

学生食堂の経済・経営分析

後藤 潤也
村井 峻
横山 愛

要旨

少子化の時代を迎え、大学志願者や学生が大学に求める要件も、教育・研究活動の場としての魅力だけではなくなってきたり、より多面的・複眼的に大学が評価される時代になってきている。

学生へのアンケート調査によると、法政大学市ヶ谷キャンパスにおける学生食堂に対する評価は必ずしも高くないことがわかった。そこで、本稿では学生食堂の問題点の改善案を検討してみることにした。

第一に注目したのは、学生の人数に対して学生食堂の座席数が足りていないという問題である。市ヶ谷キャンパスには5種類の食堂があるが、ランチタイムになるとすぐに満席となってしまう、多くの学生が食堂で食事をすることが出来ない。

座席数不足の問題は、食堂以外のキャンパス内の随所にトレーが置き去りにされているというネガティブな副作用も引き起こしているというのが第二の問題である。学生が食堂以外の場所で食事をし、そして使用した食器やトレーを所定の場所に返却せずに、適当に放置している。不衛生であることはいうまでもなく、トレーの放置されたキャンパスは見るに堪えない状態である。大学側は、構内アナウンスやポスターなどを通じてトレーの返却を促しているものの、効果は薄いのが実情である。

さらに、学生食堂毎に利用状況に偏りが生じているという第三の問題もある。立地上の要因もあるものの、特にサービスの面で学生のニーズと提供する側のサービスの質とのミスマッチが生じていることが背景にあると考えられる。ただでさえ、不足状態にある座席数の問題を相乗的に悪化させている可能性がある。

以上のような3つの問題に対して、本稿では、経済・経営学的なアプローチから処方箋を示し、その効果とフィージビリティ（実現可能性）について様々な角度から検証した。その結果、多くの解決策は、学生生活の質的向上、さらには大学キャンパスの魅力の向上を通じた法政大学の競争力の向上に資するものであると結論づけた。

* 本稿の執筆にあたり、法政大学市ヶ谷キャンパスの学生食堂運営をご担当されている遠山泰彦氏（法政大学事業室環境保全課）小堺智行氏（株式会社エイチ・ユー、イベント事業部）にインタビューさせていただいた。この場をお借りし、感謝の意を表したい。

学生食堂の経済・経営分析

目次

ページ

目次

1. はじめに	2
2. 学生食堂の座席数不足の問題とその改善策	4
2-1 学生食堂の座席数と学生の人数の問題	
2-2 全学生食堂でのテイクアウト実施	
2-3 使用していないスペースの有効活用	
2-4 移動販売車や出店の導入	
2-5 各学生食堂で時間指定制メリット（時間指定1品追加策）の利用	
2-6 まとめ	
3. トレー問題とデポジット制度導入	9
3-1 現状と打開策	
3-2 デポジット制度について	
3-3 トレー問題への応用	
3-4 デポジット制度から期待されるインセンティブ効果	
4. サービスの質の向上	13
4-1 現状把握	
4-2 情報の非対称性によって生じる問題	
4-3 現状を踏まえた対処策	
4-4 まとめ	
5. 結びにかえて	20
参考文献	21
補論	22

1. はじめに

少子化の時代を迎え、大学志願者や学生から大学に求める要件も単に教育・研究活動の場としての魅力だけではなく、より幅広いものになっている。たとえば、近年は大学キャンパスの都心回帰化や校舎の先進性といった要素もその大学の魅力にプラスの影響を与えているといわれる。実際に、法政大学の学生として考えてみると、入学してから現在に至るまで、大学生活から得られる「効用」を考える際、さまざまな基準を暗黙裏に想定していた。具体的には、日々の勉強やゼミ活動等といった学習面の質、通学手段や通学時間など登校の利便性といった通学面の質、さらには大学構内における授業以外の法政大学に関する質である。その中で、本稿が注目したいのが、大学における食事の問題である。私たち学生は、午前から午後まで授業があれば、おおむね学内で食事をとることになる。また午後からの授業の場合や、午前だけの場合も、学内で食事をとることが大半である。

我々は本学内での食事を提供している場である学生食堂について、現状と課題について考えていきたい。そこで、学生食堂の担当職員などにヒアリングを実施した。また、問題の所在を明らかにする目的から、対学生でアンケート調査を実施した。これらの結果を踏まえつつ、議論を進めていきたい¹。

市ヶ谷キャンパスでは、第一食堂、フォレストガーデン等、5つの学生食堂がある。しかし、昼食時には各食堂は必ず満員になり、少し遅れてしまうと座席の確保にすら窮する、という状況が生じている。また、学生食堂ごとの食事の質が不均一なため、学生の偏在を生じさせて、効率的な学生の学生食堂利用が実現していない可能性もある。そして、その結果、溢れ出てしまった学生が食事を食堂以外の場であることを余儀なくされてしまっている。

本稿の目標は、現状や課題を踏まえ、学生生活の向上に資するような学生食堂の見直し案を提示していくことである。その際、単に不満やフィージビリティ（実現可能性）のない提案をするのではなく、現実的な策を論理的に提示し、議論に説得性を持たせる。具体的には、大学で得た知見や経済・経営理論を用いつつ、学生食堂の現状を改善するような解決策を提示していく。このような問題を解決、改善することにより、大学側が提供するサービスの質の向上が期待され、ひいては法大の魅力を高めることになる。

¹ アンケートの概要並びに結果については、補論を参照。

本稿では、以下の各章で1つずつ具体的に現状の問題点に関する事実整理を行い、それに対する解決策を提示していく。第2章では1点目の問題である繁忙期である昼食時に座席数が著しく不足するという問題を取り上げる。第3章では、2点目の問題である食堂以外のキャンパス内の随所にトレーが置き去りにされている問題に注目する。トレーを返却することは当然のマナーであるし、非常に簡単であるのにも関わらず、トレーが放置されてしまっている。最後に第4章では3点目の問題点である食堂立地やサービスによって、学生の偏りが生じているという問題について考えてみたい。特にサービスの観点から考えると、学生たちのニーズと提供する側のサービスとの間にミスマッチがあることは大きな問題であり、この問題が第1の問題と相乗的に座席数の問題を悪化させている可能性がある。第5章では、総括を行う。

2. 学生食堂の座席数不足の問題とその改善策

2-1 学生食堂の座席数と学生の人数の問題

市ヶ谷キャンパスにおける学生食堂は、ボアソナードタワーB1Fのフォレストガーデン(350席)、2Fのレインボーテラス(54席)、58年館B1Fの第一学生食堂(200席)、55年館B1Fの第二学生食堂(205席)、富士見坂校舎B1Fの富士見坂校舎食堂(263席)の5つから構成される。座席数の合計は1,072席であり、仮に市ヶ谷キャンパスにいる学生全員がランチタイムに学生食堂で食事をしようとする、約14人に1人の割合しか学生食堂で食事をとることができない計算となる²。実際には全学生が同時に大挙することはないが、昼食時の学生食堂は大変混雑し、しかもなかなか席も空かず、結局昼食を学生食堂で食べられないといった状況が常態化している。また、一部のサークル等の団体が席を占有しているため、サークル等の団体に所属していない一般学生にとっては席の確保が著しく困難になっている。さらには、学生アンケートの結果からもわかるように、本学の学生は今の学生食堂の座席数が不足していると感じている。

では、市ヶ谷キャンパスの学生食堂の現況は他大学比で劣悪なのだろうか。他大学との比較を通じて、座席数・学生数比率を調査した。調査をするにあたっては、市ヶ谷キャンパスは都市型キャンパスであることを考慮する必要がある。郊外型の土地的な余裕のあるキャンパスとの比較はあまり意味をなさない。そこで、表にあるような各大学を比較対象とした。

表より、東京大学は他の大学と比べて座席数・学生数比率が8人/席と著しく低く、学生食堂の座席数の確保に力を入れていることがうかがわれる。本学の座席数・学生数比率は、東京大学以外の大学と比べてみても決して低い数字ではなく、同じ都市型キャンパス対比では学生食堂の座席数は比較的充実している部類に入ることがわかる。適正水準についての確固たる基準はないものの、東大に比べれば劣位にあることも事実である。

また、本学市ヶ谷キャンパスの場合、学生食堂以外にボアソナードタワー1Fのヘリオス(154席)、58年縦1Fの学生ホール(138席)及び外側(60席)、富士見坂学生ラウンジ(110席)、外濠校舎各階にあるフリースペース(315席)などのパブリックスペースに座席が設置されている。学生は、持ち込んだ弁当類や、学生食堂から持ち込んだ食事をこれらのスペースや授業前の教室でも取っている。

² 市ヶ谷キャンパスの学生数は合計15,167人。

表 各大学における人数と学生食堂の座席数

大学名	人数	座席数	比率 (人数÷座席数)
法政大学（市ヶ谷キャンパス）	15,167	1,072	14.1
明治大学（駿河台校舎）	12,313	362	34.0
東京大学（本郷キャンパス）	7,734	976	7.9
立教大学（池袋キャンパス）	14,996	808	18.5
東京理科大学（神楽坂キャンパス）	6,692	433	15.4

(注) 法大・立大の学生数は08年5月現在（Web上データより）、明大は08年7月末現在（Web上データより）、理科大は08年8月現在（現地調査より）、東大は07年5月現在（Web上データより）。各大学の座席数は法政大学・明治大学・立教大学・東京理科大学は現地調査結果、東京大学は2007年度のWeb上データに拠る。
(資料) 各大学のWebページ

ある程度の混雑は仕方がないとはいえ、大学側による学生食堂の利便性の向上、すなわち食事スペースの十分な確保について、より考えるべきではないだろうか。ランチタイムに学生食堂で食事をすることができず、コンビニの必ずしも健康的ではない食事で妥協せざるを得ないというのは、学生生活の質や学生の健康面からみてもマイナスであるし、学生食堂の食事を持ち込むような場合は、後述するトレーの放置問題を誘発することにもなる。

学生食堂の座席数制約が、短期的に一気に改善するという見込みが少ない中、限られたスペースの下で、より肉体的・精神的に健康な食事環境を構築するには、何らかの工夫が必要となる。そこで、この問題を改善するために、いくつかの方法を考えてみたい。具体的には、「全学生食堂でのテイクアウト実施」・「使用していない場所の有効活用」・「移動販売車や出店の導入」・「各学生食堂で時間指定制メリット」といった方法である。これらの方法の導入によって、学生食堂の座席数の不足の問題を改善効果と問題点を整理した上で、学生及び大学側にとってどれだけのメリットが期待できるかを説明していきたい。

2-2 全学生食堂でのテイクアウト実施

全学生食堂でのテイクアウト実施とは、本校の全ての学生食堂でテイクアウト専用仕様を導入することであり、その際、容器は全てエコトレーやリサイクル紙容器にするというものであ

る³。エコトレの回収ボックスは大学構内の随所に設置し、パブリックスペースや授業前の教室における食事を促すことになり、スペースの効率的利用に繋がるだろう。なお、使用後のエコトレやリサイクル紙容器は、構内各所に設置する回収ボックスに捨てるようにすれば、後述のトレイ返却問題の解決策にもなりうる。また、ISO14001 取得団体として環境面に配慮していることを更にアピールすることがで、本校のレピュテーション（評価）を高める効果も期待できる⁴。

しかしながら、この方法にはいくつかデメリットが挙げられる。第1に、エコトレやリサイクル紙容器導入及び回収ボックスの設置する際のコストの問題である。コスト負担を大学、学生食堂のいずれが負担するのかということも問題であるが、それ以上に、究極的この費用が何らかの形で（例えば食事自体にコストが添加される）学生負担となるのか、という問題である。第2にエコトレやリサイクル紙容器を普通のゴミ箱に捨ててしまうことにより、普段のゴミの量が増えてしまうという問題である。そのため、ゴミ処理費用がかさむリスクがある。第3に、残飯の処理が適切になされない可能性である。以上の問題を踏まえると、テイクアウトに伴うマイナス面が大きい可能性は少なくないと考えられる。

2-3 使用していないスペースの有効活用

本学では、上述のパブリックスペース以外にもデッドスペースが存在する。たとえば、55年館や58年館の屋上と広場である。それぞれの場所にテーブルや席を設けることは可能ではなかろうか。この方法は、前節で説明した全学生食堂でのテイクアウト実施の方法とリンクさせれば大きな効果が期待できる。その一方、この方法は屋上や広場を使用するので天候に左右されやすいというデメリットを持っていることには注意が必要である。ただ、この方法の場合、屋上の安全確保以外にはさほどコストがかからないため、比較的、即時実行しやすい方法であると思われる。

2-4 移動販売車や出店の導入

スペースの有効活用だけを推進することは、コンビニ弁当のような必ずしも健康的ではない

³ すでに第二学生食堂ではエコトレを導入している。回収ボックスは55年館、58年館にいくつか設置されている。

⁴ この方法は、次章で説明するトレイ問題の解決策にもなりうる。

食事を助長することになるかもしれない。たとえば、キャンパスの広場や大学正門前の公道にワンボックスカーサイズの移動販売車等による出店を導入してみるの是一案であろう。この方法の導入により、学生の食事のバラエティが拡充され、パブリックスペースでの食事が学生食堂での食事とは差別化された食事の楽しさを提供することになる。また新たな業者が参入することで、新規参入業者と学生食堂運営業者との間に競争が生まれ、大学全体での食事の質の向上につながる⁵。

この方法のデメリットは、前節と同じように天候に左右されやすいことである。また以前に屋台村という出店を市ヶ谷の体育館の前で実施したが、単価が500円と学生食堂より高かったため、学生があまり利用しなかった。値段設定に関しては、十分に配慮した上で導入する必要があるだろう⁶。

2-5 各学生食堂で時間指定制メリット（時間指定1品追加策）の利用

学生食堂の混雑時間帯は、明らかにランチタイムの12時40分～13時30分であるが、食堂はその前後もオープンしている。その時間帯を有効活用するために、例えば、11時～12時20分、14時00分～15時30分は「お惣菜ひとつプラス」といったおまけを付与することで、食堂利用の平準化をはかるとランチタイムの混雑緩和につながり、昼食時以外の学生食堂の利用頻度も高まるため、回転率もあがり、売上も増加することが期待される。

ただし、これには1品の追加コストをどう捻出するかという問題である。売り上げの増加によってカバーするのも手であるが、それだけではカバーしきれない場合、結局、食費が上がってしまう可能性もある。その場合は、大学側による補助金が望ましいと考えられるが、その実現性については何とも言えない。

2-6 まとめ

学生食堂の座席数が不足への対処策として、これまで説明してきた方法のうち、まず場所の有効活用法として、「全学生食堂でのテイクアウト実施」、「デッドスペースの有効活用」、「移

⁵ 質の問題については、後述も参照。

⁶ とあるバラエティ番組（タモリ倶楽部：「脱ロケ弁屋宣言！安くて美味しい！地元弁当コンペ」2008年5月9日放送）では、予算別に弁当を複数業者に作ってもらい、味を競うという企画を行っていた。それによると、250円でもそれ相応の弁当が作れるとのことであり、規模の経済も働くことから、それなりのロットが販売できるのであれば、この仕組みは導入できる可能性が高いと考えられる。

動販売車や出店の導入」の3つを提示した。いずれの方法も、学生の食事の満足度を高めつつ、キャンパス内の敷地を有効活用することで学生が食事をとれる場所を少しでも多く確保することができるという効果が期待できる。また時間軸効果を狙った「各学生食堂で時間指定メニュー（時間指定1品追加策）の利用」の導入は、プラス1品を求めて学生が食事時間をスライドさせることで、既存の学生食堂の座席数を増やさずにこの座席数の不足の問題が改善できる。これらのいくつかの方法を併用することでより高い効果が期待できるだろう。

ただし、全学生食堂でエコトレーやリサイクル紙容器を使用してテイクアウトを行うことは、大学側にコストがかかってしまうし、ゴミ問題もでてきてしまうので実現は難しいかもしれない。もっとも、屋上や広場などの未利用スペースを有効活用する方法と移動販売車や出店を導入する方法は、大学側の負担コストは限定的なため、比較的導入しやすい施策であろう。時間指定1品追加策も学生をランチタイム以外に分散させるので、学生が学生食堂で食事ができる機会を増やせる。座席数を物理的に増やすのにかかるコストに比べればコストパフォーマンスの高い改善策かもしれない。実現に向けては、費用対効果を中心に多面的な検証を行うべきであろう。

なによりも、これらの施策の実現は学生生活の質的改善をもたらし、世間一般（特に将来の受験生）に対するアピールとなり、他学との差別化をはかれる要素にもなりうるはずである。

3. トレー問題とデポジット制度導入

3-1 現状と打開策

法政大学では、食堂以外のキャンパス内に相当数の本来食堂に返却されるべきトレーや食器が置き去りにされているという問題がある。現在の対策として大学側は返却を促すポスターを貼り、トレー返却を呼びかけるアナウンスを流しているものの、効果は残念ながら低いようである。特に置き去りが顕著な場所はボワソナードタワーの地下・ヘリオス・学生ホールであり、毎日数十枚のトレーが放置されている。結局、ランチタイム後に食堂スタッフが校舎を回ってトレーや食器を回収しているのが実情である。

置き去りの経済的なコストを考えてみよう。まず、回収コストを学生食堂側が負担しているということは、食事代にその分のコストが転嫁されていることになる。そして、置き去りにされているトレー・食器からは異臭を放し、とても不衛生であり、キャンパスライフの効用を引き下げることになる。究極的には、オープンキャンパスなどで見学にきた高校生がこのような状況を見て受験を控えることになれば、受験料収入の低下を招き、大学の提供するサービスの質を下げることに繋がる。

大学・食堂側の行っているようなモラルの向上を訴えるという方法論が奏功しないということは、食事を片付けることの機会費用を上回るような機会費用を発生させれば、(自発的な行動ではないものの) 返却をする可能性があると考えられる。そこで、学生が学生食堂に一番求めるものが価格(の安さ)であるというアンケート結果から、トレー返却を促すようなデポジット制度を導入することを解決策として提案していきたい。

3-2 デポジット制度について

はじめにデポジット制度の中身について簡単に触れておく。デポジットというのは、「保証金」とか「預り金」を意味する。デポジット制度とは、「デポジット・リファンド・システム」つまり、「預り金払戻制度」である。デポジットは、本来支払うべきものに上乗せされるプレミアムである。そのプレミアムはデポジットの対象となったものに対する返済義務が完了された時点で払い戻される。

では、デポジット制度の経済的意味、デポジット制度の一般的な運用方式（回収方式、払戻方式）を考察してみよう。デポジット制度の経済的意味は、①デポジット対象の回収率が一挙に上がること、②デポジット対象の権利者ではなく利用者（捨ててしまったり、持って帰ったりしてしまう人）が回収費用を負担すること、③メーカーが責任をもって回収・再利用することを可能にする、といった3点に集約できよう。

回収方式にも、「逆流通方式」、「小売店—回収センター方式」「消費者—回収ポイント・回収センター方式」といったものがあり、デポジット対象の特性に合わせた運用がなされている。いずれも消費者側から何らかの自発的行動が必要となる。「逆流通方式」は、デポジット対象が消費者→小売業者→流通業者という販売時とまったく逆のルートを経てメーカーに返済される方式である。たとえば、牛乳瓶の回収や出前の食器回収などがこれに該当する⁷。「小売店—回収センター方式」では、消費者から小売店へ返却されたデポジット対象が、小売業者を経由して回収業者に回される。プリンターのトナーボックスなどは、小売店に回収ボックスが設置されてこのような形で回収されている⁸。「消費者—回収ポイント・回収センター方式」は、消費者が小売店ではなく、直接に回収ポイントや回収センターへデポジット対象を返却する方式である。前者との違いは小売店を介在するか否かの違いである。

デポジット払戻方式にもいくつかの種類があり、デポジット対象に関する保険料に該当する部分のみをデポジットとするものから、それ以外の諸経費を加味した形のデポジットまで様々である。「デポジット金額返却方式」は上乘せしたデポジットをそのまま返却するという方式である。大学の図書館のように、ロッカーには100円を投入する必要があるが、利用終了時に100円が戻ってくる方式であり、基本的には保険料部分を負担させる方式と考えられる。「回収報酬金方式」は、はじめから預り金はずらず、商品の価格をそのままにして、容器などが返却された場合、回収報酬金として、現金や抽選券を渡すものである。例えば、地域の商店街のようなその商店街でのみ使える買い物券が報酬金の代わりとして出る場合がある。その際、報酬金の代わりとなる買い物券をその地域の自治体が負担するように自治体が回収主体となるような場合によく使われる方式である。「小売店手数料負担方式」は、小売店側のデポジット払戻の手間や置き場所確保のためにかかる費用をデポジットの中から部分負担させる方式である。スーパーでの使用済みトレイ回収などが代表例だろう。最後に、「回収・処理費用上乘せ方式」は回収したものを、運搬や処理などにかかる費用を預り金の中から一部負担させるという方式である。空き缶などのワンウェイ容器をリサイクルする際に、よく使われる。

⁷ 出前の場合、食器類にデポジットが明示的に課せられることはないが、長期的な関係の中で、食器を返却しないことが次の取引を成立させなくなるという意味において、暗黙のデポジットが課せられていると考えてよい。これは、デポジット対象である食器類の貸与先が明らかであるためであり、不特定多数が利用する学生食堂などでは成立しない。

⁸ 必ずしも購入店で返却する必要はない。

3-3 トレー問題への応用

以上の諸々のタイプの仕組みを、本学のトレー問題の改善に資するデポジット制度設計に応用していこう。

今回のトレー問題では、回収ポイント・回収センター方式を採用し、デポジットの払戻方式は小売店手数料負担方式を採用することが望ましいと考えられる。回収ポイントとしては、現在と同じトレー返却先を利用する。これは現行の方式に特段の非合理性が認められないためである。次に、デポジットに保険料的な部分とトレー回収にかかる人件費の部分のをのせる方式を採用する。すなわち、デポジット対象をトレー（およびその上に乗る食器類）とし、学食代に例えば200円（うち保険料部分が150円）の上乗せをすることを提案したい。200円という水準自体はアドホックなものであるが、アンケート結果から、学生の学生食堂に対する支払用意が400～500円が一番多いので、200円のプレミアムは、学生にとってトレー返却を怠ることによる機会費用としては十分に高い水準であろう。

では、具体的にこの施策によってどのようなことが想定されるであろうか。たとえば、これまで400円だった定食を購入する際に、学生は600円を支払うことになる。食事終了後に所定の返却先にトレーを返却すれば、返却口の食堂の担当者がその場で200円を返却する。トレーを返却しなければ、200円は返却されず、食堂に200円が入る。この中から、返却口の担当者の人件費はまかなえると考えられる。

なお、実際の運用に際してはいくつか注意すべき点がある。第1に、市ヶ谷キャンパスに5つある各食堂によって食器やトレーの色を差別化し、デポジットを返金する場所を明確化しておくことである。第2に、デポジット制度を実施していることを学生に周知し、食事代の上昇と誤解されないように気を配ることである。第3に、トレーを使わずに食器を返却しないような「脱法行為」を防ぐために、小鉢だけを購入するようなケースでもトレーを使用させることを徹底することである。

3-4 デポジット制度から期待されるインセンティブ効果

実は、上述のようなデポジット制度が成功するには、学生のトレー返却に対するインセンテ

ィブに配慮する必要がある。インセンティブとは、「誘因、動機、刺戟あるいは、奨励金を意味する概念（三菱経済研究所(2004)による）」であり、デポジット制度は一種の「動機付け（インセンティブ）制度」として捉えることができる。

200円のデポジットを課す制度で考えると、返却をしないことによる機会費用を踏まえれば、200円という水準は返却インセンティブの沸く水準と考えられる。また、放置されたトレーを返却するだけで200円が入ることになり、他の学生がトレーを返却するインセンティブにもつながり、自己実現的に返却率が高まり、トレー問題を解決する効果も期待される。一方、学生食堂側は、あらかじめ上乗せ分の料金を徴収しているので、どの学生が返却をしても問題はない。デポジット制度の導入が、このような改善効果をもたらす可能性は極めて高いと考えられる。

整理すると、デポジット制度導入に伴うインセンティブ効果は、トレーの回収率を高め、放置トレー数を減少させる効果があると考えられる。また、学生食堂は未回収のトレー・食器を回収するために使っていた労働コストを削減できる。更には、大学キャンパス内はクリーンになり、大学生生活の質が向上する。大学側にとっては、キャンパスが美化され、学生の大学生生活の環境の快適さが増すことを通じて、法政大学の魅力を高めることにも繋がるだろう。

4. サービスの質の向上

本稿の冒頭では、各学生食堂における学生の利用者数が偏在しているという問題を取り上げた。市ヶ谷キャンパスでは、人気のある学生食堂にはランチタイムになると多くの学生が訪れる一方、比較的来客数の少ない学生食堂も存在する。学生アンケートの結果からも、得票数の高い第一食堂・フォレストガーデンに比べ、第二食堂・レインボーテラスの利用頻度は比較的低いことが分かる。この問題は、第2章でも触れた座席数問題とも密接に関連しているのだが、本章では座席数自体の問題からとりあえず切り離して考え、座席利用者数の偏在の背景にあると考えられるサービスの質の問題に注目する。なぜなら、偏在は来客数の少ない学生食堂のサービスに対する学生ニーズと、提供されるサービスとの間にミスマッチが生じていることを示唆するためである。この点は学生アンケートで学生が食堂に求めているものの上位に、味という項目が挙がっていることから裏付けられる。

複数の食堂があるなかで、どうして競争原理が十分働き、サービスの質的な均一化が実現しないのだろうか。次節以降では、この問題に関して鍵となる学生食堂の現状に関して整理した上で、解決案を提示していきたい。

4-1 現状把握

現在、学生食堂を運営する受託業者選定と学生食堂のサービスの質に関する評価は、概ね学生食堂担当の大学事務職員が行っているという。ただ、学生食堂担当は社会人であり、学生とは服する所得制約や効用の基準に大きな違いがある。もちろん、学生食堂担当は真摯にこの問題を包括的な視点から検討し、日々改善に向けた誠意を持って努力をされていることは、ヒアリングからも感じられた。

忘れてはならないのは、大学での食事の主たる顧客が学生であるという事実である。一般のレストランとは異なり、大学生という極めて特定の年齢層を相手としたサービスであるが故に、通常以上に顧客の属性を意識したサービスマネジメントが肝要なのではなかろうか。現段階では学生と大学（または食堂）との間で情報交換が行えるシステムが存在しない。

ただし、情報交換が出来たとしても、学生側の提案がフィージビリティのない、わがままな提案では意味がない。フィージビリティのある提案のためには、現状把握がまず必要となる。

第1に重要な点は、学生食堂の特殊性であろう。学生食堂の営業時間は一般レストラン対比で短く、長期休暇期間中などは営業できなくなってしまうため、実に1年のうち3分の1が休みとなってしまふ。24時間営業の店舗も珍しくない現代においては、これは企業にとって深刻な問題となる。また、朝食や夕食を学生食堂でとる学生は少なく、売り上げの大部分はランチに依存することになる。さらに、学生食堂の平均単価は400円を切っているとのことであつた。

このような特殊性故に、学校側と受託業者との関係が通常の飲食業の委託契約とは性格が異なってくるのが第2の重要な点である。大学食堂ならではの厳しい条件の中で、業者側にとっては利益確保が難しいばかりでなく、そもそも平均単価400円でサービスを安定的に提供できる業者も限られてしまふ。このため、率先して学生食堂市場に参入しようとする業者は限定される。いわば、学生食堂市場はその特殊性故に寡占市場になっているということになる。寡占市場では供給側である業者に一定の市場支配力が具備される。その結果、表面的な単価が400円でも企業努力次第では価格が下げられる（もしくは質を向上させられる）にもかかわらず、競争にさらされにくいいため、その努力がなされない可能性もある。いわゆるプリンシパル・エージェント問題（大学側と受託業者間の情報の非対称の問題）も存在するため、受託業者にモラルハザードが生じる可能性も否めない。そして、寡占故に委託側である大学は受託業者に対して弱い立場となり、受託業者に対して提案等がしにくい（し、モラルハザードを是正するような力を行使しにくい）という状況が生まれる。結局、この情報の非対称を改善する方策が、サービスの向上の鍵となるはずである。

かろうじて、この問題に歯止めをかけているのが、複数業者が1キャンパス内で食堂を運営しているという事実かもしれない。だが、各学生食堂における学生の利用者数の偏在の存在は、複数業者間の競争を通じたサービスの質の均一化を通じた利用学生数の平準化には繋がっていないようである。

4-2 情報の非対称性によって生じる問題

ここでは、情報の非対称性の問題について、もう少し詳しくみておきたい。情報の非対称性が存在するとは、売り手と買い手の情報量に差があるということの意味する。今回のケースで考えると、大学側の知りうる個々の業者のサービスの質に関する情報は限られており、どの業者が本当に優秀な業者なのかを識別するのは非常に難しいということである。その一方で、業

者側は自らについてはよくわかっている。つまり、大学側と業者側の間に情報の非対称性が存在する。

このとき、大学側はどのような行動をとるであろうか。業者のパターンは価格が安いが良い、価格が安いが悪い、価格が高いが良い、価格が高いが悪い、の4種類に分けられるとしよう。大学側は、価格が安い上に提供するサービスも良質であるならば喜んで契約を結ぶであろう（が、なかなかそういう業者はないだろう）。価格が安いが悪い業者については、質が悪くても価格が安いのであれば妥協するかもしれない。価格が高いが良い業者については、価格が高くても良質なサービスを提供できるのであれば受け入れる可能性はある。しかし、価格が高い上に提供するサービスも劣悪である業者とは契約をしたがらないだろう。ここで問題となるのが情報の非対称性である。大学側は価格が高い業者の中で、どの業者の質が悪いのかはなかなかわからない。価格の高い業者を選ぶ場合は、価格が高く質が悪いという業者に当たってしまうリスクを背負わなければならない、大学側にとっては価格の安い業者を選ぶほうが無難となるかもしれない。しかし、業者の受入基準を単に安い価格だけに設定すると、悪い業者の割合が増え、よい業者は残らないという状態を引き起こす（いわゆる逆選択の問題）。また、契約締結後においては、情報の非対称性のために食堂業者がサービスの質を落としたり、努力しなくなってしまうたりしたとしても大学側にはそれが分からない可能性があり、モラルハザードが発生する可能性がある。

4-3 現状を踏まえた対処策

以下では、情報の非対称の問題によるデメリットを極力回避しつつ、学生食堂のサービスの質の向上を促すような方策を提示し、その効果について簡単に検証してみたい。解決案としては、①入札後のモラルハザード防止のためのモニタリング制度の導入、②入札時の学生による人気投票の実施をはじめとする学生意見導入制度の確立、③入札参加業者に関する条件の均一化（イコールフィッティング）について検討をしてみたい。

解決案1：職員によるモニタリング

モニタリング（monitoring）の経済的定義は取引相手が締結した契約を正しく履行しているかどうか行動を監視（monitor）し、最適な経営努力を促すことである。だが、現実には継続

的なモニタリングには相当のコストがかかるため、容易ではないとされている。たとえば、医者が患者に対して最適な治療を行なっているかを監視（モニタリング）させるには、もう1人別の医者をお雇わなければならない、これにはかなりのコストが掛かる。モニタリングの1番の欠点はこの点であり、モニタリングが安価に出来る場合はそれが最善の方法となる。

そこで、今回私たちは大学や業務を委託しているエイチ・ユーによる学生食堂のモニタリングを提案する。この方法によるモニタリングは、法政大学職員および担当の部署の職員によるものであるため、人件費は殆ど掛からない⁹。つまり、極めて低コストで悉皆的な調査が実現可能である。具体的には、学校職員に業務の一環として、交代で学生食堂のモニタリングをしてもらい、問題点や提案に関する情報を蓄積していく。多数の英知が集約されて売上以外の情報での判断材料が得られることで、改善に向けた良案が生まれることが期待される。

解決案2：学生の意見が食堂側に伝わる体制の確立

解決案1の問題点は、学生食堂の主たる顧客である学生よりも、所得的に豊かな人たちの評価をベースとしたモニタリングとなってしまう問題である。ミクロ経済学の示すとおり、仮に同じ選好（無差別曲線）を持っていたとしても、予算制約がことなれば、需要曲線は異なる。むしろ学生間でも需要曲線は異なるが、社会人である大学職員の需要曲線と学生の平均的な需要曲線には大きな違いがあるだろう。

ところで、法政大学を含め、各大学では授業評価アンケートが実施される。このアンケートについては賛否両論ではあるが、否定的な意見の多くは①誹謗中傷が多く、学生の不満のはけ口にしかになっていない、②授業に偶然出てきた学生のアンケート内容なども反映され、適正な授業評価となっていない、③授業の内容が面白いことが重視されたり、単位が取りやすいことが重視されたりするため、授業の質についての本質的な調査とはなっていない、といった問題がある、といった意見が聞かれる¹⁰。

だが、学生食堂のサービスに関するアンケートに、この問題はあまり該当しないであろう。大学の授業のように専門性の高く、個別性の高いものについて、アンケートという単一のモノサシが不適切となりうる。それに比べ、食事に関するアンケートは食事の質やサービスの質が

⁹ 現在法政大学の教職員数は719名（08年4月1日現在）いる。過去の教職員数を見ても2007年には663名、2006年には672名、2005年には662名と安定して650名以上を維持している。そのため、学校職員によるモニタリングの導入によって教職員1人当たりに掛かる負荷の増加も非常に軽いもので済むであろう。

¹⁰ 筆者の出席していた各授業における教員の談話などを根拠としている。

悪いことに関する学生の率直な意見が提示されれば、それに対する改善を通じて食堂の売り上げの向上に繋がる。

学生側の意見の聴取方法はアンケートに限定する必要はないだろう。まずは、学生と大学(または食堂)との情報交換をやることから始めてみてはどうか。実は既に部分的にはこのような取り組みが実施されている。現在、5 食堂の中で最も混雑している第一学生食堂では、学生の意見を取り入れたメニューが提供されたり、学生が意見・要望を記入できる「ひとこと用紙」が用意されたりしている。この用紙に希望等を記入して専用の BOX に投函すると、それが事業活動の参考として活用される。学生食堂担当へのヒアリングによると、市ヶ谷キャンパス内の受託業者は 2 社あり、生協に続き東京ケータリングもこのような制度の導入を考えているということだが、それは受託業者が個々に対応しているのが実情である。

ここで一番強調したいのは大学として学生の意見・要望等の情報交換の継続的実施と、受動的ではなく能動的な情報収集の仕組み作りを考えていかなければならないことであろう。

大学側が学生の意見を取り入れる方法として 1 つは、受託業者の選定の過程において学生の意見を取り入れる仕組みの導入を条件として食堂側に提案することであろう。具体案について、他大学での経験なども踏まえて提示してもらうのも 1 案であろう。2 つ目の方法としては、このような条件を受け入れる受託候補業者について、お試し期間を設け、実際にその業者の提供するメニューを学生が食べることが出来るようにするものである。そしてその提供するサービスを比較した上で、大学側が人気投票を行ない、受託業者の選定に学生の意見を取り入れるということも検討してはどうだろうか。そして、その結果を広く学内に公表する。このような競争にさらされる状況を避けようとする業者は、仮に受託しても受託後にモラルハザードを起こす可能性があるため、業者の誠意をはかる 1 つのメルクマールとなる取り組みとなるのではなかろうか。

業者側に求めるだけでは不十分であり、学生側にも積極的な参加を促す必要があろう。そこで 3 つ目の方法として、学生食堂に関する学生団体の立ち上げを提案したい。たとえば、大学側も協力して学生食堂のメニューを含め、定期的に学生食堂を調査するサークルを立ち上げるのはどうか。学生は定期的に全 5 食堂で食事を取り評価を行う¹¹。必要に応じて他大学の学生食堂との比較を行ってもらうのもよいだろう。それを集計した上で、学生の意見や要望を吸い上げる。その際、食費相当程度の費用は大学が負担することになるかもしれないが、学生目線での学生食堂のサービスの質などの情報を得るためのコストと考えれば、大学の魅力を高める

¹¹ なお、サークルの構成員については公平な評価を維持するために、原則非公表とし、いわばミシュラン方式で行うべきであろう。

ための経費としてはそれほど高いものではないのではなかろうか。

このような制度の導入は、情報の非対称の問題に対する処方箋であるといえる。まず、選定に際して一定の基準を設けて不良な業者を排除するような審査の仕組みを導入することで、逆選択の問題が発生しにくいような精度設計となっている。また、継続的な学生側からの意見提示とその公表を通じて、受託後のモラルハザードを極力防ぐような配慮をしている。こういった取り組みを通じて、個々の学生食堂のサービスの質の向上と質の(よい意味での)同質化は、学生食堂の利用者数の偏りの改善に寄与することを通じて、食堂の効率的利用、すなわち座席数の問題の緩和効果が期待される。また、いうまでもなく、サービスの向上は、学生生活の質の向上にも繋がるし、こうした制度の導入を受験生にも周知することで、学生の意見を真摯に受け止める大学としての評価を高め、法政大学の魅力の向上にも貢献するであろう。

解決案3：入札制度見直し

モラルハザード問題の改善案としては、モニタリングが第1の手段ではあるが、それに加えて、入札時の契約に際して条件をある程度明示し、入札企業から提示される提案の前提条件部分について業者間でのイコールフィッティング(前提条件の一致化)をしておく必要があるだろう。中途半端な条件しか提示しないと、単にコスト面でのアドバンテージのある業者が選定されてしまう。たとえば、入札時の条件を衛生面など、いくつかの基準を設けることで、その基準を満たすことの出来る業者の中から受託業者を選べば、ある程度の質を確保できると考えられる。

ただし、起こりうる全ての可能性を考慮して、条件を増やしすぎてしまうと業者が集まらないという問題が発生するリスクもある。実際、ヒアリングをしたところに抛れば、大学側が主導権を持って行なう契約は難しく、条件を絞ることが必要となるだろう。

4-4 まとめ

学生側のニーズと学生食堂側のサービスの質の間にミスマッチがあるという問題に対し、いくつかの処方箋を提示した。特に、学生が意見を述べることのできる体制の確立が一番効果的であると思うが、大学職員によるモニタリング制度の導入、入札制度見直しにより情報の非対称性の問題がかなり改善することが期待できることを明らかにした。しかし、継続的な運用に

向けては、クリアすべき難題・課題も色々あると考えられ、それらの問題を1つずつ解決しながら、これらの仕組みの導入を実現させていくことが肝要であろう。

5 結びにかえて

本稿で注目した大学での食事の問題は、学生のみならず、大学自体にとって大変重要な問題であり、大学の競争力にも影響しかねない大事な課題である。本稿では、

- ① 学生食堂の座席数は絶対的に不足していることから生じる、利便性の問題
- ② 大学キャンパス内に食事で使用したトレーが置き去りにされ、大学内の快適さに悪影響を及ぼす問題
- ③ 学生のニーズと食堂側の提供するサービスの質のミスマッチの問題

を取り上げてきた。わたしたちは、これらの問題1つ1つを取り上げ、経済・経営学的なアプローチから解決策・改善策を提案し、そのフィージビリティについて検証した。

これらの方法により、学生の食生活の向上が望め、学生生活にも好影響を与えることが期待できる。大学側としても学生の食生活にまで気を配り、学生生活を良くしようという政策を進んで実行するということは、他の大学に対し法政大学が学生の快適な学生生活のための取り組みを考えているということを受験生やその親に対して印象づけることができるため、法政大学に対する魅力の向上にもつながっていくと考えられる。

トレー問題では、デポジット制度を導入することで、インセンティブ効果が生まれることから、トレーの回収率を上げることを中心に問題を解決することとした。学生食堂の座席数の不足の問題は、全学生食堂でのテイクアウト実施、使用していない場所の有効活用、移動販売車や出店の導入、また違った視点からでは各学生食堂で時間指定制メリットの利用を解決策として提案した。学生と食堂業者のマッチングの不十分から生じる味を含めたサービスの質の問題は、学生が意見を述べることの出来る体制の確立することと、職員によるモニタリング、入札制度の見直しを挙げ、改善策とした。

今後の課題は各章で提案した解決策・改善策の中で、デポジット制度導入における適した値段の設定について整理したい。移動販売車や出店の品物の単価を学生食堂の単価と同じかあるいは近づけさせることや、現段階での大学の立場の問題についてもそうである。突き詰めるとまだ、学生食堂改革をするためには課題が多くあるだろう。しかし、少なくとも今後の議論のたたき台としての提案として本稿は十分に意味のある提案を行っていると考えている。

多くの学生や大学関係者は、学生食堂の現状について満足しているわけではない。本稿では

問題を検証し、解決・改善策を提案しているがそれだけではなく、学生食堂に対する1人1人の意識が変われば、問題の解決が早くなり、また問題自体も今よりも良い方向へ変化するだろう。こうして今までよりさらに良い学生生活を送ることが可能になり、法政大学の魅力も大いに高まるだろう。

参考文献

神戸伸輔 (2004) 『入門 ゲーム理論と情報の経済学』 第2章 日本評論社

スコッチマー, S. (2008) 『知財創出 イノベーションとインセンティブ』 日本評論社

スティグリッツ, J.E. (2000) 『スティグリッツ ミクロ経済学』 第2版 東洋経済新報社

デポジット法制定全国ネットワーク (2000) 『だれでもできるデポジット』 合同出版株式会社

藤原洋二編 (2003) 『新版 金融入門』 第1章 昭和堂

三菱経済研究所 (2004) 『インセンティブの経済理論 ー情報、資源、契約ー』

藪下史郎 (2002) 『非対称情報の経済学～スティグリッツと新しい経済学』 第4～5章 光文社新書

補論：アンケート結果の概要

本アンケートは経営学部の学生に対し、5つの質問を単答方式で記名回答してもらったものである。2008年9月22日（月）曜日3・4限の日本経済論と9月25日（木）曜日の3限のミクロ経済学の講義において実施し、177人からの回答を得た。

質問事項と回答結果は以下の通りであった。

質問1：法政大学市ヶ谷キャンパスにある学生食堂について、改善してほしいのはどれですか？

- ①学生食堂の座席数の不足
- ②使用された食器やトレーがヘリオスなどに放置されている問題
- ③食事の質（味）
- ④食事の味以外のサービス
- ⑤その他

質問2：あなたが学食の食事を選ぶときに重視するのは？（あなたが学生食堂に求めるものは？）

- ①味 ②価格 ③量 ④メニューのバラエティの豊富さ

質問3：法政大学市ヶ谷キャンパスにある5つの学食の中で、あなたはよく行く学食は？

- ①第一学生食堂（一食） ②第二学生食堂（二食） ③フォレストガーデン（ボア地下）
- ④レインボーテラス（ボアソ2F） ⑤富士見坂学生食堂

質問4：あなたが学食に出せる金額の上限は？

- ①100円～200円 ②200円～300円 ③300円～400円
- ④400円～500円 ⑤500円～600円 ⑥600円～

質問5：あなたが思う学食に対する満足度を教えてください。

- ①満足 ②やや満足 ③普通 ④やや不満 ⑤不満

質問 1	回答 (人)
①学生食堂の座席数の不足	145
②使用済みトレイ放置問題	11
③食事の質	12
④味以外のサービス	4
⑤その他	5

質問 2	回答 (人)
①味	33
②価格	103
③量	17
④メニューの豊富さ	24

質問 3	回答 (人)
①一食	71
②二食	24
③フォレストガーデン	40
④レインボーテラス	10
⑤富士見坂	29

質問 4	回答 (人)
①100～200 円	1
②200～300 円	17
③300～400 円	63
④400～500 円	77
⑤500～600 円	19
⑥600 円以上	0

質問 5	回答 (人)
①満足	3
②やや満足	38
③普通	73
④やや不満	53
⑤不満	11