

Deloitte.


デロイトトーマツ



2023年11月

フィールドサービスの進化を読み解く

～顧客体験向上に向けたネクストステップ～



フィールドサービス組織の再定義

顧客拠点へ出向いて機械設備に対する作業を行うフィールドサービス。近年では、設置、修理、メンテナンス、トラブルシューティングなどの従来の枠組みから、より顧客体験を重視する領域へとシフトしつつある。すなわち、企業にとってのフィールドサービスは顧客接点の最前線としての意識が高まっており、“顧客を理解し関係強化を図る機会”として広く認知され始めているということだ。こうした背景から、フィールドサービス組織を有する企業は、既存人材のスキルシフトや業務プロセスの見直しなど、その役割の再定義が求められている。

2023年、Deloitte Digitalはフィールドサービス組織を有するグローバル企業マネジメント層を対象としてビジネスの現状と見通しについてアンケート調査を実施し、組織がとるべきアクションを新たに特定した。Deloitte Digitalフィールドサービスサーベイは2019年から毎年発行しており、日本語版の発行は2回目となる。

1. セルフサービス基盤を拡充する

オンラインポータルやチャットボットを活用して、顧客自身がナレッジ閲覧やパーツ手配、問合せなどを実施するセルフサービス化の流れが加速している。調査対象企業の多くがセルフサービスに関する取り組み強化が業務効率化に対して重要な位置づけと認識していることが明らかとなっている。一方で、調査対象のうち25%が十分な機能を備えたセルフサービスを提供していないと回答しており、改めてそのメリットを理解した業務変革を推進していく必要がある。

2. 初回修理完了率向上のためのプロセスを整備する

セルフサービス機能の活用だけではトラブルが解決されない場合、フィールドエンジニアの派遣が必要となる。機械設備のダウンタイムが長期的に続く場合には、顧客の生産機能、収益、さらにはレピュテーションへも影響を及ぼし、サービス品質保証が満たされないと判断された場合には違約金が発生する恐れもある。したがって、フィールドエンジニア派遣時の初回修理完了率を維持・改善するために、事前作業の必要性を再認識し、その実施をルールとして取り決めていく必要がある。

3. 外部サービスベンダーに対する情報障壁を取り払う

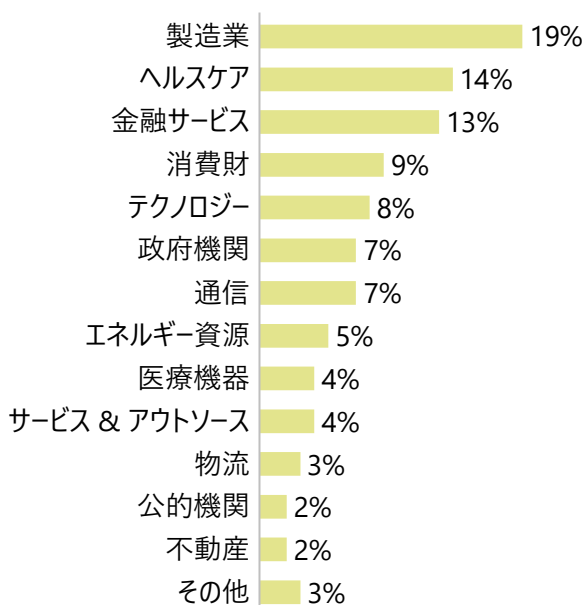
フィールドサービス組織の提供する顧客体験価値を向上させるには、フィールドエンジニアが十分な技術を備えていることだけでなく、作業を実施するために必要な基礎情報や、リード・商談機会の発掘に参考となるような顧客情報を保有していることも重要となる。外部サービスベンダーへの委託が一般的となっている今日、委託先メンバーに対してもこれらの情報にアクセスできる仕組みを整備することが求められる。

調査概要

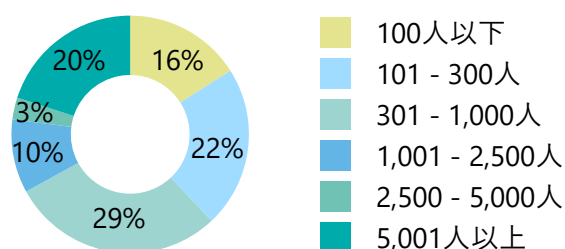
Deloitte Digitalは2023年、フィールドサービス組織を有するグローバル企業マネジメント層を対象に、ビジネスの現状と今後の見通しについてアンケート調査を実施した。調査対象は製造業、ヘルスケア、金融サービス、消費財、テクノロジー、政府機関、通信、エネルギー資源、医療機器、サービス&アウトソース、物流、公的機関、不動産などの業界を代表する企業である。

調査対象企業

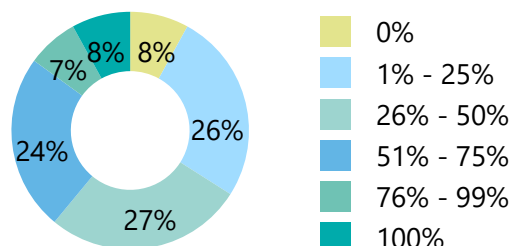
業界



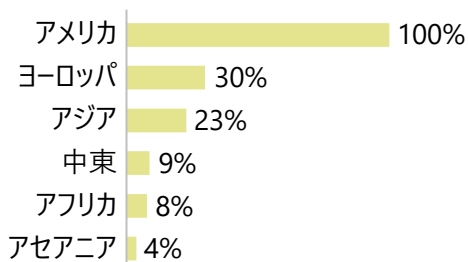
フィールドサービス組織の規模



ハイブリッドモデルワーカー*2の割合



事業展開地域*1



*1：複数地域に事業展開している対象企業あり

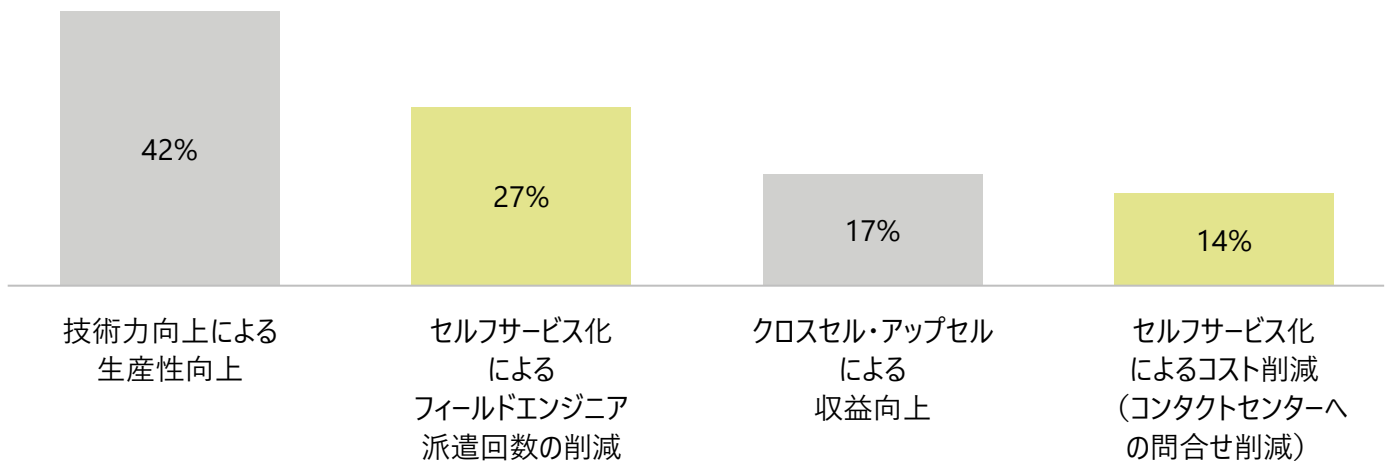
*2：従来のサービス作業に加え、顧客体験向上も重視するサービスモデル



セルフサービス基盤を拡充する

オンラインポータルやチャットボットを活用して顧客自身がナレッジ閲覧やパーツ手配、問合せなどを実施するセルフサービス化の流れが加速している。フィールドサービス組織においては、技術力向上による生産性向上に次いで、セルフサービスに関する取り組み強化が重要な位置づけとなっていることが調査によって明らかとなった。

主要取り組み別 調査対象企業が重要であると回答した割合

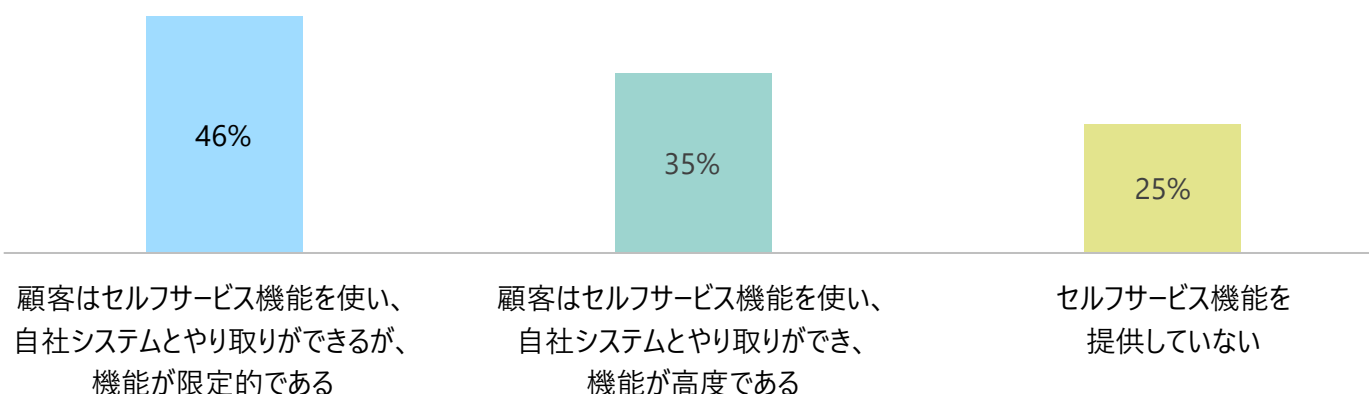


顧客がどこにいても必要な情報にすぐにアクセスでき、トラブル対応などに必要な作業完了までの一連の流れを自己完結できるようになると、当然機械設備の稼働率を高めることができる。実際、顧客担当者が機械設備の復旧手順情報をスムーズに見つけられるようなナレッジが整備され、トラブル発生時に復旧作業を自己完結できるようなシステムは既に多数存在する。これまで以上にテクノロジーが広く知れ渡り、常にビジネスが展開されるグローバル市場においては、機械設備の高い稼働率がビジネスの前提条件となる。こうした動きを捉え、ダウンタイムが発生した場合の影響を最小限に抑えるためには、セルフサービス基盤の構築・拡充が急務である。

また、セルフサービス機能を展開することは顧客の機械設備のダウンタイムを最小限に抑制するのみならず、自社の時間的・人的コストを削減しフィールドサービス組織をより効率的に運営することを可能にする。例えば、ヘルプデスクへの問合せやフィールドエンジニア派遣数が減少すれば、より優先度の高いサービス依頼に迅速に対応できるようになるだろう。さらには、現場における顧客との対話時間が創出されることで、これまで以上に関係強化に注力することができると考えられる。

セルフサービス機能の成熟度は企業によって異なる。調査によると、高度なセルフサービス機能を提供している企業は35%、限定的なセルフサービス機能を提供している企業は46%、そもそもセルフサービス機能を提供していない企業は25%であった。また、先述したように、セルフサービス機能はコスト削減につながると考えられている一方で、大規模上場企業であったとしても必ずしも高度なセルフサービス機能を提供できているわけではないことが明らかとなっている。

セルフサービス機能の成熟度別割合（複数回答可）



また、セルフサービス機能は全体的な顧客体験を向上させるだけでなく、次のようなメリットをもたらす。

- **新たな収益源の創出：**
業界の特性や作業の複雑さにもよるが、状況に応じて顧客にセルフサービス機能そのものを販売することで収益源とすることができる。
- **より多くの顧客データへのアクセス：**
顧客がセルフサービス機能を使用する場合、設置機械設備や従業員に関するデータを収集・分析することができる。例えば、顧客がチャットボットを活用し故障について問い合わせれば、機械設備の稼働状況、納入済み設備情報、故障原因など、アップセルやクロスセルにつながる洞察を得ることが可能となる。
- **従業員満足度の向上：**
これまでフィールドエンジニアの派遣を要していた簡易修理作業を顧客が自ら実施するようになると、日常的な単純作業工数は自ずと減少する。その結果、フィールドエンジニアがより付加価値の高い作業に集中する時間が生まれ、従業員満足度の向上につながるだろう。つまり、セルフサービス機能の拡充は従業員体験の観点からも検討すべきテーマであると言える。

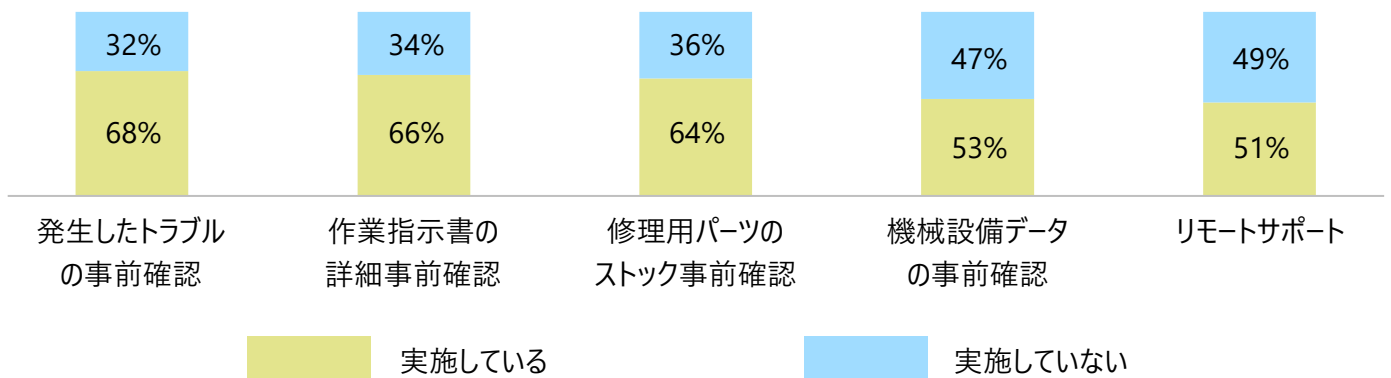
初回修理完了率向上のためのプロセスを整備する

セルフサービスの活用だけではトラブルが解決されない場合、当然フィールドエンジニアの派遣が必要となる。ここでは、現場での初回修理完了率向上につながる事前作業と調査対象企業における実施状況を紹介する。

フィールドエンジニア派遣前の事前作業

- 発生したトラブルの事前確認：**
 顧客現場への派遣前に発生したトラブルを事前チェックしていないと回答したフィールドサービス組織は32%に上っている。
- 作業指示書の詳細事前確認：**
 フィールドサービス組織の34%は現場到着前に作業指示書の詳細を確認していないことが明らかとなっている。
- 修理用パーツのストック事前確認：**
 フィールドサービス組織の36%はフィールドエンジニアが現場で使用する（または使用する可能性の高い）パーツのストック確認を実施していないと回答している。必要なパーツが現場で欠品していることで再度の訪問が生じる場合、人的・時間的コストが発生するのみならず、顧客ロイヤリティが低下する恐れがある。
- 機械設備データの事前確認：**
 CRMシステムないしはアプリケーションで機械設備データを詳細確認していないフィールドサービス組織は47%にのぼる。初回訪問時に診断だけでなく修理まで完結させるためには、類似作業事例などのデータを事前確認しておく必要がある。
- リモートサポート：**
 フィールドサービスチームとのチャットや拡張現実(AR)によるトラブルシューティングなど、フィールドエンジニア派遣前に何らかのリモートサポートを試みているフィールドサービス組織は51%に過ぎない。リモートサポートを活用することで顧客のトラブルを詳細に把握し、場合によってはフィールドエンジニアの派遣を減らすことにつながる。

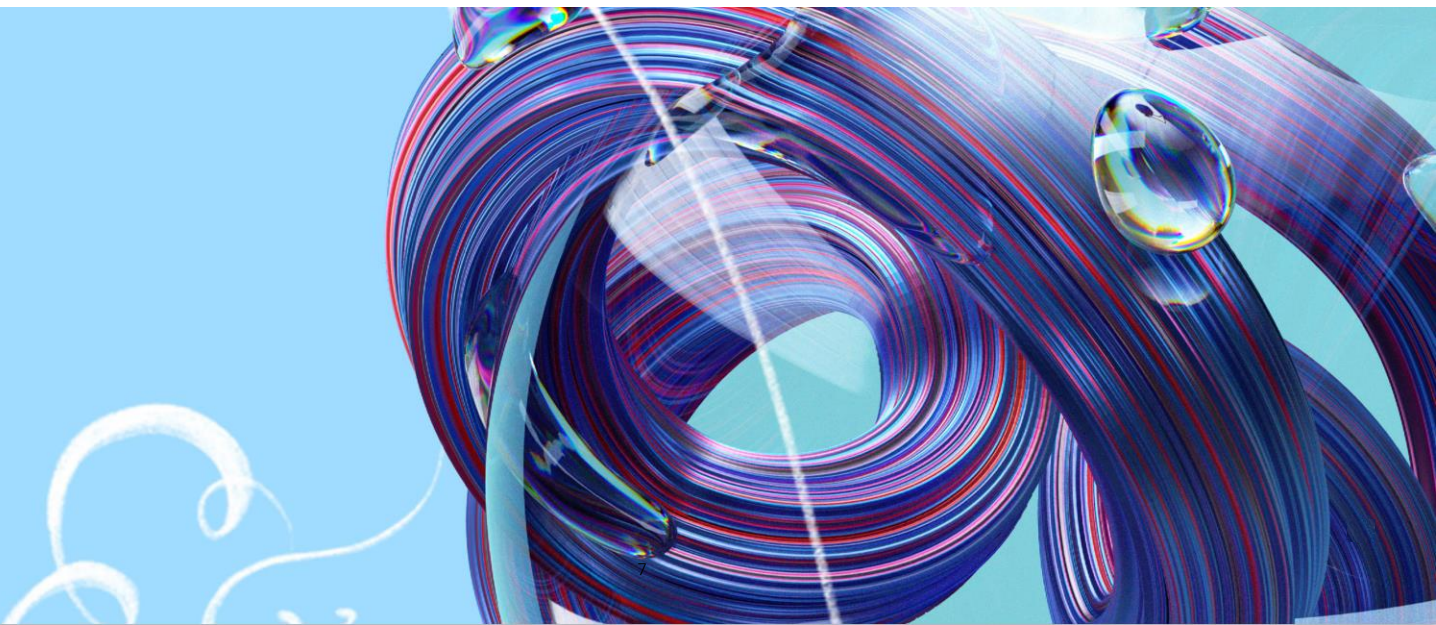
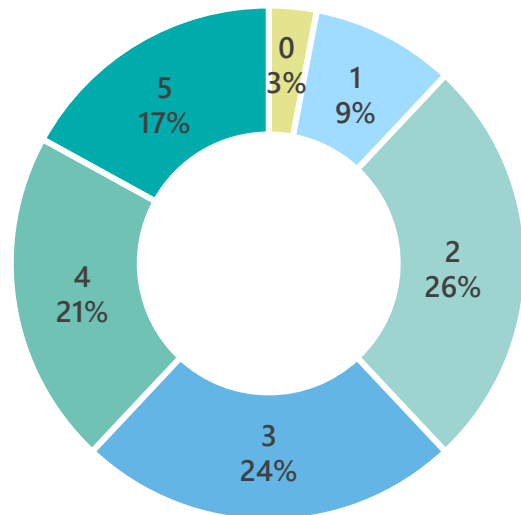
事前作業別実施状況



また、業界全体で見ると、前述した5つの事前作業を全て実施しているフィールドサービス組織は依然として17%程に留まっている。初回訪問でのトラブル解決が顧客体験の向上に直結することを前提とすると、初回修理完了率の維持・改善はフィールドサービス組織にとって必須事項となる。フィールドエンジニア派遣前の事前作業を全体的なプロセスに組み込み、サービス提供に関わるメンバーへの働きかけを考えていくべきだ。

5つの事前作業と実施数別割合

- ✓ 発生したトラブルの事前確認
- ✓ 作業指示書の詳細事前確認
- ✓ 修理用パーツのストック事前確認
- ✓ 機械設備データの事前確認
- ✓ リモートサポート



外部サービスベンダーに対する情報障壁を取り払う

フィールドサービス組織の提供する顧客体験価値を向上させるには、フィールドエンジニアが十分な技術を備えていることだけでなく、作業を実施するために必要な基礎情報や、リード・商談機会の発掘に参考となるような顧客情報を持っていることが重要となる。

多くのフィールドサービス組織はコスト削減、サービス提供地域の維持・拡大、ピーク時のキャパシティ確保などの理由から外部サービスベンダーへ作業を委託している。こうした動きがますます広がりを見せる一方、自社フィールドエンジニアに対して情報を提供する場合と比較して、委託先へ提供している情報が限定的であるのが実情だ。

外部サービスベンダーへ顧客データを共有しているフィールドサービス組織の割合

86% 修理履歴の共有

78% 顧客が現在設置している
機械設備情報の共有

72%
IoTデータの共有

64%
請求履歴の共有

44%
アップセル機会に活用できる
情報の共有

まずは、現場に派遣されるフィールドエンジニアが必要とする情報が何かを分析し、自社エンジニアと外部サービスベンダーがアクセスできる情報とを比較する必要がある。そして、両者の保有する情報にギャップが存在する場合、機密情報に該当するため社外秘としているのか、それとも、レガシーシステムや既存契約に起因するものなのか、原因を探らなければならない。もし後者に該当する場合、外部サービスベンダーの使用する情報管理システムに投資したり、委託契約を見直すことで、作業者が等しく情報にアクセスできる仕組みを整えることが求められる。



フィールドサービス組織が取り組むべき問い

多くのフィールドサービス組織が、より顧客体験の向上に焦点を当てたフィールドサービスモデルへの転換を図っている。その第一歩として、本レポートではフィールドサービス組織が取り組むべき3つのアクションを特定した。

セルフサービス基盤の拡充、初回修理完了率向上を可能にする事前作業のルール化、外部サービスベンダーに対する情報障壁の排除など、それぞれのアクションがフィールドサービス組織の提供する価値に影響を与えることができるのは明白だが、これら組み合わせることでより競争力のある組織へ進化させることができるだろう。

提示した3つのアクションを検討する際には、まず次のような問いに取り組むべきである：

- 顧客に提供しているサービスのなかでセルフサービス化できるものは存在するか？
存在する場合、顧客に提供可能な形に加工するために必要なタスクや期間は適切に見積もれているか？
- 現在のフィールドサービスにおける初回完了率ほどの程度か？
それは納入製品や納入先、対応者による偏りはないだろうか？
- ニーズに合わせた顧客接点を維持するために必要な体制やそれを支えるIT要件は明確になっているか？
外部サービスベンダーの評価や見直しは定期的に行われているだろうか？

さらに、これらのアクションを確実に実行していくためには、社内のナレッジが整備されていることが前提となる。このような取り組みは、XRやIoT、AIなどのデジタル技術を活用することで効率的に推進することができる。一例として、昨今急速に普及している生成AIは、フィールドエンジニアの暗黙知の形式知化（ナレッジ化）への応用が期待されている。これまでもデータ分析による現場ノウハウの解明が進められてきたが、生成AIを活用したフィールドエンジニアの技術力向上による生産性向上を図ることが企業の競争力を左右すると言えるだろう。

フィールドサービス組織の変革についての詳細はお問合せ先（和訳版）までご連絡いただきたい。

問合せ先（原文）

Barry Weiss

Managing Director
Deloitte Consulting LLP
baweiss@deloitte.com

Tim McDougal

Consulting Managing Director
Deloitte Consulting LLP
tmcdougal@deloitte.com

問合せ先（和訳版）

津端 清／Kiyoshi Tsubata

Customer & Marketing
Partner
デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
ktsubata@tohmatu.co.jp

前田 翔平／Shohei Maeda

Customer & Marketing
Senior Manager
デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
shomaeda@tohmatu.co.jp

伊藤 秀樹／Hideki Ito

Customer & Marketing
Manager
デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
hideito@tohmatu.co.jp

高本 圭吾／Keigo Takamoto

Customer & Marketing
Consultant
デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
ktakamoto@tohmatu.co.jp



Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッド および デロイト ネットワーク のメンバーである デロイト トーマツ 合同会社 ならびに そのグループ 法人（有限責任監査法人 トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人 および デロイト トーマツ グループ 合同会社 を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級の プロフェッショナル グループ のひとつであり、各法人がそれぞれの 適用法令 に従い、監査・保証業務、リスク アドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約1万7千名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト（www.deloitte.com/jp）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバーファーム および それらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数 を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファーム および 関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファーム ならびに 関係法人は、自らの作為 および 不作為 についてのみ責任を負い、互いに他のファーム または 関係法人の作為 および 不作為 について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッド は DTTL のメンバーファーム であり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッド のメンバー および それらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザー、リスク アドバイザー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500® の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をバース（存在理由）として標榜するデロイトの約415,000名の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、DTTL、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバーファーム および それらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性及び完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2023. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301