

# ジョブ理論に基づくサービス利用文脈の構造化手法

## A method for structuring service use context based on the jobs theory

○岡村千咲（東京都立大学）\*1 辻彩英子（東京都立大学）\*1 王瀚飛（東京都立大学）\*1  
原法義（東芝テック株式会社）\*2 筒井優介（岡山県立大学）\*3 下村芳樹（東京都立大学）\*1

\*1 Tokyo Metropolitan University, Faculty of systems design, Asahigaoka 6-6, Hino-shi, Tokyo, 191-0065, Japan,

E-mail: okamura-chisaki@ed.tmu.ac.jp

\*2 Toshiba Tec Corporation, 570, Ohito, Izunokuni-shi, Shizuoka, 410-2392, Japan

\*3 Okayama Prefectural University, Faculty of Computer Science and Systems Engineering, 111, Kuboki, Soja-shi, Okayama 719-1197, Japan

キーワード: 利用文脈, 文脈価値, カスタマージャーニーマップ, ジョブ理論

### 1. 緒 言

近年、製品のコモディティ化や、新興国の発展等に伴う性能および価格競争の激化により、我が国の製造業の国際優位性は急速に失われつつある。本課題を解決する一手段として、製造業ではビジネスのサービス化が試みられており、そのための戦略的視点として、マーケティング分野で提唱された Service-Dominant Logic (SDL) <sup>(1)</sup>が注目を集めている。SDL では、製品・サービスの価値の本質は、単に製品やサービスを対価と交換することで供与される「交換価値」ではなく、製品・サービスを利用する文脈（利用文脈）において顧客によって創出される「文脈価値<sup>(2)</sup>」であると捉えられている。一方で文脈価値は、製品やサービスの利用文脈において、顧客により主観的に知覚される価値であることから、文脈価値の存在や大きさは顧客の利用文脈に依存するとされる<sup>(3)</sup>。したがって、文脈価値の向上を志向するサービス設計を実現するためには、設計者が顧客の利用文脈を正確に理解し、これらの情報を基にサービスを段階的に改善することが求められる。しかしながら、利用文脈は顧客固有のものであり、かつそれはサービスの利用フェーズにおいても変容する。このような不定性を内包する利用文脈を設計者が正確に把握、理解することは容易でなく、これが文脈価値向上の観点に基づくサービス改善を妨げている。本稿では、顧客行為とその背景にある目的の関係を論理的に分析する枠組みであるジョブ理論に基づき、顧客の利用文脈の構造化と可視化を同時に実現する手法を提案する。これにより、顧客視点に基づく利用文脈の理解を支援し、サービスの改善すべき箇所を特定可能とすることで、文脈価値の向上を支援する。

### 2. 既存手法との対比

#### 2.1. カスタマージャーニーマップ (CJM) <sup>(4)</sup>

マーケティング分野における顧客体験の分析手法として、カスタマージャーニーマップ (Customer Journey Map: CJM)

<sup>(4)</sup>が提案されている。同手法は、サービス利用過程の顧客の行為や、感情の推移、サービスとのタッチポイントなどを時系列的に構造化する。そして、CJM では、その作成により顧客視点に基づくサービスの利用体験全体における感情の起伏を視覚的に表現可能とすることで、設計者による顧客が不満を抱いた箇所の特定を容易にし、サービスの改善支援を試みている。

#### 2.2. 既存手法の課題

CJM は、サービス利用過程における顧客の行為や感情の推移の可視化により、顧客の不満点を特定可能とする一方で、顧客の利用文脈を構造化するものではない。例えば、顧客がサービスを利用する目的や、サービス利用中あるいは利用前後に顧客が認知する外部環境（認知環境）やそこから受ける影響などは顧客の利用文脈の一要素と考えられるが、これらを構造化することはできない。そのため、主に利用体験における感情の起伏に着目する CJM では、顧客固有の利用文脈の把握には至らず、文脈価値向上のための論理的なサービス改善は容易ではない。加えて、CJM を用いたサービスの分析は定性的なものに留まり、サービスの改善箇所を定量的に特定するものではない。以上のことから、本手法だけをもって顧客の利用文脈の理解および改善箇所の特定を論理的に実施し、サービスを改善することは、未だ困難である。

#### 2.3. 本研究のアプローチ

前節で示した課題に対し本研究は、顧客の利用文脈の分析およびサービスの改善箇所の特定を支援する手法を構築する。具体的には、顧客がサービスを利用する背景を論理的に解明する際に有効なジョブ理論<sup>(5)</sup>の思想を参照して、顧客行為に関する概念を再定義し、CJM へ導入する。ジョブ理論とは、ハーバード・ビジネススクールの Christensen が提唱したビジネス論であり、顧客の目的と消費行動の関係を理論化したものである。ジョブ理論では、顧客はある

特定の状況下で成し遂げたい目的を持ち、その目的を達成するためにサービスを雇用（利用）するとされ、設計者はその目的を理解し、サービスに落とし込むことで、真の顧客ニーズに沿ったサービスを提供できる<sup>(6)</sup>とされる。

本稿では、本ジョブ理論および CJM の思想と手法を統合することで、顧客行為の目的や外部影響を含む顧客の利用文脈の構造化と可視化を同時実現し、さらにサービス改善要素特定のための定量的表現を実現するカスタマージョブジャーニーマップ（Customer Job Journey Map: CJJM）を提案し、加えて、その構成方法を例示する。

### 3. 提案手法

#### 3.1. カスタマージョブジャーニーマップ (CJJM)

本節では、本研究が提案する CJJM について説明する。表 1 に、ジョブ理論に基づき、著者らが再定義した顧客行

為に関する概念の定義を示す。ここで顧客行為に当たる概念は「タスク」、「サブタスク」であり、その行為に至る目的が「ジョブ」、「サブジョブ」である。そして、その他の顧客行為に関係する概念として「認知環境」、「結果」、「評価」を定義している。また、CJJM は顧客の利用文脈を示す利用文脈層と、顧客行為の重みと改善度を示す改善点特定層の二層から成るが、その構成について、図 1 を用いて説明する。

#### ・利用文脈層（図 1 上層）

利用文脈層は、顧客のサービス利用体験における利用文脈を可視的に表現する。ジョブ行には、顧客が達成を望む最上位の目的を記述し、フェーズ行には、顧客体験の大まかな段階（移動、購入、使用など）を時系列順に左から右に向けて配置する。また、認知環境行には、顧客が認知した外部環境やその変化等の、サブジョブやタスクの根拠と

Table. 1 Definition and description of the concepts of customer behavior

Conception	Definition	descriptive form	node
Job	Top-level objectives that the customer wants to achieve	“Let’s ~”	—
Sub-job	Subordinate objectives needed to accomplish the Job	“Let’s ~”	□
Task	Means and actions to accomplish a Job or Sub-jobs	“V O (by~, to~)”	□
Sub-task	Subordinate means and actions that constitute and are included in Task	“V O (by~, to~)”	□
Environmental cognition	External environment and its changes that recognized by the customer	—	□
Result	Objective events resulting from Task execution	—	□
Evaluation	Subjective evaluation of the Result or the Task itself	—	

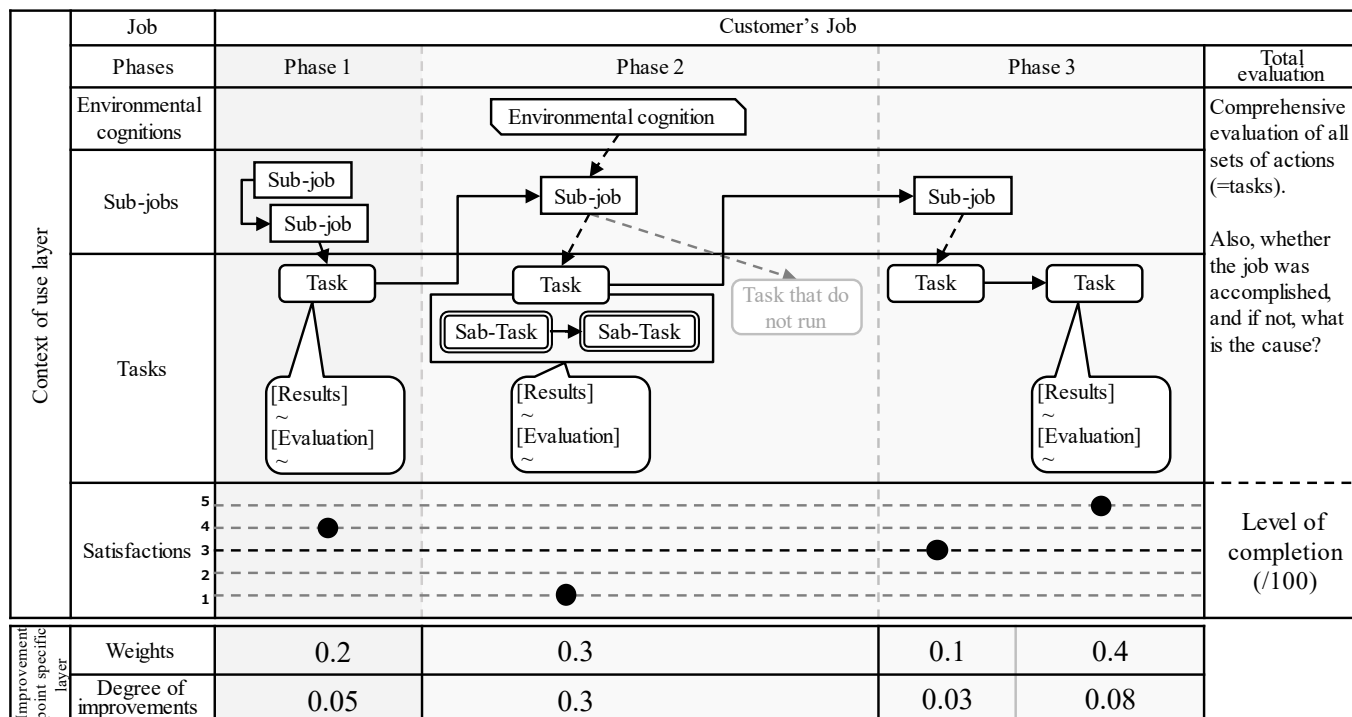


Fig. 1 Format of CJJM

なる「認知環境」(対角面取り矩形ノード)を記述する。さらに、サブジョブ行には、ジョブの達成に必要な下位の目的である「サブジョブ」(矩形ノード)を展開し、タスク行には、顧客の手段・行為である「タスク」(丸角矩形ノード)と、タスクに包含される下位の手段・行為である「サブタスク」(二重線の丸角矩形ノード)、およびタスクを実行した「結果と評価」(吹き出し)を記述する。なお、顧客はタスク/サブタスクを想起したに留まり、実行しないこともあり得ることを想定し、実行されなかったタスク/サブタスクについては、ノード内の文字を薄くして表現する。さらに、認知環境、サブジョブ、タスク、サブタスクの関係は複数の種類が存在するが、それらは表2に示すようにリンクと枠線を用いて区別し、表現する。例えば、ノード間の開始と終了の関係については、各ノードの左側を開始、右側を終了とし、リンクの接続状態によりノードの前後関係を表現する。例えば表2の開始終了関係は、親ノードの右側からリンクが出て、子ノードの左側に接続するため「ノード②(タスク)の開始にはノード①(タスク)の終了が必要である」ことを意味する。また包含関係を示す枠線は、枠線内のサブタスクが当該枠線に架かるタスクに包含されることを表す。

Table 2 Relationships between nodes

Relation	Representation	Supported Node
Cause and effect relation		Environmental cognition, Sub-jobs, Tasks
Start-Finish relation		Sub-jobs, Tasks, Sub-tasks
Inclusion relation		Tasks, Sub-tasks

次に、満足度行では、タスクに対する顧客の「満足度」の5段階評価(1[不満足], 2[やや不満足], 3[普通], 4[やや満足], 5[満足])を、黒丸(●)を該当箇所配置することにより表現する。黒丸による視覚的な表現により、顧客の満足度が低いタスクを、直感的に把握可能となる。なお、ここでの満足度は、吹き出し内にて文章で記述される評価の内容を基に、CJJM 作成者の主観により決定する。そして右端に配置された総合評価列では、タスク行にて記述された評価の総評とジョブ達成の成否が文章で記述される。また、その直下に、各タスクの重みと満足度から算出される顧客視点での「サービス完成度」が100点満点で表示される。以上の可視化により、設計者が、現状サービスの顧客要求に対する充足の状況を把握することを支援する。

・改善点特定層(図1下層)

改善点特定層には、ジョブを達成する上でのタスクの重要度として設定された「重み」、また、重みの値と上層に記述された満足度を基に算出されるタスクの「改善度」が記述される。これにより、顧客視点に基づくサービスの改善が望まれる箇所の特定が可能となる。

3.2. CJJM 作成方法

本節では CJJM の作成と運用の手順を例示する。なお、CJJM はサービス提供組織による利用を想定している。加えて、CJJM の内容は顧客の主観に基づくため、作成者は全ての Step において顧客視点に立ち、作成、運用することが重要である。

Step0 顧客分析

Step0 では CJJM 作成の前段階として顧客分析を行い、CJJM の作成に必要な情報を抽出する。既存手法である CJM においても作成の前段階として、ペルソナの設定や、顧客の行為やタッチポイントの洗い出しなどの顧客分析を行うことが一般的であるが、本研究では、これに顧客のジョブを設定する段階を加えた。これにより、顧客の最上位の目的を軸に、利用文脈を分析することが可能となる。以下に4段階からなる顧客分析方法について、段階ごとに詳述する。

(1) ペルソナの設定

対象サービスを設定し、当該サービスの利用者のペルソナ(7)を設定する。ペルソナとは、設計者の意思決定上の判断材料を得るために設定される仮想的な顧客像である。また、ペルソナを設定し、顧客に関する情報を定義することにより、設計者間でターゲット概念を共有することが可能となる(8)。本稿では、下村らが提案するペルソナテンプレート(9)(図2)を使用し、ペルソナの設定を行う。

Fig. 2 Persona Template(7)

(2) ジョブの設定

設定したペルソナがサービスの利用を通じて達成を望む、最上位の目的をジョブとして設定する。これにより、設計者が、ペルソナは何を成し遂げるために当該サービスを利用するのかを、明確に把握し、共通の認識を持ちながら以降の手順を踏むことが可能となる。

(3) ラフシナリオの記述

顧客のサービス利用体験の大まかな状況を記述する。

(4) シナリオの記述

ラフシナリオを基に顧客のサービス利用体験を詳細化する。以降の Step では、シナリオの内容を基に CJJM を作成するため、本手順では顧客の行為や思考過程を丁寧にかつ正確に詳述することが重要である。

Step1 利用文脈の構造化(利用文脈層)

Step0 を基に CJJM の利用文脈層を作成する。初めに、設定されたジョブをジョブ行に記述する。また、シナリオを

基に顧客体験を大まかな段階に分け、それぞれをフェーズ行に記述する。

続いて、タスク行にシナリオから抽出した顧客の手段・行為であるタスクと、タスクに包含されるサブタスクを記述する。このとき、タスクとサブタスクの包含関係は、枠線を用いて表現する。また、シナリオからタスク、サブタスクの抽出を行う際、シナリオの記述内容に対して、動詞の分類を行うことで、本作業の容易化を図る。具体的には、まず、シナリオの中から動詞をすべて取り出す。次に、目的語を取らない「自動詞」、ペルソナの行為を示さない「主語がペルソナではない動詞」、「感じる」や「驚く」などの行為にはなり得ない「感情を表す動詞」は、表1に示したタスクとサブタスクの定義に該当しないものとして除外する。そして、残った動詞を、タスクまたはサブタスクになり得る箇所として抽出する。さらに、タスクの実行結果とその結果に対する顧客の評価を、吹き出しを用いて文章で記述する。なお、各タスクに対する結果と評価の記述は必須ではない。そして、シナリオの内容から抽出した、顧客が認知した外部環境やその変化を認知環境行に記述する。

次に、タスクを基にその目的となるサブジョブを導出し、それらをサブジョブ行に記述する。このとき、認知環境、サブジョブ、タスク、サブタスクの関係はリンクにより表現する。そして、タスク行に記述した各吹き出し内の評価の記述内容を基にそれぞれに対する満足度を満足度行に記述する。この際に、評価が記述されていないタスクについては、満足度を中央値である3[普通]に設定する。

最後に、これまでの記述内容を基に、総評とジョブ達成の成否を総合評価列に記述する。

なお以上の結果、Step0-(2)で設定したジョブの内容に認識誤りがあると判断した場合は、CJIM 作成の全ての段階において、その内容を適宜修正する。

### Step2 サービスの改善点の特定 (改善点特定層)

Step1 を基に CJIM の改善点特定層を作成し、改善度の値を参照することで、サービスの改善すべき箇所を特定する。

具体的にはまず、多基準に基づく意思決定を行うための手法である階層分析法 (Analytic Hierarchy Process: AHP) (10) を用いて、各タスクの重みを算出する。AHP では、まず、意思決定の要素を最終目的、評価基準、代替案の関係でとらえて、階層構造を設定する。本稿では、最終目的をジョブ、代替案をタスクとし、評価基準を設定する。なお評価基準は、顧客に対してアンケート等の統計的な調査を行い、候補を出したのち、CJIM 作成者が選定する (図3)。

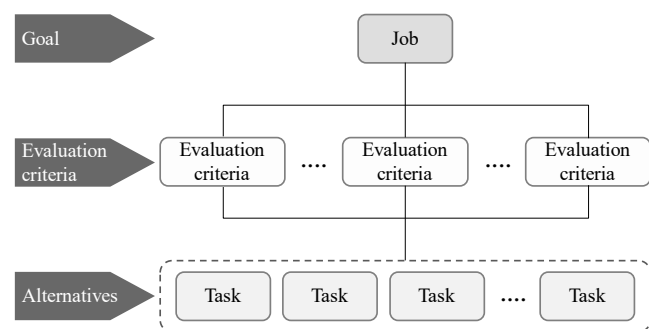


Fig. 3 Hierarchical structure in AHP

続いて、評価基準と、各評価基準における複数の代替案を、それぞれ一対比較によって評価する。そして、それらの一対比較データから得られる重要度を統合し、最終目的に基づく代替案の総合評価値を算出し、最良の代替案を決定する。表3に総合評価値の算出の様子を示す。例えば、タスク(1)の総合評価値は、評価基準(1)の重要度と、評価基準(1)~(3)におけるタスク(1)の重要度を掛け、全て足し合わせることで算出される。本稿では、当該総合評価値を、各タスクの「重み」として設定する。

このように、AHP を用いることで、ジョブ達成に対する各タスクの重要度を、定量的に決定することが可能となる。

Table. 3 Calculation of total evaluation value

	Evaluation criteria (1)	Evaluation criteria (2)	Evaluation criteria (3)	Final Evaluation
Weight	0.75	0.07	0.18	
Task (1)	0.75 × Weight of Task (1) in Evaluation Criteria (1)	0.07 × Weight of Task (1) in Evaluation Criteria (2)	0.18 × Weight of Task (1) in Evaluation Criterion (3)	0.32
Task (2)				0.06
Task (3)				0.18
Task (4)				0.44
			Total	1.00

次に、改善度の値を、式(1)を用いて算出する。

$$\text{改善度} = (1/\text{満足度}) \times \text{重み} \quad (1)$$

改善度は、タスクに対する顧客の満足度が低く、ジョブ達成における重要度が大きいタスクほど、その値が大きくなる。そのため、改善度の値が大きいタスクは、顧客が不満を抱いたタスク、重要度が大きいタスク、あるいはその両方に該当するタスクといえる。このことから、Step2 では、改善度の値が大きいタスクから順に、優先度の高いサービスの改善点として特定する。

### Step3 サービス完成度の算出

Step1 で決定した満足度および、Step2 で設定した重みの値から式(2)を用いて S' を求め、その値に対して式(3)を用いて 0~100 に正規化することで、サービス完成度を算出する。なお、最大満足度には、満足度の段階で最大値である5が入力される。そして、求めた値を Step1 にて記述した総評の直下に入力する。

$$S' = \frac{\sum(\text{満足度} \times \text{重み})}{\text{最大満足度}} \quad (2)$$

$$S = \frac{S' - 0.2}{1 - 0.2} \times 100 \quad (3)$$

以上の Step1~3 により、前節にて示した図1のように CJIM を構成可能となる。そして、顧客の利用文脈の構造化と、それに基づくサービスの改善すべき箇所の特定が可能となることで、本情報の活用によるサービスの論理的な改善が期待される。

## 4. 例証

### 4.1. 対象事例の概要

登録を行った会員間で車を共同で使用するサービスであるカーシェアリングサービス(11)を例として記述し、提案手

法の有効性の検証を試みた。なお、本稿では、ペルソナの記述からサービス改善点の特定までの一連の過程は、飽くまでも試行として、著者らの主観的解釈の下で実行した。

## 4.2. 例証結果

### Step0 顧客分析

#### (1) ペルソナの設定

ペルソナテンプレートを用いて、24歳の会社員女性のペルソナを設定した(図4)。ペルソナの特徴として、IT企業に勤務し、週末はパートナーとドライブへ行くことが多いこと、アウトドア志向の性格で運転を好むことなどを設定した。



Name: Maho Yamaguchi	Image 	Basic LOV 
Age: 24 years old		<input type="checkbox"/> Sense of belonging (Sense of belonging to a group or community)
Gender: Female		<input checked="" type="checkbox"/> Self-respect (I want to live my own life)
Family: Single		<input checked="" type="checkbox"/> Fun and enjoyment in life (I want to have a fun life)
Lifestyle: ● Living alone in 1DK in Tokyo ● The nearest station is Omachi Station 10 minutes on foot. ● Working in Shinagawa ● Working at an IT company from 9 a.m. to 6 p.m. ● Go for a drive with partner on weekends	Individuality: ● Outdoor personality ● Serious ● Don't want to waste as much as possible ● A person who is not in the passenger seat but in the driver's seat ● Don't get carried away by people	<input type="checkbox"/> Excitement (I want to live a life of excitement and excitement)
Career: ● Graduated from Keio University ● Majored in Faculty of Letters (majored in Western literature) ● Manager of the baseball team in college ● Currently in second year of work ● Mainly in charge of upstream processes ● Annual income is 4 million yen	Note: Six months after starting dating partner	<input checked="" type="checkbox"/> Security (I want to live a safe and healthy life) <input type="checkbox"/> Being well respected (I want to live a life where I am respected and recognized)
		<input type="checkbox"/> Self-fulfillment (I want to live a life that improves myself) <input type="checkbox"/> Sense of accomplishment (I want to live a life with a sense of accomplishment)
		<input type="checkbox"/> Warm relationships with others (I want to live a friendly and heartwarming life)

Fig. 4 Illustrative results (Persona)

#### (2) ジョブの設定

ペルソナの特徴を基に、『パートナーと箱根に日帰り旅行に行く』というジョブを設定した。

#### (3) ラフシナリオの記述

週末の遠出が多いというペルソナの特徴や箱根に行くというジョブから、ラフシナリオを『土曜日にパートナーと箱根までドライブデートに行くことになった。電車移動は時間がかかるため、カーシェアリングを利用することにし

た。』という内容で設定した。

#### (4) シナリオの記述

設定したラフシナリオを基にカーシェアリングサービスの利用体験を詳細化した(図5)。なお、シナリオ内の太字箇所は3.2節にて述べた動詞の分類を行い抽出した、タスクまたはサブタスクになり得る箇所である。

#### Step1 利用文脈の構造化(利用文脈層)

顧客分析の結果を基に利用文脈層を作成した(図6上部)。本稿では『予約』フェーズにフォーカスして説明する。本CJJMの作成にあたり、初めに、シナリオの記述内容から『今週末は3連休のため、多くの人が外出することが予想される』という認知環境を抽出し、同時に、動詞の分類による支援法によって抽出した、サービスの予約段階におけるペルソナの行為として、『①カーシェアリングを予約する』、『②予約方法を調べる』、『③会員になる』、『④予約情報を入力する』の4つを抽出した。ここで、②~④の行為はいずれも①の行為に包含されると考え、①をタスクとし、②~④をサブタスクとした。次に、ジョブや認知環境と、タスク『①カーシェアリングを予約する』の間に整合性が取れるペルソナの思考過程を考え、サブジョブ『移動手段を確保しよう』を導出し、サブジョブ行に配置した。そして、シナリオの情報を基にタスクの実行結果と評価をタスク行に記述した。当該評価の記述内容から、ペルソナは結果に対して一部不満を感じているものの、全体的には他の移動手段と比較して満足していると考え、満足度は5段階のうち4とした。また、レンタカーや電車などの他の移動手段は利用されなかったことから、これらは薄字のタスクノードとして配置した。

#### Step2 サービスの改善点の特定(改善点特定層)

Step1の成果物を基に改善点特定層を作成した(図6下部)。本事例では、ジョブに対する評価基準として「旅行における必要性」、「楽しさへの貢献性」、「パートナーとの協力性」の3つを設定しAHPにて各タスクの重みを算出した。そして、式(1)を用いて改善度を求め、その値が最大値となった『箱根から車で帰る』というタスクを、本サービ

*This weekend I **am planning** a day trip to Hakone with my partner. I'm glad because I haven't been able to go out with my partner on recent weekend s. When planning this trip, we **divide** the roles of "I am in charge of transportation, and my partner is in charge of tourism planning in Hakone". I usually rent a car because I like to drive, but this time I **compare** trains, rental cars, and car sharing and **decide** what to go by. Unexpectedly, car sharing is the most efficient in terms of price and time. Therefore, I decide to go with car sharing.*

*I need to make a reservation, because probably many people should plan going out this weekend as it is 3-day holiday. Let's **make** a reservation right now! When I **look up** the reservation method, it seems that I **need to register** a membership. Therefore, I **enter** my personal information. It takes two days for my membership card to arrive. I think if I try to make a reservation just before the trip, I couldn't make it in time. With my membership card, I **make** a reservation for a car in a parking lot near my house. I'm glad that it seems easier this time because moving before and after using the car is physically exhausting. On the day of the trip, I **go** to the parking lot to **pick up** my car, and I'm surprised that I could open and close the car lock with my membership card.*

*I **pick up** my partner, **set** the destination of the navigation system to Hakone, and **start** the drive. The car navigation system is the latest model and easy to use. On the way to Hakone, it is more comfortable than the train because we can **chat** in a relaxed atmosphere and **take** moderate breaks. After arriving, we **are able to go sightseeing** in Hakone by car and enjoy it very much without getting tired. On the way back, I'm tired and sleepy and want to go back by train. However, I **take** turns driving with my partner to our hometown because I have to return the car.*

*It's almost time to return it, and I hurry to the parking lot. When I return it, I just lock it with my membership card and there is no payment or other procedure! Car sharing is convenient*

Fig. 5 Illustrative results (Persona)

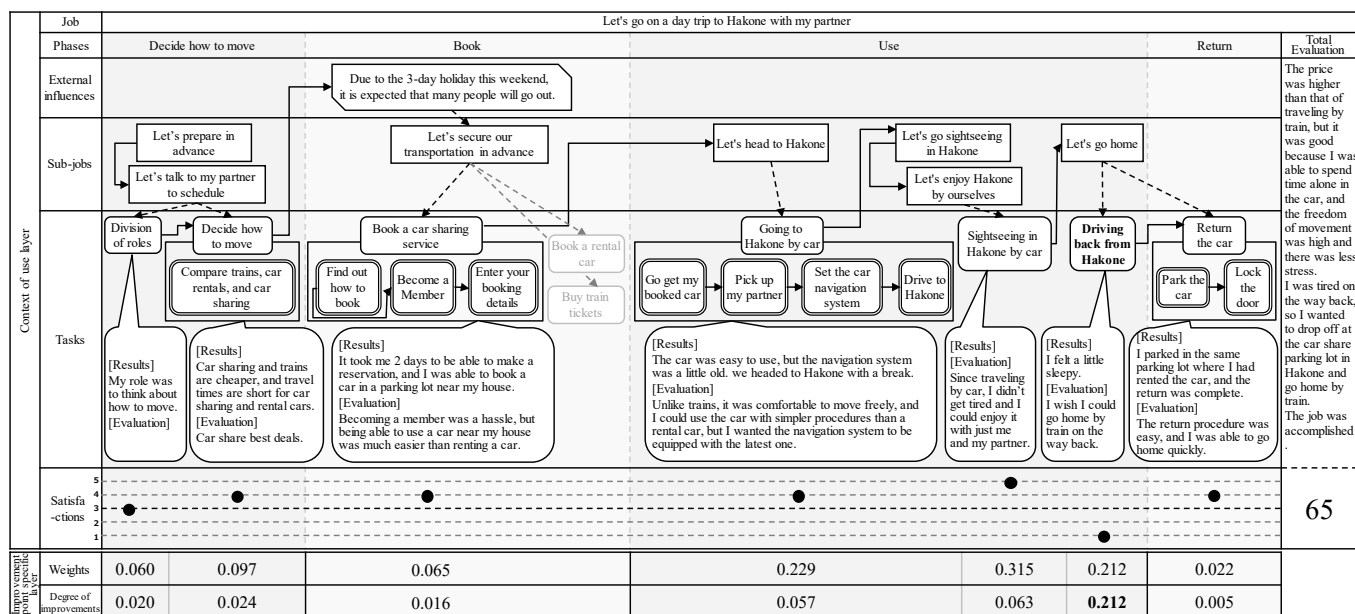


Fig. 6 Illustrative results (CJJM)

スにおいて最も優先的に改善すべき箇所として特定した (図 6 太字)。

Step3 サービス完成度の算出

満足度、重みの値からサービス完成度を求め、利用文脈層の総合評価列に記入した (図 6 上部右下)。結果として、本事例のサービス完成度は、100 点満点中 65 点と判定された。

5. 考察

5.1. 提案手法の有効性に関する考察

本節では 4.2.節における例証結果に基づき、CJJM の有効性について考察する。まず、図 6 に示した CJJM の利用文脈層では、ジョブ理論に基づく顧客行為概念を基に、顧客が成し遂げたい目的 (ジョブ、サブジョブ) とその目的を達成するための行為 (タスク、サブタスク) の項目を、既存手法である CJM に追加した。加えて、顧客の状況 (認知環境、タスクの結果・評価)、およびそれらの目的や行為、顧客の状況間の関係性 (リンク) の項目も追加したことで、図 6 に示すように顧客のサービス利用体験全体における利用文脈の構造化・可視化が実現された。これより提案手法は、設計者が顧客固有の利用文脈を把握・理解する上で一定の有効性を有すると考える。

また、本例証では『箱根から車で帰る』が最も優先的に改善すべきタスクとして特定された。本タスクの実行結果に対する顧客の評価である『帰りは運転したくない』を照合することにより、行きとは別の交通手段での帰宅が可能となるよう「出発地とは異なる駐車場に返却可能とする」といったサービス改善の指針を与えることができる。このように本手法を用いることで、設定したペルソナの利用文脈に沿った改善策の指針を提示でき、サービスの論理的な改善の実施に貢献すると考えられる。加えて、改善すべき箇所の特定においても、AHP を用いて定量的な評価を可能としたため、設計者の主観に大きく依存せずとも効果的なサービス改善を実施可能と考えられる。

以上より、提案する CJJM は、利用文脈の理解と論理的なサービス改善を可能とし、サービス設計における文脈価

値を向上させる支援ツールとして有効であると考えられる。

5.2. 提案手法の課題

本節では、提案手法の課題について述べる。本稿の事例適用では、4 章にて例証を行ったカーシェアリングサービスのように、一日から数日程度のサービス利用の事例に対して本手法を適用したが、実際のサービスの提供・実施期間は数年から数十年と渡ることも多いため、今後は長期のサービス事例に対して本手法を適用し、本手法の妥当性や有効性を検証する必要がある。本手法を長期事例に適用させるにあたっては、顧客のサービス利用期間の長期化によりタスクが増加し、Step2 にて AHP で算出される各タスクの重みが平坦化することで、改善を要する箇所が差別化されず、優先的に改善すべき箇所の特定が困難になる恐れがある。加えて、長期的な顧客の利用文脈の予測の難しさなど CJJM 作成段階における課題も考えられる。そのため、今後は、上述した課題に対する解決方法についても併せて検討を行い、長期事例への適用可能性を検討する。

さらに、本手法はサービスの改善すべき点の特定支援に留まり、当該改善点に対する具体的な改善策の導出支援には至れていない。この課題に対しては、利用文脈とサービスの詳細な構造を対応付け、その内容を分析することにより、サービスの提供構造上の要因を特定することで解決可能と考えられる。これを踏まえ、今後は既存のモデリング手法やシミュレーションツールなどを活用することで、改善策の導出支援についても併せて検討する。

6. 結論

本稿では、サービス設計における文脈価値の向上を支援すべく、顧客の利用文脈の構造化と可視化を同時に実現し、サービスの改善すべき箇所の特定を支援する手法として CJJM を構築し、その構成方法を例示した。そして、カーシェアリングサービスの利用者を想定して CJJM を試作し、提案手法の有効性を確認した。今後は、実際の設計現場での試用を通して手法の妥当性・有効性を検証しつつ、特定した改善すべき箇所の改善策の導出方法について検討する。

## 文 献

- (1) Vargo, S.L. and Lusch, R.F.: Evolving to a new dominant logic for marketing,. *Journal of marketing*, Vol.68, No.1, 1-17, 2004.
- (2) Vargo, S.L. and Lusch, R.F.: Service-dominant logic: Continuing the evolution,. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.36, No.1, 1-10, 2008.
- (3) 石川和男: サービス・ドミナント・ロジックにおける価値の問題: 「過程 (プロセス) 価値」としての「文脈価値」,. *専修ビジネス・レビュー*, Vol.8, No.1, 41-55, 2013.
- (4) Tassi, R.: Customer journey map, *Service design tools*., Viitattu 3, 2010.
- (5) Christensen, C.M., Hall, T., Dillon, K., and Duncan, D.S.: *Competing against Luck: The Story of Innovation and Customer Choice*, HarperCollins, 2016.
- (6) 坪内良介: 持続的成長企業の破壊的イノベーションへの対応策: ジョブ理論の視点から, *商大ビジネスレビュー*, Vol.9, No.1, 61-78, 2019.
- (7) Cooper, A.: *The Inmates are Running the Asylum*, Vieweg+ Teubner Verlag, 1999.
- (8) 土井博貴 原辰徳 渡辺健太郎 下村芳樹: サービス工学に基づくサービスCADシステムの構築(第11報),. *精密工学会学術講演会講演論文集*, Vol.2004-0, 2-2, 2004.
- (9) サービス工学研究コンソーシアム: 2007年度サービス産業生産向上支援調査事業 (サービス工学研究開発分野) 報告書 -顧客満足度および生産性向上に向けたサービス表現/評価の工学的的方法論-, o2008.
- (10) Saaty, T.L., and Erdener, E.: A New Approach to Performance Measurement, *The Analytic Hierarchy Process, Design Methods and Theories*, Vol.13, No.2, 62-72, 1979.
- (11) タイムズモビリティ株式会社: タイムズのカーシェア タイムズカー: <https://share.timescar.jp/use/>(参照日 2023年8月19日)