

Title	サービス価値創造のための3軸モデルとサービス事例による検証(Ⅰ) : ハイレベル宿泊サービスの価値推移に関する調査・分析
Author(s)	中村, 孝太郎; 井川, 康夫
Citation	年次学術大会講演要旨集, 24: 505-508
Issue Date	2009-10-24
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/8681
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

サービス価値創造のための3軸モデルとサービス事例による検証 (I) ーハイレベル宿泊サービスの価値推移に関する調査・分析ー

○中村孝太郎, 井川康夫 (北陸先端科学技術大学院大)

1. はじめに

サービスの価値創造は、サービス企業により構想されサービスシステムを通して提案されるサービス価値を、顧客が利用して便益を享受することにより達成される。一方、近年サービス市場のグローバル化やサービス自由度を高めるネット化の進展は、従来にないイノベーションによるサービスの価値創造の可能性をもたらすと共に、サービス価値の独自性を深める事業ポジショニングの洗練化が重要となってきた(亀岡, 07)。

しかしながら、独自の事業可能性を拓くサービス価値の構想・提案に必要な知識は、サービスシステムへの具現化も含めて、ますます多くの専門領域に広がってきている。またこれらの専門領域間のギャップを橋渡しする学際的な取り組み(Cambridge, 07)も始まったばかりであり、サービス価値の包括的な定義は未だ学問的に確立されていない。

そこで本研究は、サービスの価値創造において、「サービスの価値推移の現状と必要な視点を明らかにすること、およびサービス価値推移を可視化し、具現化するためのシステムティックな方法論の妥当性を議論すること」を目的とした。サービス企業のサービス構想者のサービス価値創造のコンテキストに注目して、実際のサービス事業におけるサービス価値の推移の様相とこれを説明するモデルの妥当性を実証的に明らかにする。すなわちサービス分野共通の3軸モデル仮説を設定した上で、多くの専門領域にわたる知識を要する2つのサービス分野の4事例に適用することにより、説明記述の妥当性の総合的な検証を行う。

本稿ではサービス価値の概念を整理した上で、サービス価値の推移を可視化するモデルを提案し、ハイレベルな宿泊サービス分野の成功事例(リッツ・カールトン大阪と俵屋旅館の宿泊事業の2事例)において検証した結果を述べる。他のネット利用情報サービス2事例は本学会の他論文にて述べる(中村・井川, 09)。

2. サービス価値の概念整理

先行研究の検討から、本論文では、サービスに関するビジョン、コンセプト、サービス価値、サービスシステムについて、図1のようなサービスに関する概念構造上において位置づけられる意味を用いるものとする。すなわち「サービス・コンセプト」は、事業のありたい姿である「ビジョン」をめざすためのサービス事業の端的な共通表現であり、サービス戦略および事業環境を反映して設定されるものとする。

「サービス価値」は、「サービス・コンセプト」にしたがって、経営者を含むサービス組織の価値観および顧客の価値観を反映して生み出されると考える。個別のサービスを繰り返してゆく中で、サービス組織と顧客の間で次第に確立されてゆくものとする。

「サービスシステム」は、「サービス価値」を具現化するもので、サービス・マーケティングの「サービス・デリバリ・システム」と同様な意味で用いるが、下記のようなより広い意味をもつとする。すなわち従業員を含むサービス組織とサービスの利用環境(主にサービスのフロントステージに位置する)、および施設インフラとITシステム(主にサービスのバックステージに位置する)で構成される(Nakamura & Ikawa, 09)。

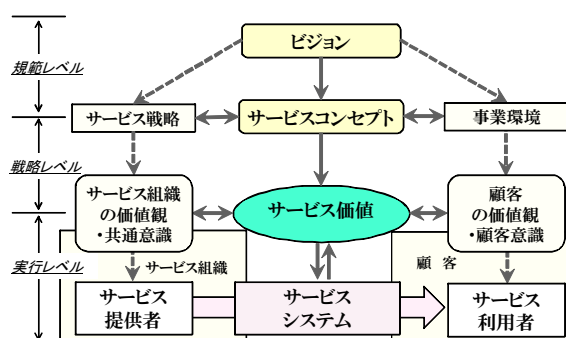


図1 本研究におけるサービス価値の意味づけ
(最終的な理論的含意を含む)

3. サービス価値推移のための3軸モデル仮説

サービス価値の推移を可視化する視点として、サービス価値の広さ、高さ、および独自性に着目し、サービス接点における提供と利用の場の広がり、サービス利用者の満足のレベル、サービスの共創への関わりの度合いの3つに整理した。これらは、サービス利用者の抱くサービス価値の視点からは、現代風にいうと「ここだけ」「今だけ」「あなただけ」とも言い換えることができる。「サービス利用の場」には「ここだけ」の接点としての価値、「ニーズレベル」には「今だけ」という至上の満足の時の価値、そして「価値共創フェーズ」には「あなただけ」という「一会」の価値がそれぞれ相当するといえよう。

各視点に対して知識創造の場の理論、社会心理学、および近年のサービス理論を参照して、順序尺度構成を行うことにより統合された、図2に示すサービス価値の3軸モデル仮説を提案した(Nakamura et al., 08)。すなわち本研究では、本3軸モデルを基本として下記のような研究仮説を設定する。「専門分野横断的な背景をもつサービス価値の推移を把握するために、第I軸「サービス接点における提供と利用の場の広がり」、第II軸「サービス利用者の満足のレベル」、第III軸「提供者・利用者の関わり方の度合い」の3軸モデルにより、サービス価値の推移が、説明記述できる。」また各軸の順序尺度構成の説明を図3に示す。

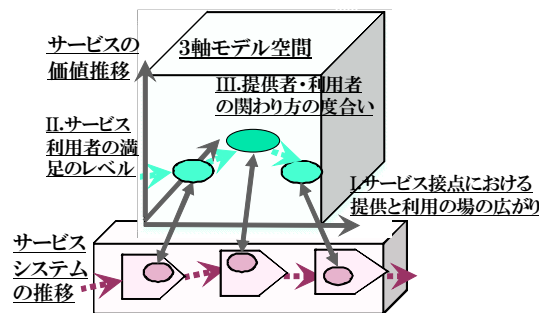


図2 提案された3軸モデル仮説

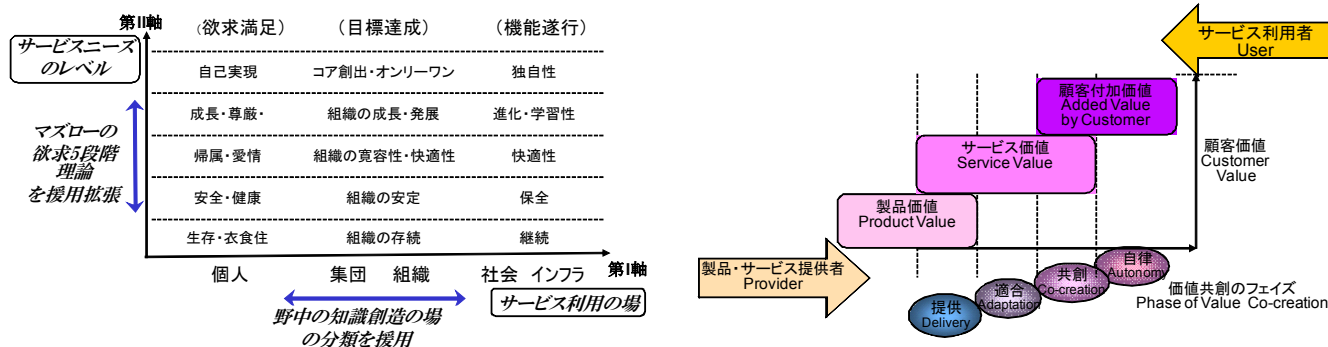


図3 各軸の順序尺度構成の説明

4. 調査・分析の方法

調査方法は、サービス構想者へのインタビューと関連文献の調査により行う。

分析方法は、インタビューの発話データを基にモデル仮説に適用して、サービス価値の説明記述の妥当性分析により行った。主な分析の方法を図4に示す。

- 1)2)4)の説明記述の分析は、3軸モデルへの写像記述と抽出されたサービス価値の情報との定性的比較や3軸空間上での位置とその変化および共通性や相違性の分析により行う。
- 3)のサービスシステム要素の推移との関係性は、モデル表現と定性的評価により行う。

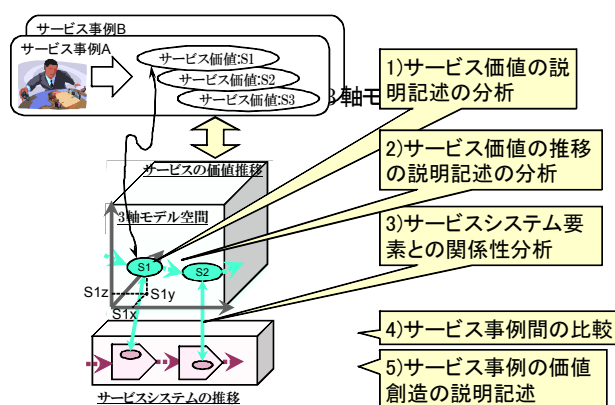


図4 調査分析の方法

5. ハイレベル宿泊サービスの価値推移に関する調査分析

本モデル仮説を、ハイレベルな宿泊サービス分野の成功事例2事例に適用することにより、説明記述の妥当性の総合的な検証を行った結果を示す。さらに3軸モデルの妥当性を総合的に裏付けるために両サービス分野ごとのサービス価値推移の傾向とそのポジショニングの考察も行った。

5.1 リッツ・カールトン大阪のサービス価値の推移

リッツ・カールトン大阪におけるホテルサービス事業のサービス価値に関連する発話データ例を以下に示す。ここで、S1は、リッツ・カールトン大阪の開業時のサービス価値、そして S21 は、顧客層の拡大に伴うサービス価値の例を示す。

S1: <関西にはないラグジュアリー>

「お家にお客様をお呼びするという考えですので、アメリカンタイプの誰でも入って来られるようなところではなく、お一人お一人のためにドアを開けて、ロビーに暖炉があって、大きな貴族のお家の中に入って頂くようなことを選んだわけですね」

S21: <シティ・リゾート>

「レジャーのお客様が7割くらいですね。ちょっと非日常を求められ、普段の仕事などの急がしさから離れてゆっくりしたいと来られるので、私たちは『シティ・リゾート』であると考えております。シティにありながらリゾート、ですので、ご自身のためのご褒美とかでいらっしゃるお客様が多いですね。」

また、これらのデータと関連情報を基に、3 軸上に写像記述した例を書きに示す。ここで S3 は、今後の想定されるサービス価値を示す。

S1: <関西にはないラグジュアリー> 1997 年～ ⇒ s1(“年配富裕客”, “快適～名誉”, “貴族の館の雰囲気の提供”)

S21: <シティ・リゾート> 2000 年代半ば～ ⇒ s21(“家族同士や女性も”, “安心・快適～帰属・愛情～成長”, “ゆったりした時間へ適合～コミュニケーション・学習による共創”)

S22: <ビジネス指向> 2000 年代半ば ⇒ s22(“企業人”, “機能的快適さ”, “迅速さへの適合”)

S3: <個人の TPO 対応> 2000 年代後半 ⇒ s3(“個人～企業”, “安心～自己実現”, “提供～自律レベル”)

サービス価値の推移を 3 軸モデル上で説明記述して、各 2 軸平面上で表現したものを、図 4 に示す。

例えば、S21 は、都市の中での非日常的な休息を求めるような「シティ・リゾート」の価値である。従来の顧客に加えて、「家族同士や女性客の来訪と利用」が増加し、ハレの記念日などのコミュニケーションやスタッフとの会話や専門知識の取得などの要望にも対応し、

ホテルへの帰属感、知的学習など従来よりも幅広い顧客のニーズを満たす対応がなされ、リゾート的なくつろげる時間をもつことにより、顧客の要望に適合あるいは顧客と共によき体験を創ることを目指している。

5.2 俵屋旅館のサービス価値の推移

俵屋旅館事業のサービス価値に関連する発話データ例を以下に示す。また、これらのデータと関連情報を基に、3 軸上に写像記述した例およびサービス価値の推移を 3 軸モデル上で説明記述して、各 2 軸平面上で表現したもの図 6 に示す。ここで S1 は、俵屋の新館増設後のサービス価値、そして S2 は、京都の観光ブーム以降のサービス価値、S3 は、2000 年以降の新顧客層の利用に関わるサービス価値を示す。

S2: <日常生活的な居心地の良さ>

「旅館に泊まることは、非日常なんですけれども、デザインとかの基本はやっぱり日常の延長にあります。寝る、お風呂に入る、服を身につける、そういった日常に使っているものというのが、非常に重要です。全部作っていかなくてはならない。結局、旅館が、お客様が普通にやること全てが快適になるように。その上にももちろん「しつらい」もある。よく眠れて、おいしい料理が食べられて。」

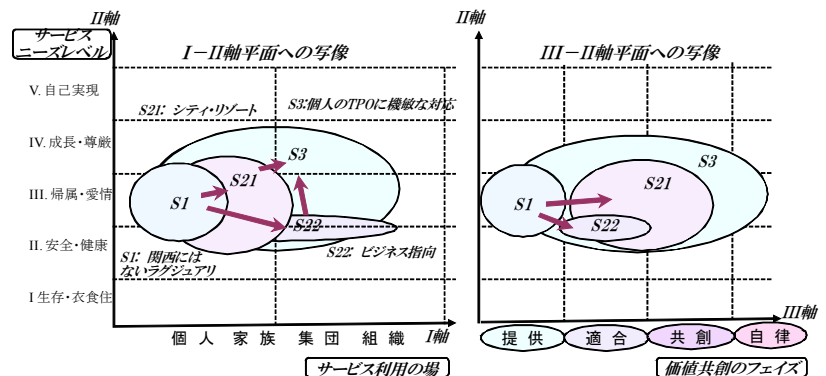


図 5 リッツ・カールトン大阪のサービス価値の推移の説明記述

- S1: <(新館の)和風モダン> 1960年代～ ⇒ s1(“年配著名人客+一部外国人客”, “日本の木造建築文化を知りたい欲求”, “日本の伝統美の雰囲気提供”)
- S2: <日常生活的な居心地の良さ> 1990年代～ ⇒ s2(“歴史・文化通の客+外国人客”, “快適～成長”, “洗練化されたしつらい空間の提供”)
- S3: <非日常的な和風空間> 2000年代～ ⇒ s3(“記念日を過ごす家族客も”, “帰属・愛情”, “客につく客室係による適合”)

S2 は、京都の歴史や木造文化に関心をもつ客や外国人が、短期滞在も含めて伝統美を楽しみつつも快適に過ごしたいというニーズに応えるものであり、旧館も含めて、職人の社長のコンセプトに応じて部屋毎に実現され、仮説検証的に洗練化されていった「しつらい空間」の提供を行って定着してきた。これは大規模化への圧力や要請を断り、18 部屋のみの限定空間へのこだわりが実現させたサービス価値ともいえよう。

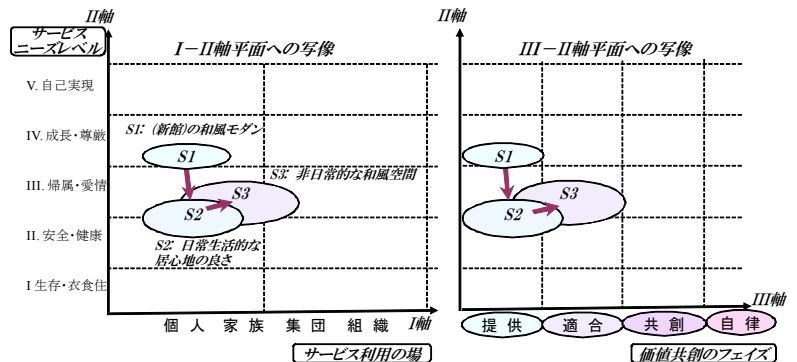


図6 俵屋旅館のサービス価値の推移の説明記述

6. 宿泊サービス分野の価値推移と仮説検証

両事例による適用により、多義性の問題を除けば、ほぼ妥当性を検証することができた。さらに宿泊サービス分野に一般化して検証した結果を図7に示す。

両事例の共通点は宿泊サービスの一般的傾向に一致し、相違点は各事例の独特なポジショニング戦略を示し「社交指向」「個人目的指向」等、今後の方向性も表現でき、3軸モデルの妥当性を示した。

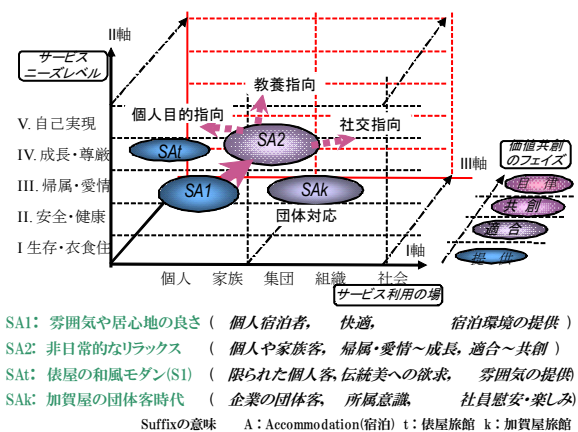


図7 宿泊サービス分野のサービス価値の説明記述

7. 結論

①専門領域横断的なサービス価値創造では、ビジョンの下に、サービスシステムを通して、顧客に提案・定着させるサービス価値がその基軸となっている。②サービス価値の推移は、3軸の各項目により説明記述可能である。③これを順序尺度構成した3軸モデルは、サービス価値の推移、サービス動向の可視化の方法として有効である。④サービス価値の推移は、サービスシステムの要素の変更により実現されており、具現化と関係づけることにより可視化が促進する。理論的含意や今後の課題は別発表(中村・井川,09)に述べる。

注) インタビューをさせて頂いた各事例のサービスの経営者あるいは構想者の方々に感謝致します。ここでは匿名のままと致します。

参考文献

- Cambridge, 2007, “Succeeding through Service Innovation: A Service Perspective for Education, Research, Business and Government”, A White Paper Based on Cambridge Service Science, Management and Engineering Symposium
- Michelli, J. A.(2008) *The New Gold Standard: 5 Leadership Principles for Creating a Legendary Customer Experience Courtesy of the Ritz-Carlton Hotel Company*, McGraw-Hill. (=2009, 月沢李歌子訳『ゴールド・スタンダード』, ブックマン社)
- Nakamura,K., Tschirky,H., and Ikawa,Y. 2008, “Dynamic Service Framework Approach to Sustainable Service Value Shift Applied to Traditional Japanese Tea Ceremony, [PICMET], Cape Town, South Africa, 2433-2444.
- Nakamura,K., and Ikawa,Y. 2009, “Multidisciplinary Framework-Based Service Modeling Applied to Service Coursework and Business Planner Interaction”, [PICMET2009], Portland, U.S., 2947-2955.
- Nonaka, I., Toyama, R. and Hirata, T., 2008, *Managing Flow: A Process Theory of the Knowledge-Based Firm*, Palgrave Macmillan.
- 亀岡秋男監修, 2007, 『サービスサイエンス-新時代を開くイノベーション経営を目指して』(中村含む12名の共著), NTS 出版.
- 中村孝太郎, 2009a, 『専門領域横断的なサービス価値創造のための3軸モデルの提案』, 北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科博士後期課程学位論文.
- 中村孝太郎, 井川康夫 2009, 「サービス価値創造のための3軸モデルとサービス事例による検証(II)」, 研究技術計画学会大会予稿集 CDROM.