

「インサルト」の目

「サービス産業 いろいろ 経済学」

これからのサービス産業と生産性向上へのチャレンジ

サービス産業の生い立ち

日本経済の七割を占めるといわれるサービス産業は、製造業と並んで今後の日本経済の成長エンジンとして期待されている。しかしながらサービス産業の市場規模は欧米に比べ見劣りする状態にある。

このため千葉県では、県内サービス産業の振興策の一環として、サービス産業の生産性向上を目的とした「千葉県生産性向上モデル事例集」を今年の三月に刊行した。筆者もこの事例集づくりに参加させていただき、事例調査を通じて県内サービス産業のあり方を模索してきた。そこで、この調査結果をもとに、サービス産業のあり方を検討してみたい。

まずはじめに、我が国におけるサービス産業の生い立ちを見てみよう。昭和二〇年代には経済復興に伴う、国民生活に密着した飲食業や理美容業、旅館・ホテルの活

動が中心であった。昭和三〇年代以降、軽工業から重化学工業が活況を呈するようになり、運輸業、金融関係、技術コンサルタント等が台頭してきた。その後、スーパーマーケットやショッピングセンター等も盛んになった。

平成に入り通信衛星打ち上げの成功により、IT技術が加速し、気象通信サービスやナビゲーションシステムが実現化した。二十一世紀に入ってから、エコロジカル産業が台頭してきたのである。

サービス産業の特性

サービス産業は無形性、同時性、不均質性、消滅性といった物の製品とは異なる特性があると考えられている。

サービス産業を定義すれば、「広義のサービス産業」とは第三次産業と同義であり、「狭義のサービス産業」とは、卸売業、小売業を除いた第三次産業を指すと考えられる。

事業所数では、旧来からの飲食、洗濯・理美容、不動産などの業種が上位にあり、この三事業所で五割を占めている。事業所数の増加率では、社会福祉関連や医療等の伸びが顕著である。

広義のサービス業

●統計審議会
日本標準産業分類において、「第一次産業、第二次産業に含まれないその他のものを全てを第三次産業として、サービス産業としている」
●経済産業省産業構造審議会サービス政策部会
「サービス産業は第三次産業と同義で、エネルギーや通信、運輸や卸・小売等も含む」

狭義のサービス業

●形のない財をサービスと呼ぶことから、形のある財を取引する卸売業・小売業を除いた第三次産業を指してサービス業と呼ぶ。
●「サービス業基本調査で取り上げられた中分類の業種・業態」を指すという考え方もある。

●サービスの特性

無形性	触ることができないはっきりとした形がないため、購入前に見たり試したりすることが不可能
同時性	売り買いた後にモノが残らず、生産と同時に消費されていく
不均質性(変動性)	誰が誰にいつどこで提供するかによって品質等が左右される
消滅性	形のないものゆえ、在庫にすることが不可能である

生産性向上に向け製造技術を取り入れる

先進諸国においては、サービス産業(広義)のウエイトが実質GDP、雇用の両面で着実に拡大を続けており、日本でもサービス業はGDP、雇用ベースで七割を占める重要な産業なのである。

しかしながら、サービス産業の生産性を日米欧で比較すると、製造業では日本が欧米を上回っているが、サービス産業では下回っている。

●労働生産性上昇率(1995~2003)

	製造業(%)	サービス産業(%)
米国	3.3	2.3
英国	2.0	1.3
ドイツ	1.7	0.9
日本	4.1	0.8

(資料:OECD2005)

日本の製造業においては「つくれば売れる時代」から「売れるものを作る時代」へと大きく変化し、多くの技術革新を生み出してきた。サービス業といえは「人的サービス」がどうしてもメインであり、製造

●サービス産業の取り組み類型

適用手法	生産性向上手法の内容
1. サービスの高付加価値化	サービス活動の価値を高めるには、常に経営者や従業員による次の4つの高付加価値が求められる。 ①顧客のニーズにあった人的技術の活用 ②時代の要請に応じた施設の提供 ③地域及び企業の連携によるサービスの向上 ④顧客・環境システムの導入 ・・・であり、生産性向上の足がかりとしている。
2. 製造装置のノウハウの導入	物づくりの優位性を確保するため動作の無駄を排除し作業手順を分析したり、各作業の所要時間の短縮化を図ったり、人の作業を優れた機器に置き換える等、生産効率を高める手法を導入する。
3. ITの導入	生産性向上を目指して情報機能を有効に働かせるためには、顧客サポートシステムを作ったり、IT活用によるマネジメントの合理化や販売活動の強化などに導入する。
4. 科学的・工学的手法の導入	自然科学の知見を利用して、人間の利益になるような技術を開発し、製品・製法などを発明すること等を指し、GPSの利用、ICタグによる在庫情報の確認などが挙げられる。

業で培われた技術を取り入れるということは少なかつた。大手レストランチェーンでは、セントラルキッチンで調理を行い、それを加熱して客に提供する。このような試みがサービスの製造化の一例である。

生産性向上に向けた取り組み類型としては「サービスの高付加価値化」を基本に、製造業の技術を取り入れる。それはムダを排除し機器により生産効率を高める「製造装置のノウハウの導入」や、IT技術によるマネジメントの合理化を図る「ITの導入」、自然科学の知見を活用する「科学的・工学的手法の導入」である。

生産性向上のモデル事例

生産性向上への取り組みとして、四つのパターンを述べたが、それらの手法をうまく取り入れ生産性の向上に結びつけている千葉県企業をご紹介します。

■ イベント・コミュニケーションズ

木更津市にある当社はイベント企画と機材のレンタルを併せ持つイベント会社である。「環境」を最大の解決課題とし、イベント主催者と協力し環境にやさしいイベントの開催を目指し、行政等の発注者からの支持を集め業績を伸ばしている。

株式会社 イベント・コミュニケーションズ

環境への配慮から、「エコイベントマニュアル」を創り、環境に優しい地域イベントの開催を目指す



生産性向上に向けた取組と効果

- ① エコイベントマニュアルの作成により、主催者、当社、関係者が環境に配慮した役割を提案
- ② 看板や備品等の制作物の再利用化により廃棄物を減少
- ③ 環境配慮製品のレンタル化により、ローコストかを目指した。

カンパを数年次使用することで、コストダウンと顧客の囲い込みが可能。エコイベントに対する関心が高まり、環境配慮型商品数が増加した。

■ ミレー

多古町周辺には有機栽培農家が多く、その新鮮で安心な穫れたて野菜を消費者に提供したい、とい

う経営者の思いから事業を立ち上げた。インターネットを利用した有機農作物の宅配ビジネスとして注目されている。

ミレー株式会社

インターネット注文システムの刷新により新鮮無農薬野菜の販売にはずみ



生産性向上に向けた取組と効果

- ① 社名をミレーとし、素朴で親しみのある会社イメージを実現
- ② 無農薬野菜および減農薬栽培の穫れたて野菜を「おうち」をモットーに、「おもてなし」を感じさせるHPのサイト作り
- ③ システム刷新で会社側の事務作業を簡略化

システム刷新により、取り扱い数も従来4倍弱に増加、入力事項の変更や確認が容易に行えるようになったため、会員数の増加に結びついた。

■ OPA

館山市平砂浦海岸にある南欧風の小さなリゾートホテル。客室をリフレッシュルームや漫画の図書館に改修する等、常に顧客のリラケーションを高めるための仕掛けを模索し稼働率を高めている。

有限会社 OPA

南フランスの香りがする、ちいさなリゾートホテル ワイン風呂やリフレッシュルームでリラクゼーション



生産性向上に向けた取組と効果

- ① 1階の客室を改装することで図書室をさらに一つ増加し、漫画図書室と文庫本等の図書室に分けた。
- ② ワイン風呂など4つのプライベートバスに加えて、7ルームとリフレッシュルームを設けた。
- ③ 7室に分かれた小さなレストラン空間では、繊細で美しいフランス料理を提供。

ホテルの姿勢が宿泊客のロコモで伝わり、リピーターが増加、年間を通してコンスタントな宿泊客の確保につながっている

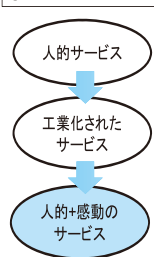
サービスイノベーションへのチャレンジ

いまままでみてきたように、サービス業の生産性向上には、昔から考えられてきた人的接客サービスや個人の技術ばかりでなく、次の三つの手法が考えられる。第一は、価値や組織行動の見える化であり、イベント・コミュニケーションズによる環境に配慮したマニュアルづくりがこれにあたる。第二は、サービスの最適化である。OPAでは客室を減少してまでリラクゼーション効果を強化している。第三は、サービス価値の創造であり、有機野菜をITを活用して安く販売しようとするミレーの試みである。

これからのサービスイノベーションには、従来からの人的サービスに加えて、工業化されたサービスを付加することが求められている。さらに言えば、サービスの受け手が感動するようなサービスを実現できれば、まさにサービスイノベーションといえるのである。

サービスイノベーションの課題

- ① 価値や組織行動の可視化→「見える化」
- ② サービスの最適化
- ③ サービス価値の創造



（中小企業診断士 大塚慎二）