

2010年 2月26日

オムロン基金プロジェクトによる研究プロジェクト申請書

申請者

所属 ビジネス研究科

氏名 戸谷 圭子

1 研究プロジェクト名	価値共創型 地域・組織活性化プロジェクト
2 研究メンバー ※ビジネス研究科教員以外の者については、所属先も記入し、履歴書・業績書を添付すること。	<ul style="list-style-type: none">・大久保 隆 (同志社大学大学院ビジネス研究科教授)・村山 裕三 (同志社大学大学院ビジネス研究科教授)・Philippe Byosiere (同志社大学大学院ビジネス研究科教授)・藤原 浩一 (同志社大学大学院ビジネス研究科准教授)・戸谷 圭子 (同志社大学大学院ビジネス研究科准教授) (以上、ビジネス研究科専任教員) <ul style="list-style-type: none">・木戸 茂 (ビデオリサーチ顧問、法政大学客員教授、2010年度BS 非常勤講師 広告・コミュニケーション論担当)・秋山 学 (神戸学院大学准教授、2010年度BS 非常勤講師 消費者行動論担当)
3 研究目的	<p>先進国においてGDPの7割を超えるサービス産業は、中小企業が多く、労働集約的で生産性が低いとされる。サービス産業の生産性向上やイノベーション、製造業のサービス化が先進諸国で注目を集めている。北欧や米国に比べ、我が国のサービス研究が遅れていることは以前より指摘されていた。しかしながら、2005年頃から文部科学省のサービスイノベーション人材育成、経済産業省のサービス産業生産性向上事業などに代表されるプロジェクトが開始され、国を挙げてサービス産業に注力し始めている。</p> <p>経済が成熟しサービス化した世界の共通言語となりつつある概念に『サービス・ドミナント・ロジック』がある。これまで二元論的に扱われてきたモノとサービスを包括的に捉える考え方である。その中では、企業がいかに顧客と価値を共創できるか、という価値共創の視点が最も重要とされる。</p> <p>本研究はサービスにおける価値共創による地域再生・組織活性化を目的とし、マーケティング・組織論・人的資源管理・ファイナンス・ITやデータ解析などの広範囲で学際的な研究を行うもの</p>

である。サービス・マネジメントにおける価値共創は、理論研究・実証研究ともに日本ではまだ数が少なく、本研究科主導による産学官が連携した共同研究が大きな意義をもつものと考えられる。

1. ネットワーク型価値共創による組織再生プロセス確立

昨今の経済環境では、経営難に陥っている企業や団体は数多く、社会問題となっている。

本研究では、B to C、B to Bの両面から、経営難に陥っている地方公共団体や企業の価値共創のためのネットワーク構築プロセスを開発する。

地方公共団体に関しては、京都府の持つ不活性施設の活性化を促す仕組みづくりを目指す。京都府および近隣他府県の活性・不活性施設、地域の企業や住民との広域ネットワークを構築することにより、活性化を促す。本件に関しては京都府行政経営改革課が、5名からなる「府民ニーズ調査手法確立チーム」を立ち上げ、本プロジェクトのために全面協力の予定である。

企業に関しては、企業再生支援機構と連携し、バリュー・チェーンを組み換えることで新たな価値の発見・創出を図る。通常の企業再生では当該企業の財務リストラ中心の手法がとられており、その後の企業戦略において、ネットワーク型での再生例は少ない。また、現在行われている銀行など民間の主導するビジネスマッチングも、優良企業同士の仲介に限定されており破たん企業や財政難の企業には機能していない。そのため、新たなB to Bのネットワーク構築による価値共創のフレームワークを開発することには意義があると考ええる。

2. サービス・エンカウンターにおける価値共創

サービス業における顧客と従業員の「距離感」は重要である。顧客にとって従業員との距離は遠すぎると取っつきにくく、近すぎると疎ましく感じるものである。また、介護業界のような顧客本人がニーズや不満足の意味表示が不可能なケースでもこの距離感は重要である。日本のホスピタリティ産業にける接客サービス品質の高さには定評がある一方、接客の要である「距離感」には明確な定義がある訳ではなく、文献や講義などで知識として獲得することができない。これまでは従業員個々のスキルに依存していたが、日本がサービスにおいて国際競争力を持つためにも、明文化・視覚化され組織的に共有することが必要と考えられる。本研究では、この「距離感の最適化」のために、顧客と従業員の接点を画像・音声・視線・生理現象（脈拍・発汗等）など多面的

	<p>に測定し、要因分析を行う。そして、マニュアルなどに落とし込み、習得可能な知識として確立する。</p> <p>3. 膨大なメタデータからの価値共創</p> <p>目覚ましい IT の進化により、膨大なデータを蓄積・処理・分析できるようになった。従来より企業が蓄積している膨大な購買データ、サービス利用データ、苦情・要望・問い合わせなどのテキストデータのみでなく、顧客の発信する画像・音声・動画、また行動を自動的にトラッキングする GPS、Wi-Fi を利用したデータなど、新しい種類のデータの収集が可能となっている。これらのデータは人間の生活行動全般（ライフ）をデジタルデータ（ログ）として保管するという意味で「ライフログ」とも呼ばれ、ライフログを統合的に分析することで、消費者の本当の姿が浮かび上がり、きめ細かな製品開発やサービスの提供が可能となり、生活の質を向上させる力を持つと考えられている。しかしながら、この研究には複数の企業の協力とデータ収集のための多額の費用が必要であり、研究が進まない現状がある。本研究では上記のような様々なメタデータ、すなわち「ライフログ」を繋ぎ合わせることで人間の生活行動全般を再現し、その分析から新たな価値を創造する手法を開発することを目的とする。</p>
<p>4 研究計画</p>	<p>1. ネットワーク型価値共創による組織再生プロセス確立</p> <p>この目的に対しては、2つの研究を並行して行う。</p> <p>(1-1)</p> <p>行政・地域の企業・住民を含む広域連携による 不活性公共施設の活性化</p> <p>【協力企業・団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・京都府 行政経営改革課 府民ニーズ調査手法確立チーム (必要に応じて、施設所管課・観光課も協力) ・ハイアットリージェンシー京都 ・JR 西日本グループ ・クウジツ株式会社 <p>【2010 年度計画】</p> <p>本研究では京都府の不採算施設の活性化を目指す。研究に際しては、京都府が本プロジェクトのために立ち上げた行政経営改革課「府民ニーズ調査手法確立チーム(5名)」と全面協力して進める。</p> <p>先行研究のレビューおよび対象施設へのヒアリングを行い、課題や問題点の情報収集を行う。多数のステークホルダーの関与する公共施設に対しては、施設の運営（閉鎖も含む）に関して様々</p>

な要求があり、それらを正しく把握し、最適な意思決定を行う手法開発が必要である。そこで、利用者や周辺施設への調査・インタビューを行い、AHPなどの集団意思決定手法を駆使して、ステークホルダーの不满を最小化する解決策を策定する。その解決策に対して、利用者・近隣住民へのアンケートを行い、集団意思決定結果の検証を行う。これによって活性化施策が決定される。

【2011年度計画】

実際に活性化施策を実施する。その間の利用者を対象としたアンケートや行動追跡により効果測定を行い、施策を評価する。行動追跡に際しては、Wi-Fi電波を使って位置を推定する新技術を利用する。この技術を利用すると、利用者にWi-Fi機器を携帯してもらうことで、数メートル単位の高精度で行動追跡が可能となる。また同時に利用者に対し地理的位置や行動履歴に連動した情報配信ができるため、マーケティング的な刺激として利用者へ配信する情報を変化させ、その反応を計測することで、施策の有効性を検証することも出来る。これらプロセスをまとめ、研究成果として発表する。

(1-2)

バリュー・チェーン再構築による
破たん企業再生スキームの確立

【協力企業・団体】

- ・企業再生支援機構
- ・その他複数地方銀行

【2010年度計画】

破たんした中小企業が再生した事例を収集し、既存の再生スキームについて詳細分析・パターン分類を行う。また、バリュー・チェーンの成功事例を収集し、構成する企業群の特徴やバリュー・チェーンの構造についての知見を抽出する。これにより、遠隔地域や、これまで連携が想定されてこなかった業種・企業間での新たなバリュー・チェーンを構成する手法の構築を行う。

【2011年度計画】

企業再生支援機構に協力を仰ぎ、複数の破たん中小企業を対象にバリュー・チェーン再構築による再生プロセスを実験的に実施していく。その効果測定とブラッシュアップを経て、企業再生におけるバリュー・チェーン再構築のプロセスをまとめ、研究成果として発表する。

2. サービス・エンカウンターにおける価値共創

この目的に対しては、2つの研究を並行して行う。

(2-1)

顧客接点における「最適距離感」の形式知化

【協力企業・団体】

- ・ハイアットリージェンシー京都
- ・有限会社トライ
- ・社会福祉法人しんまち元気村

【2010年度計画】

宿泊業やリラクゼーション施設など「おもてなし」サービスを提供する企業や、顧客からニーズを汲み取るのが困難な介護サービスの現場において、従業員や顧客の行動観察・顧客接点での画像・音声・視線・生理現象（脈拍・発汗等）などの情報を多面的に収集していく。これらの分析を行うことで、これまで見えなかった最適距離のルールを抽出する。顧客との距離感を従業員がどうコントロールしているか、どうコントロールすべきかを抽出し、それに沿って「距離感最適化要素」を抽出する。

【2011年度計画】

抽出した要素を基に、従業員に顧客と接してもらい、その間の従業員や顧客の行動観察や顧客へのインタビュー・アンケートを通じて効果測定と最適化要素の実証を行い、これまで暗黙知であった「顧客との最適距離感」の概念を明確化し、測定可能な形式知とする。それらを実務的なマニュアル、もしくはルールブックとしてまとめる。これらのプロセスを研究成果として発表する。

(2-2)

「場」の最適化のための予約アルゴリズムの開発

【協力企業・団体】

- ・ハイアットリージェンシー京都
- ・有限会社トライ

【2010年度計画】

サービス・エンカウンターでは、「場」を構成する顧客が「場」の価値を共創する。そのため、値引きの影響で生じる顧客層の変化の度合がどの程度であれば、サービスの「場」の雰囲気や損なわれないかを考える必要がある。

ホスピタリティ産業における顧客の予約データと価格プロモーションの実施内容、それによる顧客層の変化を分析し、時期的要因・価格プロモーション・顧客行動（予約、キャンセル、変更、利用など）の関係を明らかにし、「場」の最適化を考慮した価格

	<p>プロモーションを決定する予約アルゴリズムを構築する。</p> <p>【2011 年度計画】</p> <p>構築したアルゴリズムを遣い、フィールド実験を行う。それにより、アルゴリズムに改良を加え、実装する。これらのプロセスを研究成果として発表する。</p> <p>3. 膨大なメタデータからの価値共創</p> <p>この目的に対しては、次の研究を行う。</p> <p>(3-1)</p> <p>サイコグラフィックにオケージョンを加味した新しい顧客セグメンテーション (ライフログセグメンテーション) 手法の開発</p> <p>【協力企業・団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ JR 西日本グループ ・ その他地方銀行 <p>【2010 年度計画】</p> <p>既存の顧客アンケートのデータを活用し、サイコグラフィック (心理的) セグメンテーション手法を構築する。それに加えて、オケージョン (「状況」や「利用機会」) によるセグメンテーションの軸を抽出するため、状況や利用機会に関するショートシナリオ、GPS や Wi-Fi を用いた行動ログ、画像・音声・テキストデータなど「ライフログ」の収集を行う。ソースの異なるそれらのデータを統合する手法を開発する。統合データを用いて、サイコグラフィックにオケージョンを加えた新しいセグメンテーション (ライフログセグメンテーション) の手法を確立する。</p> <p>【2011 年度計画】</p> <p>構築したセグメントに対しマーケティング刺激を与え、反応を測定することで、ライフログセグメントの実務上の有効性を検証する。これらのプロセスを研究成果として発表する。</p>
5 期待される成果	<p>【個々のプロジェクトにより期待される成果】</p> <p>1. ネットワーク型価値共創による組織再生プロセス確立</p> <p><学術面での成果></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 複数のステークホルダーによる集団意思決定手法 ・ 不活性ビジネスのネットワーク型活性化プロセス <ul style="list-style-type: none"> － 行政・企業・住民を含む広域連携 － 企業間 新バリュー・チェーン ・ バリュー・チェーン成功要因の理論化

<ビジネス面での成果>

- ・京都府の不活性公共施設の活性化
- ・破たん企業群の再生

2. サービス・エンカウンターにおける価値共創

<学術面での成果>

- ・サービス・エンカウンターにおける「暗黙知の形式知化」手法
- ・「場」の最適化のためのキャパシティ・マネジメント・アルゴリズム

<ビジネス面での成果>

- ・「接客の妙」を伝承するためのマニュアル
 - － ホスピタリティ産業での最適距離
 - － 介護での意志表示不能利用者の満足度把握
- ・ブランドを考慮した稼働率・プライシング管理システム

3. 膨大なメタデータからの価値共創

<学術面での成果>

- ・ライフログデータの統合解析手法
- ・サイコグラフィックにオケージョンを加味したセグメンテーション（ライフログセグメンテーション）の手法
- ・ライフログセグメントへのマーケティング戦略

<ビジネス面での成果>

- ・ライフログセグメントを使ったマーケティング施策による売上増、収益増

【プロジェクト全体を通して期待される成果】

- ・学術的知見の積み上げ

サービス・マネジメントの重要性への認識が世界的に高まりつつある現在、我が国が欧米との競争力をつけるために、サービス・マネジメントの研究促進が急がれる。産・学・官の連携が実現する本研究の成果は、学术界・産業界への多大なる貢献が期待される。

- ・同志社大学大学院ビジネス研究科の知名度向上

本研究の成果を関西のみならず首都圏で開催するシンポジウムで公表することで、学术界や産業界に対する同志社大学大学院ビジネス研究科・オムロン基金の知名度向上が期待される。

● プロジェクト全体像

