

[特集論文—I]

# 生活起点の サービスイノベーション サービス経済の起業家精神

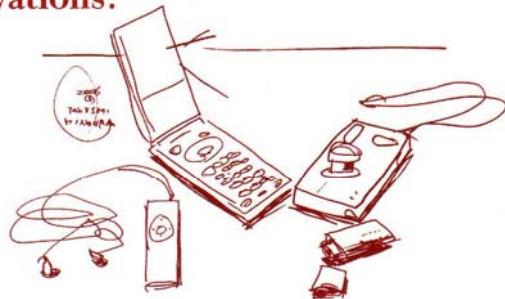
Entrepreneurial Approach to Service Innovations:  
Addressing Changing Lifestyles in Japan

藤川佳則 *Fujikawa Yoshinori*

一橋大学大学院国際企業戦略研究科専任講師

カール・ケイ *Carl Kay*

一橋大学大学院国際企業戦略研究科博士課程



日本国内のサービス産業は従来、生産性や競争力における後進性が指摘されてきた。

しかし、本稿では、そうした国内の旧態依然たる業界こそが

起業家精神を発揮する最高の土俵であることに着目する。

本稿では、古本業のブックオフ、写真館業のスタジオアリス、アミューズメント業のネクストジャパン、葬儀業のアーバンフェューネスなど、斬新な発想と戦略を通して、日本人の日常生活に根ざした新しい顧客価値の創造に挑戦する事例に焦点を当てる。

なぜ、こうした業界でイノベーションが実現できたのであろうか。

これら「生活起点のサービスイノベーション」の事例を、サービスマネジメント分野で

広く用いられてきたフレームワーク「サービス・プロフィット・チェーン」を応用することによって分析し、その機会発生や事業実現の論理に迫る。

## 1 はじめに

サービスイノベーションの重要性に関する議論が盛り

上がりつつある。経済の成熟化に伴い、一国の産業構造においてサービスが果たす役割が増大することは、洋の東西を問わず見られる現象である。<sup>1)</sup> 今や、日本を含む先進各国では、国民総生産や就業人口構成などマクロレベルの統計指標で見た場合、経済活動に占めるサービスの割合は7割とも8割ともいわれる。ミクロレベルでも、

標準化・スケール化を促進するものになっていない可能性がある。

また、本論文では消費者向けのサービスを中心に紹介したが、今回の事例調査では、B2Bサービス事例も研究対象とした。たとえば、全国約1370カ所の葬儀社や葬儀会館をネットワークで結び、専門の画像技術者が遺影写真を遠隔加工して30分程度で配信するサービスを提供する「アスカネット」、賃貸住宅業者に対して、従来何らかの理由で賃貸契約ができなかった社会的立場に置かれた人たちの滞納家賃保証制度を提供することによって、賃貸住宅の稼働率向上を実現する「リプラス」、大企業と中小企業の取引関係において決済期間の違いから日常的に発生するキャッシュフローの無駄な滞留(たとえば、大企業の処理業務に時間を要する結果、業務遂行した中小企業の資金繰りが厳しくなるなど)に対し、大企業の買掛金業務の委託を行い、中小企業の売掛金を流動化することを手がける「フィデック」、さまざまな業界慣行の残る建設業に対し、公平性と透明性を貫き、明朗会計に基づく顧客の側に立ったコンストラクション・マネジメント・サービスの提供を目指す「明豊ファシリティワーカーク」などである。これらB2Bサービス事例も、日本経済におけるビジネスの「日常生活」において、旧態依然たる業界の既存業者が提供できていない新たな価値創造の実現を目指す点において、本論文で記述したB2C事例と同様、「生活起点のサービスイノベーション」事例といえる。本論文で展開した試論と同様の論理がそのまま当てはまるかどうかは、引き続き議論を進めていく必要がある。

## 4 おわりに

本論文では、日本国内のサービス産業において、日常生活における新たな顧客価値を生み出す事業創造を「生

活起点のサービスイノベーション」として焦点を当て、その機会発生と事業実現の論理に関する試論を展開した。日本発のサービスイノベーションの潜在機会は、従来は生産性が低く競争力も弱いと考えられてきた国内産業のなかに、そして、日本人の日常生活のなかに数多くあると考える。サービスイノベーションに関する議論や、その論理の解明に関する研究活動は始まったばかりで現在進行形である。本論文で提示した試論も、限定数の事例研究に基づいて論理を推し量ったものであり、かつ、サービスイノベーションの一類型にすぎない。今後、さらなる研究を通じて論理の精緻化を図りたいと考える。本論文の試論が、今後大きな発展が期待されるサービス研究の一端として、さらなる議論を触発することにつながれば幸甚である。H



藤川佳則 (ふじかわ・よしのり)

1969年京都府生まれ。一橋大学経済学部卒業。同大学院商学研究科修士。ハーバード・ビジネススクールにてMBA(経営学修士)、ペンシルバニア州立大学にてPh.D.(経営学博士)を取得。ハーバード・ビジネススクール研究助手、ペンシルバニア州立大学講師、オルソン・ザルトマン・アソシエイツ(コンサルティング)を経て、現職。専門はマーケティング、消費者行動論、サービス・マネジメント。主な著作:『マーケティング革新の時代』(有斐閣)、『マーケティング・ジャーナル』(日本マーケティング協会)などに執筆。訳書に『心脳マーケティング』(共訳、ダイヤモンド社)。



カール・ケイ (Carl Kay)

1956年ペンシルベニア州生まれ。78年ハーバード大学東アジア言語文化学科を首席で卒業。82年ソフトウェアサービス会社をボストンで起業、96年日本支社設立、98年会社を売却。現在は一橋大学大学院国際企業戦略研究科の経営学博士(DBA)コースに在籍。日本企業数社の取締役および経営コンサルタント。社団法人日本翻訳連盟理事、ハーバード・クラブ・オブ・ジャパンのバイス・プレジデントを務める。主な著作:『Saying Yes to Japan: How Outsiders Are Reviving a Trillion Dollar Services Market』(共著、Vertical Inc.;邦訳『日本人が知らない「儲かる国」ニッポン』日本経済新聞社)。