

氏名	アサ イ トシ ユキ 浅井 俊之
学位の種類	博士(工学)
学位記番号	博第823号
学位授与の日付	平成24年3月23日
学位授与の条件	学位規則第4条第1項該当 課程博士
学位論文題目	外食産業におけるサービス設計と評価に関する研究
論文審査委員	主査 教授 越島 一郎 教授 中出 康一 教授 渡辺 研司

論文内容の要旨

外食産業と一言で言っても、あらゆる論点が存在する。しかし、多くは外から見た外食産業の議論であり、必然的にマーケティングや、マネジメントに関する議論が多くなる。

しかしながら、外食産業の市場規模が縮小していくなか、現在外食産業で活動している企業、店舗が求めているのは、いかに顧客満足をあげながら、生産性を向上させるか、いかに顧客満足と生産性・効率性をトレードオフにさせないかについての議論である。

現状、顧客満足を測定する方法として SERVQUAL などの手法が提示されているが、実際の店舗運営レベルにまで落とし込むことができていない。それは外食産業を規定するフレームワークが存在しないことにより標準化が進まないことと、顧客は感情で動くものであり、それを一概に一括りにすることができないという認識が影響していると考えられる。

本論文では、筆者が所属する企業の事例や他企業の事例をもとに、外食産業を規定するフレームワークの構築を行い、そのフレームワークを構成するさまざまなオペレーションを、顧客を軸(真実の瞬間)に IDEF0 モデルで規定し、それぞれのアクティビティにおいてどのように顧客満足が積み上げられていくかの評価手法を、アード・バリューを応用した CVMS モデルで行っていく。

まず、序論として第1章では、サービスマネジメントの基本的な考え方を説明し、サービス・イノベーションの議論から外食産業の位置付けと今後議論すべき問題を提示し、外食産業のフレームワークについても説明し、また、従来研究動向について述べ、従来研究に対する本研究の位置付け及び目的を明らかにした。第2章では、製造業との比較を行うと共に、その違いを踏まえた上でPLMの概念の適用を提案した。レストランにおける各ステークホルダーを顧客・接客・厨房と規定し、各ステークホルダーのバリューチェーンを分析することで、議論の基礎となる3者を合成した、外食産業のバリューチェーン・フレームワークを提示した。このバリューチェーン・フレームワークにサービスの4つの特徴を適用する事で有用性を明示した。第3章では、外食産業の価値創造構造を明らかにすることを目的とし、バリューチェーンを詳細に分析するための考え方を、3SモデルとIDEF0手法の適用により示した。サービス・シナリオの作成手法を明示した事で、他業態でも適用可能なモデルを提示した。この分析から外食サービスの「おもてなし」はリスクマネジメントであること明示した。第4章では、プロジェクトマネジメントにおけるEVMSを拡張し、外食サービスに特化したCVMSを構築した。このCVMSにより顧客価値の評価を客観的に行うことが可能となり、筆者の所属する企業が運営する店舗での実験結果からCVMSの有用性を明示した。店舗側のオペレーションすべてにおいて、生み出される付加価値とそれにかかるコストを明確にし、顧客の感じる価値も各々のサービスの瞬間で明確にする事で、CVMSがより具体的に機能するようになる。店舗での顧客の一連の動きとそれに関わる側の一連の動きを計測する事で、どのサービスが価値を生んでいるのか、価値を減少させているのか、どのタイミングが価値減少につながりやすいのかが時系列でわかるようになり、そのデータの蓄積により店舗におけるCVMSを確立していくことが可能になると考える。第5章では、前章までを総括すると共に、更に研究を進めなければならない事項につき言及し、結語としている。

以上、本論文では経験値で、客観的根拠がなく、あらゆる事象を語られる傾向のある外食産業において、

- ・レストランのみならず、コーヒーショップ、フードコート店舗にも適用可能な外食産業のフレームワークを提示した点
- ・レストランの価値創造構造を IDEF0 手法を活用することで、より客観的に特定する方法を提示した点。
- ・アーンド・バリュー分析手法を応用して、外食産業に適用可能なサービス価値の計測と評価手法を提示した点

に新規性があると考えられる。したがって本研究は、外食産業におけるサービス・マネジメントに関する基本的考察として、外食産業に新たな方向性と問題解決の方法を与えていると考える。

論文審査結果の要旨

外食産業は、市場規模が自動車産業の6割、24兆円（平成21年）でありながら、余り学術的な研究対象とは看做されていない。これは、外食産業が産業として明確なフレームワークを持たず、様々な試みが可能であると同時にその試みの多くが一般化し難いためであると考えられる。また、サービス業における製造物（サービスや料理等）は、製造・消費プロセスに関わる人（客、製造側双方）や店舗環境に大きく影響を受け、時間と共にその価値が変化していく製造物特質を有しているにもかかわらず、これらの価値の時間変化とそのサービスとの関わりを議論することも殆どなされていない。

このため本論文では、最終消費者と接する時間が長く、製品（＝料理）価値の時間変化が大きいフードサービスであるレストランに着目し、①レストランを”製品とサービスを同時にマネジメントする場”として位置づけ、②顧客価値創造のためのサービス・フレームワークとしてプロジェクトマネジメントの概念を用いることで④「おもてなし」を学理的に研究する共に⑤その成果をサービス設計並びに評価手法の開発に繋げることを目的としている。以下に、各章の要旨を述べる。

第1章では、サービスイノベーションの視点から外食産業を位置付けると共に既往の研究では議論されず解くべき問題として、1)生産者側の価値変化マネジメント問題並びに2)消費者側の価値変化マネジメント問題を設定した。

第2章では、上述した2つの問題を取り扱う為の価値連鎖フレームワークを考案し、このフレームワークが、サービスの4つの特徴（①無形性②生産と消費の同時性③顧客との協働生産④結果と過程の等価的重要性）を外食サービスでに対応することを示した。

第3章では、生産者側の価値変化マネジメント問題を解決するため、ビジネスプロセス分析手法であるIDEFOを用いることで、価値連鎖フレームワーク内で価値が創造される「サービスの瞬間」構造を発見している。更に、この構想が大変脆弱なことから、サービスは価値付加活動であると共にリスクマネジメントでもあることに初めて言及した。

第4章では、消費者側の価値変化マネジメント問題を解決するために、プロジェクトマネジメントで進捗管理に用いられているEVMS(Earned Value Management System)を拡張し、顧客視点で価値を測定・評価するための手法としてCVMS(Customer Value Management System)を考案している。本手法では、店と顧客の関わりあいの中で経時的に顧客価値変化を捉えることを可能とし、実店舗を用いた実験から、客観的にサービスの設計と評価が行えることを確認した。

第5章で、各章で導いた結論を総括すると共に今後の課題を示した。

以上のように、本研究によって初めて、経験則的であったレストランにおけるサービス設計に対して工学的な手法を提供し、実オペレーション時にあってはサービス評価を客観的・定量的に行う手段を提供することが出来たと言える。これらの研究成果は、3編のジャーナル論文、1編の国際会議論文として発表されており、サービスマネジメントにおいて新たな研究の方向性を与えたものとする。よって、本論文は博士（工学）の学位論文として十分価値があると認められる。