



マネージド・ベンダー・サポート・サービス (MVSS)

製品価値とお客様満足度を向上させる アフターサービス業務委託活用術

- アフターセールスの課題を解決し顧客満足度向上と
ビジネスを加速する方法 -

市場ニーズの変化や技術革新のスピードが加速する中で、製品ライフサイクルは短期化の傾向にあり、その対策として強みとなる領域に特化した事業戦略が求められている。そうした状況ではコアとなるビジネス領域以外の業務については外部委託や協業によりビジネス・モデルの変革を促す必要がある。アフターサービス業務もその1つであるが、IBMではお客様が提供する製品のアフターサービスを請け負うIBM マネージド・ベンダー・サポート・サービス (以下、MVSS)^(注1)を提供している。本資料ではMVSSの内容、特長について事例を交えながら解説する。

製品ライフサイクルの動向

顧客や市場のニーズの変化や、技術革新のスピードなどから、主要製品のライフサイクルは昨今短期化の傾向にあることが分かっている^(注2)。こうした状況に対して、企業は適切な製品ライフサイクルの確保のために「価格競争に陥らない事業領域へのシフト」「ライフサイクル長期化のためのブランド戦略、差別化戦略」「マーケティングの強化」などに取り組んでいるという。こうした取り組みを行っている企業は事業の成果につながっているケースが多い。市場に投入した製品に関するソリューションを充実させるなどの方法により付加価値を生み出すことで製品ライフサイクルの長期化を図ることが収益に成果をもたらしているといえる。

ここでは、特にアフターサービスの効率化と高度化により、製品のライフサイクルを確保する戦略を実現する方法について詳しく紹介することにする。

アフターサービスにおける課題

まず、アフターサービスを含む販売・保守・サービス部門の事業モデルを一般的な製造業ならびに販売サービス業、新規参入・成長企業、サービス利用企業の3つに分類し、それぞれについてアフターサービスの外部委託を推進するケースを検証してみることにする。主なモデル別にアフターサービスに関する課題をまとめたものが図1になる。左側の列は一般的な製造業ならびに販売・サービス業(含:SI業者)のケース、真ん中の列は新規参入や成長企業、右側がアフターサービスの利用者視点での課題で、それぞれについて品質、サービス・レベルの課題、コストの課題、サービス体制の課題、顧客体験や満足度の課題に分けて整理した。

| 製造業(+販売・サービス業) | 新規参入、成長企業 | サービス利用企業 |
|--|---|--|
| 品質サービス・レベル <ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望に合ったサービスの提供 全国均質な保守サービス提供 製品に組み込まれた個々の部品のサービス差異 | <ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望に合ったサービスの提供 保守実績が少ない 保守品質、サービス・レベルを委託できるベンダーが分からない 均質なサービスの提供 | <ul style="list-style-type: none"> 社内の要望に合ったサービスの提供 要望に応じた保守の柔軟性 メーカーごとに異なるサービス・レベル メーカーサポート終了後の対応 |
| コスト <ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望、サービス・レベルに見合ったコスト体系 自社運営に掛かる固定化されたコスト 運営コスト管理の体系化 | <ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望、サービス・レベルに見合ったコスト体系 自営保守に掛かる初期投資が重い 運営コスト管理の体系化 | <ul style="list-style-type: none"> メーカーサポート終了後の高額な保守料金 要望に応じた課金体系がない 保守サービスの選択肢が少ない |
| サービス体制 <ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望に見合った体制 保守サービスのノウハウが不十分(スキル、インフラ) 保守体制が部分的もしくは体系化されていない | <ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望に見合った体制 自営保守の初期段階でのインフラ(拠点、要員、物流)の準備が大変 保守分野におけるノウハウが不足(従業員満足度) | <ul style="list-style-type: none"> 社内の要望に見合った体制 自社向けコールセンター/ヘルプデスク/デポ・センターの運用負担が重い 保守運用の作業を効率化したい より高品質な運用保守体制にしたい |
| 顧客体験満足度 <ul style="list-style-type: none"> 顧客体験の向上 顧客満足度向上 ロイヤル・カスタマーの獲得 | <ul style="list-style-type: none"> 顧客体験の向上 顧客満足度向上 ロイヤル・カスタマーの獲得 | <ul style="list-style-type: none"> ユーザー体験の向上 ユーザーの満足度の向上 |

図1. アフターサービスにおける課題 (○●特に代表的な課題)



製造業は日本全国を市場としているため、アフターサービスの品質やサービス・レベルについても全国均質であることが求められる。またサービス品質を向上させると、それに伴って固定化したコストが継続的な負担になってくる。成長期であればこのコストをカバーすることができるが、製品ライフサイクル後半の衰退期に入ったときでも維持できるのが問題となる。さらには全国レベルで大規模なサービス体制を構築すると、ノウハウを全体に浸透させることが難しくなる。

IBMグテクニカル・サポート・サービス

新規参入や成長企業の場合、アフターサービスを外部委託するとしても、どのベンダーに委託すれば保守品質やサービス・レベルが保証されるのかという判断が難しい。だからといって自営で保守を行った場合、初期投資の負担が大きくなり、体制としても拠点、要員、物流などのインフラをどこまで準備するのかという判断やビジネスのスピードに合った体制確立が難しい。サービス利用企業の視点では、さまざまなベンダーの製品を導入している場合、それらすべてに対して要望に応じた柔軟性がどこまで保証されているのかという点が問題になる。コストについてはサービス提供側のメニューに依存するのでその範囲でしか選択できない。従って、必要に応じてコストの適正化を図ることが難しくなる。また自社内でコールセンターやヘルプデスクなどを作ることも運用負担が大きいため難しい。

こうした課題を解決するためには、外部委託を一部またはすべて活用することで、専門知識や経験を生かしながらアフターサービス業務におけるプロセス全体を効率化する必要がある。外部委託の活用は、サービス品質を高め顧客満足度を向上させることにつながるため、直接的なコストだけではなく、全体最適化によるコスト削減なども期待できる。さらには、本来の製品の開発・製造・販売業務に専念できるようになり、業績の向上につなげられる。

IBM テクニカル・サポート・サービス

IBMは長年にわたってテクニカル・サポート・サービスを提供しているが、お客様のニーズに対応しながら業務改善とトランスフォーメーションを継続的に実施してきた。日本IBMの黎明期から1980年代まではIBM製品の保守サービスのみを提供していたが、1990年代に入ってオープン化が進みマルチベンダー環境が増えるとそのニーズに合わせてIBM以外の製品の保守も網羅するようになった。そして現在では、ハードウェアやソフトウェアなどの製品だけではなく、お客様のインフラ全体をサポートするモデルに変わっている。つまりIBMがテクニカル・サポートを行うために築き上げたインフラを提供することで、お客様が販売した製品の保守サービスをサポートするのだ。

IBMのテクニカル・サポート・サービスは、コールセンター、テクニカル・サポート・センター、リソース・マネージメント・センターなどを通じたリモート・テクニカル・サポート、部品を在庫・調達するロジスティクス、オンサイトやデポ・センターでサポートするフィールド・サービスで構成されている(図2)。これらの保守インフラをMVSSとして提供しているため、必要な部分を選択して組み合わせ、自社製品のアフターサービスに適用することが可能になっている。

MVSSの例として、Apple社との協業を挙げることができる。Apple社はAppleCare for Enterprise^(注3)というサービス名でiOSデバイスやMac PCに関する企業向けのサポート・サービス提供しているが、IBMはオンサイト修理の領域においてApple社を支援している。

IBMが選ばれる理由

IBMはこれまで400ベンダー、2,500機種をサポートを手掛け、2015年6月時点で契約台数は105,000台にも上る。このようにIBMは長年にわたって実績とノウハウを積み重ねてきたが、具体的にIBMのサービスのどこに強みがあって、なぜお客様から選ばれるのか。6つのサービスそれぞれについて解説する。

■ 選ばれる理由①：コールセンター

コールセンターにおいてグローバルで取り扱うハードウェアおよびソフトウェアの障害受付件数は年間540万件にも上る。これだけの件数のお客様とのやり取りを日々積み重ねることで信頼を築き上げている。

■ 選ばれる理由②：テクニカル・サポート・センター

スペシャリストによるリモート支援を行うテクニカル・サポート・センターはグローバルで70カ所設置されている。問題の切り分けなど障害解決支援を行い、多言語対応も可能である。



図2. MVSSの概要

■ 選ばれる理由③：リソース・マネージメント・センター

リソース・マネージメント・センターでは、マルチベンダー環境をサポートするための技術員配備を管理している。さまざまなスキルを身に付けた技術員がどこでどのような作業をしているのかや過去の作業実績、今後の対応予定などの情報をシステムで管理し、技術員派遣の迅速、確実な対応を実現している。このシステムは高度に冗長化された堅牢なもので、200以上の国または地域を網羅している。

■ 選ばれる理由④：パーツ・ロジスティクス

グローバルで556カ所、日本国内では30カ所の部品センターを設置し、さまざまなIBMとIBM以外の部品を取りそろえている。各センターの地域のお客さまが必要とする部品を確認し、在庫状況を適時調整することで障害発生時に迅速に供給できる体制を整えている。年間の部品入出庫処理は1,000万回にも及び、初期不良部品を抑制する対策も十分に施されている。

■ 選ばれる理由⑤：オンサイト・サポート

お客さまサイトに伺って修理などの対応を行うオンサイト・サポートではグローバルで約20,000人の保守技術員を展開している。日本の技術員は全国に配備され、障害対応、未然防止対策、機器設置・移設、電源／通信ケーブル敷設などの作業を均質に提供している。

■ 選ばれる理由⑥：デポ・サービス

障害が発生した機器を預かり、集中的に修理を行うデポ・センターは、グローバルで34カ所設置されており、世界共通の管理体制・システムにより高品質なサービスを提供している。

こうしたIBMの強みが実際に製造業やスタートアップ企業にどのように貢献しているのか。以下、2つの事例を紹介する。

事例1：株式会社アスタリスク様

株式会社アスタリスク（以下、アスタリスク）様は、iPhoneおよびiPod touchのジャケット型高性能スキャナー AsReaderを主力商品としている。国内で圧倒的なシェアを獲得し、物流、店舗、医療、製造業界へビジネスを展開することで大きな成長を遂げている。

AsReaderは装着するだけでiPhoneやiPod touchをバーコード／RFIDのハンディターミナルとして活用できるようにする画期的な製品だ。日本のみならず海外においても導入する企業が増えているが、それに応じたアフターサービスの体制を強化することが急務だった。iPhoneやiPod touch関連製品はコンシューマー向けの汎用製品という印象が強く、企業で長年にわたって活用するためにサポート体制を不安視する顧客の意見もあった。

アスタリスクでは以前からAsReaderCareという保守サービスを展開しているが、AsReaderが単体で採用されることはほとんどなく、通常はiPhoneやiPod touchとセットで導入される。従って両者をまとめた保守サービスを望む声が多く、AppleCareをサポートしているIBMであればセットでの保守サービスを顧客に提案することが可能であることからIBMと協業することを決定した。顧客は本体とAsReaderの保守サービスを1つの窓口で利用できるので、障害原因が特定できないような場合でも、1回の問い合わせ

で修理などを依頼することが可能になる。またIBMはグローバルで均質の保守サービスの提供が可能なので、アスタリスクが推進している海外進出を加速する成果も期待されている。

iPhoneやiPod touchのビジネス活用が促進されている状況の中、アスタリスクはAsReader以外のiPhone/iPod touch関連製品の開発を進めると同時にさらなる海外展開を視野に入れている。

■ アスタリスク様の採用したMVSSサービス（数字は図2に対応）

- ① コールセンター
- ② テクニカル・サポート・センター
- ③ リソース・マネージメント・センター
- ④ パーツ・ロジスティクス
- ⑤ オンサイト・サポート

事例2：アクティフィオ ジャパン株式会社様

企業内に収集されたデータはさまざまな形で活用される一方で、バックアップや災害対策、アプリケーション開発などの用途のために生成された多くのコピー・データが蓄積されている。この課題を解決するのがアクティフィオ ジャパン株式会社（以下、アクティフィオ ジャパン）様が提供するデータ仮想化ソリューションである。この仮想化環境では、まずActifioゴールデンコピーと呼ばれるマスター・コピーが作成される。これをさまざまな用途に活用することで多くのコピー・データを保有する必要がなくなる。

このデータ仮想化のソリューションはグローバルで約2,000社の企業に提供されていることから、品質の高いアフターサービスが求められる。アクティフィオ ジャパンが設立された当初は、国内のユーザー企業数が少なかったことから自営で24時間365日の保守サービスを提供していた。しかし、その体制では顧客の増加への対応が困難であることから、IBMと協業してヘルプデスクをはじめとしたサポートの仕組みを整備した。IBMであればマルチベンダー環境でも安定したサポート・サービスを提供できることから、製品による保守品質のばらつきという従来の課題解決が実現した。またアクティフィオ ジャパンが提供するアプライアンスはIBM製品をベースとしたOEMで生産されており、IBMとは以前からグローバルでのサポート契約が結ばれていたことから今回の保守協業もスムーズに推進することができた。高品質なサポート体制が確立できた結果、日本に進出してから3年間で50社へのソリューション導入を成功させ、全世界における日本国内売上比率10%を超えるビジネス拡大を実現した。今後もこの高品質なサポート・サービスを背景にさまざまな分野の顧客に向けてビジネスを拡大していくことを展望している。

■ アクティフィオ・ジャパン様の採用したMVSSサービス（数字は図2に対応）

- ① コールセンター
- ② テクニカル・サポート・センター
- ④ パーツ・ロジスティクス
- ⑥ デポ・サービス

ご紹介した2社のほかにも、国内外に製造業、流通業、IT企業、公益企業など、多くの実績がある。

MVSS 導入に向けた3つのステップ

MVSSの導入を検討する際、IBMは3つのステップ(図3)でお客様をサポートする。最初のステップでは、どのような問題が起こっているのか、お客様が何を求めているのかといった現状を確認し、次ステップでは現状分析とIBMの経験を踏まえてどのようなサポート・サービスをどのように活用したら最適化されるのかという方策を検討する。そして最後のステップで必要なコストや費用対効果などを考慮しながらサービス活用を具現化するのだ。この3つのステップによりIBMはお客様のアフターサービスに関する課題解決を支援する。



図3. MVSS 導入に向けた3つのステップ

IBM テクニカル・サポート・サービスに関する詳細情報は、
「IBM TSS」で検索いただく下記の Web サイトをご覧ください。

IBM TSS

<http://www.ibm.com/services/jp/ja/it-services/technical-support-services/>

注1) IBM マネージド・ベンダー・サポート・サービスに関する詳細情報は下記の Web サイトをご覧ください。
<http://www.ibm.com/services/jp/ja/it-services/technical-support-services/product-support-for-manufacturers-and-system-integrators/>

注2) 2016年版ものづくり白書
<http://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2016/index.html>

注3) AppleCare for Enterprise
<http://www.apple.com/jp/support/enterprise/>



日本アイ・ビー・エム株式会社

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町 19-21

©Copyright IBM Japan, Ltd. 2016
All Rights Reserved

Printed in Japan
June 2016

本資料の情報は2016年6月現在のものです。仕様は予告なく変更される場合があります。本資料中に記載の肩書や数値、固有名詞等は初掲載当時のものであり、閲覧される時点では、変更されている可能性があることをご了承ください。また、記載の事例は特定のお客様に関するものであり、すべての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境その他の要因によって異なります。製品、サービスなどの詳細については、弊社の営業担当員にご相談ください。

IBM、IBM ロゴ、ibm.com は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corp. の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM 商標リストについては www.ibm.com/legal/copytrade.shtml をご覧ください。Microsoft、Windows、Windows XP は、Microsoft Corporation の米国およびその他の国における商標です。