

# リーズナブルなサービスの価値とは何か

研究理事

淀川高喜



内閣府が2014年にまとめた「サービス産業の生産性」に関する資料によると、日本のサービス業の金額ベースで見た就業者当たりの労働生産性は、製造業よりも低く、先進国中では中位で、トップの米国との差が年々拡大している。しかし、米国人や日本人に聞くと、交通サービス、コンビニエンスストア、宅配、理容・美容、ファミリーレストランなど多くのサービスについて米国より日本の方が品質は高いという評価である。

サービスの品質とは、機能的価値を超えて顧客が感じる意味的価値の高さである。サービスの特徴は、無形性、消費と生産の同時性、顧客との共同生産、結果と過程の等価性であり、サービスの意味的価値は、結果だけでなく提供過程での顧客との共同によって創出される。これを価値共創と呼ぶ。

サービス品質が高いと評価されている日本のコンビニエンスストアの雄であるセブン-イレブンは、「近くて便利」な生活サービス拠点であると店舗を位置付け、店舗運営の基本原則を「フレンドリー、クリンリネス、品質、欠品のない品揃え」とし、商品の品質はもとより店舗での顧客経験の質を重視している。

フレンドリーとクリンリネスは店舗の販売スタッフによって、新鮮という品質や欠品のない品揃えは、店舗での仮説検証型発注と効率的な集中型商品供給によって、新たな驚きの提案という品質は、サプライヤーとのチームマーケティングによる商品開発によって、それぞれ実現される。

このように、顧客にとっての高い意味的価値と妥当な価格を両立させる秘訣は、商品開発・供給プロセスの集中化、店舗運営のモジュール

化（標準の手順を定めた上で各店舗が自律的に運営すること）、顧客との価値共創の組織ルーティン化（組織内の人が行う反復的な行為のパターンのこと）にある。

2000年以降続いた消費者物価の低下の中で、日本の消費者はリーズナブル（合理的）な消費行動を身に付けた。自分にとって必要な水準の機能的価値と納得感という意味的価値を満たす商品やサービスなら、ブランドや見栄にこだわらず妥当な価格のものを選ぶということである。ニトリの「お値段以上」というフレーズが示すようなリーズナブルサービスは、和洋中のファストフード店、衣料品店、日用雑貨店、理容店など幅広い広がりを見せている。

藤沢駅のそばに、1階はOKストア（食品）、2階はしまむら（衣料品）、3階はダイソー（雑貨）、4階はサカゼン（紳士服）という共同店舗があり、近隣の生活者でにぎわっている。これは、従来の百貨店や量販店に対抗した「エブリデー・ロー・プライス百貨店」といえる、リーズナブルサービスの典型例である。こうして賢い消費者の選択眼によって鍛えられてきた日本のサービス業は、デフレ経済のもとで価格に反映できなかつた意味的価値を含めれば、生産性は極めて高い。

2015年に入ってから、円安も手伝って日本を訪れる外国人旅行者が急増しており、日本で利用したサービスの評判も良いようである。日本のサービスについては、きめ細かい「おもてなし」や、歴史と伝統に裏打ちされた独自の文化といった意味的価値が従来から強調されているが、富裕層に限らず裾野が広がった外国人旅行者にとって、リーズナブルサービスのお手ご

ろ感、便利さ、安心感、納得感もまた、大きな魅力になっているのではないか。

たとえば、大阪にあるビジネスホテルはユニバーサル・スタジオ・ジャパンなどを訪れる外国人旅行者でどこも満室になり、週末は予約が取れない状況である。これほど親切で行き届いたサービスをこれほど安く利用できる国はほかにはない。

サービスはその場で消費されるものなので輸出はしにくいですが、モジュール化されたサービスシステムであれば、外国への移転も可能である。日本のサービスに対して好感を持った外国人の増加によって国内での需要が拡大するだけでなく、同様のサービスを海外へ展開することもできる。

藤沢の「エブリデー・ロー・プライス百貨店」は、高齢者の来店が多い。生活の不安を抱えつつある年金生活者にとっても、リーズナブルサービスは強い味方になっているようだ。消費者物価引き上げという目標を掲げる政策案もあるようだが、いったんリーズナブル消費になじんだ成熟した消費者は、バブル期のようなブランド崇拜には戻らないであろう。そうだとすれば、デフレ経済下で抑制されてきたリーズナブルサービスの価格を、提供している意味的価値に見合う本来の水準まで引き上げるということになりはしないか。

それは、リーズナブルであったものを当たり前のもにすだけであり、消費者の生活防衛意識が高まって買い控えが起こり、結果的に消費を減退させることになるのではないか。あらためて、リーズナブルサービスの存在意義を再考すべきであろう。（よどかわこうき）