

■□要旨■□

1. サービス・マネジメントの必要性

国家の経済成長にあわせてサービス産業の比率は高まる。サービス分野のイノベーションと生産性向上が経済成長を大きく左右するため、その分野の研究に注目が集まっている。サービス・マネジメント自体まだ若い考え方であるが20-30年後には経営学を中心となる考え方になるはずである。

2. 日本の今日的課題

- ① サービス分野におけるイノベーション：国内GDPにおけるサービス業の比率は74.6%（2012年）と高い水準に達してはいるものの、米国と比較すると労働生産性は低い。その分、サービス業におけるイノベーションの機会が多く、生産性向上に向け国家レベルでの取り組みが必要と考えられる。
- ② サービス業のグローバル化：グローバル企業は？で名前が挙がるのはホンダやソニーなどものづくりの会社ばかり。実際、上場企業における海外売上比率は製造業＝20.2%に対し、サービス業は3.1%と低水準。サービス業がグローバル化できない(しにくい)理由を突き止め、障害を乗り越えるための取り組みが必要である。
- ③ 製造業の脱コモディティ化：製造業は一定のレベルに商品の品質が達すると、顧客満足レベルは変わらなくなり、その結果、差は価格に収斂する傾向がある。価格競争を避ける可能性の1つとして、製造業のサービス化が考えられる。

3. グッズ・ドミナント・ロジック(G-Dロジック)とサービス・ドミナント・ロジック(S-Dロジック)

現実経済において、iPodやユニクロのようにモノとサービスの融合が進み、区別することが難しくなっている。実際、モノとサービスは「競合」するし、「補完」するし、「融合」する。そのため、価値づくりにおいて、従来のモノ中心の論理(G-Dロジック)からサービス中心の論理(S-Dロジック)へ世界観を変えることが、時代の変化に対応する最初の第一歩となる。

【G-Dロジック】従来のモノ中心とする考え方 ⇒経営のゴールは「交換価値の最大化」

- ・サービス観：モノかモノ以外の何か(＝サービス)。
- ・価値概念：企業が価値をつくり、顧客はそれを認め対価を払う。
- ・顧客像：消費者

【S-Dロジック】サービスを中心とした考え方 ⇒経営のゴールは「使用(文脈)価値の最大化」

- ・サービス観：モノを伴うサービス、モノを伴わないサービス(モノもサービスの一形態)
- ・価値概念：顧客と企業が一体となって価値が作られる。
- ・顧客像：生産消費者・共同生産者・価値共創者

4. 価値モデルと課金モデル

S-Dロジックに基づく使用(文脈)価値の課金モデルは、従来どおり交換価値で課金する方法と使用価値で課金する方法が考えられる。例えば、KOMTRAX(コマツ)は従来どおり交換価値での課金モデルをとる一方、ゼロックス(コピー機)はドキュメントカンパニーとして使用価値での課金モデルを採用している。

■□今回の学び ひとことという■□

どのような産業においても、G-Dロジック・S-Dロジックをとることができる。従来のG-Dロジックの世界観(交換価値の最大化)からいかに脱却できるか、それが脱コモディティ化の鍵となる。



■□感想■□

コモディティ化は私が働くオンライン証券業界でも起きている問題です。価格競争を避け、勝ち抜くにはサービスの差別化が重要となりますが、顧客と価値共創し、使用価値を高めることを経営のゴールとするというS-Dロジックの考え方は違いを作るためのアプローチとして大変参考になると感じました。