

平成19年度 ナレッジリサーチ事業

日本の中小・ベンチャー企業のサービスモデル革新に向けて

( 事業・機能・グローバルな市場の新視点から見た先進事例 )

2007年10月



経営支援情報センター

# 目 次

報告書要旨	1
はじめに	3
1. 内容の概観	3
(1) サービスモデル革新に向けての研究内容の深化の必要性	3
(2) 内容概観	5
( 事業別展開 )	
2. 日本のサービス産業の現状と課題	6
(1) 概観	6
(2) 業種横断的な課題と対応	6
3. 業種グループ別の動向と中小・ベンチャー企業の対応の方向	7
A 健康・福祉、育児支援、観光・集客サービス	7
B ビジネス支援、流通・物流、コンテンツサービス	11
C 環境サービス	17
( 機能別展開 )	
4. サービスの機能と分類	18
(1) 物とサービスの違いと共通点	18
(2) 製造企業のサービス経済化への方向	19
(3) トヨタかんぱん方式のサービスプロセスへの移植	21
(4) サービスの機能別の分類法	23
5. サービス経営の特徴とマネジメント	25
(1) サービス供給の性格を踏まえたサービス経営の特徴	25
(2) サービスマネジメントの基本	25
(3) 着想から新機能、経営理念形成	27
(4) サービスモデル、サービス供給システム	27
(5) サービス品質の向上	28
(6) サービス生産性の向上	30
(7) 顧客満足度の向上	31
(8) サービスマーケティング、ブランド形成	32
(9) 顧客接点のマネジメント	33
6. ITの進化とサービス経営・サービス産業の進化	36
(1) 基本的な枠組み	36
(2) ITの進化と情報・知識	36
(3) ITの進化とサービス経営・産業の進化	37

( グローバルな市場別展開 )

<b>7. サービス供給のグローバル展開と東アジア・グローバル経営</b>	38
(1) サービス供給のグローバル展開の背景、地域文化への対応	38
(2) グローバルなサービス供給の例	39
(3) サービス供給のグローバル化戦略の基本的方向	41
(4) 海外子会社か技術援助、フランチャイズ契約かの選択	42
(5) 東アジア・グローバル経営への道筋	43
(6) 本社と海外子会社の連携する組織能力	44
(7) 先進8事例による東アジア・グローバル経営に向けての発展レベル	46
(8) 今後の課題と対応の方向	47

( サービスモデル革新の実現と安定成長 )

<b>8. サービスモデル革新の構図</b>	48
(1) 組織能力のあり方	48
(2) サービスモデル革新の構図	49
(3) 全体最適に向けた仕組によるサービス供給上の優位性構築	50
<b>9. 中小企業性の高い主要業種別のサービス経営の課題と対応</b>	53
(1) 人的サービス (人対人)	53
(2) 施設提供サービス	53
<b>10. モデル革新から安定成長への諸課題と対応</b>	54
(1) サービス品質、顧客満足、サービス価値の関係	54
(2) 顧客満足・感動、顧客ロイヤリティと市場成果の関係	54
(3) 顧客満足・感動、顧客ロイヤリティ確保活動の方向	55
(4) 従業員満足と顧客満足の関係	56
<b>11. サービスモデル革新の基準となる全体フレームワーク</b>	56
(1) 状況設定	56
(2) 基準となる全体フレームワークの内容	57
A イノベーターによる提供機能革新のケース	57
B 既存サービス企業の既存モデルの基本枠組内での業務プロセス革新のケース	60
C 安定成長に向けた従業員満足・顧客満足・市場成果のリンクージ	60
(3) 簡単なケース事例の紹介	61
(4) サービスにおけるイノベーションの内容の整理	64
( サービスモデル革新の先進事例の概要 )	
<b>12. 先進事例におけるサービスモデル革新等の概要</b>	64
(1) 機能別サービスモデルの特徴	65
(2) サービスモデルの判断基準と他モデルへの適用法の整理	66
(3) 顧客接点のプロセスとマネジメント ( 主要例 )	67

(4) 全体最適に向けた仕組によるサービス供給上の優位性形成	67
(5) 先進事例のケース概要	70
<b>13. 成功の要因</b>	<b>92</b>
(1) 着想・新機能・経営理念形成のレベル	92
(2) 新サービスモデル形成のレベル	92
(3) 新サービス開発のレベル	93
(4) 開業のレベル	93
(5) 安定成長に向けての取組のレベル	94
<b>(まとめと提言)</b>	
<b>14. まとめ</b>	<b>94</b>
(1) 今回の研究の意義と成果	94
(2) 多様なサービスモデルの共通性	94
(3) 中長期的な市場での成功要因	95
(4) 当面の市場で経営上の成果を上げるための条件	95
(5) 生産性向上から新産業創造へ	95
(6) 東アジア・グローバル経営への道筋	95
(7) 今後の課題と対応の方向	96
<b>15. 今後のサービスモデル革新に向けての提言</b>	<b>96</b>
(1) 基本的方向	96
(2) 政策の方向	99
<b>16. 参考文献</b>	<b>100</b>
<b>17. 参考図表</b>	<b>102</b>

**【別添】 19年度報告書概要 ( PT説明資料版 )**

**【別冊】 サービスモデル革新の先進事例集 ( 22事例 )**

**A 先進的健康・福祉、育児支援サービス、観光・集客経営の事例**

ケース1 (株)メディヴァ 病院の開業・経営改革支援、カルテ情報の提供システム

ケース2 (株)ヴァイタス ヘルスケア・ポータル・サービス

ケース3 やさしい手(株) 介護事業、家事・育児支援サービス

ケース4 (株)サンフォーレ シニアホーム付ケアシステムの運営・管理

ケース5 キュービーネット(株) 短時間のヘアカットチェーン

ケース6 (株)公文教育研究会 グローバルな教育企業

ケース7 笹屋ホテル ITによる中規模旅館のサービス経営改革

**B 先進的ビジネス支援、流通・物流、コンテンツサービス経営の事例**

ケース8 営業創造(株) IT新規営業開拓の人材派遣、BSCの経営支援サービス

- ケース 9 (株)グローバル・パッセンジャー インド IT 人材派遣・オフショア支援サービス
- ケース 10 (株)メディアラボ 医療用ソフトウェア開発 オフショア子会社開発
- ケース 11 コンサルソーシング(株) 職場へのかんばん方式の移植サービス
- ケース 12 三技協(株) オプティマイゼーションサービス (衛星、モバイル、IT)
- ケース 13 (株)オーテック 超高速試作サービス
- ケース 14 ビジネスオンライン(株) 商工会での記帳サービスをASPで全国展開
- ケース 15 (株)インフォーマット 食品の電子商取引とASPでの事務処理サービス
- ケース 16 (株)ドリコム ブログのビジネス・個人向けサポートシステム
- ケース 17 (株)フレスタ 地域での直営食品スーパーチェーン
- ケース 18 スターウェイ(株) ゴミゼロ梱包材による統合物流管理システム
- ケース 19 イー・トラック(株) 自動配車・配送計画最適化サービス
- ケース 20 GDH(株) グローバルコンテンツ企画制作企業

### C 先進的環境サービス経営の事例

- ケース 21 (株)ウム・ヴェルト・ジャパン 廃蛍光管リサイクル事業
- ケース 22 (株)タカギ 屋上緑化管理システムの事業化

## 【実施概要】 調査研究実施概要