

1 K-4 マーケットドリブン指向開発のための一活動 ～顧客満足度(CQ)向上活動の実践～

古井丸 一義¹、池亀 一¹、嵯峨 善次²、島田 さつき¹

¹富士通株式会社 ²富士通北海道通信システム株式会社

1. はじめに

昨今、各企業の間でCS (Customer Satisfaction)がブームとなっている。このブームはアメリカからの上陸と言われているが、元々は「品質第一」や「顧客指向」といった日本的品質管理の考え方が影響している[1]。

CSは「顧客の期待を満たす度合い」と定義されている。しかし期待とは、製品のライフサイクルのいたるところで顧客と関わり合い、時代、環境とともに変化し[2]、また絶対的な水準を持たないため単純にとらえることができない。

本稿では「顧客が期待する“製品”作り」を目標とした、製品に対する顧客満足度を向上させる活動(CQ: Customer oriented Quality 活動)について報告する。

2. 製品に対する顧客満足度向上の課題

過去において企業は技術先行型で、相競争して市場に新製品を送り出してきた。ところが時代の移り変わりに伴い顧客ニーズも変化し、顧客が主導権を握るようになった。図-1に顧客満足度向上の課題を表す。

我々の見解では、製品に対する顧客満足度向上の鍵は、顧客のニーズをきめ細かく分析し具体化する開発時の詳細仕様にあると考える。つまり顧客満足度向上のためには、開発者の意識を過去のテクノロジードリブンから、マーケットドリブンへと変革することが重要である。

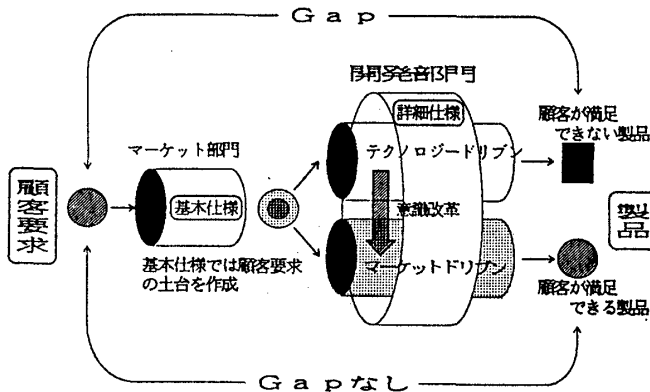


図-1 製品の顧客満足度向上の課題

3. CQ活動の概念

3.1 現状の問題

現状、開発者の意識をマーケットドリブンに変革するには、顧客と開発者との“距離”の隔たりという問題がある。すなわち、顧客ニーズが製品化され運用に入るまでのプロセスが、ニーズ→企画→システムエンジニアリ

ング→開発→評価→販売→運用、と多段階に渡る。このため顧客と開発者との間に距離ができ、結果的にニーズと製品との間にギャップが生じている。

3.2 CQ活動の概念

図-2にCQ活動の概念図を表す。CQ活動は、「顧客が期待する“製品”作り」を実現するために、顧客と開発者との距離の隔たりを無くすことを狙いとする。言い換えれば、CQ活動は開発者というヒューマンファクターをターゲットとし、開発者に顧客の生の声を認識させ、テクノロジードリブンからマーケットドリブンへと意識改革させる活動である。この意識改革により、「顧客が期待する“製品”作り」を実現させていくのである。

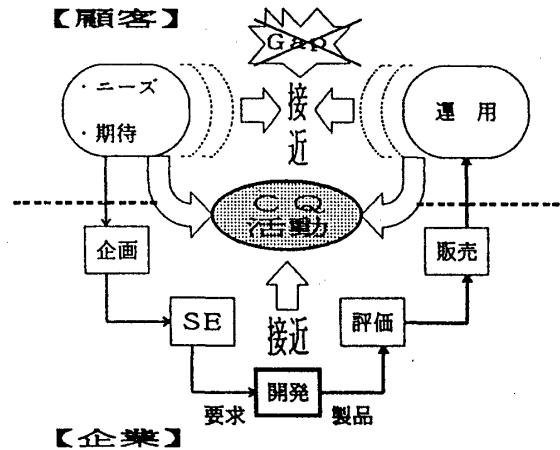


図-2 CQ活動の概念

4. CQ活動の概要

CQ活動は以下の3段階のStepから構成される。

- ① Step 1: 顧客調査
- ② Step 2: 情報分析
- ③ Step 3: フィードバック

各Stepでは、それぞれ特徴的な技法を用いている。以下に各Stepで用いた技法とその狙いを述べる。

4.1 顧客調査

開発者が顧客に近づくという意味から、開発部門と品質保証部門からCQスタッフを選定し、CQスタッフによる顧客ヒアリングという手段で調査を実施した。

顧客ヒアリングに当たり、ヒアリングストーリーの作成、ヒアリング技術の訓練等の事前準備を行い調査に望んだ。1回のヒアリングには、2～3名のスタッフが1～1.5時間かけて行い、顧客には自由に発言していただくが、飽くまでストーリーから外れないように心掛けた。

4.2 情報分析

顧客から得られた情報からより多くの結果を引き出すために、多角度からの分析を実施している。以下に主に実施している3種類の分析手法について述べる。

(1) 定性的分析

言語データから製品のどのような点が、どのような顧客（運用形態）に満足されているか否かを、KJ法を用いて分類、分析する。

(2) 定量的分析

顧客の評価を数値化し、数値データを基に要求品質からの評価（顧客の観点から、満足度の高い点・低い点を評価）と、品質特性からの評価（開発の観点から、製品の良い点・悪い点を評価）の2面から分析する。この2元分析には、品質機能展開の思想を取り入れ、品質表を独自の方法で利用している。

分析手法には主成分分析を始めとした統計的手法を用い、製品のどのような点が、どのような顧客（業種、企業規模、運用形態等）に満足されているか否かを分析する。

(3) 顧客実態分析

顧客から得られた言語データをKJ法で分類したが、親和性を持たずに外れてしまった言語データについても分析する。その中には、製品とは直接関係を持たないが、未知の顧客の側面を見ることができる重要なデータが含まれるからである。

4.3 フィードバック

「顧客が期待する“製品”作り」を実現するには、マーケットドリブン指向への意識改革が重要であることは先に述べた。開発者にマーケットドリブン指向の重要性を認識させるため、製品に対する開発者の評価（開発者による得点づけ）と顧客の満足度を比較する。開発者により強い印象を与えるべく、グラフによって視覚に訴え、ギャップのあることを認識させる。

5. 適用事例

このCQ活動は、現在通信システムソフトウェア製品に適用されている。図-3に、ある製品の分析結果のフィードバック事例を表す。分析は品質特性からの評価（開発の観点からの評価）に対して行ったものである。

図-3からは、①データ転送機能、②データ蓄積容量、③HMIに大きなギャップがあり、④処理速度、⑤操作マニュアルにはギャップがほとんどないことが一目でわかる。

この分析結果から開発者は次のような観点から、より真の顧客ニーズを把握する必要があることが明確になった。

① 製品の運用環境：

設備の設置状況、技術の高度化によるニーズの変化

② 製品の利用価値：

製品を運用する部門の立場、導入目的の違いによる利用価値の広がり

③ 運用条件：

専任者を持つ顧客、持たない顧客の運用

6. 評価

CQ活動の効果は測り知れないものがあり、それらのうち主なものを以下に述べる。

- ① 今後の製品に対するフィードバック事項が得られた。
- ② 開発者にマーケットドリブン指向の意識を浸透させることができた。
- ③ 開発部門だけでなく、関連部門に対するアクションアイテムが得られた。

これらの効果はCQ活動がはっきりとした目的意識のもとに、独自の手法を用いて実施されたからに他ならない。ここでCQ活動を自己評価してみると、以下の点が有効であったと評価できる。

- ① 開発者と顧客の隔たりを無くすためだけでなく、言語データという貴重なデータも入手するためにヒアリングという手法を採用。
- ② マーケットドリブン指向の重要性をより強く開発者に訴えるため、満足度の数値化を実施。
- ③ 満足度の採点はメリハリのある厳しい採点とするため、ヒアリングを行ったスタッフが実施。

7. おわりに

以上のように、CQ活動という顧客満足度向上活動について述べてきた。今後この種の活動はますます活発になり、企業としての成功を左右する課題となるであろう。今後我々もこの活動を組織的、継続的に実施し、製品企画や市場戦略に対するフィードバックシステムを確立していくつもりである。

【参考文献】

- [1] 秋葉孝次郎：“顧客の満足を目指した企業活動”，標準化と品質管理，Vol.44,1991.8 pp.5~11
- [2] 松田宣子：“消費者の視点から顧客満足度を点検する”，標準化と品質管理，Vol.44,1991.8 pp.24~29

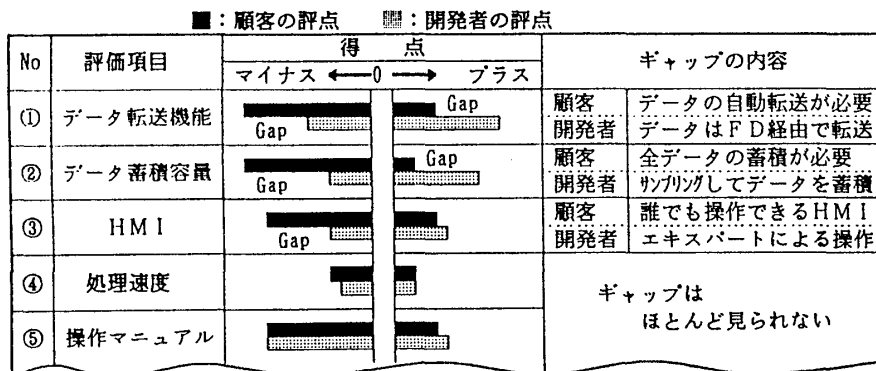


図-3 分析結果のフィードバック事例