

日本フードサービス学会  
第5回フードサービスマネジメント研究部会

日 時：2013年4月15日（月）18：00～20：00  
会 場：日本フードサービス協会 10階会議室  
テーマ：「サービス環境構築手法に関する研究」



伊藤公祐氏

1) 伊藤公祐氏の発表

サービス環境マネジメント手法に関する研究について、伊藤公祐氏から報告を頂いた。

① 背景と問題

発表者らはこれまでに、サービスによって顧客価値が変化する「真実の瞬間」を、店舗スタッフが同一の基準でとらえるための手法開発に取り組んできた。この研究から、顧客への主な影響要因として「接客」、「料理」、「店舗」が挙がる事が判明した。

接客（ヒト）に焦点を当てた研究は以前からされていたが、料理・店舗（アーティファクト）にまで焦点を当てた取り組みは学術的にはされていない。アーティファクトが顧客に及ぼす影響は不明瞭であるため、基礎的な枠組みから明らかにしていく必要がある。

② 目的

ヒトだけでなく、アーティファクトが顧客に与える影響を考慮して、サービス設計を行う手法を開発する。また、それらの影響を考慮して、開発したモデルによってサービスをマネジメントすることも目的とする。

③ 手段

サービス設計のための最初のステップとして、サービスを観察し、記録する手法を開発する。店舗内のアーティファクト・アクティビティから顧客との関連構造・接点を調べる。その後のステップとして、影響内容を分析し、サービス設計のための指標とする。

④ 結果

図1のモデルにより、アーティファクトを含む異なる条件のサービスを同一の方法で表現し、分析・比較に用いることができる。具体的には、アーティファクトの影響予測、サービス設計時の場所・タイミングの特定である。Independent、Surrogate、Directは主体どうしの心理的な距離感を表し、それぞれにアクティビティを設置する。Artifactは場所を表し、アーティファクトを設置する。

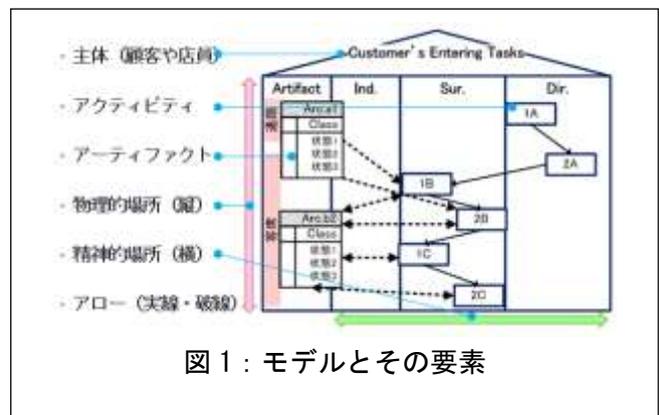


図1：モデルとその要素

⑤ 課題

このモデルを使った事例が十分になされていないことであり、新たな事例が必要である。そして、事例を増やすとともに、モデルの修正が必要になる。モノが顧客に与える影響を評価して修正を行う。

今後は事例を増やし、モデルの修正を行うことで、精度を上げていく。また、さまざまなフレームを設けて、実際に店舗で調査を行うことで、モノが顧客に与える影響を調べる。

2) 議論内容

伊藤の報告を受け、以下のような意見が挙げられた。

① サービスの定義に関する意見

サービスと称して制度やシステムを作ろうとしても、サービスが何たるか（何を目的とし、どんな段階を踏み、何が必要となるか）の明確な説明が存在しない。そのため、アウトプットがサービスであったかどうか判断できないという意見があがった。

この件に関し、サービスフレームワークを設定する必要性が示唆された。フレームワークの内側でサービス設計、実施、評価、改善を行っていけば、網羅的な取り組みから抜け出し、フードサービスならではの特化が可能である。

## ② 顧客の発言を用いたサービス評価に関する意見

顧客の発言内容からサービスを評価する手法の有用性について議論が交わされた。従来の店舗評価はリアルタイムでの視線からの分析例や、食事の前後で設定項目について評価する例はあったが、顧客のリアルタイムの発言を対象としたものは無かった。この分析・評価手法は、サービスによって顧客価値が変化する「真実の瞬間」を、店舗スタッフが同一の基準でとらえることを目的としている。価値変化の正確なタイミングを知るために、この実験では被験者に普段よりも多くの会話・発言を要求する。

また、改善にあたる店長を含む全てのスタッフがその瞬間の重要度を共有するために、被験者は自身の発言を評価し、重みを付ける。その重みと評価対象が持つ店舗にとっての価値（コスト）を積算することで、結果を定量的に可視化することができる。

この研究に関しては、複数の顧客の発言から類似発言の頻度を求めることで、評価対象への顧客の一般的な反応が伺えるのではとの意見も挙げられた。

## ③ 待ち時間のマネジメントに関する意見

サービス提供における顧客の待ち時間の捉え方について、多くの意見があがった。サービスフローの視点から見た待ち時間は、入店前、入店後、着席後、注文後、食事後、会計前等がある。これらのタイミングで発生する待ち時間は、顧客にとって常にマイナスであるとは限らない。顧客の来店目的が会話である（自身で待ち時間を有効に使える）場合や、本来待ちにあたる時間に見世物がある場合、また顧客が最初から待つことを了承している場合等、マイナス以外となり得るケースが存在する。これらを踏まえ、待ち時間のマネジメントというように戦略としてとらえるのであれば、フードサービス独自の価値提供手法が増えることになる。

待ち時間をマネジメントするにあたって、「待ち時間によって顧客満足度を上昇させる」などの目標が必要である。また、目標達成のための計画、実施、評価と改善の手法や環境をどのように用意するのか検討する必要がある。これらのフローの中で、飲食店が掲げる戦略の設定や顧客への影響要因としてピックアップする内容の選定等、あらかじめ条件を定めるプロセスは研究を円滑に進めるために重要である。

## 3) まとめ

フードサービスを研究するにあたって、定義やフレームワークの問題から具体的な切り口に至るまで追及された。定義やフレームワークの議論はフードサービスの立ち位置を明確にし、仮説と検証を積み重ねるスタイルの研究に重要となってくる。具体的な問題や現象のピックアップも、アイデアを生み出し、研究対象を特定するプロセスとして重要である。

フードサービスが学問として成り立つためには、分野の独自性と有用性を証明しなければならない。この2つを満たすため、演繹（えんえき：一つの事から他の事を押し広めてのべること）と帰納（きのう：個々の観察された事例から、一般に通ずるような法則を導き出すこと）の両方面からのアプローチが必要となってくる。

フードサービスにおいて業態が多種多様にあるため、研究も業態別にする必要がある。そこにはハードとソフトの融合と最適化が課題となる。

## 4) 第6回研究部会の開催と課題等

開催日：2013年5月27日（月）18:00～20:00

内 容：浅井俊之氏の報告を受け、全体で議論を行う

テーマ：「外食サービスのバリューチェーンフレームワークとサービス設計について」

課 題：博士論文「外食産業におけるサービスマネジメントに関する研究」

※「名古屋工業大学学術機関リポジトリ」にて論文名又は著者名で検索にて入手可能

※これまでの内容を再度確認し、各自で疑問点、課題点について整理しておいてください。

### 【第7回研究部会の開催予定】

開催日：2013年6月10日（月）18:00～20:00

テーマ、研究発表者、課題等につきましては、追ってお知らせいたします。

【文責：高崎商科大学 特任教授 服部勝人】