

近年のB2C製造業の取り組みのサービス視点からの解釈と展望

清野 聡*

要約：近年製造業ではコモディティ化などにより、製品そのものの価値を顧客が感じる程度が低下してきている。そのような状況下で色々な製造業の業界では、製品だけの提供に留まらず、種々の取り組みがなされている。本稿では、B2Cの製造業全体を俯瞰し、種々の業界を含め昨今の取り組みから、どのような新たな潮流が生まれてきているのかを明らかにする。それらが向かっている方向性は、顧客の課題解決や顧客の文脈において価値を生み出そうといったことが見られる。それらを実現するために、これまでの離れたところからのマーケティングではなく顧客との接点を持つことにより、使用シーンに作用することができる取り組みが重要視されているように思われる。またそれにより従来顧客だけでは実現困難であった価値も企業との直接的相互作用を通して、実現されている。これらのマーケティング行為は、まさにサービスで行われていることであり、現実の世界では既に新しいマーケティングとしてサービス概念の取り込みが行われている。本稿ではこれを企業活動の実態から示す。

キーワード：製造業での新たな取り組み、サービス概念、使用価値、文脈価値、価値共創

1. 初めに

内閣府の世論調査によると自動車、電気製品、家具などの耐久消費財に対して平成7年では78.3%の人が満足（満足およびやや満足の合算値）していたのに対し、平成27年では72.2%へと減少している。製品として見ればここ20年での進化は特に目覚ましい。自動車ではハイブリッドカーが普及し、装備や性能も格段に進化している。電気製品ではデジタル家電へと移行し、大型テレビ、DVDレコーダー、デジタルカメラ、スマートフォンなど大きく進化しており、製品という観点からは確実に生活は豊かになっている。しかしながら、上述したように人々の耐久消費財に対する満足度は減少している。

これらは、現在の製造業が直面している大きな課題である。満足の減少とともにコモディティ化と称される価格の急激な下落が多々見られ、企業の取り組みはいやおうなしに変化せざるを得ない。当然利益を生み出し、企業の存続を考えた場合、顧客満足の低下を食い止め、適正な価格で利益が生まれる構造へと多くの企業が舵取りを行っているのではなかと思われる。

本稿では、製造業が製品の製造・販売だけに留まらず、顧客の満足の向上を目指し、どのような取り組みを行っているか、業界を横断的に俯瞰し、製造業が向かっている新たな潮流を見出すことを行う。近年製造業のサービス化といった企業の変化の解釈やサービス概念で捉え直すマーケティング研究がなされている。本稿では特にサービス概念に着目し、昨今の製造業の取り組みをサービス概念で読み解くことができるか、試みる。

これまで製造業における変化を捉えたものとして、製造業のサービス化の議論が挙げられる。従来製品

*広島大学大学院社会科学部研究科マネジメント専攻

に対して4Psの概念で捉えていたものに対して、製品の購入以降行われる企業の顧客に対する行為をサービスと捉え、製品+サービスという新たな財の提供というフレームワークで述べられる。まず先行研究として製造業のサービス化の議論を整理し、そのもとで、いくつかの業界における具体的な事例を企業ごとに取り上げ、それらが、これまでのマーケティングで説明のつかない事象であること、そしてその理論的限界について指摘する。一方近年サービス・ドミナント・ロジックやサービス・ロジックで販売後に焦点を当てた議論がなされており、こうした新しいマーケティング及びサービスの視点から、先の事象を捉え直す。つまり、販売後のプロセスの意義による解釈を試みる。

2. 先行研究レビュー

従来のマーケティングでは、製品は交換の対象であり所有権の移転に価値があると考えられ、4Psの視点から顧客から製品をいかに買ってもらうかに焦点が当てられてきた。しかしながら、モノがあふれる現在においては、製造業においても製品以外に何らかの付加価値を与えるような方向へ動いている。また消費者行動自体もモノを購入することで所有権と使用権を得ていた、これまでとは違った動きを見せ始めている（下川 [2010]）。そのような潮流の一つの典型として、IBMやGEに見られるモノ中心の製造業からサービス化へ大きく舵を切ったことが挙げられる。Vandermerwe & Rada [1988] は、サービス化という言葉が製造業に用い、製品、サービス、サポートなどをパックにしたものを提供する企業が増加していることを指摘している。技術的に成熟した製造業において、製造業からサービス業へのドメインの変更、アフターサービスなどによる付加価値を強化した商品の販売などの戦略は、コモディティ化した商品群から抜け出す一つの戦略として位置づけられている（佐伯 [2008]）。また増田 [2011] は、工業製品があふれるモノあまりの時代になった今、顧客の求める価値は商品そのものではなく、商品を使った問題解決に移行しつつあり、製品の保守・補修、レンタル等の付帯サービスに乗り出す企業や、モノとサービスの一体運営に取り組む企業が増えていることを指摘している。一方、モノ作りをやめてサービス業に転じることや脱工業化の動きを指すとの誤った解釈がなされていることもある（増田 [2012]）。志方ほか [2011] は、製品とサービスを組み合わせたシステムは、各々を購入しただけでは得ることのできないパフォーマンスを発揮する必要性、シナジーの必要性を指摘している。

以上のように、製造業でも20年以上前から、単にモノを作って売るだけではなく、サービスの取り組みまで領域を拡大し、それを製品+サービスといった枠組みで、これまでの製品提供だけの価値からより顧客価値を向上させるものとしてマーケティングの解釈がなされている。

3. 事例研究

3.1 事例研究

以下、事例研究として取り上げる事象は、産業の特性を踏まえつつ、企業毎にその特徴について明らかにした¹⁾。

(1) 自動車業界

自動車業界で自動車の販売、アフターサービス以外の取り組みとして行われているのを見てみると、いくつかは大別できる。まず車そのものを運転するための技量アップに関わることが行われている。安全に走る、低燃費で走る、速く走る、レース環境で走るなどスキルを向上させるための講演や実務講習が行われている。次に車を使うシーンの一つであるドライブを楽しむための情報提供が挙げられる。トヨタではいわゆる峠に関する情報提供を行っている。富士重では車で寝泊まりするためのレッスンも行っている。また、直接的に車に関することではないが、車を使って行った先での楽しみも提供されている。

一方、車や車を使って行うことと全く関連性のないことも行われている。子供に対する教室や清掃、エコと行ったCSR的な取り組みである。

表3-1 自動車メーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

トヨタ	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車教習所 ・スポーツカーの運転訓練 ・レーサーのレクチャー ・峠を紹介するテレビ番組 ・峠ソムリエ検定 ・カスタマイズ講座 ・スポーツカーを撮影する講座 ・レーシングスクール ・オーナーが集まり、バーベキュー、トークショー、クイズ大会を行うイベント ・小学生が車を学ぶ教室 ・トヨタラグビースクール ・白川郷自然学校 ・子供のための車のアートコンテスト ・子供のための交通安全教育 ・清掃と自然を体験するイベント
日産	<ul style="list-style-type: none"> ・安全運転を実際に学ぶ ・レーシングスクール ・子供に環境意識を育むエコスクール ・安全運転の講習会場ドライビングパーク開設
ホンダ	<ul style="list-style-type: none"> ・ドライビングスクール ・カヤック体験、火おこし、ドラム缶風呂 ・化石探し ・レモン狩り/レモン電池 ・かまくら作り ・キャンプの案内 ・つりの案内
富士重	<ul style="list-style-type: none"> ・ドライビングレッスン ・車中泊快眠レッスン ・スキーレッスン ・プロの自転車選手と走るエンデューロレース ・登山 ・レース観戦ツアー ・クライミング体験 ・釣り体験ツアー ・シーカヤックと無人島キャンプ
マツダ	<ul style="list-style-type: none"> ・ファンが集まるイベント
スズキ	<ul style="list-style-type: none"> ・車の中でトークを行う番組を提供
三菱	<ul style="list-style-type: none"> ・ドライビングスクール ・車のデザイン体験授業 ・星の観察体験・望遠鏡作り

(2) バイク業界

バイク業界でも、自動車業界同様に運転技量アップのための取り組みが多くメーカーで行われている。また、サーキットでの走行会、オフロード走行会、ツーリング、バイクによるトレッキングなど、バイクを使った楽しみも提供している。またハーレーダビットソンはカスタマイズのアドバイスやコンテスト、バイク用のウエアのアドバイスなども行っている。更にバイクに乗るモチベーションに貢献する走行距離のコンテストも行っている。多くのメーカーがファンミーティングを行っている。

バイクメーカーでも自動車同様、子供を対象としたCSR的なイベントを実施している。

表3-2 バイクメーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

ホンダ	<ul style="list-style-type: none"> ・乗り方のレッスン ・レース参加のサポート ・キッズの乗り方レッスン
ヤマハ	<ul style="list-style-type: none"> ・乗り方のレッスン ・バイクトレッキング ・オフロード体験 ・親子バイク教室 ・ファンミーティング ・免許を持っていない人への体験教室
カワサキ	<ul style="list-style-type: none"> ・乗り方のレッスン ・サーキット走行会 ・ツーリング ・オーナーミーティング
スズキ	<ul style="list-style-type: none"> ・乗り方のレッスン ・安全運転のレッスン
ハーレー	<ul style="list-style-type: none"> ・乗り方のレッスン ・ツーリング会 ・走行距離のコンテスト ・カスタムのアドバイス ・カスタムコンテスト ・ライディングウエアのアドバイス ・ファンイベント
ドゥカティ	<ul style="list-style-type: none"> ・オーナーズクラブ
BMW	<ul style="list-style-type: none"> ・乗り方のレッスン ・サーキット走行会 ・オフロード走行会、競技会 ・ファンミーティング

(3) 家電業界

家電業界では、調理器具を使ったレシピ、料理教室、パソコン等の教室が行われている。また、子供向けに工作等の教室もやっている例も多い。

表3-3 家電メーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

パナソニック	<ul style="list-style-type: none"> ・動画配信 ・自社の調理器具を使った料理のレシピ、料理教室 ・学校での出張授業、工作教室 ・子供向けスポーツ教室
ソニー	<ul style="list-style-type: none"> ・パソコン教室 ・子供向けの工作教室
三菱電機	<ul style="list-style-type: none"> ・自然を学ぶ野外教室 ・子供サイエンス教室
日立	<ul style="list-style-type: none"> ・自社の調理器具を使った料理のレシピ
東芝	<ul style="list-style-type: none"> ・科学教室 ・パソコン教室
シャープ	<ul style="list-style-type: none"> ・自社の調理器具を使った料理のレシピ、料理教室

(4) 時計業界

時計業界では、時計を用いた価値向上につながる取り組みは行われていない。いずれもプロモーションとしての意味合いが強いと思われる。他の製品にくらべ、時計は使用の段階でも顧客が操作等をする必要性が薄い製品であるため、使用に関わるところでの企業活動がされていないと思われる。

表3-4 時計の製品・アフターサービス以外の取り組み

カシオ	<ul style="list-style-type: none"> ・アスリート、アーティストを招いたプロモーションイベント
シチズン	<ul style="list-style-type: none"> ・マラソン公式時計の提供 ・野球場の時計や花時計も
セイコー	<ul style="list-style-type: none"> ・ウェブ上でマラソン攻略法公開
ロレックス	特になし
オメガ	特になし

(5) カメラ業界

カメラメーカーの取り組みとしては、使用に際して撮影の仕方に関する教室が多くのメーカーで行われている。最近のカメラでは初心者でも簡単に撮影できるようになっているものの、スキルをアップさせることにより、より思い通りの写真が撮れるようになるためである。また良い題材がありそうなところでの撮影会開催や撮影したものを発表するなど、競うことによる撮影に対する意欲向上が行われている。一方富士フィルムでは撮影したものを活用して缶にプリントしたり、たくさんの写真を集めてプリントするなど、若者が友達と気軽に楽しめるきっかけとなるようなサービスを提供している。カシオではカメラを使った体育の授業のサポートなども行っている。いずれもカメラを使い何らか顧客の文脈における価値を見出そうとの取り組みであろう。一方コニカミノルタは映像技術を使ってプラネタリウムを作り運営したり、ハウステンボスで光のチューリップを作り、人を楽しませるような取り組みも行われている。

表3-5 デジタルカメラメーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

富士フィルム	<ul style="list-style-type: none"> ・缶、スマホケースにプリント ・フォトアルバム作成 ・プロのカメラ、スタジオをレンタル
コニカミノルタ	<ul style="list-style-type: none"> ・プラネタリウム ・ハウステンボスで光のチューリップショー ・写真展覧会 ・自然学習
オリンパス	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影の仕方教室 ・フォトコンテスト ・写真展で披露する場 ・フォトマスター検定 ・科学教室
カシオ	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影会 ・カメラを使った体育授業サポート
キャノン	<ul style="list-style-type: none"> ・夏休みの宿題サポート（工作、一眼レフでの撮影、プリント） ・仕事体験
ソニー	<ul style="list-style-type: none"> ・写真家トークショー ・撮影の仕方教室
ペンタックス	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影の仕方教室、コンテスト ・撮影ツアー ・写真共有のサービス
オリンパス	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影の仕方教室 ・フォトコンテスト ・プロの展覧会
パナソニック	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影の仕方教室 ・フォトコンテスト
ニコン	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影の仕方教室
キャノン	<ul style="list-style-type: none"> ・撮影の仕方教室 ・フォトコンテスト ・撮影会/撮影ツアー ・撮影スポットを紹介 ・フォトブック作成 ・写真展示会

(6) スポーツ用品業界

スポーツの分野ではスキルを身につけることが、スポーツそのものを行う上での重要な要素であるため、ほとんどのメーカーは、自社製品で扱っている分野のスクールを持っている。ミズノは施設の運営も行っている。アシックスでは、皇居周辺でのランニングをサポートするため、ウエアをレンタルし、指導もし、

シャワーも浴びることができる施設を運営している。更に上のレベルを目指し、ランニングを科学的に測定する取り組みも行っている。大会の開催やスポーツを行うイベントを開催するなど、スポーツする機会そのものを作っているメーカーもある。

表3-6 スポーツ用品メーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

ミズノ	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツ教室 ・スポーツ施設を運営
デサント	<ul style="list-style-type: none"> ・コラボ商品、ランナーのためのチョコレート販売 ・その他いくつかのコラボ商品を販売
アシックス	<ul style="list-style-type: none"> ・ランニングイベント・スクール ・皇居近くでランニングできるようウェアレンタル、シャワー、指導を行う施設を運営 ・キッズスポーツチャレンジ ・子供の体力測定と走る、投げる、蹴ることの教室 ・体の測定、筋力測定、フォーム測定するランニングラボ
ナイキ	<ul style="list-style-type: none"> ・走りを教えてくれるクラブ ・トレーニング・ヨガを教えてくれるクラブ
グローブライド	<ul style="list-style-type: none"> ・初心者/子供つり教室 ・釣り大会、つりツアー ・テニス大会
ダンロップ	<ul style="list-style-type: none"> ・ゴルフ教室 ・テニス教室 ・テニス大会 ・スポーツジム ・健康を目的とした手軽なジム ・リハビリに特化した介護施設
ゴールドウイン	<ul style="list-style-type: none"> ・トレッキング、トレイル、キャンプ、クライミング、ランニングなどのスクール ・親子で学ぶキャンプ教室 ・子供のためのトレッキング教室 ・ヨットでセーリング体験 ・体験テニスイベント ・アスリートのトークイベント ・降雪地帯でのスノーボード・スキーツアー ・登山イベント ・水泳アドバイス、クリニック ・ヨガレッスン

(7) アパレル業界

製品販売の延長線ではあるが、コラボレーション商品の提供が見られる。顧客と衣服が関連したことで、オンワードなどがファッションコンテストを行っている。自動車やバイク、スポーツ用品で見られたスキルの向上など使用時点での価値に関わる取り組みは行われていない。むしろそういったことは店舗で

店員などが顧客に教示している業界であるため、取り立ててメーカーが特別な取り組みを行っていないと推測される。

一方子供や学生を対象としたCSR的な取り組みも行われている。

表3-7 アパレルメーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

ユニクロ	<ul style="list-style-type: none"> ・小学校で出張授業 ・フランスのデザイナーとコラボ商品とトークショー ・服飾関係の大学の学生を対象にフリースでファッションコンテスト
しまむら	特になし
ワールド	<ul style="list-style-type: none"> ・キッザニア東京でファッションデザイナーとモデルのサポート ・子供にデザイナー体験 ・近隣の大学と連携して店舗の空間デザインをしている ・セーラームーンとのコラボグッズ ・ローリングストーンズとのコラボグッズ ・ディズニー映画とのコラボグッズ
オンワード	<ul style="list-style-type: none"> ・バレエの貸し切り公演を行いチケットを顧客に提供 ・子供のファッションコンテスト
青山商事	<ul style="list-style-type: none"> ・オスカープロモーションとコラボでスーツが似合うコンテスト

(8) 楽器業界

楽器もスポーツ用品同様、それを使いこなすスキルを身につけることが非常に重要となる。従っていずれのメーカーでも楽器を演奏する教室を開いている。またモチベーションのために発表会やコンクール、一流ホールでの演奏など演奏の楽しみに大きく寄与している。島村では他社製品を取り扱っているが、日本語表記にする、レッスン曲を充実させる、島村オリジナルのスペックにするなど、教室や顧客などからの要望が取り入れられているのではないかと思われる。

表3-8 楽器メーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

ヤマハ	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽教室 ・発表会 ・音楽体験会 ・指導者支援 ・家族でバンド演奏 ・レンタル ・カーニバル開催 ・子供向けの手作り楽器
河合	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽教室 ・発表会 ・コンサート開催 ・音楽コンクール

ローランド	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽教室 ・コンクール ・音大受験対策講座
島村	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽学校 ・音楽教室 ・コンクール ・一流ホールでのコンサート体験 ・オリジナルカスタマイズされた他社のOEM製品の販売（簡単な日本語表記、レッスン曲など内蔵曲の充実）

(9) 食品業界

食品業界では、購入した食材、調味料などを調理する必要があるが、それに対して各社レシピの紹介を行っている。また、工場見学を行っている企業も多い。加えて学校等で食育のセミナーや料理教室なども行っている。キューピーは、取り組みが積極的であり、50年以上前からテレビ番組として早くから料理の仕方を教えることをおこなっている。加えてマヨネーズの普及活動の施設やオリジナルグッズ販売なども行っている。

表3-9 食品メーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

明治	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介
日本ハム	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介 ・工場見学 ・キッズニア
味の素	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介 ・工場見学 ・学校へ出前でだし、うまみの授業
山崎製パン	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介
マルハ	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介
日本水産	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介
森永	<ul style="list-style-type: none"> ・レシピの紹介 ・工場見学 ・学校で食育授業 ・キッズニア
雪印	<ul style="list-style-type: none"> ・料理教室 ・学校でバター作り体験 ・レシピの紹介
キューピー	<ul style="list-style-type: none"> ・マヨネーズについての体験学習施設 ・工場見学 ・レシピの紹介 ・テレビで料理番組 ・グッズ販売

(10) 飲料業界

多くのビールメーカーでは、つまみの紹介、ビールの味わい方のセミナーなど、よりビールを楽しむことを顧客に伝えるような取り組みを行っている。また食品メーカー同様工場見学を行っている。清涼飲料水のメーカーも飲料にあうレシピの紹介を行っている。

表3-10 飲料メーカーの製品・アフターサービス以外の取り組み

キリン	<ul style="list-style-type: none">・工場見学、ワイナリー見学・ビールの味わい方、歴史などのセミナー・つまみのレシピ紹介
サントリー	<ul style="list-style-type: none">・つまみのレシピの紹介・工場見学・ビールをおいしく飲むためのセミナー
アサヒ	<ul style="list-style-type: none">・つまみのレシピの紹介・カクテルの紹介・工場見学
サッポロ	<ul style="list-style-type: none">・工場見学・つまみのレシピの紹介
ヤッホーブ ローリング	<ul style="list-style-type: none">・工場見学・ビール検定・ビールイベント
コカコーラ	<ul style="list-style-type: none">・コカコーラ、ジンジャエールにあうレシピ
伊藤園	<ul style="list-style-type: none">・お茶を使ったレシピ・工場見学

3.2 製造業での潮流

ここまで見てきた製造業での取り組みは、いくつか特徴的なことが見て取れる。まず一つ目として、製品の使い方に対する教室やレッスンである。例えば、車やバイクの運転の仕方、カメラの撮影の仕方、スポーツ教室、音楽教室などである。多くのメーカーがこれらのことを行っている。食品においても料理教室やレシピという形で行われている。

二つ目に実際に使って楽しむ場の提供である。バイクのツーリング、スポーツの大会、カメラの撮影会・コンテスト・展覧会、音楽のコンクールなどであり、顧客が実際に製品を使用して楽しむ場として提供されている。

三つ目には、工場見学、子供への教育など社会貢献的なものである。昨今CSRとしてとりあげられているものであり、企業の存在感アピール、親近感、イメージアップを図ったものであろう。

以降の議論では、上記の使い方に対する指南と使用の場の提供といった企業の取り組みについて取り上げる。

3.3 これまでのマーケティングによる解釈の限界

これまで製造業のサービス化の議論では、製品の提供に加え、何らかのサービスを加えて、付加価値を高めることを、他社との差別化の源泉として捉えられてきた。それらは、サービスを付加することで、何らかの価値の付与を謳えるものである。

しかし、これまで取り上げた各メーカーの取り組みは、製品に別の価値を付加するのではなく、従来からある価値を提供しているのみである。従って4Psマーケティング的思考では、大きな差別化をもたらすものではなく、企業にとってのビジネスのチャンスが広がって行くものではない。むしろ結果としての価値を上げるのであれば、上級者が顧客に代わって実行し、一般の顧客よりも高いアウトプットを出すほうが良いはずである。例えばカメラを使う場合、プロのカメラマンに代わりにしてもらい、楽器を演奏する際にプロの音楽家に演奏してもらい、といったことをするほうが良いはずである。しかし実際に多くの企業が、顧客自身の使用に関わりを持ち、このような取り組みを行っている現状を考えると、製品に単なるサービスを付加することに価値があるという訳ではない。顧客にとっては、自分で使うシーンに何らかの価値を見出し、そこに対して企業が支援という形での関与をしているのである。この点において、従来の4Psマーケティング的なサービス化の議論は、多くの製造業の取り組みを十分には説明できない。

4. サービス視点での解釈

4.1 新たな解釈のフレームワーク

近年新しいマーケティングとしてサービスの概念を製品まで包含したものが議論されている。従来製品のマーケティングについては、企業が価値ある製品を製造し、それを購入した顧客が価値を消費すると捉えられてきた。価値を決めてきたのは企業であった。しかしながら、現実的には価値を感じるのは顧客の主観であり、企業が考えた価値と同様と言う保証は全くない。また価値は交換できると考えてきたが、実際には顧客が製品を使用して初めて価値が生まれるのである。これらの基本原則を提示したのがVargo & Lusch [2004] のサービス・ドミナント・ロジックである。更にサービスマーケティングをもとに、より実務に適用可能な論理としてGrönroos [2006] がサービス・ロジックを提唱した。そこでは、価値を生み出すのは顧客であり、使用する場面においてである。その際製品の役割は、価値を生むための資源の束の一つであり、顧客は自らのナレッジとスキルにこれらの資源を用いて価値を生み出す。一方企業は、資源の一つである製品を製造し、顧客の価値創造を支援する。従来のマーケティング行為としてはここまでであるが、Grönroosはこの2者が重なり合うフェーズ、つまり企業と顧客が一緒になって価値を生み出す価値共創という概念を提唱した。以降の議論では、事例として取り上げた企業の行為を価値共創の視点で捉え、解釈する。

4.2 事例の解釈

今回見てきた事例は、価値共創の概念で捉えると、企業が顧客の使用シーンに入り込み、そこで顧客と一緒に価値を生み出すと捉えることができる。顧客にとって重要なことは、製品を購入することやサービスを受けることそのものではなく、使用のシーンでいかに価値を感じるかということである。従来の4Psマーケティングの延長で捉えると、製品そのものに価値があり、無形のサービスというものを受けることに価値があると認識される。製造業の取り組みが製品の提供にサービスを加えるという立場では、これまでの競争からアイテムを一つ加えたにすぎない。しかし、使用のシーンで価値を生むことにメーカーが取り組み始めたと解釈すると、大きくビジネスの枠組みに変化をもたらし、ものがあるだけでは、既に充足感を感じなくなってしまった日本において、対顧客という視点で考えると重要かつ根源的に意味のあ

るマーケティング行為と言える。

このように昨今のメーカーの行為を解釈すると、まだまだマーケティング行為の拡大の余地がおおいに見出せる。例えば、車の運転のレッスン、バイクのレッスン、ツーリングなどの楽しむ場の提供は、まだまだ使用のシーンのほんの一部にすぎない。カメラの撮影会やレッスンもそれ以外の顧客自らの使用シーンはまだまだ多くある。楽器などのレッスンは発表会も同様に使用シーンの一部である。従って、更にメーカーが多くの使用シーンに入り込み、顧客とともに価値を生み出して行くことを考えると、マーケティング行為は更に拡大に向かって行く。当初は製品の提供だけではビジネスに限界を感じ、サービスを加えて、付加価値を高めたり、顧客の関心を引く、製品購入の敷居を下げるといったことを主眼においたマーケティング行為であったかもしれないが、部分的であっても顧客の使用シーンに入り始めた現在においては、これまで踏み込んでいない交換後の世界で新たなビジネスのチャンスが広がっていると捉えることは非常に意義があることである。

これまでのマーケティング行為では、顧客自身が自ら価値を引き出すしかなかった。しかし、顧客と直接的な接点を持ち相互作用を行うことは、これまでの一方的なマーケティング行為では得ることができなかった価値の創造を顧客が享受でき、製品にたよったマーケティングからの脱却の可能性を大いに示唆する。

5. 結論

日本において近年、製品そのものの進化が顧客価値にもたらすものが小さくなり、コモディティ化など、製造業は苦境に立たされてきた。しかしながら、既に多くの企業で製品交換後の世界で、マーケティング行為を行うことを始めている。それは近年のサービス概念をベースにした価値共創というマーケティング行為として読み解くと、顧客と直接的な接点を持ち、顧客の使用価値、文脈価値を生むことを意図した企業活動と解釈できる。これが現在の製造業が製品だけでは顧客の満足を得ることができない状況として、現場で起こっている事象であり、今後製造業に新たなビジネスチャンスをもたらす、製造業の閉塞感をぬぐい去るであろう。

注

1) なお、参照すべき資料としては、入手可能性、客観性という視点を考慮し、新聞、雑誌、企業ホームページ等の2次資料を用いた。

参考論文

Grönroos, C. (2006), "Adopting a Service Logic for Marketing," *Marketing Theory*, Vol.6, No.4, pp.317-333
Vandermerwe, Sandra and Juan Rada (1988), "Servitization of business: Adding value by adding service," *European Management Journal*, Vol.6, No.4, pp.314-324
Vargo, S.L. and R.F., Lusch [2004] "Evolving to a new Dominant Logic for Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.68, No.1, pp.1-7

佐伯英由季、香月祥太郎 (2008)、年次学術大会講演要旨、Vol.23, pp.71-74、研究・技術計画学会

下川菜穂子 (2010)、「製造業のサービス化」、早稲田大学商学研究科紀要、Vol.7, pp.41-55

増田貴司 (2011)、「進む「製造業のサービス化」～今、何がおこっているのか～」、東レ経営研究所『TBR産業経済の論点』、No.11-03

増田貴司 (2012)、「ブリヂストンのリトレッド事業に学ぶ「モノからコトへ」の発想転換—脱コモディティ化戦略としての「製造業のサービス化」、東レ経営研究所『TBR産業経済の論点』、No.12-08