第 VIII 部　Service Marketing

9　サービス財のアイテム化

ポイント

- アイテム
- 名付けの意味
- サービス財の開発パターン

9.1　はじめに

- 個々のサービス財は同じものを提供しています。
- サービス財が同じであると考えられる範囲を考えます。
- アイテムという単位でサービス財をとらえてみます。

9.2 『富』の規格

- 『富』は決められた一定の規格を持つ
- 他と区別できる特徴をもつ
- 規格を満たしているならば同じものと認識されるもの
- 『富』では『アイテム』と呼ぶ
- 『アイテム』とは、他と異なると認識される規格を持つもの

9.2.1 『アイテム』とは

- 製品品目と訳される
- 同じと認識される規格を満たした『富』を指す
- 同じサイズ・同じデザイン・同じ物質・同じ規格であれば同じアイテム
- 規格の一部が異なればそれは別アイテムであると認識される
  - 色が違えば別アイテム
  - サイズが違えば別アイテム
  - 組合せが異なれば別アイテム

9.2.2 『サービス財』における『アイテム』

- 同じと認識される一定の規格をもつ『サービス財』の提供
- 組合せる『エレメント』による違い
- 演出（場所・時間・プロセス・役割）による違い
- 変動性による差ではない
- エレメント、サービス財に名前を付けることにより区別が可能となる

9.3 名前を付ける対象

名前を付ける対象により名付けの意味は異なる

- 変動の大きい『エレメント』
- 一般的な『エレメント』
- コンセプトに基づく『エレメント』

9.3.1 変動の大きい『エレメント』

- 医療行為における「診察」が典型例
- 行為は患者によって決定
- 毎回の行為が異なり、予め何をするかを想定することは困難
- 行為が大きく変動する『エレメント』に「名前」をつけても意味を持たない

9.3.2 一般的な『エレメント』

- 一般名称が確立している『エレメント』
  - 銀行の「振込」
  - ネットへの「接続」
  - 講義における「テスト」「評価」「出席確認」
  - アプリの用語「メンション」「エイム」「ジェム」
- 別の言葉であらわすことにより混乱するだけ

9.3.3 コンセプトに基づく『エレメント』

- 明確なコンセプトを持ち、既存の『エレメント』と差別化を達成
- 今までなかった新しい『エレメント』
- 名付けにより、認識され、明確な差別化・概念化が達成できる

9.4 ブランド戦略

- マスターブランド戦略
- サブブランド戦略
- 個別ブランド戦略

9.4.1 『アイテム』に既存のブランド名をつける意味

- 『ブランド名』と『アイテム名』を併用することが可能
- 成功しているブランドは広く認知
- 『エレメント』に既存のブランドをつけることにより『顧客成果』やベネフィットを伝達できる
- 既存ブランドによりイメージを想起させることが可能となる

9.5　アイテムの名付けにとって重要なこと

- アイテムの価値提案はスローガンではない
- アイテムの志や精神が重要
- アイテム化には一貫性が必要

9.6 新サービス開発

1. 中核要素の革新
2. 中核要素の演出の革新
3. 組合せの拡充
4. 演出の改善
5. 付帯要素の革新
6. エレメントの改善
7. 様式変更

図 1　提供時の演出

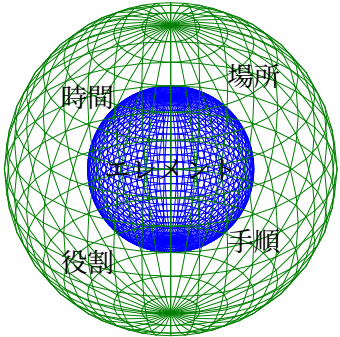
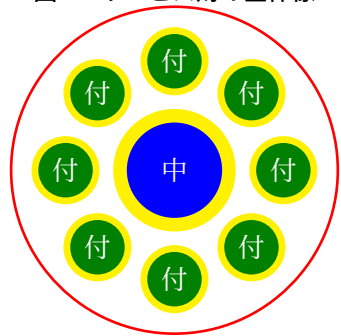


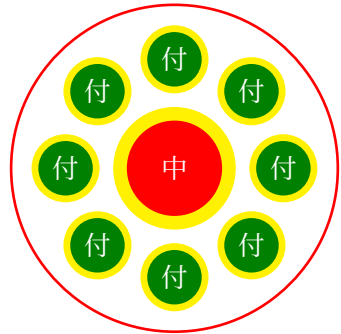
図 2　サービス財の全体像



9.6.1　中核要素の革新

- まったく新しい中核要素による展開
- 中核要素の革新的なイノベーション
- 中核要素の刷新・革新にともない関連する演出を一新

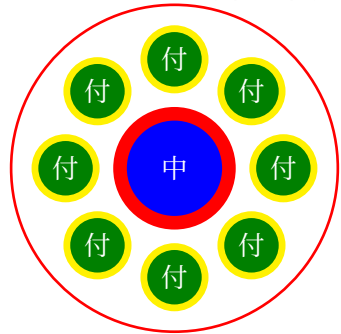
図 3　中核要素の革新



9.6.2　中核要素の演出の革新

- 既存の中核要素を新たな演出で提供することにより付加価値を高めるもの
- オンラインによる中核要素の提供
- 顧客の購買履歴に基づく情報提供など

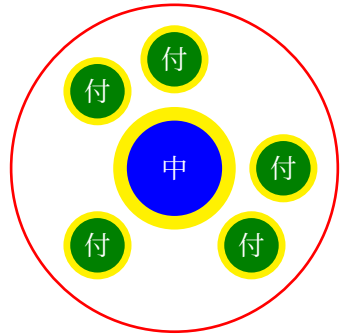
図 4　中核要素の演出の革新



9.6.3　組合せの拡充

- 付帯要素の組み合わせを複数準備するもの
- 市場・対象の拡大
- 類似要素・関連要素の追加
- 廉価・高付加価値アイテムの設定

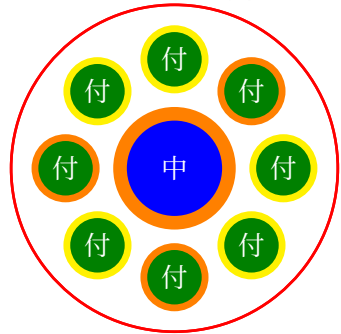
図 5　組合せの拡充



9.6.4　演出の改善

- 提供時の演出を改善し既存のエレメントを提供
- 既存顧客の利便性向上
- セルフサービス機器の導入

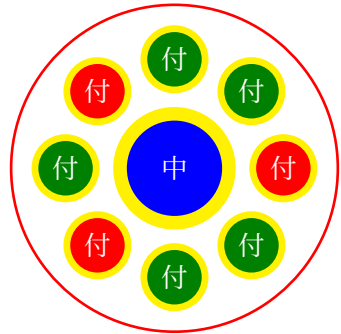
図 6　演出の改善



9.6.5　付帯要素の革新

- 新たに促進的付帯要素を追加
- 既存の付帯要素を大幅に改善

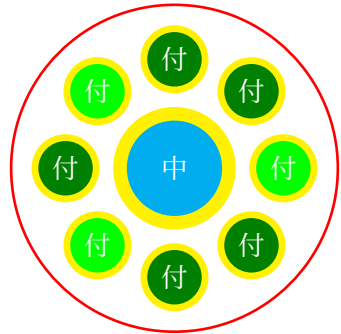
図 7　付帯要素の革新



9.6.6　エレメントの改善

- 最も多いタイプ
- 既存の中核要素や付帯要素を一部変更し全体の価値を高めるもの

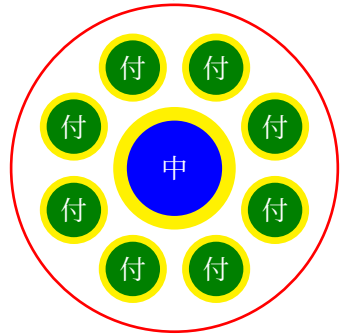
図 8　エレメントの改善



9.6.7　様式変更

- もっとも簡単なタイプ
- エレメントや演出は変えずに、視覚的に変更を行い顧客の期待感を高めるもの
- スタッフのモチベーション高揚につながる

図 9　様式変更



9.7 演出の再構築

- 演出が変われば『顧客期待』に影響
- 同時に、時間、コスト、生産性に影響
- サービスのコストは時間に影響されることが多い
- 生産性向上には、所要時間の短縮が不可欠
- 演出の再構築とは再設計し所要時間を短縮し効率を改善すること

9.8 開発のアイデアの源泉

- 主要ベネフィットが同じであれば有形財とサービスは競合する場合あり
- サービスは顧客が有形財を購入し自ら行う作業を代行する場合が多い
- 自ら作業するかスタッフの雇用するか
- 機器を購入するか借りるか
- 組合せに 4 パターンが存在

9.9 開発での成功のポイント

- 開発段階では中核要素よりもサービス全体の充実が重要
- 市場や顧客、競合他社に関する知識がなければ成功する可能性は低い

9.9.1 成功のための条件

- シナジー効果
  - 既存の経営資源を生かせるか
  - 既存の知識を生かせるか
- 情報の共有
  - スタッフが十分に新サービスを理解しているか
  - サービス内容、システム、サポート体制
  - 社内競合サービスの位置づけ

9.9.2 新サービス開発成功の秘訣

- サービス開発は全スタッフが形式にしたがって設計することはできない
- 決められた手順によって革新が生まれるわけではない
- ひらめきや放任や内部競争といった偶発的アプローチが必要
- 自由な発想と綿密な計画・管理がバランスよく行われることが成功の秘訣

9.10 まとめ

- 『サービス財』も一定の規格を持つ『アイテム』になる
- 差別化のできた『エレメント』には名前を付けることが重要
- 名付けにより『エレメント』の規格が特定できるので、改良の議論が可能
- 改良の対象は、エレメント, 演出によりさまざまな段階がある