

論文の要約

報告番号	甲 乙	第 99 号	氏名	奥山 雅之
学位論文題目	中小製造業のサービス・イノベーション —製造業におけるサービス事業の進化と 中小製造業におけるサービス事業の実態に関する考察—			
<p>論文の要約</p> <p>※「目的・問題提起・考察・まとめ」のように論文の構成に沿ったかたちでまとめられたもので、論文の中身が分かるもの</p> <p>メンテナンス、修理、ソリューション、レンタルなど、製造業におけるサービス事業のうち、とくに中小製造業のサービス事業の実態とその役割について考察する。</p> <p>サービスに関する研究は、サービス・マーケティング、マネジメント、およびサイエンスの各分野を中心に研究が積み重ねられており、こうした研究成果は、製造業のサービス事業展開を議論する上でも有効である。しかしながら、これらは、サービス業におけるサービス事業が中心的課題であり、製造業のサービス事業を中心に据えた研究は少ない。そのうち、とくに中小製造業のサービス事業に限ると、その実態を明らかにしたものは少ない。「S-D ロジック」は、製造業のサービス事業展開の際のマインドセットとして有効であるが、製品事業とサービス事業との関係性には踏み込んで言及してはいない。</p> <p>そこで、本研究では、こうした問題意識に基づき、中小製造業におけるサービス事業展開の役割及び諸問題に踏み込んで検討し、サービス専業あるいはサービス主体の企業のサービス事業とは異なる、製造業全般ないし中小製造業におけるサービス事業の役割や進化プロセス、および実態や課題を検討していく。</p> <p>第一に、マクロ統計や大手製造業の各種データから、我が国の製造業におけるサービス事業がどの程度進展しているかを考察する。これによれば、マクロの統計によれば、製造業の事業全体に占めるウェイトは小さいものの、個別企業で見れば、機械産業を中心に、サービス事業のウェイトが高い企業がみられることを明らかにした。</p> <p>第二に、製造業における製品事業とサービス事業との相互関係から、両者をあわせ持つことの相乗効果と減殺効果を整理するとともに、製造業のサービス事業の展開について、その理論的枠組みを「進化フレームワーク」として整理する。</p> <p>製造業が製品事業とサービス事業とを併せ持つ synergy (相乗効果) としては、差別化の自由度の拡大や範囲の経済性の獲得、製品とサービスによるワンストップの提供、財提供の最適選択、anergy (減殺効果) としては、製品優先のマインドによる障壁、二重管理、マルチベンダーとしての事業構築の困難性、顧客事業への影響を通じた cannibaraization の発生、などを挙げた。</p> <p>また、製造業のサービス事業をその役割の観点から分類した「進化フレームワーク」においては、「製品事業への戦略的活用」と「製品事業との統合化」という2つの概念を提示した。「製品事業への戦略的活用」とは、サービス事業を戦略的に位置づけ、各サービス事業に戦略的役割を与えることである。具体的には、サービス事業によって、顧客接点の拡大、価値共創などのサービス事業の機能の活用、製品開発の学習の場の確保、多様化対応、</p>				

差別化要因の強化などを企図することを指している。一方、「製品事業との統合化」とは、製品主体の考え方から脱却し、顧客を起点とし、サービスと製品をベストミックスして顧客に提供することである。製品とサービスを主従関係なく、統合的に顧客に提供するかどうかである。製造業のサービス事業展開には、あくまで製品事業を中心におきながらサービス事業を従属的、補完的な位置づけにとどませるものと、製品とサービスを主従関係なく複合的に顧客に提供するものに類型化することができる。

第三には、中小製造業のサービス事業展開の実態を明らかにするため、サービス事業に関するアンケート調査および定性的補完のためのヒアリング調査を実施し、上記進化フレームワークと関連させて分析した。中小製造業のサービス展開にあたっては、大手製造業と比べて強く認識される課題もある。最も大きな課題は経営資源の不足である。時間・空間の限定があるサービス事業の特性が影響する場合、たとえば客先に出向くようなメンテナンスサービスが典型的であるが、顧客の広がりに応じた拠点の設置が必要となるなど、人・拠点・資金の問題が付きまとう。これに加え、サービス事業に関わるノウハウの不足、サービス事業に対する問題意識・マインドの低さなどが影響し、サービス事業の展開がより困難になる。また、取引交渉力の弱さもある。取引パワーの相対的劣位の中で、「サービス」の取引慣習も相俟って、サービス事業が低採算あるいは製品付随的な価格となる傾向が強い。

こうしたサービス事業に関する諸課題を克服しながら「製品事業への戦略的活用」や「製品事業との統合化」を進める中小製造業のサービス事業展開として、代理店を活用しながら戦略的にサービス事業を展開していく事例、大企業にはない人材配置の柔軟性を活かして経営資源問題に対処している事例、サービス機能をモノに体化し効率的なサービス事業を展開している事例、顧客を絞り、製品事業とサービス事業とで顧客の事業立ち上げ全体をサポートしながら取引交渉力を高めていく事例、などをみることができた。

また、アンケートの結果からは、自社のサービス事業展開の強み、製品事業とサービス事業との synergy のうち、とくに製品事業を展開していることがサービス事業展開に与えるプラスの影響を活用することが重要であり、「製品事業との統合化」へのプロセスには、製品の製造が主体という意識を変革し、顧客の価値を起点として製品事業とサービス事業とを統合的に提供していくことが重要であることを示した。