

■□要旨■□

1. [asics,NIKE,adidas] 現場検証結果の発表:Aチーム~Dチーム

メーカーのサービス事業化の実態を見学し、発表。初心者から経験者までいる塾生の中の印象はさまざま。購買意欲の低い「視察隊」にとって、購買に至るほど影響力があるサービスは少なかった。

asics,NIKE,adidasの3社がサービス事業を通じて提供しているものは、①靴選びのノウハウ(練習用、レース用で靴が違う)、②走り方のノウハウ。③走る習慣作り(継続モチベーション作り)のノウハウ、④走る喜び(仲間、目標)、⑤走る環境、といったもの。企業ごとに注力しているポイントは違い、それぞれの企業のサービス事業化のステージは異なる。

現段階ではサービス業単独で収益化していると思われるものはほぼないといえる。リアルサービスは原価割れで、ネットサービスは無収益。収益化も実現しつつ、本業の販売促進にもつながる本質的なサービス事業化といえるものは、この3社を見る限りまだ実現されていない。それほどメーカーのサービス事業化というのは難易度が高いチャレンジだといえる。

2. 新規事業提案

チームごとにそれぞれ対象企業を自由に選択し、自社のアセットを活かしながらCRMを意識しつつ売上拡大につながるサービスの横展開を検討し、発表した。

1) ユーカリが丘の街づくり:Aチーム

街のライフサイクルを考慮し、一斉大量入居ではなく、多世代が住む街を実現。コミュニティやインフラを不動産デベロッパーが整備しているユーカリが丘の取り組み事例を紹介した。不動産会社が住居以外のサービスをアフターサービスとして息長く提供している好事例。

2) 不動産会社のサービス事業:Dチーム

三井不動産をテーマに取り上げ、入居後に顧客が必要とするであろう補修や保険など、クロスセル事業を提案。アフターフォローすることがリスク(クレーム)と捕らえていることが原因なのか、現在は販売後のアフターサービスを通じた売上拡大、販売促進の機会を喪失していることが多いのではないかと示唆。

3) サービス・プラットフォームの提案(ビジターによる発表)

新しいタイプの街づくりの提案。街にあるサービス業種・小売業種は、住民の経営によるもの。その売上の一部を不動産会社が収益として回収するモデルを提案。

4) 日本郵船 新サービス事業検討:Bチーム

湧き出るようなアイデアの連発。幅広い提案となった。特に提案③は最大手として業界全体に影響できる好提案。

①婚活、教育、医療、提案、②共同購入・空き荷の情報と出航地と寄港地を開示 ③物流ハブ・最適輸送ワンストップ サービス・ライドシェア(あいのり)、④製造業・輸送中組立・加工サービス・船の丸ごと工場化、⑤エコ・淡水化・発電

5) NECのPCサービス事業提案:Cチーム

他社がやっているサービス事業との差別化が難しく、独自の販売促進につながる事業展開は難易度が高そうに見えた。

①自社製品向けサービスの提供・コンタクトセンター/ヘルプデスク、回収・リサイクル、抗菌コーティング

②基本サービスのバンドル化、データ保護・情報漏えい対策・三年間延長保証、セキュリティマネジメント

③他社製品向けサービスの提供・NEC PCプレミアムセンター・マルチベンダーHW統括サポートなど。

■□今回の学び ひとことという■□

メーカーがサービス業へ展開するのは難しい。サービス業単独で収益化しつつ本業シナジーがある形はなかなか実現しないもの。メーカーの各種の取り組みを段階評価するのはマーケティング観を育てるのに役立ちそう。



■□感想■□ 単なるPR手段として「サービス」を取り入れているのと、本質的にサービス事業化できていることの差は大きいと思いました。最悪なのは、販促手段として取り入れていながら、実際の販促につながらず単なるコスト化しているケースだと思います。メーカー群のそれぞれの企業が本質的なサービス事業展開のどの段階にあるか、という目でメーカーのサービス化を見ていくのは非常に面白いと思いました。新しい視座を得ることができました。現在のシューズメーカー各社の取り組みに関しては、今は市場拡大のフェイズであり、市場拡大に寄与することが自社売上拡大につながっている、という捉え方をしました。ダイレクトに自社売上に直結しているものは少ない。それだけ、メーカーのサービス事業化というのは非常に難しいハードルがあるのだと思いました。