

大きく変動する需要に柔軟に対応するシステムを構築し、サービスの効率性と質を高め、顧客と従業員の満足度を上げる

平成 24 年度採択【A 研究】「共創的デザインによる環境変動適応型サービスモデルの構築～レストランサービスを例として～」(貝原 PJ)

「共創的デザインによる環境変動適応型サービスモデルの構築～レストランサービスを例として～」は、神戸大学大学院 システム情報学研究科 教授 貝原 俊也先生を責任者とするプロジェクトです。

提供者と受益者の間に「モノ」を介するサービスでは、需要が時間や曜日、天気、季節、立地などさまざまな要因により大きく変動するため、効率的な運用が難しいという問題があります。貝原先生は、モノを介するサービスの典型ともいえるレストランサービスにおいて、目まぐるしく変化する需要に即応できるようなシステムを構築し、結果としてサービスの質を上げることを目指しています。

貝原 PJ の研究開発に協力をいただいている企業、がんこフードサービス株式会社の曾根崎本店でのサイトビジットに参加しました。



■「美味しさ」に対する顧客の反応は、予想以上に速い

レストランは天気や季節、時間や曜日、立地などさまざまな要因に来店者数や注文内容が強く影響を受けます。またサービスを提供するスタッフも、職人肌のベテラン社員がいれば入店間もないアルバイトもいて、経験や技能、働く意欲に大きな差があります。



「がんこ」曾根崎本店 6F の和食調理場でふぐの刺身を準備する調理師。「これだけ薄く切るのには 7-8 年の熟練が必要」

曾根崎本店の料理長・高橋さんは「データを見ながら誰がどこで何を何個作るのか予測して指示を出すのは難しいですが、最近精度が上がってきました。自分の担当に専念し、他人の持ち場に手を出さないのが料理人の“伝統”ですが、忙しい時は助け合うようになりました。」と話します。



曾根崎本店の高橋調理長



プロジェクトメンバーとしても活躍する、がんこフードサービス(株)の新村専務。

「他のサービス産業と比べ、外食サービスの労働生産性はとても低いのです。サービスの質を高めるにはいろいろな面で効率を上げる必要があります。ただ効率化により従業員の意欲が下がっては意味がありません。お客様はもちろん、従業員に対しても新しい価値を提供するサービスを実現したいと考えています。」と語るのは、研究に協力するがんこフードサービス(株)の新村専務です。

そこで「がんこ」曾根崎本店では POS を応用し、注文をリアルタイムに調理場に伝えるバッチ処理システムを平成 24 年秋に導入。すると一か月もしないうちに売上が伸び、現在も続いているそうです。



調理場に置かれたバッチ処理システム。状況を見て調理の手順や人の配置を柔軟に変えるようになった

「例えば揚げものは予め用意しておくのではなく、注文から数を予測して作るやり方に変えました。提供までの時間が短くなり、美味しいと感じていただけているのでしょう。ただ調理師は職人気質で、今までのやり方を変えることに大きな抵抗もあります」と話すのは店舗を統括する立場の久野さんです。



営業本部の久野次長

■サービスの観点から設備レイアウトを提案・検証

平成 25 年度は曾根崎本店の厨房の設備レイアウトを変更します。和食の調理場は刺身・焼場・揚場・洗場など工場のラインのように担当が分かれています。今回は全ての作業が完結する調理ユニット(セル)を厨房内に複数設置し、調理師も一つの担当に専念するのではなくいろいろな作業を行うようにします。稼働させるセルの数を調整することにより効率を上げるとともに、働きやすい動線を検証していく計画です。

「外食産業は超タイトな短納期製造業であり、変種変量生産であると言えます。研究成果は外食産業だけでなく、旅館業や美容業、運輸業など他のサービス産業や製造業にも展開可能だと考えており、そのための検討も行います」(貝原先生)。プロジェクトの今後の展開が楽しみです。



貝原プロジェクトメンバー。「がんこ」曾根崎本店の前で。