

機関番号：34416

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2008 ～ 2010

課題番号：20530375

研究課題名(和文)

サービス業のビジネス・モデル革新によるサービス生産性向上と顧客満足改善方策の研究

研究課題名(英文)

Research on Service Productivity Enhancement and Customer Satisfaction Improvement Strategy through Business Model Innovation in Service Industries

研究代表者 廣田 俊郎 (HIROTA TOSHIRO)

関西大学・商学部・教授

研究者番号：20067747

研究成果の概要(和文)：

論文⑤「Strategies for Service Companies to cope with Service Characteristics」において、サービス業に特有のものとされる、無形性、生産と消費の同時性、サービス印象の損なわれやすさ、品質のバラツキ、などのサービス特性に対して、サービス業がどのような対応を取っているかを、アンケート調査票に基づくデータをもとにして明らかにした。次に、論文④「サービス業が提供するサービス価値とサービス価値向上戦略」において、サービス業が提供しようとしているサービス価値とは、どのようなものであるかを解明した。その際、事業所向け機能的サービス、事業所向け情報・感性的サービス、消費者向け機能的サービス、消費者向け情報・感性的サービスという4類型を考え、消費者向け機能的サービス業においては標準的なサービス価値の適切な価格での提供が重視されているのに対し、事業所向け情報的・感性的サービスにおいてはソリューション価値の提供が重視され、消費者向け情報的・感性的サービスにおいては経験価値の提供が重視されていることを見いだした。さらに、論文①「サービス業の業界環境特性とサービス・ケーパビリティおよび経営成果との関連」において、サービス業がめざしている経営成果には、企業経済成果、サービス品質・プロセス改善成果、サービス満足成果という3種類のものがあることを明らかにした。なお、顧客満足成果は、上述の中のサービス満足成果の一面をなすものであり、企業がめざす3つの経営成果の1つに位置づけられることを確認した。また、サービス業として、競争環境の厳しさにいかに対応するかが結果的に顧客満足を高めることにつながっているということ、他方で、サービス・ケーパビリティとしてのローコストのサービス提供システム、顧客との関係性形成能力、サービス拠点の充実度合いなどが顧客満足を高めるのに効果的であることを見いだした。

研究成果の概要(英文)：

In the article #5 “Strategies for Service Companies to cope with Service Characteristics,” I clarified how service companies have been trying to cope with the service characteristics such as intangibility, inseparability between production and consumption, perishability of their service impression and heterogeneity of their services, based on questionnaire survey data to service industries.

In the article #4 “Corporate Service Values and Service Values Enhancement Strategy”, I also clarified what kind of service values are pursued by service companies. In clarifying this, I assumed there exist four types of service typologies such as functional business services, informational and emotional business services, functional consumer services and informational and emotional consumer services. I found that the functional consumer services offer standard service values with reasonable price, and that the functional business services offer solution values to their business customers. In the case of informational and emotional consumer services, the provisions of experience values seem to be emphasized.

In the article #1 “The Relationships among Industry Characteristics, Service Capabilities and Performances for the Service Companies,” I clarified that service performances which service companies try to accomplish include business economic performance, service quality and process improvement performance, and service satisfaction performances. The importance of customer satisfaction has been confirmed

through the finding that one of the three major management performances includes customer satisfaction as a part of service satisfaction performances. It appears that how service companies effectively respond to the severity of competitive environment could lead to the better customer satisfaction. On the other hand, the level of customer satisfaction can be improved when service capabilities such as the formation of low cost service provision systems, the relationships building capability with their customer and the increase in the number of service locations are effectively performed.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2009年度	700,000	210,000	910,000
2010年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	2,300,000	690,000	2,990,000

研究分野： 社会科学

科研費の分科・細目： 経営学

キーワード： サービス業

1. 研究開始当初の背景

本研究を開始した当初の背景としては、サービス業を対象とする研究が、サービス科学あるいはサービスサイエンスという名称のもとに我が国においても本格的に解明され始めていたという状況にあった。例えば、『一橋ビジネスレビュー』の2006年8月号が「サービスを科学する」という特集を組んでおり、オフィス・オートメーション学会の学会誌『オフィス・オートメーション』の26巻3号(2006年5月号)は「特集：情報資源とサービスサイエンス」においてサービスサイエンスの動向を取り上げていた。また、政府関係においても文部科学省の科学技術政策研究所が発行する『科学技術動向』の2005年12月号において、「サービスサイエンスにまつわる国内外の動向」という論文が掲載されていた。

このようにサービス業のあり方についての関心が高まってきていたが、研究代表者は、1994年にサービス業を対象とするアンケート調査を実施し、さらに2004年に、インターネットの影響などによってサービス業の戦略と組織にどのような変化が生じているのかを解明すべく再度アンケート調査を実施した。このように、数年前から広く一般に関心を持たれ始めてきたサービス業についての研究を、研究代表者は10年以上前から継続して取り組んできた。

なお、本研究のキーワードの1つである「ビジネス・モデル」という用語については、様々な観点からの考察が行われるようになってきていた。例えば、ゲイリー・ハメルに

よる『リーディング・ザ・レボリューション』において、ビジネス・モデルとは、顧客、コア戦略、戦略的資源、価値ネットワークの複合から成るものと想定されていた。また、寺本・岩崎による『ビジネス・モデル革命』においては、顧客、コアバリュー、コアプロセス、コアコンピタンス、コア人材、組織構造、管理システムから成るものと想定されていた。さらに加護野による『〈競争優位〉のシステム』においては、分業構造の設計、インセンティブ・システムの設計、情報の流れの設計、モノの流れの設計、金の流れの設計から成るものと想定されていた。

以上のようなものとして想定されてきたビジネス・モデルについて、サービス業各社は、提供サービスのコンセプト・内容、サービス提供のターゲット市場、サービス提供システム、などを明確化したうえで、それらを独特な仕方で結合したサービス・ビジネス・モデルを形成するに至っているように思われる。このように、インターネットの浸透、IT環境の激変、グローバル化の進展、などの経営環境変化のもとで、サービス業は、そのビジネス・モデルの革新を通じて、サービス生産性を向上させ、顧客満足改善を図ろうとしてきていた。このような状況が見られ始めていたということ为背景として本研究開始がなされたのである。

2. 研究の目的

従来、我が国で「非製造業」と呼ばれてきた流通、金融、運輸、通信、電力・ガス、その他サービス(=狭義のサービス業としての

ホテル、ソフトウェア開発業、等)などの産業群を「サービス業」と呼ぶことにして、それらのサービス業において、ビジネス・モデル革新によるサービス生産性の向上と顧客満足改善の方策としてどのような取り組みがなされているのか、また今後、どのような取り組みが可能であるのかを探ることが本研究の研究目的であった。

サービス業のビジネス・モデル革新の内容として、サービス提供システムに関するモジュール化を図る動きが生じてきている。このモジュール化という取り組みは、既に製造業において一般的に見られている現象であるが、サービス業についても、それがどのような形態で生じているのかの解明を行いたいと考えた。例えば、携帯電話サービス業などについては、利用可能なコンテンツの提供については、他社に委ねるという方策を用いており、モジュール化がなされているといえる。宅配便サービス業についても、集配をコンビニ業者に委託している場合は、集配業務部分をモジュール化しているといえる。このようにサービス業務のモジュール化を進めることにより、より効率的でスピーディなサービス・ビジネス・モデルの実現がめざされている。サービス業が、モジュール化した業務をどの程度自社で担当しようとしているのかについての取り組みの実態を解明していくということも本研究の目的の1つであった。

また、ビジネス・モデルについての全体的な変化について、どのような動向が見られるかも本研究では明らかにしようと考えた。その際、種々のサービス産業が、情報化、グローバル化、高齢化、規制緩和などの経営環境変化に直面しており、このような変化との関わりの中で新たなビジネス・モデルが形成されていく事態を解明したいと考えた。

ところで、サービス業のマネジメント・システムに関して、J. ヘスケットは、サービス・プロフィット・チェーンという概念を提唱した。すなわち、サービス業が成功するには、サービス人員などの従業員に満足して働いてもらうことが必要であり、そのことが顧客満足につながるサービス提供をもたらし、その結果として企業利益増進や成長につながるという考え方である。このアプローチは、感性的アプローチと呼ぶこともできる。他方、このようなアプローチとは対照的なものとして、T. レビットはサービス業の「工業化」の必要性を指摘した。従来、労働集約的と見なされてきたサービス業においても、標準化、省力化など種々の「工業化」の余地があると見る見方である。さらに、イギリスのI. マイルズなどは、知識集約的アプローチというものも考えることができ、イギリスのビジネス・サービス業の未来はこのようなタイプのサービス業にあることを表明していた。サー

ビス業各社が生産性向上と顧客満足改善を図るうえで、どのようなサービス類型を基礎としているのかを解明しようとするのも本研究の目的の1つであった。

3. 研究の方法

本研究の方法としてまず用いたのは、本研究着手の前に筆者が1994年および2004年に実施していたアンケート調査データを、本研究の問題意識をもとに再度分析することであった。

また、サービス業に属する種々の企業についての事例研究的な情報を公刊の雑誌論文、新聞記事検索などによって収集することにも取り組んだ。例えば、研究代表者の実施したアンケート票の中で「経営環境変化への対応」という質問項目を設け、各社が対応に苦慮してきた最近の経営環境変化とはどのようなものであるのかについて質問していたが、公刊論文や有価証券報告書などの分析を通じて、各社が置かれている状況を把握するとともに、それに対してどのような対応を行おうとしてきたのかを把握するようにした。

また、アンケート票の中で、「サービス商品の魅力度を高める方策」「サービス能力を高める方法としての人的資源充実の方策、物的要素充実の方策、情報システム開発の方策、サービス拠点充実の方策、販売促進活動の方策」などについての質問を設定していたが、これらの問いに対するアンケート・データの分析を行うとともに、公刊論文や有価証券報告書の分析を通じてより詳細な情報を得るようにした。

その他に、海外での学会に参加することにより、先進的な情報の収集にも努めた。例えば、2008年10月初旬に、アメリカ合衆国メリーランド州のメリーランド大学 Robert H. Smith School of Business において開催された Frontiers in Service Conference 第17回大会に出席し、サービス研究についての現状についての情報収集を行った。

なお、2009年4月1日から9月4日にかけて、科学研究費補助金によるものではないが、代表研究者の勤務先である関西大学の在外研究制度に基づき、アメリカ合衆国ノース・カロライナ大学チャペルヒル校の Department of Sociology において客員研究員としての研究を行った。同校は、Population Ecology (個体群生態学) と呼ばれる組織論のアプローチを生み出す拠点となったところであるが、同校での研究を通じて、個体群生態学と制度派組織論の融合の可能性はいかなるものであるかという問題意識を持つようになり、それをサービス業におけるビジネス・モデルの推移の解明に活かすことができるのではないかと問題意識を形成することができた。

また、2010年8月6日～10日にかけて、カナダのモントリオール市で開催されたAcademy of Managementにも参加し、サービス業の新たなビジネス・モデルを考えるうえで、提携・協働が重要な役割を果たしていると考えに至っていたので、それらに関する研究のセッションに参加することにより、本研究を前進させる方法の1つとした。

4. 研究成果

サービス業には、無形性、生産と消費の同時性、サービス印象の損なわれやすさ、品質のバラツキ、などの特色があると言われてきたが、サービス業において新たなビジネス・モデルを生み出すには、これらの点についての対処を行うことが不可欠である。

そこで、論文⑤「Strategies for Service Companies to cope with Service Characteristics」において、このようなサービス特性に対して、サービス業がどのような対応を取っているかを、アンケート調査票に基づくデータをもとにして明らかにした。例えば、サービスの無形性に対しては、顧客へレポートやメールを送り、サービス印象を思い起こさせようとする方策が取られていることを示した。特に、銀行、宅配、電力業において取り組まれていることを示した。次に、生産と消費の同時性については、サービス要素の一部を事前に用意しておくような取り組みが行われていることを示した。特に、証券業や電力業において取り組まれていることを示した。さらにサービス印象の損なわれやすさに対しては、顧客を自社サービスにつなぎ止め、サービス印象を思い起こさせ、ロイヤルティを高めるための方策として会員カードの発行を試みていることを示した。特に、百貨店、その他金融業などで取り組まれていることを示した。最後に、サービス品質のバラツキに対しては、サービス品質改善プログラムを導入し、対応を図っていることを示した。特に、保険業、宅配業などで取り組まれていることを示した。

サービス業のビジネス・モデル革新を議論すると言えば、種々の革新的なビジネス・システムの創造にはどのような工夫がありうるかを解明することだと考えられるが、本研究においては、とりあえずサービス業の特性とされているものに対して、サービス業がどのような対応を行っているのかの解明に取り組み、事実発見を試みた。

次に、論文④「サービス業が提供するサービス価値とサービス価値向上戦略」において、本研究の研究目的の一つでもある顧客満足改善方策の研究を行うという観点から、サービス業が提供しようとしているサービス価値とは、どのようなものであるかを解明した。その解明に際して、サービス業とは、顧客に

対して何らかの変化をもたらそうとするものであるという観点を採用した。そして、顧客に対して何らかの変化をもたらすにあたって、機能的アプローチと情動的・感性的アプローチという2つのアプローチが考えられると想定した。ところで、サービス業には、事業所向けサービスと消費者向けサービスが存在するので、上記の2つのアプローチを適用して、事業所向け機能的サービス、事業所向け情報・感性的サービス、消費者向け機能的サービス、消費者向け情報・感性的サービスという4類型を考え、それぞれの類型においてサービス価値をいかに高めようとしているかを解明した。

ここで、事業所向け機能的サービスとは、顧客であるメーカーが必要とする原材料、商材、鉄鋼製品、あるいはエネルギー商品が高い信頼性をもって提供するサービス類型であり、卸売り（商社）、海運、倉庫運輸業が該当する。このような類型においては、IT関連の設備・機器の導入という物的要素充実の方策やサービスマニュアルの整備にもとづいた従業員の顧客対応の改善、顧客がアクセスしやすい場所へのサービス拠点の設置、などが重視されていた。次に、事業者向け情報・感性的サービスとは、事業所顧客が必要とする知識集約的な情報サービスを提供するサービス類型であり、その他金融、陸運（宅配）、その他サービス業などが該当する。この類型においては、成果・能力給の導入、評価制度の充実、サービス拠点への優秀な人材の配置などが重視されていた。また、消費者向け機能的サービスとは、消費者に対し不動産などの居住環境提供、鉄道などの移動ニーズ対応、外食などの食ニーズ対応を行うサービス類型であり、銀行、証券、鉄道などが該当する。このような類型では、IT関連の設備・機器の導入という物的要素充実の方策やサービス商品の品揃えの充実、などが重視されていた。最後に、消費者向け情報動的・感性的サービスとは、消費者に対して、アミューズメント、悲しみの解消、ショッピングの楽しさを提供するサービス類型であり、小売（百貨店）、その他金融、不動産などが該当する。このような類型では、顧客がアクセスしやすい場所へのサービス拠点の設置、企業イメージ・商品イメージを高めるような広告・宣伝活動の実施、などが重視されていた。

なお、各サービス類型において強調されるサービス価値の内容は異なり、消費者向け機能的サービスにおいては、標準的なサービス価値を適切な価格で提供されることが重視されるのに対し、事業所向け情報動的・感性的サービスにおいてはソリューション価値の提供が重視され、消費者向け情報動的・感性的サービスにおいては経験価値の提供が重視されていることも見いだした。

さらに、論文①「サービス業の業界環境特性とサービス・ケーパビリティおよび経営成果との関連」において、サービス業がめざしている経営成果には、企業経済成果、サービス品質・プロセス改善成果、サービス満足成果という3種類のものがあるということを明らかにした。

本研究では、顧客満足改善方策を探ろうとしているが、顧客満足は、上述の経営成果の中のサービス満足成果の一面をなすものであり、企業がめざす3つの経営成果の1つに位置づけられることを確認した。このように、経営成果の一つとしても重要な顧客満足は、一面では、サービス業を取り巻く環境によって規定されるとともに、他面ではサービス業が育成してきたサービス・ケーパビリティに依存することも明らかにした。前者の面については、価格競争の程度が高く、新サービスによる代替の程度が高く、新規参入が起りやすいという業界環境特性が、サービス満足成果を高めていることを見いだした。このことの意味は、サービス業としては、競争環境の厳しさにいかに対応するかが結果的に顧客満足を高めることにつながっているということであると考えた。

他方、サービス・ケーパビリティとしてのローコストのサービス提供システム、顧客との関係性形成能力、サービス拠点の充実度合いなどが効果的であると見なされていることを見いだした。この点については、アンケート実施時機が2005年と、いわゆる「失われた10年」の時期にあたり、デフレが持続していたことによる影響があるものと考えた。

5. 主な発表論文等 (研究代表者には下線)

〔雑誌論文〕(計6件)

- ①廣田俊郎「サービス業の業界環境特性とサービス・ケーパビリティおよび経営成果との関連」『関西大学商学論集』査読無，第55巻第6号，2011年，21-40ページ。

- <http://kuir.jm.kansai-u.ac.jp/dspace/>
- ②廣田俊郎「提携と協働の経営戦略についての基盤的考察」『関西大学商学論集』査読無，第55巻第3号，2010年，19-40ページ。
<http://kuir.jm.kansai-u.ac.jp/dspace/>
- ③廣田俊郎「経営戦略策定のための経営環境分析手法」『関西大学商学論集』査読無，第54巻第6号，2010年，57-75ページ。
<http://kuir.jm.kansai-u.ac.jp/dspace/>
- ④廣田俊郎「サービス業が提供するサービス価値とサービス価値向上戦略」『関西大学商学論集』査読無，第54巻第5号，2009年，73-90ページ。
<http://kuir.jm.kansai-u.ac.jp/dspace/>
- ⑤Toshiro Hirota, “Strategies for Service Companies to cope with Service Characteristics,” *Kansai University Review of Business And Commerce*, 査読無, No.11, March, 2009年，11-26ページ。
<http://kuir.jm.kansai-u.ac.jp/dspace/>
- ⑥廣田俊郎「イノベーション生成要素とイノベーション成果についての経営戦略的考察」『関西大学商学論集』査読無，第53巻第6号，2009年，83-102ページ。
<http://kuir.jm.kansai-u.ac.jp/dspace/>

〔学会発表〕(計2件)

- 廣田俊郎「社会経済システム変化のもとでの提携・協働経営戦略」社会・経済システム学会第29回大会，2010年10月30日(土)，同志社大学(今出川校地)寒梅館。
- 廣田俊郎「提携と協調の経営戦略について」組織学会関西支部研究会，2010年6月22日(火)，関西大学100周年記念会館。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

廣田 俊郎 (HIROTA TOSHIRO)
関西大学・商学部・教授
研究者番号：20067747