



Jフェス サービスマネジメント研究会 2020年度 活動報告

2021年4月14日(水)

合同会社西友 田邊 正則

この研究会の狙い（2020年度の活動）

当研究会は、幹事団と参加者が一体となって、サービスマネジメントの深堀を行い研究会を作り上げるようなスタイルで実施しており、参加者へ、気づきを与えるられるような研究会を、目指しております。

今期は、32名の方にご参画頂きました。

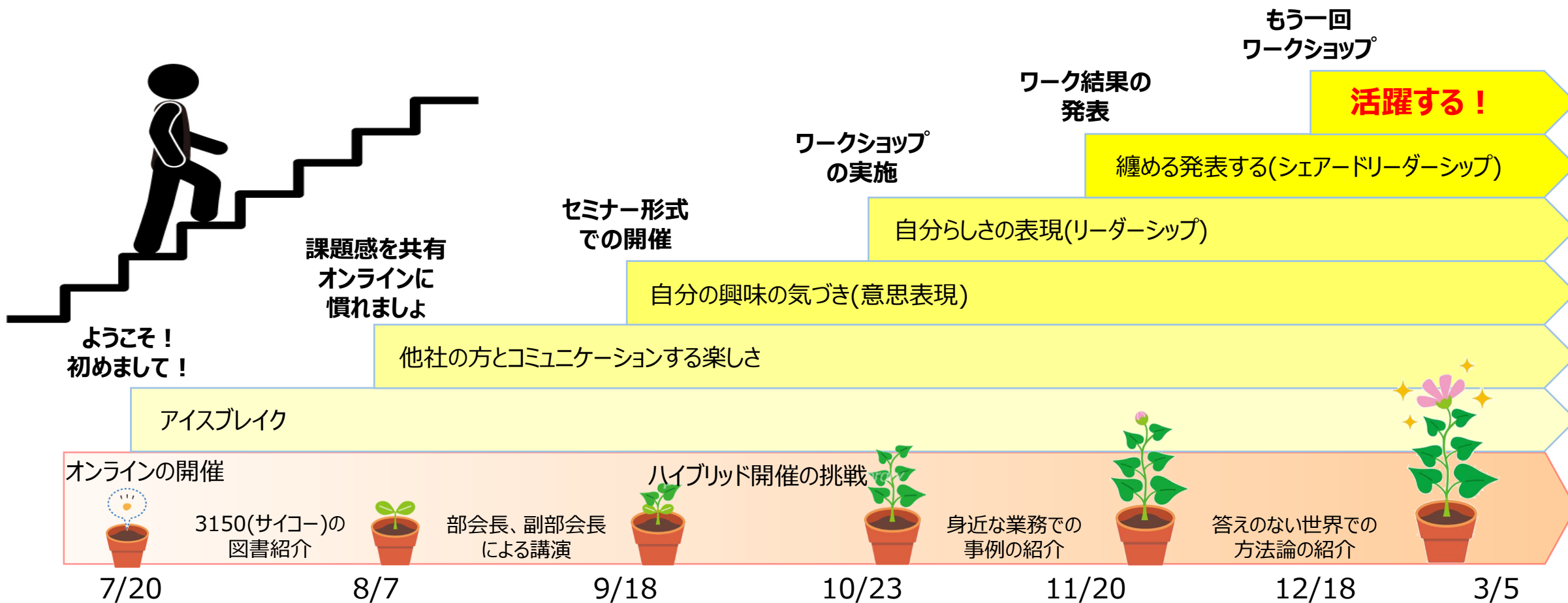
その上で、2019年度まで実施していた活動形態を、オンラインでも実施して参りました。

- ・基調講演 …… 実施しました。
- ・ワークショップ …… 実施しました。
- ・事例紹介 …… 実施しました。
- ・グループディスカッション …… 実施しました。
- ・分科会活動 …… 分科会風なチームを編成し、実施しました。
- ・現地視察 …… 残念ながら、できませんでした。

基本的には、オンラインで実施。2 回程、ハイブリッドで実施

	日時	内容	形式
第 1 回	2020年7月17日	1. ガイダンス（オンライン開催のルール） 2. 講演「知らないことを知らない世界」	オンライン
第 2 回	2020年8月7日	1. 事例紹介「今こそ「働き方」を考えよう」 2. Jamboardを用いてグループディスカッション	オンライン
第 3 回	2020年8月7日	1. 事例紹介「インシデント対応 FFA のご紹介」 2. 4 グループに分かれてのセッション	オンライン
第 4 回	2020年9月18日	1. セッションの振り返り 2. ワークショップ「コロナ禍の働き方」	ハイブリッド
第 5 回	2020年11月20日	1. ワークショップ発表会	ハイブリッド
第 6 回	2020年12月18日	1. Muralを用いてのワークショップ「コロナ禍の働き方」	オンライン
第 7 回	2020年3月5日	1. 講演「宇宙×？」 2. 今年度の研究会を振り返って 3. 今年の実験を活かしてあなたの行動をどう変えますか？	オンライン

みなさんが自社に戻った時に、活躍できますように！



ディスカッションして得られたこと

この研究会が議論するテーマとして

A

Withコロナの障害対応のあり方

コロナ環境での障害対応・夜間の変更管理→在宅でやりたいのに、若者が出社！

B

Withコロナの運用保守業務のリモート化

業務改善、属人化の排除、見える化

C

Withコロナのコミュニケーション向上

コロナのコミュニケーションを阻害する組織風土・意識

D

WithコロナのIT部門をどう変化させていくのか

ビジネスニーズをどう捉えていくか、など

Withコロナのコスト削減・人事評価、他

個別事情が個社に当てはまるとは限らないため、考え方など

この研究会が議論するテーマとして

A

Withコロナの障害対応のあり方

コロナ環境での障害対応・夜間の変更管理→在宅でやりたいのに、若者が出社！

B

Withコロナの運用保守業務のリモート化

業務改善、属人化の排除、見える化

C

Withコロナのコミュニケーション向上

コロナのコミュニケーションを阻害する組織風土・意識

D

WithコロナのIT部門をどう変化させていくのか

ビジネスニーズをどう捉えていくか、など

Withコロナのコスト削減・人事評価、他

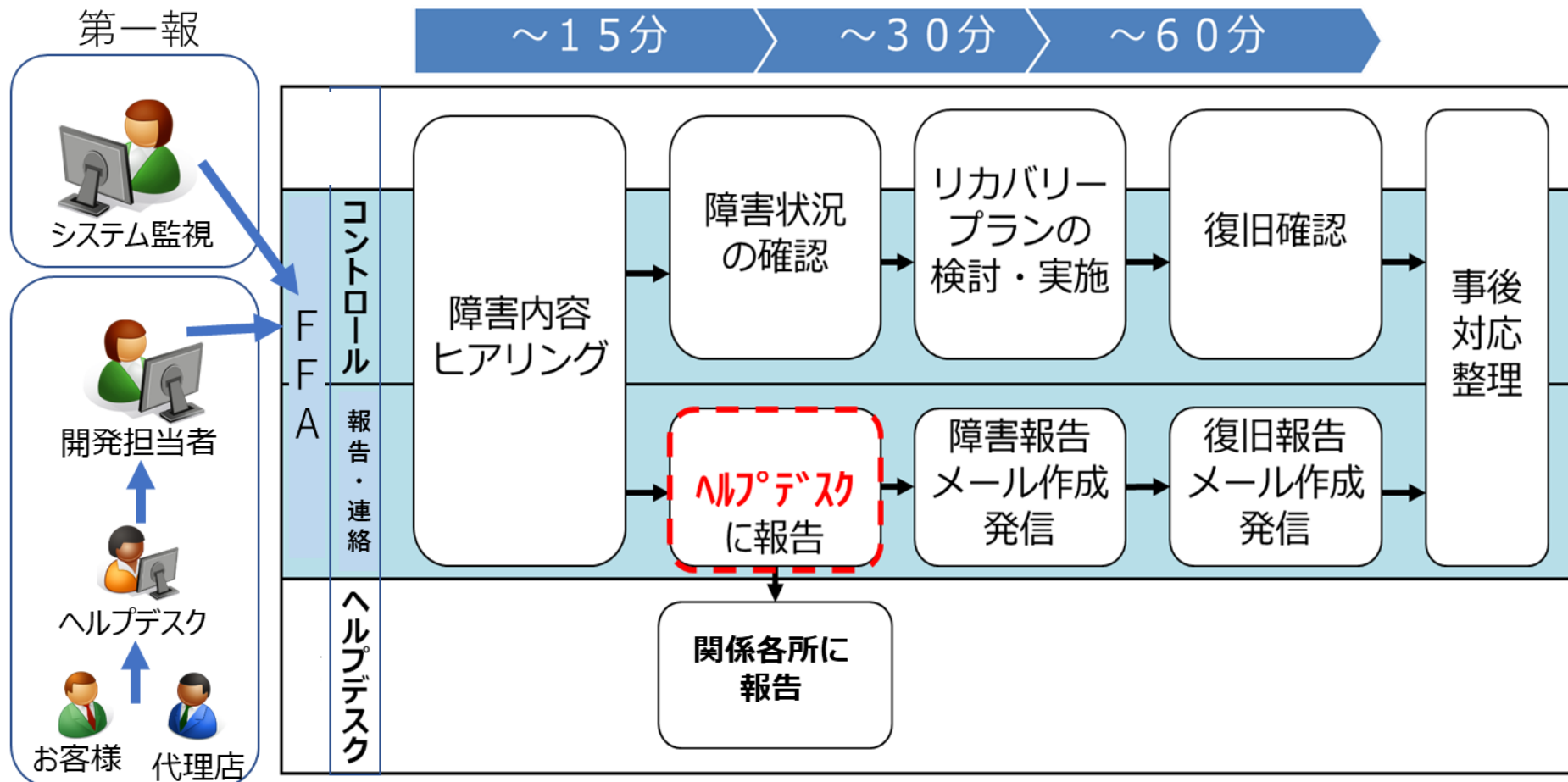
個別事情が個社に当てはまるとは限らないため、考え方など

FFAの進め方

某社ではシステム障害の対応をF F A（*）と呼んでおり、早期復旧を目指しています。

F F Aには**専任の担当が障害対応をコントロール**しています。

*：Fire Fighting Action（消火活動）



障害状況のヒアリングは5W1Hを意識して確認します。

ヒアリングのポイント	オーナー部門の視点
<u>1. 事象・影響（質）</u> いつ・どういう場合に（When）、だれが（Who）、 どのシステム&機能で（Where）、 何に困るのか（What）	現場（お客様、代理店さん、社員）にどういった影響があるのかを一番気にします。
<u>2. 経緯</u> 誰が（When）、 どういう経緯で気づいたのか（What）	現場に障害の詳細を連携し対応に役立てて欲しいと思います。
<u>3. 原因</u> どこで（Where）、いつから（When）、 原因はなにか（What）	－
<u>4. 影響（量）</u> どのくらい（HowMuch/HowMany）	お金に関わる場所は影響が大きくなるので気にしています。
<u>5. 暫定対応</u> いつ（When）、どこで（Where）、誰が（Who）、なにを（What）、どのように（How）	現場での回避策の有無、待つ場合の期限を確認します。

- 発生したトラブルの影響を数値化して“重要度”を定義しています。

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{お客様迷惑度指数} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{影響（質）} \\ \hline \text{影響先・保険料や} \\ \text{保険金に影響} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{影響（量）} \\ \hline \text{件数や影響時間} \\ \hline \end{array}$$

- 重要度の定義

お客様迷惑度指数の大きさにより「大規模」～「軽微」まで4段階に分けて管理

大きくなるにつれて、管理レベルを上げる

3月初旬からFFAルーム使用ルールを変更し、半年が経過しました。

変更したルールの内容と専任担当者の感想を共有します。

【変更したルール】

- ☑ FFAルーム入室禁止(FFA専任担当のみ)
- ☑ FFA開催はオンライン会議で実施
- ☑ FFAルーム入室の場合は、マスク着用、消毒・検温の実施
(FFAルーム入り口に常設)

専任担当者Aさんの感想

- ・集合/対応時間
むしろFFAルームへの移動時間が無くなったのでも迅速性増加。
- ・状況ヒアリング
オンライン会議はTV会議システム用有線を使っているので、回線障害もなく快適。
- ・メモ/ヒアリング記載
ホワイトボードの代わりにデジタルノートアプリを画面に投影しながら速記。これまでと同じようなヒアリング & 発言内容の書き出しを行っているが、直筆よりも情報量を多く引き出し打ち残せる、かつ誤字脱字も少ないので楽。

<課題>

- ・複数関係者が集まるFFAだと、誰かの発言待ちになるケースがある。
(対面だと、視線や雰囲気、無理やりこちらから振る等が出来る)
- ・物理的に、オンライン会議モニターが一台しかないので、FFAが重なると不安。
(今までは最大3件を同時進行していた実績あり)
- ・大規模FFAが発生した際に、どの時点でリアルにヒトを集めるのか、オンライン会議でどこまで頑張るのかの境目が難しい。

このような議論がありました

A

Withコロナの障害対応のあり方

そのほかの議論・質問内容は以下の通り

FFAの成り立ち/チーム構成 /メンバの特徴	・FFAは強力なトップダウンで組織化 ・元基盤担当やアプリケーション開発担当など経歴は様々
FFAの役割	・障害の一時切り分け、オーナ報告、ユーザ情宣
FFAの達成度目標 (KPI)	・1件60分が目安
FFA担当の担当年数	・最低1年、一人前には3年ぐらいかかる感覚
FFAキャリアパス	・アプリ、基盤の幅広い知識を習得 ・どちらかというと、基盤系のほうが強みを活かしやすい（かも）

この研究会が議論するテーマとして

A

Withコロナの障害対応のあり方

コロナ環境での障害対応・夜間の変更管理→在宅でやりたいのに、若者が出社！

B

Withコロナの運用保守業務のリモート化

業務改善、属人化の排除、見える化

C

Withコロナのコミュニケーション向上

コロナのコミュニケーションを阻害する組織風土・意識

D

WithコロナのIT部門をどう変化させていくのか

ビジネスニーズをどう捉えていくか、など

Withコロナのコスト削減・人事評価、他

個別事情が個社に当てはまるとは限らないため、考え方など

業務一覧（棚卸し）

- ・リモートで出来る業務
- ・リモートで出来ない業務→オンサイト
 - システム化（自動化、DX）
 - やめる ※何の為にやってるか？ を問うも不明なもの。

業務を見直して改善する。俗人化＝ノウハウの食い潰し。
社員人員構成の高齢化問題。??

- ・自動化して俗人化排除
- ・標準化して俗人化排除
- ・見える化して俗人化排除、改善点の発見
 - 業務フロー、諸規定(手順書)、役割分担表整備

ROLEの見直（例）

社員；コントローラー、プロセス整理、運用受入

システムIDを持たない。

特権IDを貸し出す。

利用ログレビュー結果改善計画を評価・指導する

派遣・協力会社；作業者

システムオペレーション、構成変更

改善計画の立案・提案

社員にしか出来ない

- ・人事ローテーション阻害による組織の硬直化

- ・システム停止→業務停止→株価下落→株主利益の低下

社員がコントロールしない

- ・システム破壊→業務停止→株価下落→株主利益・従業員利益の低下

- ・情報漏洩→会社評価の低下→株価下落→株主利益・従業員利益の低下

「社員にしか出来ないこと」へのシフト

空いた時間→パラレルワークで他社へ貢献、慈善事業へ貢献、自分自身の成長・充実感向上

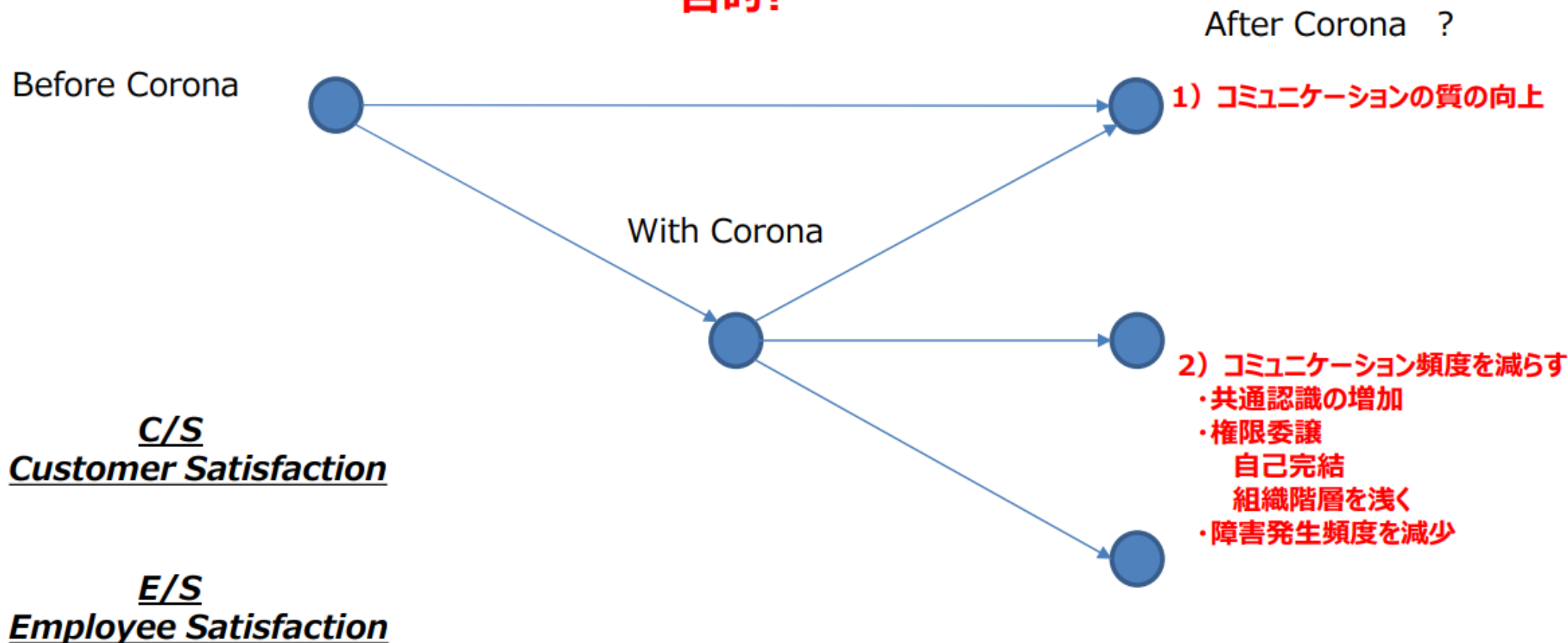
そもそも、、、誰の為に会社はあるのか？ 従業員・従業員とその家族・そして株主
何の為に仕事をするのか？ ？？

コミュニケーションの場合

Communication

思考・知覚・感情・気持・意見などを、言葉などを通じて相手に伝えること。通じ合い。
言葉、表情、身振り手振り、声、空気感、域下知覚、、

目的？



果たして、そうか？



↓ 目的(Purpose)って何だっけ？

そのための目標(Target・Goal)

その上で、手段(How-to)。



何の為にやるの？

どの程度まで、どこをめがけてやるの？

どんな風にやるの？



その指示って合ってるの？

B

Withコロナの運用保守業務のリモート化

例1) 全業務の一覧（棚卸し）化とフローの作成

- ・リモートで出来る業務
- ・リモートで出来ない業務→オンサイト→システム化を検討⇒来期予算化（or やめる ※何の為にやってるか？を問うも不明なもの。
- ・標準化して俗人化排除・見える化して俗人化排除、改善点の発見 →諸規程(手順書)、役割分担表整備
⇒コロナが続いても事業が継続できるように！ & コロナを理由にして、品質向上させる！という考え方

Q&A；業務整理の為にフロー作成に取り組むも、業務多忙等により、進まない

A社事例) 諸規程は業務効率を高めるためになくてはならないモノであるとの考え方が役員にあった。

→全社ベースで取り組んだ。人事の引継規程に、業務フロー必須である旨を定めた。

B社事例) 毎年3%コストダウンしつづけよとの親会社指示があり、運用業務プロセスを運用管理ツールに(処理フローとシステムを 連携・手順書も掲載)搭載し、外注化。専任者が各部のプロセスをヒアリングし、BPRを毎年おこなっている。

社員は社員にしかできない仕事を！という考え方がオーサライズされている！

C社事例) グループ内で業務プロセスが見える化。日常業務、業務プロセス監査(日々のReview)も派遣と業務委託に渡し、外注。

社員はコントロール業務、イレギュラーな事象の整理・調整と外注化。社員は不正をするかもしれない⇒構造的に予防

例2) ヘルプデスク業務におけるコミュニケーション改善

- ・電話受付を再開しないことによる影響と対応策 ※影響度評価

Q&A；社内では、電話対応に戻すことにより、顧客サービスを向上させる方向にあるが？

→電話受付をやめ、また元に戻さないことにはしたが、受付以降の応対には電話も併用。

→Q&A集を見つけやすくするための工夫へ取り組み ※エンドユーザー向け

→問い合わせを減らすような取り組み。運用グループポータルによる情報公開(運用受入要件、担当者情報)。 ※情シス関係者向け

→メールをやめて、Chatbotによる受付とTeamsでやりとりをする。という訳のわからない対応を検討中。

SLAはC/S向上、E/S向上のためにあるという考え方

例3) 障害対応などに際に誰が出社するのか？

- ・休日・夜間・緊急対応の体制が無い。あいまい。

A社事例) 手当により、拘束する。(待機中も) →行為(飲酒)と行動(旅行に行かない)を制限することによる対価。

全権が委譲されている状態。緊急購買権限も委譲。他部配下のベンダーにも指示。ユーザー対応。

会社は従業員とその家族、株主の為にある！ という考え方

この研究会が議論するテーマとして

A

Withコロナの障害対応のあり方

コロナ環境での障害対応・夜間の変更管理→在宅でやりたいのに、若者が出社！

B

Withコロナの運用保守業務のリモート化

業務改善、属人化の排除、見える化

C

Withコロナのコミュニケーション向上

コロナのコミュニケーションを阻害する組織風土・意識

D

WithコロナのIT部門をどう変化させていくのか

ビジネスニーズをどう捉えていくか、など

Withコロナのコスト削減・人事評価、他

個別事情が個社に当てはまるとは限らないため、考え方など

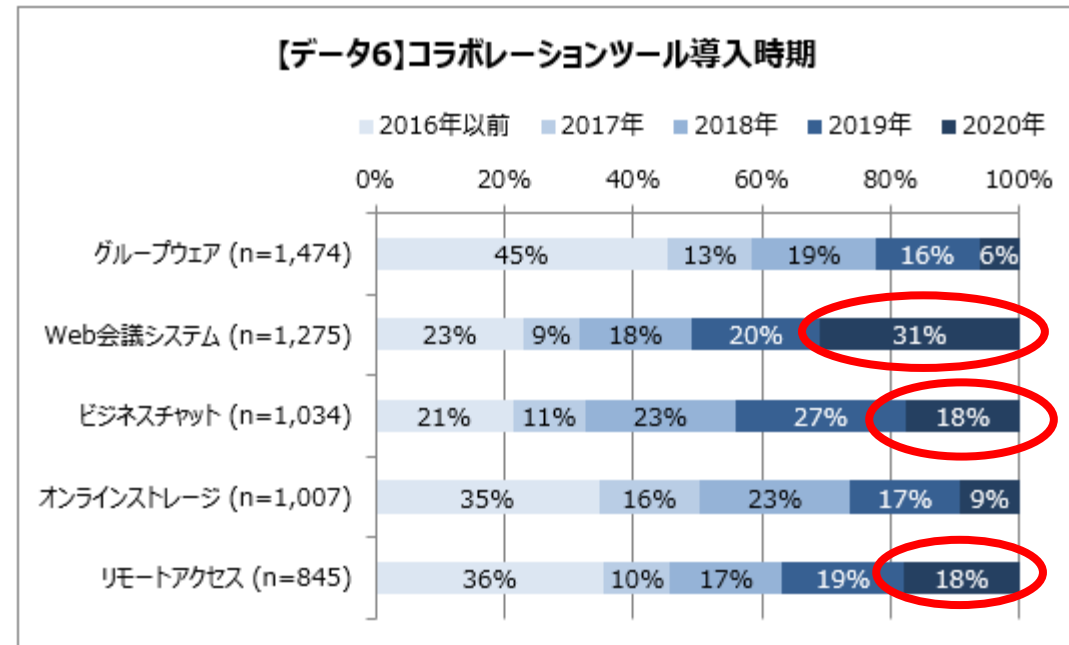
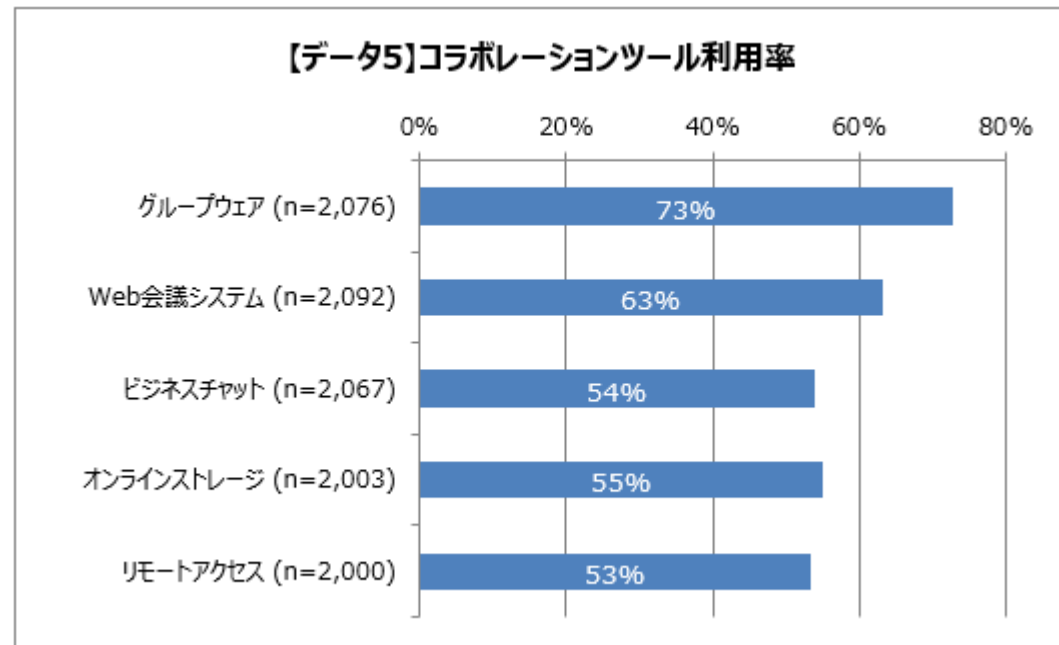
Withコロナのコミュニケーション向上

コロナのコミュニケーションを阻害する組織風土・意識

- 在宅が浸透せず、**出社しないと、評価されない風潮がある**。そんな中で、モチベーションをどう維持するのが課題
- コミュニケーションの手段でレベルを向上させて、**対面と同程度にならないか？**
- **コミュニケーション方法。過多では**
- 在宅出社いろんなコミュニケーションが必要で、**自社だけではなくて協力会社などどう調整をしていくか**
- コミュニケーションの話とか
- **コミュニケーションがとりづらい**。チームの中では開発も運用部門のかたもいるが、共通した話題だった。
- 他社協力会社、上司部下 含めて**コミュニケーションがとりづらい**。コミュニケーションツールをいろいろと入れているが、使い方のスタンダードがないので、物はあるけどコミュニケーションがとれていないのでは。スタンダードを議論したいという会話になった。
- **今ZOOMとかSlackとか乱立している**と思うけど、乱立していてもよいのではというのが意見で、自組織だけ見ているとどの組織に統一したほうがよいが、外部とリモートワークで会議することを想定すると、相手が何を使っているかはわからないので、**企業のインターフェースとして持っておくべきではと**。

お悩み事はよく似ている。。。いろいろ意見交換しましょう♪

コラボレーションツールの世の中の動向



Web会議、チャット、
リモートワークが増えている

MM総研 2020/5/22

<https://www.m2ri.jp/release/detail.html?id=420>

ツールは多種多様・・・

【データ3】Web会議システム(n=1,481)

	製品名	利用率
1	Zoom	35%
2	Skype	18%
3	Microsoft Teams	18%
4	Cisco Webex	11%
5	Live On	3%

ビジネスチャット(n=1,200)

	製品名	利用率
1	Microsoft Teams	26%
2	LINE Works	16%
3	Slack	12%
4	Google Hangouts Chat	9%
5	ChatWork	9%

今ZOOMとかSlackとか乱立していると思うけど、乱立していてもよいのではというのが意見で、自組織だけ見ているとどの組織に統一したほうがよいが、外部とリモートワークで会議することを想定すると、相手が何を使っているかはわからないので、**企業のインターフェースとして持っておくべきではと。**

【アンケート♪】

Q1. 社内会議では統一されてます？
乱立？

Q2. 社外との会議は統一されてます？
乱立？

Q3. なんとかなってます？
致命的に困ってたりします？

MM総研 2020/5/22

<https://www.m2ri.jp/release/detail.html?id=420>

在宅勤務であってもオフィスにいるようなコミュニケーションを実現するために、バーチャルオフィスというオフィスの再現方法がある。

2Dのバーチャルオフィス



- Ovice(株式会社NIMARU TECHNOLOGY)
- SOCOCO(株式会社テレワークマネジメント)
- Remo Virtual Office(Remo) etc.

3Dのバーチャルオフィス



- VirBela(VirBela)
- クラウドオフィスRISA(株式会社OPTION)
- VRchat(Vrchat)
- Cluster(株式会社クラスター) etc.

Q4. どなたか使われている方います？

テレビ会議を劇的に円滑にする簡単なノウハウ

- ✓ 株式会社ソニックガーデンでは新型コロナウイルス蔓延前からリモートワークを主として業務を推進しており、テレビ会議を円滑にするために下記ノウハウを活用している（書籍：リモートチームでうまくいく）

1. マイク付きイヤホンを使うこと
2. 特別な機材は不要、カメラ付きノートPCでOK
3. 複数いる会議室と繋ぐTV会議はダメ
4. 全員を同じコンディションにする
5. 全員が顔を出すこと
6. 声に出して相槌をうつこと
7. 話終わったら「以上です」
8. 慌てない、落ち着いて、雑談してもいい
9. 周囲が煩いときは気にせずミュート
10. テレビ会議が始まるまえにチャットで声かけを
11. 画面共有をしてメモをとること
12. イメージを共有するときもツールを活用
13. ラジオ参加するときはフェイスをオフに
14. ソフトウェアは使い分ける
15. テレビ会議の背景にも気を配る

参考 : https://www.sonicgarden.jp/202003_remoteteam

リモート環境下での「信頼関係」をどう築く？ 新入社員着任時の工夫

- ✓ 株式会社overflowでは信頼関係を構築するための「読む」「見る」「聴く」の3つの観点で「オンボーディング」施策を実施している

読む

- コーポレートサイトにあるカルチャー記事（創業のきっかけ、想い）
- 経営層が発信するnote / twitter
- これまでの月次MTGの議事録
- メンバーの自己紹介Notion

見る

- 1ヶ月前からslackジョインして、やりとり参加
- リアルタイム更新される事業計画ダッシュボード
- 月次ミーティングへの参加

聴く

- 動画でまとめられたオンボーディングコンテンツ
- セールスロープレ録音データ
- オペレーションツールの使い方説明動画

（例）

入社時に必ず穴埋め式の「自己紹介ドキュメント」を書いてもらう

（例）

五感を意識した仕組みで、個人のペースでチームに馴染んでもらう

動画や音声は倍速で再生できますし、ドキュメントは好きなタイミングでみることができる

その他工夫されてる方いらっしゃいます？

情報共有お願いします♪

参考： https://seleck.cc/1401?fbclid=IwAR05MYgRyE91MiWxtDdnt1_rwJxgCrVNnU0OzucPP9Q-SCBfri3P-hUQGdU

どこに課題があるのだろうか・・・

リモートコミュニケーションが取りづらい要因

組織風土・個人の意識

社内ルール／規定（制約）

手法・使い方

ツール

その他

前頁まで
ここを主に議論しましたが

Q6. 要因はどこにあると思います？

Q. 何か社内で行われてる方がいらっしゃいましたら、取り組み紹介していただけたりします？

このような議論がありました

C

Withコロナのコミュニケーション向上

・ コミュニケーションツールの活用状況

【データ3】Web会議システム(n=1,481)

	製品名	利用率
1	Zoom	35%
2	Skype	18%
3	Microsoft Teams	18%
4	Cisco Webex	11%
5	Live On	3%

バーチャルオフィス



ビジネスチャット(n=1,200)

	製品名	利用率
1	Microsoft Teams	26%
2	LINE Works	16%
3	Slack	12%
4	Google Hangouts Chat	9%
5	ChatWork	9%

- ・ テレビ会議を劇的に円滑にする簡単なノウハウ
→ 『疎外感』を出さない工夫がポイント
- ・ リモート環境下での「信頼関係」の築き方
→ お互いがお互いの事を相互理解できるような
情報開示がポイント

雑談がWEB上でしづらいのは個人の意識ですかね。
会議に呼び出されてる感じがして、、、

会議や説明は対面が絶対やりやすいという方もいるので、個人の意識ですかね。**慣れれば問題ない気はしますが**

社内の風土も大きいと思います!!
くだらない雑談ができる雰囲気ではない

個人の意識。オンライン会議が自席だと、**極力近くの人に迷惑をかけないように考えてしまいます**

リモートコミュニケーションが取りづらい要因

会社・組織の風土
対面とオンラインのバランスも大事!

組織風土・個人の意識

社内ルール／規定（制約）

手法・使い方

ツール

その他

対面じゃないとコミュニケーションがとれないという意識が、**上位職にある**

社内風土＋個人（特に経営層）の意識。
規定とかは変えられると思うので

どれだけ環境を用意しても最後は個人の意識だと思います

顔出しとか、ツールとか利用できない**インフラ基盤の制約も影響する**

電話が苦手だと、WEB会議も苦手を感じるかも？
顔出しがあれば、多少は違うかな・・・？

良質なコミュニケーションには、**コロナ前の組織風土（雰囲気や状況）が関係していると思います**

組織風土・個人の意識が障壁

この研究会が議論するテーマとして

A

Withコロナの障害対応のあり方

コロナ環境での障害対応・夜間の変更管理→在宅でやりたいのに、若者が出社！

B

Withコロナの運用保守業務のリモート化

業務改善、属人化の排除、見える化

C

Withコロナのコミュニケーション向上

コロナのコミュニケーションを阻害する組織風土・意識

D

WithコロナのIT部門をどう変化させていくのか

ビジネスニーズをどう捉えていくか、など

Withコロナのコスト削減・人事評価、他

個別事情が個社に当てはまるとは限らないため、考え方など

どこに向かう？

用語	概要
DevOps	開発と運用を組み合わせた一連のプラクティスで、開発のライフサイクルを短縮し、ソフトウェア品質の高い継続的デリバリーを実現する
ITIL	Itサービスマネジメントにおけるベストプラクティス
Service Management	システムの運用をITサービスの提供と捉えて安定的かつ効率的に運用するための手法
VeriSM	すべてのビジネスがサービス化する時代を見据えて、エンタープライズレベルでサービス管理をするフレームワーク

国際規格	概要
ISO20000-1,2	Information technology — Service management
IEEE 1220-2007	Application and Management of the Systems Engineering Process
IEEE 15288	Systems and software engineering — System life cycle processes

サービスに関する研究の歴史

1993年	IBMがサービス・サイエンス研究部門設立
2002年4月	東京大学人工物工学研究センターにサービス工学研究部門設立
2004年12月	米パルミザーノ・レポート（サービス・イノベーション）
2006年7月	日本の財政・経済一体改革会議で「経済成長戦略」が策定
2006年	経産省サービス工学検討チーム発足
2006年10月	東大サービス・イノベーション研究会
2007年4月	経産省「サービス産業生産性向上支援調査事業」
2007年5月	サービス生産性協議会発足
2008年4月	産総研「サービス工学研究センター」設立
2010年4月	近畿大学次世代基盤技術研究所サービス工学研究センター設立
2010年4月	JST/RISTEXが「問題解決型サービス科学研究開発プログラム」を開始
2012年10月	サービス学会発足
2013年11月	サービス学会が第1回国際会議を開催
2014年4月	筑波大にサービス工学学位（修士）プログラム開始

サービス学会でのトピック

大項目	小項目			
顧客生涯価値 (CLTV)	顧客生涯価値 (CLTV)			
顧客満足 (CS) ・ロイヤルティ・サービスプロフィットチェーン	顧客満足度	従業員満足度	患者満足	サービスプロフィットチェーン
政策・法規制	政策	法規制	情報ガバナンス	保護と開示
サービスケーパビリティ	保護と開示			
プラットフォーム	プラットフォーム	サービスプラットフォーム	プラットフォームサービス	情報共有プラットフォーム
地域コミュニティ	コミュニティビジネス	コミュニティ	ソーシャルセクター	地域活性化
サービス現場計測・センサ・IoT	行動計測	行動分析	デジタル化	デジタル技術
サービスデザイン	サービスデザイン	サービス設計	デザイン	デザインパターン
サービス業界別研究	教育サービス	決済サービス	電子マネーサービス	決済手段選択
サービス理論	サービス理論	サービスドミナントロジック	概念的研究	資源統合
製造業のサービス化・サービタイゼーション	脱コモディティ化	ソリューションビジネス		
サービスイノベーション	イノベーション	責任あるイノベーション	サービス・イノベーション	
サステナビリティ・ウェルビーイング	持続可能性	持続性	持続可能な開発目標	
おもてなし・ホスピタリティ	おもてなし	インテグレイティド・ホスピタリティ		
解析手法・AI・数理モデル・ビッグデータ・OR	数理モデル	ゲーミフィケーション	共起ネットワーク	カルマンフィルタ
サービスエコシステム	サービス・エコシステム	エコシステム		
ナレッジマネジメント	サービスインテリジェンス	構造化知識	知識移転	知識創造
人材育成	人材育成	実践的PM人材育成	サーバントリーダーシップ	サービス経営人材
サービスリカバリー・サービスの失敗	サービスの失敗	サービタイゼーション		
サービス品質	サービス品質	医療サービス品質	製品品質	当たり前品質
価値共創	価値共創	共体験	価値創造	提供価値
心理・感情・エスノグラフィ	モチベーション	顧客心理	感情推定	共感
サービス生産性	生産性向上	サービス・ベンチマーキング	インダストリアルエンジニアリング	人間・知能機械協奏
ビジネスモデル	ビジネスモデル	企業理念	産学連携	健康経営

観測	初期仮説 策定技術	顧客のニーズ・満足度・ロイヤルティ調査技法
		従業員の満足度・ロイヤルティ調査技法
	顧客接点 データの 取得技術	観察・活動記録とそれに基づく行動要因分析技術
		行動測定・記録技術
		実世界再現技術
		潜在顧客や一般市民の意見を抽出するための技術
分析	数理分析技術	統計分析、データマイニング技術
		オペレーションズ・リサーチ
	モデリング技術	人間（集団）行動の統計的モデル化技術
		人間（集団）の社会的活動のモデル化技術
		心理セグメンテーション技術
設計	シミュレーション技術	環境モデリング技術
		人間行動シミュレーション技術
	プロセス設計技術	集団行動シミュレーション技術
		プロセス可視化
		サービスベンチマーキング技術
適用	人間支援技術	サービス設計支援
		情報提示による顧客・従業員支援
	人材育成技術	物理的動作による顧客・従業員支援
		従業員の学習支援
		従業員の作業改善支援・作業評価支援
		顧客の育成を支援する技術

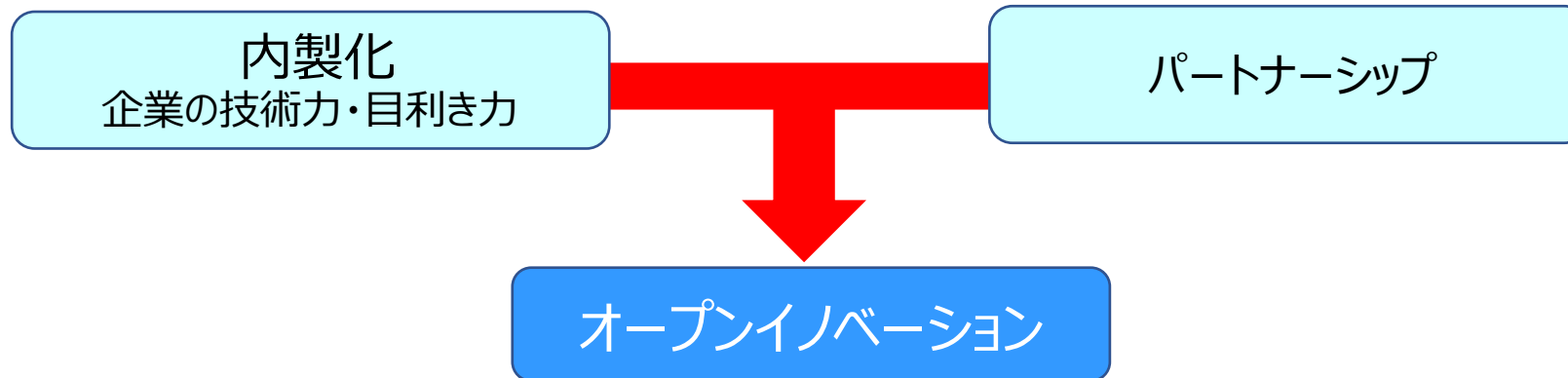
OODAループの適用

観察（Observe） - 情勢への適応（Orient） - 意思決定（Decide） - 行動（Act）

プライバシー保護技術	データ活用を行うにあたり、個人が特定されないことを保証されるための基盤システム技術 (例) k-匿名化技術、プライバシープリザービングマイニング技術、プロファイルデータ統合技術 (ユーザのプロファイルを分野横断して統合する技術)
セキュリティ保護技術	ネットワーク接続機器の基本的なセキュリティを維持管理する技術。また、サービス・ベンチマークにおける企業の機密保持 (例) ワクチンソフト、ファイアウォール、セキュアベンチマーキング、利用者認証技術
ネットワーク構築技術	センサやPOSといった、顧客接点ITを相互接続するためのネットワーク技術 (例) センサネットワーク、モバイル端末、クラウドコンピューティング技術
データベース構築技術	各種データベースの設計容易化に関する技術 (例) Place Identifier(ISO19155)やサービス版IMI (共通語彙基盤) など

テクノロジーの活用およびノウハウの蓄積

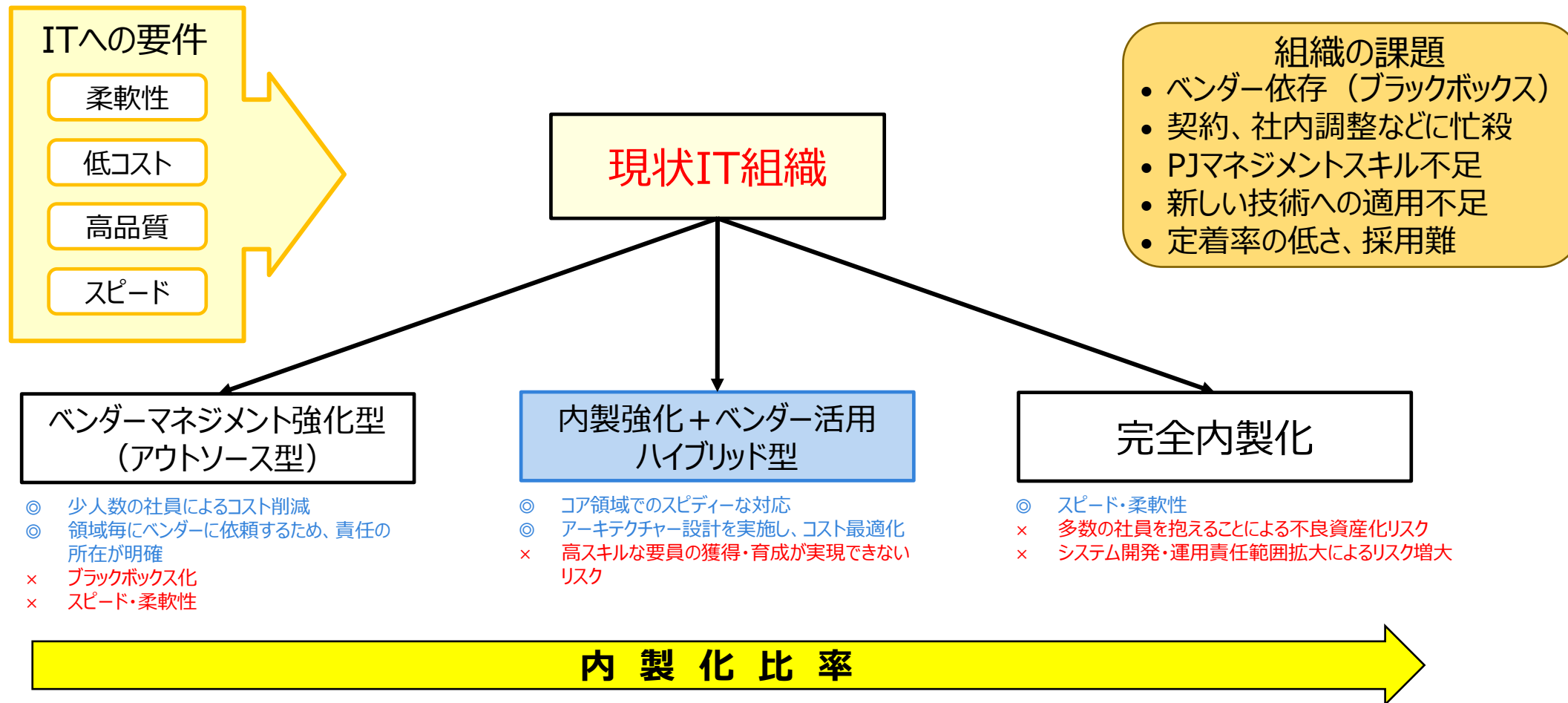
1. 企業内にノウハウを蓄積するために内製化が必須である。
2. テクノロジーの活用のためには、今までにはない価値を創造しなければならない。
3. イノベーションを起こす必要がある。
4. イノベーションは、企業側からしか起こせないが、技術の進歩が速いため単一企業でイノベーションを起こすには、限界がある。



選ぶだけでなく、選ばれる企業でなければならない

内製化でもいろいろある

次世代システムの構築を確実に遂行し、その後の成長をリードし・支えていくためには、現状のIT組織体制では難しく、IT組織体制の強化が必須。IT組織としてどのような形を目指すのか、決める必要がある。



人材スキル

ノウハウの蓄積
内製化

技術・テクノロジーは、そろった

観測	初期仮説 策定技術	顧客のニーズ・満足度・ロイヤルティ調査技法
		従業員の満足度・ロイヤルティ調査技法
	顧客接点 データの取得技術	観察・活動記録とそれに基づく行動要因分析技術
		行動測定・記録技術
		実世界再現技術
		潜在顧客や一般市民の意見を抽出するための技術
分析	数理分析技術	統計分析、データマイニング技術
		オペレーションズ・リサーチ
	モデリング技術	人間（集団）行動の統計的モデル化技術
		人間（集団）の社会的活動のモデル化技術
		心理セグメンテーション技術
		環境モデリング技術
設計	シミュレーション技術	人間行動シミュレーション技術
		集団行動シミュレーション技術
	プロセス設計技術	プロセス可視化
		サービスベンチマーキング技術
		サービス設計支援
適用	人間支援技術	情報提示による顧客・従業員支援
		物理的動作による顧客・従業員支援
	人材育成技術	従業員の学習支援
		従業員の作業改善支援・作業評価支援
顧客の育成を支援する技術		

Service

みなさんの業務

國際標準

プラットフォームはある

DevOps
ITIL
Service Management
VeriSM

ISO2000-1,2
IEEE 1220-2007
IEEE 15288
... などなど

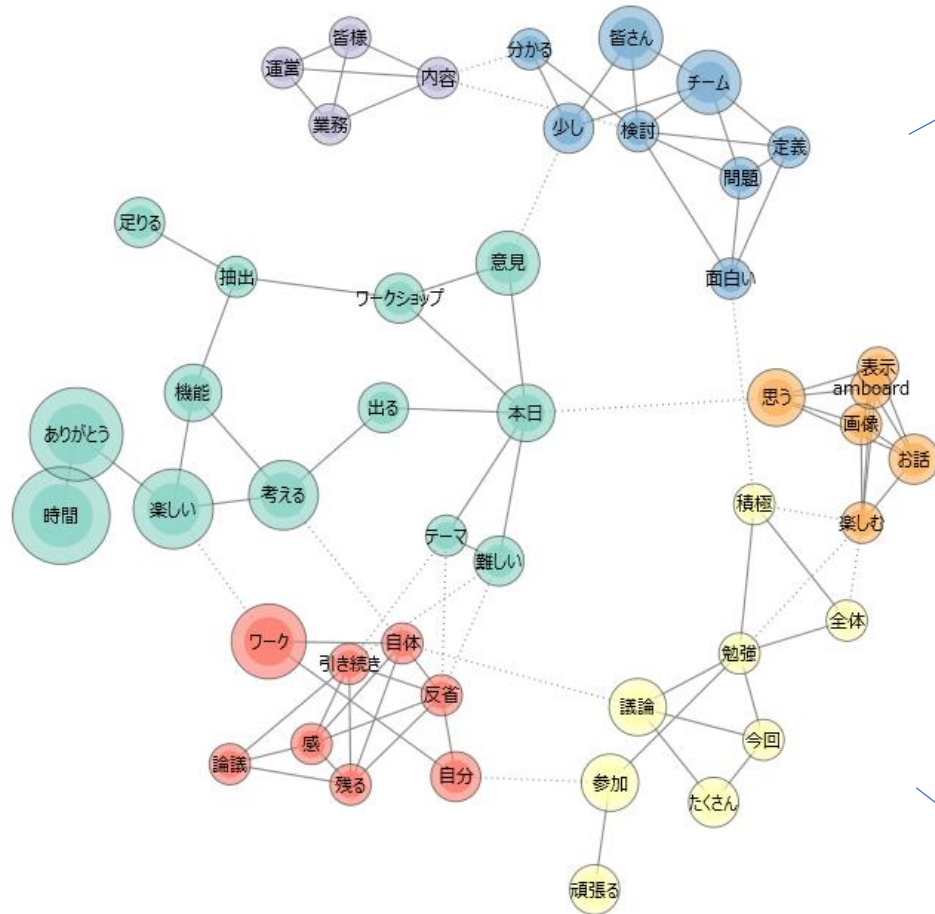
・ 廃止

サービスを学術的に研究する機関もある

顧客生涯価値（CLTV）
顧客満足（CS）・ロイヤルティ・サービスプロ
フィットチェーン
政策・法規制
サービスケーパビリティ
プラットフォーム
地域コミュニティ
サービス現場計測・センサ・IoT
サービスデザイン
サービス業界別研究
サービス理論
製造業のサービス化・サービスタイゼーション
サービスイノベーション
サステナビリティ・ウェルビーイング
おもてなし・ホスピタリティ
解析手法・AI・数理モデル・ビッグデータ・OR
サービスエコシステム
ナレッジマネジメント
人材育成
サービスリカバリー・サービスの失敗
サービス品質
価値共創
心理・感情・エスノグラフィ
サービス生産性
ビジネスモデル

その他、コロナ禍での会議の進め方の気づき

- ・オンラインでの会議は、長くても1時間以内
- ・オンライン会議の場合、長い会議をやるより、短い会議を数回重ねた方が、効果的
- ・ワークショップをやるなら、1チーム5名前後
- ・プレゼンテーションをし、その後のディスカッションをするなら10名内
- ・人間の集中力は、もって50分程度



少し難しくて、時間が足りず・・・

- まとめるまでの時間が少なかった気がします
- 少し分かりづらく最初何をしていたかが分からなかった
- 時間が足りず、やり切った感という部分でモヤモヤが残りました
- もっと時間がほしかったです
- なかなか難しいテーマでした
- 議論の時間が足らず駆け足になってしまいました

楽しく議論できました！！

- 和気あいあいと論議ができたのは良かったです
- わいわいお話できました
- 皆さんからいろいろな面白いアイデアを聞いて楽しかった
- いろんな話ができてよい時間になりました
- チームに方との会話もたくさんできる会でした
- 楽しみながら自由にお話ができたとおもっています！
- 皆さんと貴重な意見交換をする事ができ新たな気づきもあり勉強になりました

- メーリングリストもこの時勢の中、他社の方とのコミュニケーションの機会として提供頂き、ありがとうございます。

もういっちょ

オンライン開催において、ワークショップをリアルで会合をしていた時と同じやり方をしている、伝わる速度、理解して貰える速度が遅いということに、ようやく気付いたんです。

リアル(対面)と、バーチャル(オンライン)では、
言葉の伝わり方が全く異なるということ。

資料の作り方も、「対面向け」と「オンライン向け」では、
それぞれの特徴を生かした方法を取らないと非効率。

2020年度に得た気づきを、今期の活動に反映させ、検証していくために
今までとは異なったスタイルで、実施していく予定です。

サービスマネジメントが益々重要になっていく世の中で、経験や体験を、
知恵として活用することが求められています。

さまざまな業界がサービス産業に活路を見出している時代。

この答えのない世界、この難局に取り組み、答えを見出した会社は
次の時代をリードしていくでしょう。

Thank you for listening

Appendix

全体会時に紹介した書籍



答えのない世界を生きる

小坂井敏昌

<https://www.amazon.co.jp/%E7%AD%94%E3%81%88%E3%81%AE%E3%81%AA%E3%81%84%E4%B8%96%E7%95%8C%E3%82%92%E7%94%9F%E3%81%8D%E3%82%8B-%E5%B0%8F%E5%9D%82%E4%BA%95%E6%95%8F%E6%99%B6/dp/4396616171>



ロジカルシンキング

照屋 華子、岡田 恵子

<https://www.amazon.co.jp/%E3%83%AD%E3%82%B8%E3%82%AB%E3%83%AB%E3%83%BB%E3%82%B7%E3%83%B3%E3%82%AD%E3%83%B3%E3%82%B0-Best-solution-%E7%85%A7%E5%B1%8B-%E8%8F%AF%E5%AD%90/dp/4492531122>



本質思考トレーニング

米澤創一

<https://www.amazon.co.jp/%E6%9C%AC%E8%B3%AA%E6%80%9D%E8%80%83%E3%83%88%E3%83%AC%E3%83%BC%E3%83%8B%E3%83%B3%E3%82%B0-%E7%B1%B3%E6%BE%A4-%E5%89%B5%E4%B8%80/dp/4532322588>



才能に頼らない文章術

上野郁江

<https://www.amazon.co.jp/%E6%89%8D%E8%83%BD%E3%81%AB%E9%A0%BC%E3%82%89%E3%81%AA%E3%81%84%E6%96%87%E7%AB%A0%E8%A1%93-%E4%B8%8A%E9%87%8E-%E9%83%81%E6%B1%9F/dp/4799323830>



最難関校ミネルバ大学式 思考習慣

山本秀樹

<https://www.amazon.co.jp/%E6%AC%A1%E4%B8%96%E4%BB%A3%E3%83%88%E3%83%83%E3%83%97%E3%82%A8%E3%83%AA%E3%83%BC%E3%83%88%E3%82%92%E7%94%9F%E3%81%BF%E5%87%BA%E3%81%99-%E6%9C%80%E9%9B%A3%E9%96%A2%E6%A0%A1-%E3%83%9F%E3%83%8D%E3%83%AB%E3%83%90%E5%A4%A7%E5%AD%A6%E5%BC%8F%E6%80%9D%E8%80%83%E7%BF%92%E6%85%A3-%E5%B1%B1%E6%9C%AC-%E7%A7%80%E6%A8%B9/dp/4820727389>



きみを強くする50のことば

工藤勇一

<https://www.amazon.co.jp/%E3%81%8D%E3%81%BF%E3%82%92%E5%BC%B7%E3%81%8F%E3%81%99%E3%82%8B50%E3%81%AE%E3%81%93%E3%81%A8%E3%81%B0-%E5%B7%A5%E8%97%A4%E5%8B%87%E4%B8%80/dp/4761274980>



あなたの仕事はなぜ つまらないのか

中脇雅裕

<https://www.amazon.co.jp/%E3%81%82%E3%81%AA%E3%81%9F%E3%81%AE%E4%BB%95%E4%BA%8B%E3%81%AF%E3%81%AA%E3%81%9C%E3%81%A4%E3%81%BE%E3%82%89%E3%81%AA%E3%81%84%E3%81%AE%E3%81%8B-%E4%BA%BA%E7%94%9F%E3%81%8C500%E5%80%8D%E6%A5%BD%E3%81%97%E3%81%8F%E3%81%AA%E3%82%8B%E5%A6%84%E6%83%B3%E5%8A%9B-%E4%B8%AD%E8%84%87-%E9%9B%85%E8%A3%95/dp/4847096193>



20歳のときに知っておきたかったこと

ティナ・シーリグ

https://www.amazon.co.jp/%E3%82%B7%E3%82%B9%E3%83%86%E3%83%A0%E3%83%97%E3%83%87%E3%82%B6%E3%82%A4%E3%83%B3%E6%80%9D%E8%80%83%E3%81%A7%E4%B8%96%E7%95%8C%E3%82%92%E5%A4%89%E3%81%88%E3%82%8B%E6%85%B6%E6%87%89SDM%E3%80%8C%E3%82%A4%E3%83%8E%E3%83%99%E3%83%BC%E3%82%B7%E3%83%A7%E3%83%B3%E3%81%AE%E3%81%A4%E3%81%8F%E3%82%8A%E6%96%B9%E3%80%8D%E5%89%8D%E9%87%8E%E9%9A%86%E5%8F%B8/dp/4822249948/ref=sr_1_1?__mk_ja_JP=%E3%82%AB%E3%82%BF%E3%82%AB%E3%83%8A&dchild=1&keywords=%E6%85%B6%E6%87%89SDM&qid=1603387446&s=books&sr=1-1



システム×デザイン思考で世界を変える

前野隆司

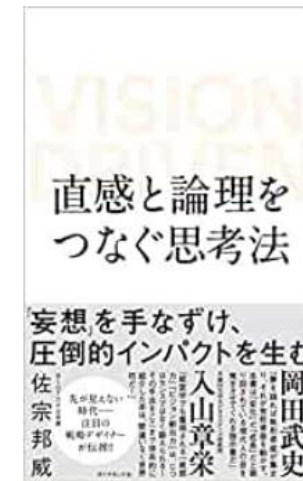
https://www.amazon.co.jp/%E3%82%B7%E3%82%B9%E3%83%86%E3%83%A0%E3%83%97%E3%83%87%E3%82%B6%E3%82%A4%E3%83%B3%E6%80%9D%E8%80%83%E3%81%A7%E4%B8%96%E7%95%8C%E3%82%92%E5%A4%89%E3%81%88%E3%82%8B%E6%85%B6%E6%87%89SDM%E3%80%8C%E3%82%A4%E3%83%8E%E3%83%99%E3%83%BC%E3%82%B7%E3%83%A7%E3%83%B3%E3%81%AE%E3%81%A4%E3%81%8F%E3%82%8A%E6%96%B9%E3%80%8D%E5%89%8D%E9%87%8E%E9%9A%86%E5%8F%B8/dp/4822249948/ref=sr_1_1?__mk_ja_JP=%E3%82%AB%E3%82%BF%E3%82%AB%E3%83%8A&dchild=1&keywords=%E6%85%B6%E6%87%89SDM&qid=1603387446&s=books&sr=1-1



世界のエリートはなぜ「美意識」を鍛えるのか?

山口 周

<https://www.amazon.co.jp/%E4%B8%96%E7%95%8C%E3%81%AE%E3%82%A8%E3%83%AA%E3%83%BC%E3%83%88%E3%81%AF%E3%81%AA%E3%81%9C%E3%80%8C%E7%BE%8E%E6%84%8F%E8%AD%98%E3%80%8D%E3%82%92%E9%8D%9B%E3%81%88%E3%82%8B%E3%81%AE%E3%81%8B%E7%B5%8C%E5%96%B6%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E3%80%8C%E3%82%A2%E3%83%BC%E3%83%88%E3%80%8D%E3%81%A8%E3%80%8C%E3%82%B5%E3%82%A4%E3%82%A8%E3%83%B3%E3%82%B9%E3%80%8D%E5%85%89%E6%96%B7%E7%A4%BE%E6%96%B0%E6%9B%B8%E5%B1%B1%E5%8F%A3%E5%91%A8/dp/4334039960>



直感と論理をつなぐ思考法

佐藤邦威

<https://www.amazon.co.jp/%E7%9B%B4%E6%84%9F%E3%81%A8%E8%AB%96%E7%90%86%E3%82%92%E3%81%A4%E3%81%AA%E3%81%90%E6%80%9D%E8%80%83%E6%B3%95-VISION-DRIVEN-%E4%BD%90%E5%AE%97%E9%82%A6%E5%A8%81/dp/4478102856>



実践システム・シンキング

湊 宣明 (著)

<https://www.amazon.co.jp/%E5%AE%9F%E8%B7%B5%E3%82%B7%E3%82%B9%E3%83%86%E3%83%A0%E3%83%BB%E3%82%B7%E3%83%B3%E3%82%AD%E3%83%B3%E3%82%B0-%E8%AB%96%E7%90%86%E6%80%9D%E8%80%83%E3%82%92%E8%B6%85%E3%81%88%E3%82%8B%E5%95%8F%E9%A1%8C%E8%A7%A3%E6%B1%BA%E3%81%AE%E3%82%B9%E3%82%AD%E3%83%AB-KS%E7%90%86%E5%B7%A5%E5%AD%A6%E5%B0%82%E9%96%80%E6%9B%B8-%E6%B9%8A-%E5%AE%A3%E6%98%8E/dp/4061573055>



知はいかにして「再発明」されたか

イアン・F・マクニリー (著)

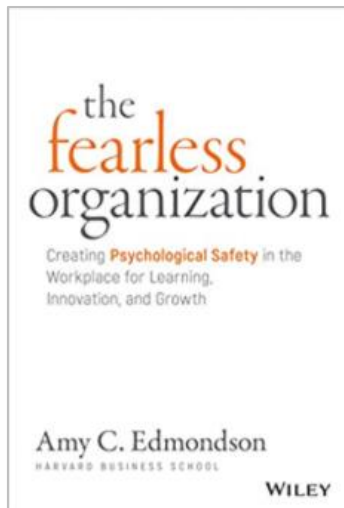
https://www.amazon.co.jp/%E7%9F%A5%E3%81%AF%E3%81%84%E3%81%8B%E3%81%AB%E3%81%97%E3%81%A6%E3%80%8C%E5%86%8D%E7%99%BA%E6%98%8E%E3%80%8D%E3%81%95%E3%82%8C%E3%81%9F%E3%81%8B-%E3%82%A4%E3%82%A2%E3%83%B3%E3%83%BB%E3%83%BB%E3%83%9E%E3%82%AF%E3%83%8B%E3%83%BC%E3%83%AA%E3%83%BC/dp/4822248259/ref=sr_1_1?__mk_ja_JP=%E3%82%AB%E3%82%BF%E3%82%AB%E3%83%8A&dchild=1&keywords=%E7%9F%A5%E3%81%AF%E3%81%84%E3%81%8B%E3%81%AB%E3%81%97%E3%81%A6%E3%80%8C%E5%86%8D%E7%99%BA%E6%98%8E%E3%80%8D%E3%81%95%E3%82%8C%E3%81%9F%E3%81%8B&qid=1608215537&s=books&sr=1-1



現代語訳 学問のすすめ

福澤諭吉 (著), 斎藤孝 (翻訳)

https://www.amazon.co.jp/%E7%8F%BE%E4%BB%A3%E8%AA%9E%E8%A8%B3-%E5%AD%A6%E5%95%8F%E3%81%AE%E3%81%99%E3%81%99%E3%82%81-%E3%81%A1%E3%81%8F%E3%81%BE%E6%96%B0%E6%9B%B8-%E7%A6%8F%E6%BE%A4%E8%AB%AD%E5%90%89-ebook/dp/B00F38461I/ref=sr_1_3?__mk_ja_JP=%E3%82%AB%E3%82%BF%E3%82%AB%E3%83%8A&dchild=1&keywords=%E5%AD%A6%E5%95%8F%E3%81%AE%E3%81%99%E3%81%99%E3%82%81&qid=1608215934&s=books&sr=1-3



the fearless Organization

Amy C. Edmondson

<https://www.amazon.co.jp/Fearless-Organization-Psychological-Workplace-Innovation/dp/1119477247>



恐れのない組織

村瀬俊朗 (著), 野津智子 (翻訳)

https://www.amazon.co.jp/%E6%81%90%E3%82%8C%E3%81%AE%E3%81%AA%E3%81%84%E7%B5%84%E7%B9%94%E2%80%95%E2%80%95%E3%80%8C%E5%BF%83%E7%90%86%E7%9A%84%E5%AE%89%E5%85%A8%E6%80%A7%E3%80%8D%E3%81%8C%E5%AD%A6%E7%BF%92%E3%83%BB%E3%82%A4%E3%83%8E%E3%83%99%E3%83%BC%E3%82%B7%E3%83%A7%E3%83%B3%E3%83%BB%E6%88%90%E9%95%B7%E3%82%92%E3%82%82%E3%81%9F%E3%82%89%E3%81%99-%E3%82%A8%E3%82%A4%E3%83%9F%E3%83%BC%E3%83%BB%E3%83%BB%E3%82%A8%E3%83%89%E3%83%A2%E3%83%B3%E3%83%89%E3%82%BD%E3%83%B3-ebook/dp/B08R8KBZKZ/ref=sr_1_1?adgrpid=119148838727&dchild=1&gclid=EAJaIqobChMI2sWKqav_7gIVONWWCh14vAEAAAYASAAEgJ____D_BwE&hvadid=487557027094&hvdev=c&hvlcophy=1009343&hvwnetw=g&hvmqmt=e&hvrnd=4068411703275588496&hvtargid=kwd-1130249667974&hydadcr=8131_11097582&jp-ad-ap=0&keywords=%E6%81%90%E3%82%8C%E3%81%AA%E3%81%84%E7%B5%84%E7%B9%94&qid=1614060341&sr=8-1



会社は頭から腐る

富山 和彦

<https://www.amazon.co.jp/%E4%BC%9A%E7%A4%BE%E3%81%AF%E9%A0%AD%E3%81%8B%E3%82%89%E8%85%90%E3%82%8B%E2%80%95%E3%81%82%E3%81%AA%E3%81%9F%E3%81%AE%E4%BC%9A%E7%A4%BE%E3%81%AE%E3%82%88%E3%82%8A%E3%82%88%E3%81%84%E6%9C%AA%E6%9D%A5%E3%81%AE%E3%81%9F%E3%82%81%E3%81%AB%E3%80%8C%E5%86%8D%E7%94%9F%E3%81%AE%E4%BF%AE%E7%BE%85%E5%A0%B4%E3%81%8B%E3%82%89%E3%81%AE%E6%8F%90%E8%A8%80%E3%80%8D-%E5%86%A8%E5%B1%B1-%E5%92%8C%E5%BD%A6/dp/4478000700>



美味礼賛

海老沢 泰久

https://www.amazon.co.jp/%E7%BE%8E%E5%91%B3%E7%A4%BC%E8%AE%83-%E6%96%87%E6%98%A5%E6%96%87%E5%BA%AB-%E6%B5%B7%E8%80%81%E6%B2%A2%E6%B3%B0%E4%B9%85-ebook/dp/B06XHFTQX5/ref=sr_1_5?__mk_ja_JP=%E3%82%AB%E3%82%BF%E3%82%AB%E3%83%8A&dchild=1&keywords=%E7%BE%8E%E5%91%B3%E7%A4%BC%E8%B3%9B&qid=1614060789&s=books&sr=1-5