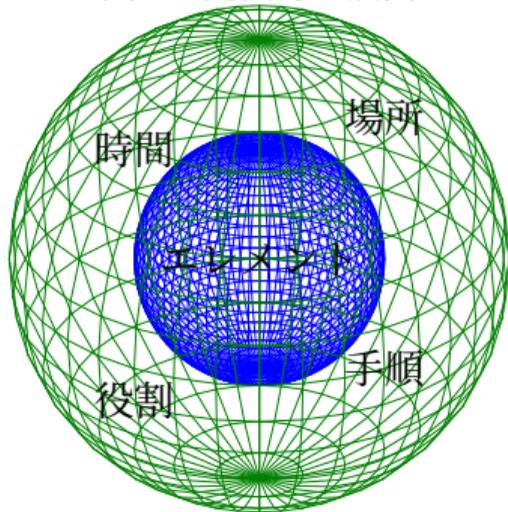
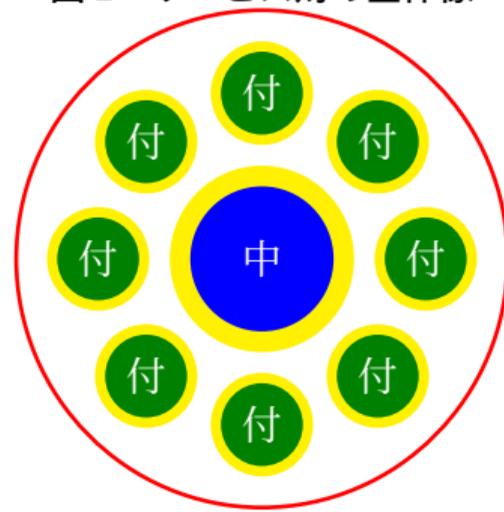


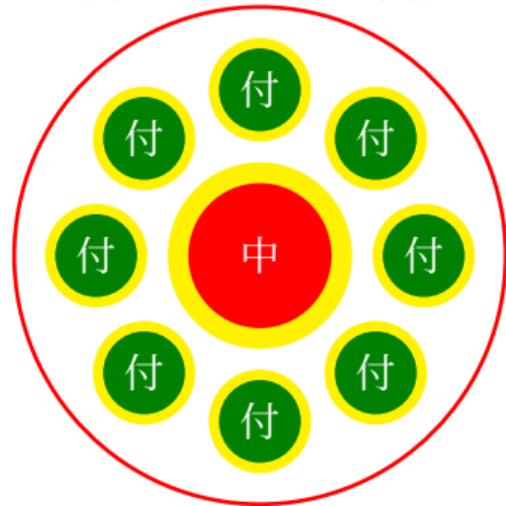
図2 サービス財の全体像



11.5.1 中核要素の革新

- まったく新しい中核要素による展開。
- 中核要素の刷新にともない関連する演出を一新。

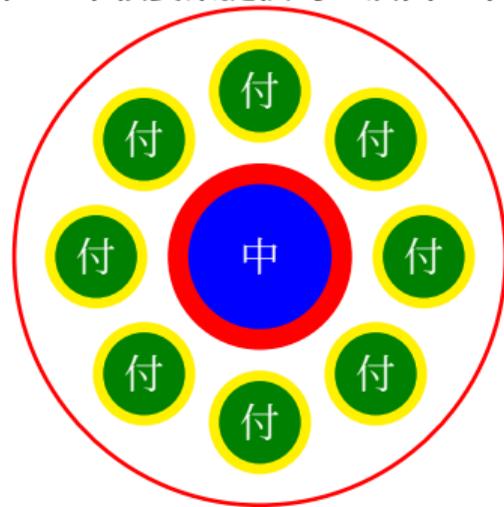
図3 中核要素の革新



11.5.2 中核要素提供時の演出の革新

- 既存の中核要素を新たな演出で提供することにより付加価値を高めるもの。
- オンラインによる中核要素の提供。

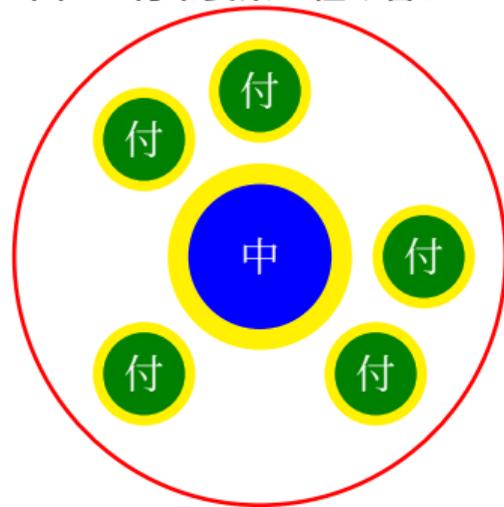
図4 中核要素提供時の演出の革新



11.5.3 付帯要素の組み合わせ

- 付帯要素の組み合わせを変更するもの。
- 市場・対象の拡大。
- 類似要素・関連要素の追加。
- 廉価・高付加価値アイテムの設定。

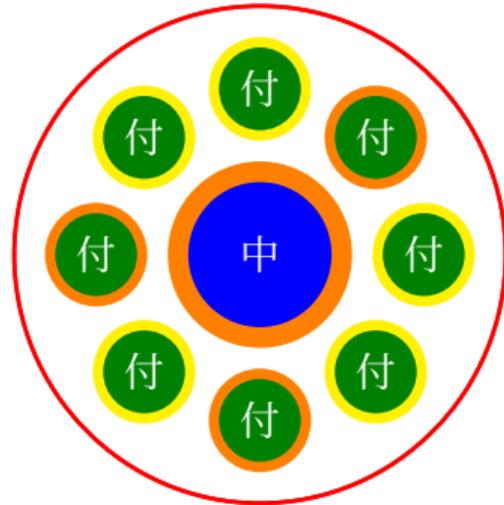
図5 付帯要素の組み合わせ



11.5.4 演出の改善

- 演出を改善し既存要素を提供。
- 既存顧客の利便性向上。
- セルフサービス機器の導入。

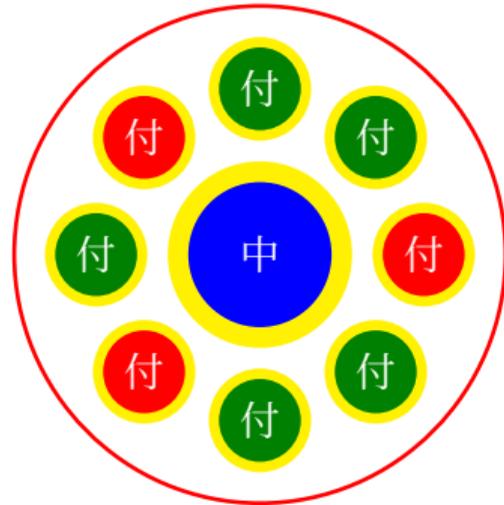
図6 演出の改善



11.5.5 付帯要素の革新

- 新たに促進的付帯要素を追加。
- 既存の付帯要素を大幅に改善。

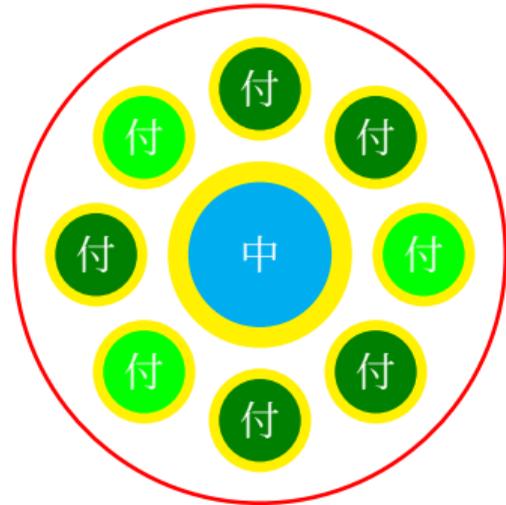
図7 付帯要素の革新



11.5.6 エレメントの改善

- 最も多いタイプ。
- 既存の中核要素や付帯要素を一部変更し
全体の価値を高めるもの。

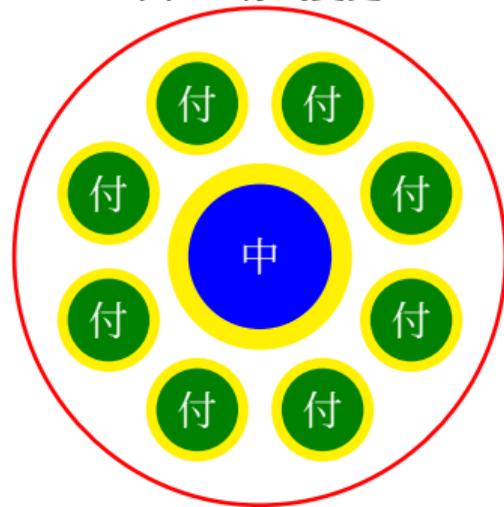
図8 エレメントの改善



11.5.7 様式変更

- もっとも簡単なタイプ。
- エlementや演出は変えずに、視覚的に変更を行い『顧客期待』を高めるもの。
- スタッフのモチベーション高揚につながる。

図9 様式変更



11.6 演出の再構築

- 演出が変われば『顧客期待』に影響。
- 同時に、時間、コスト、生産性に影響。
- サービスのコストは時間に影響されることが多い。
- 生産性向上には、所要時間の短縮が不可欠。
- 演出の再構築とは再設計し所要時間を短縮し効率を改善すること。

11.6.1 演出の再設計の3つの指標

- 不具合・事故・トラブルの減少。
- 時間短縮。
- 顧客満足度の向上。

11.7 サービス再設計の5類型

- 顧客にとっての価値を生まない行為の廃止。
- セルフ・サービスへの移行。
- サービス施設以外での提供。
- プロセスの標準化。
- 物理的環境の再設計。

11.7.1 顧客価値を生まない行為の廃止

- 付加価値を生んでいないエレメントを合理化。
- 顧客にとって価値のないプロセスを削減。
 - 申込書への記入
 - 支払い
 - 内容の確認作業
- 生産性と顧客満足が大幅に改善。

11.7.2 セルフ・サービスへの移行

- スタッフとのやり取りが無くなり生産性が大幅に向上。
- コストの削減。
- セルフ・サービスの課題
 - 顧客への事前の研修が不可欠である。
 - 関わりを持つ機会が減少する。
 - 顧客の反応が分かりにくい。

11.7.3 サービス施設以外での提供

- 場所の制約から解放される。
- 顧客の利便性の向上する。
- 課題
 - 提供側の業務負担・費用負担に影響する。
 - 顧客からの信用・信頼・協力が必要である。

11.7.4 プロセスの標準化

- プロセスを標準化する。
- 時間短縮につながる。
- 費用削減につながる。
- 課題
 - 顧客に対する広範な知識が必要
 - 付加価値のないエレメントの混入

11.7.5 物理的環境の再設計

- 物理的環境の見直し。
- 設備や機器の変更によりサービス内容を充実させる。
- 課題
 - 模倣されやすい
 - 継続した投資が必要

11.8 顧客の関わる程度

- 顧客が行為を行ったり、資源を提供したりし、心身ともに関わる程度のこと。
- 時として感情移入する場合もある。
- 高レベルに関わる場合、顧客が積極的に協力し、共同して成果達成をめざす。
- 顧客が自らの役割を十分に自覚しないと、『顧客成果』は限定される。

11.8.1 セルフ・サービス

- 参加レベルが最も高いものはセルフ・サービス。
- 提供側の時間と労力を顧客側が負担。
- 情報化可能なエレメントではセルフ・サービスが進展。
- 銀行、娯楽、教育では中核要素の提供も可能。

11.8.2 積極的に利用するセルフ・サービス

- 便利な場所。
- 便利な時間（24時間・年中無休）。
- ネットワーク上のサービス。
- スタッフよりも詳細・迅速な対応が可能。
- 全体の効率に寄与する場合。

11.8.3 忌避されるセルフ・サービス

- 適切に機能しない。
 - 入力困難。
 - アクセス混雑。
 - エラー続出。
- 設計が不適切で操作が分かりにくい。
- 発生している問題が把握されていない。

11.8.4 セルフ・サービスに対する確認事項

- 確実に機能するか。
- 対人サービスに比べて効率的か。
- 問題発生時の対応を導入しているか。

11.8.5 顧客はスタッフ

- 顧客はスタッフとして、生産性や『顧客成果』を左右する。
- 顧客がスタッフであると認識すると、役割が大きく変化。
- 顧客は主体的に参加することによりより多くの満足を得る。
- サービス提供側と顧客の関係が良好でなくてはならない。
- 共同生産に特別な技術が必要な場合、訓練が必要。

11.9 まとめ

- サービス財は一定の規格をもつアイテムである。
- オファリングスを構成するエレメントが変われば別アイテムとなる。
- エレメントの提供時の演出が変われば別アイテムとなる。
- セルフ・サービス可能なエレメントを増やすことにより生産性は変わり、『顧客成果』が変わる。
- 『顧客成果』において顧客の果たす役割は大きい。