

製造業のサービス化に関するアンケート 定点調査 サマリー報告書

2018年10月

製造業のサービス化コンソーシアム

産業技術総合研究所 人間情報研究部門長 持丸正明

明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科 教授 戸谷圭子

様々な製品において、「良い品質の製品だから売れる」ということが今まで以上になくなっていきます。その結果、モノからコトへの移行、いわゆる「サービス化」を考える製造業が多くなってきました。

「製造業のサービス化」は、製造業によるアフターサービス実施や、製品とサービスを組み合わせるソリューションとして顧客へ提供することだけではなく、顧客から様々な資源を提供してもらうことで自社だけでは出来ない価値を一緒に創り出す活動（価値共創活動）を指します。

本コンソーシアムでは、活動の一環として、製造業がサービス化する際の障壁や、顧客や従業員との価値共創の進展度合いを測り、製造業がスムーズにサービスビジネスを進められるロードマップを構築することを目標に据えています。

本レポートは、この目標を達成するために、2016年度より実施している調査の一部をまとめたものです。

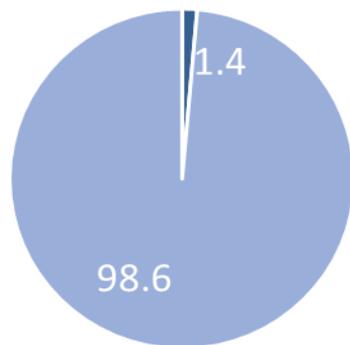
調査概要

- **アンケート回答者**
 - 企業経営者、経営層（役員）、事業（本）部長（担当部長含む）クラスに回答依頼
 - **アンケート送付先の選定**
 - 母集団：日本国内の製造業ならびに情報通信業 約30万社
 - サンプルング：市販の企業情報データベース（製造業ならびに情報通信業約5万社）より抽出層化（以下の8グループ）無作為抽出
 - 従業員数21名以上
 - 日本標準産業分類（総務省 H26.4改定）の製造7グループ＋情報通信
 - 飲料・食品、化学、機械、金属、電機、木材・パルプ・印刷、輸送機器、情報通信
- * 製造業のうち「なめし革・同製品・毛皮製造業」「その他製造業」を除外
 情報通信業のうち「メディア系（放送業、映像・音声・文字情報制作業）とサービス系（電気通信に附帯するサービス業、情報処理・提供サービス業、インターネット付随サービス業）」を除外
- **依頼方法**
 - 郵送依頼、Web回答
 - **時期**
 - 2017/11/25～2017/12/17
 - **送付・回収**
 - 送付数：22,300 回収数：1,196（回収率5.36%） 継続回答数：284
 - 有効回答数：1,108

* 総務省「平成26年経済センサス_基礎調査」における該当業種を母集団として重みづけして分析実施

企業規模

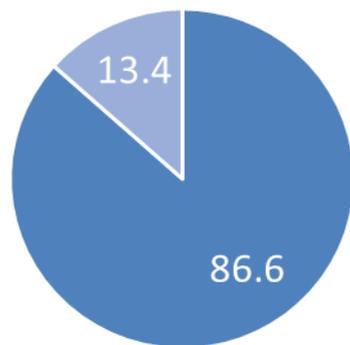
単位:%



■ 大企業 ■ 中小企業

所属部門

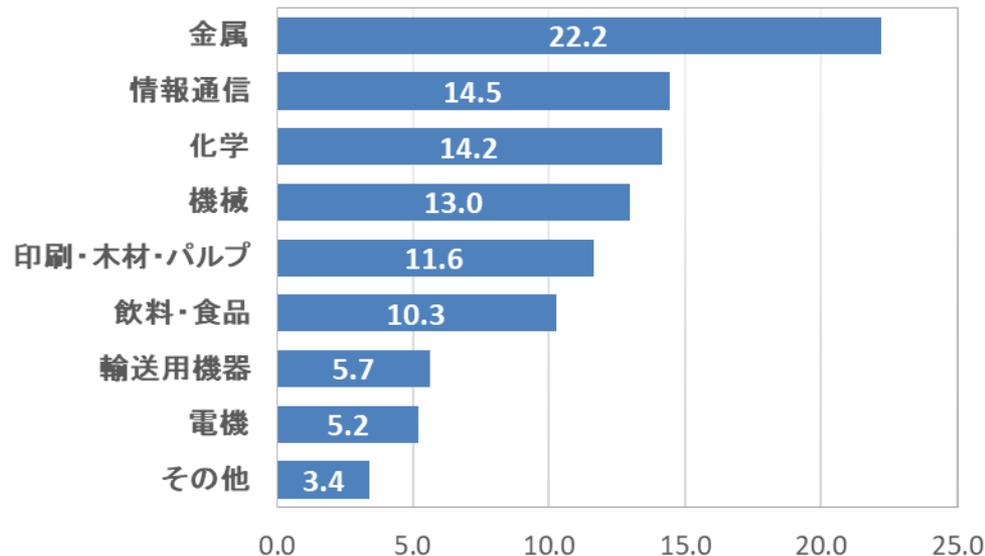
単位:%



■ 経営系 ■ 技術系

売上高最大業種 (SA: シングルアンサー)

単位:%



- 回答者の**98.6%**は中小企業(母集団比率と同じ)
- 所属部門は経営系(経営者または経営企画責任者)が**86.6%**
- 展開している事業で売上高最大業種は、**金属**(金属、非鉄金属、窯業など)が**22.2%**。次いで**情報通信**(ソフトウェアなど)**14.5%**、**化学**(繊維、化学、石油製品、プラスチック製品など)**14.2%**、**機械**(業務用機械器具製造、生産用機械器具製造など)**13.0%**

【本調査における大企業・中小企業の定義】

大企業 : 資本金3億円以上かつ従業員数300人以上

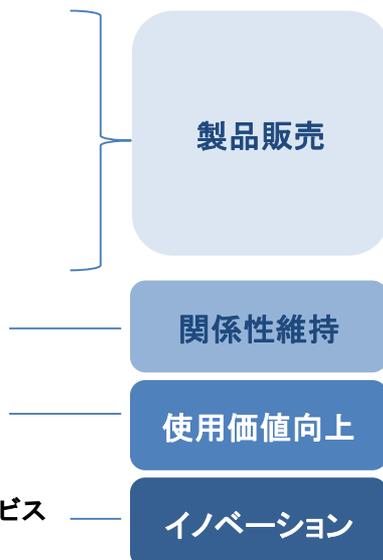
中小企業: 資本金3億円未満または従業員数21人以上300人未満

提供サービスについて

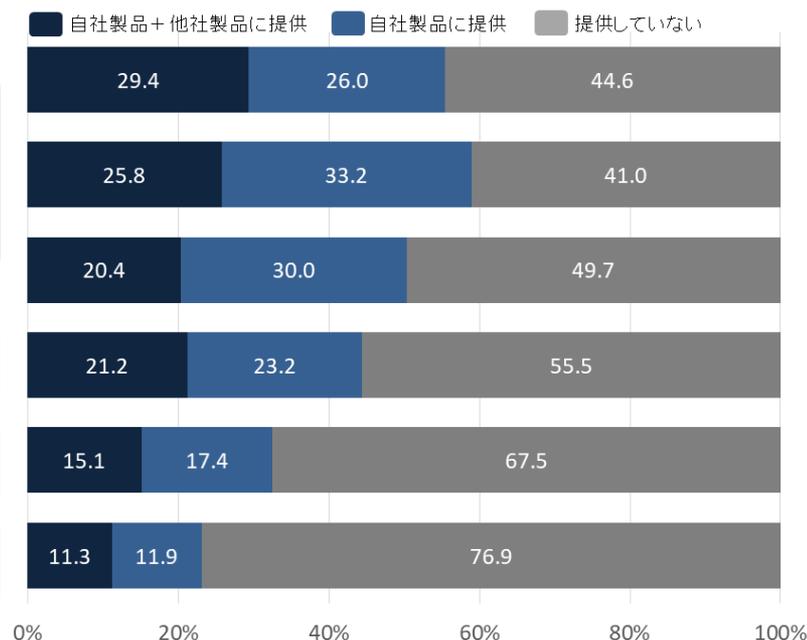
サービス化の段階	目的	サービス内容	具体例
第1段階	製品販売につながるサービス	製品を機能させるサービス	設置、セットアップ、ヘルプデスク、修理、点検 など
		顧客毎に製品機能を合わせるサービス	技術コンサルティング、製品カスタマイズ など
		顧客毎に最適な製品利用方法を提案するサービス	利用状況の記録・フィードバック、使い方の改善 など
第2段階	顧客との関係を維持するサービス	製品機能を長期間維持し続けるサービス	フルメンテナンス、予防保全 など
第3段階	顧客の製品使用価値向上につながるサービス	顧客の生活や業務の質を向上させるサービス	QoL向上支援、業務コンサルティング など
第4段階	イノベーションにつながるサービス	顧客の新たなライフスタイルやビジネスを生み出すサービス	経営コンサルティング、プラットフォーム提供、シェアリング など

- 製品を機能、製品機能を顧客毎にあわせる、顧客毎に最適な製品利用方法を提案といった、製品販売につながるサービスは多くの企業が既に提供。
- 一方、使用価値の向上へつなげる「製品機能を長期間維持し続けるサービス」や、共創活動が前提となる「顧客の生活の質や業務の質を向上させるサービス」、イノベーションへつなげる「顧客の新たなライフスタイルやビジネスを生み出すサービス」については、提供している企業が少ない。

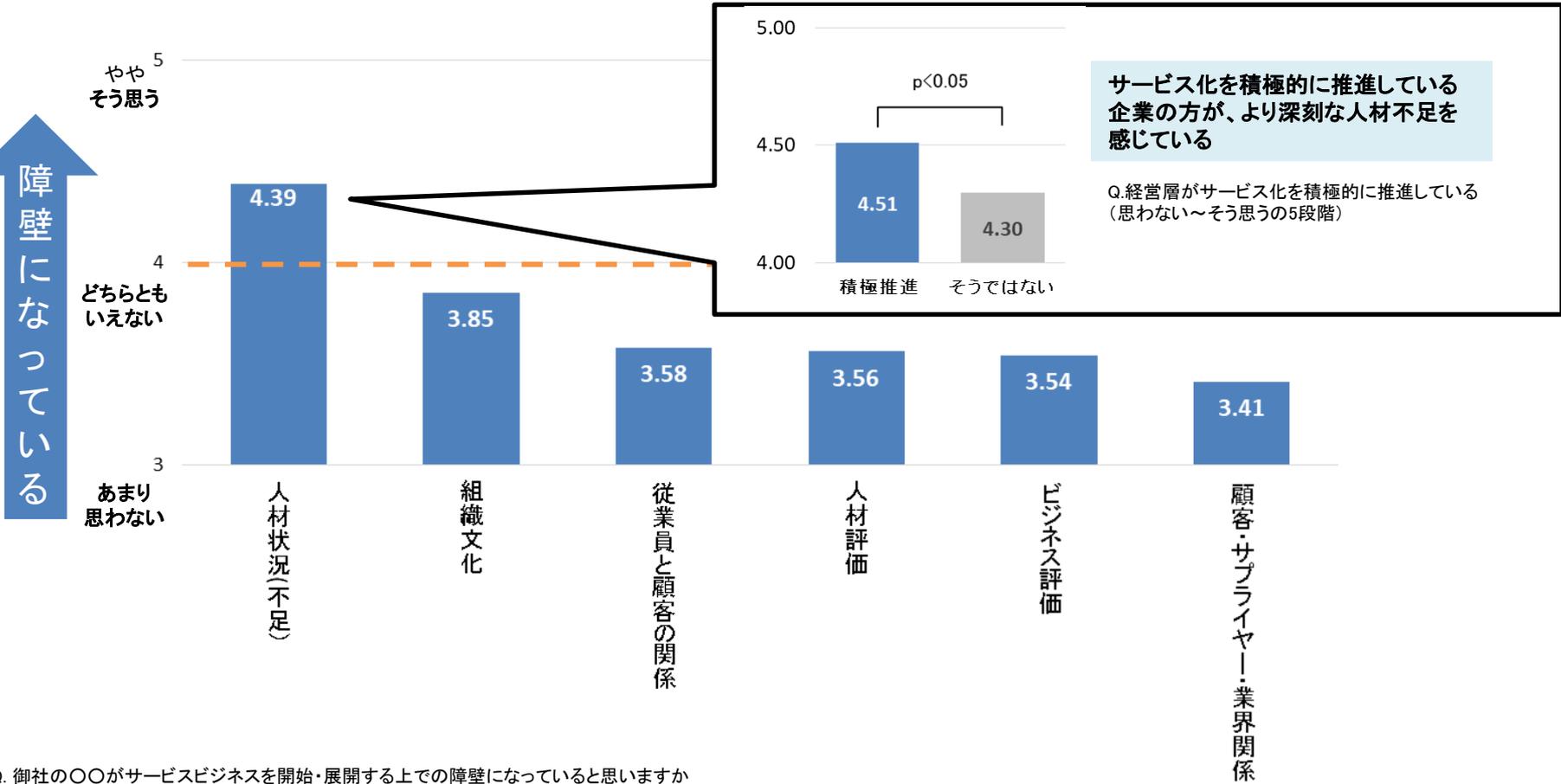
- 製品を機能させるサービス
(設置、セットアップ、ヘルプデスク、修理、点検など)
- 製品機能を顧客毎に合わせるサービス
(技術コンサルティング、製品カスタマイズ、アップグレードなど)
- 顧客毎に最適な製品利用方法を提案するサービス
(利用状況の記録・フィードバック、使い方の改善など)
- 製品機能を長期間維持し続けるサービス
(フルメンテナンス、予防保全など)
- 顧客の生活や業務品質を向上させるサービス
(QoL向上支援、業務コンサルティングなど)
- 顧客の新たなライフスタイルやビジネスを生み出すサービス
(経営コンサルティング、プラットフォーム提供、シェアリングなど)



提供している企業の割合



サービス化の障壁について

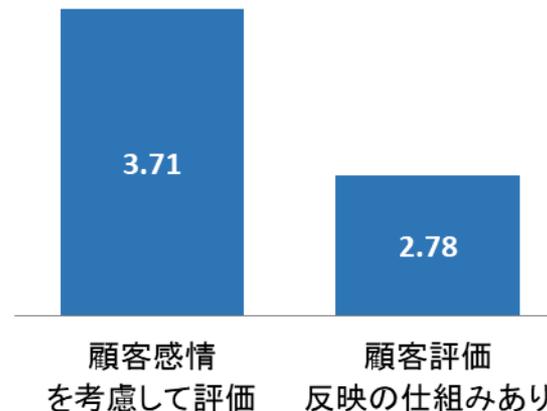
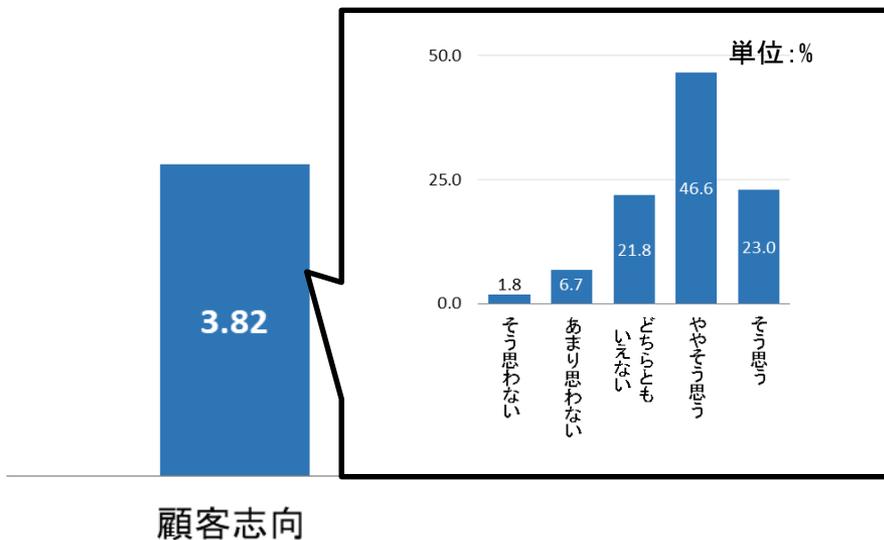


Q. 御社の〇〇がサービスビジネスを開始・展開する上での障壁になっていると思いますか (SA、1全く思わない - 7非常にそう思う)

- ・ 「人材状況(不足)」(平均4.39)が最も高く、続いて「組織文化」(平均3.85)が高い
- ・ サービス化を積極推進している企業の方がそうでない企業よりも、より深刻な人材不足を感じている
- ・ 「従業員と顧客の関係」、「人材評価」、「ビジネス評価」、「顧客・サプライヤー・業界関係」はサービスビジネスを展開する上では比較的障壁とはとらえられていない

組織文化

ビジネス評価



- Q. 顧客志向である
- Q. 顧客からの評価をサービスビジネスに反映させる仕組み(アンケート等)を用意している
- Q. サービスビジネスを評価するときに、顧客の感じる安心感や信頼感などを考慮している (SA、1そう思わない - 5そう思う)

- 自社を“やや顧客志向”と捉えている企業が多い
- 顧客の安心感や信頼感をビジネス評価に考慮している企業も多い。しかしながら、アンケートなどの顧客からの評価を収集する仕組みがないところも多く、誤認識の可能性あり

顧客志向と他の2つの間に
相関関係なし

相関関係あり
積極推進: 0.453
そうでない: 0.395

顧客志向

顧客評価反映の仕組みあり

顧客感情を考慮して評価

p<0.01

p<0.01

p<0.01

↑
そう思う

4.01

3.65

3.14

2.45

4.04

3.38

積極推進

そうでない

積極推進

そうでない

積極推進

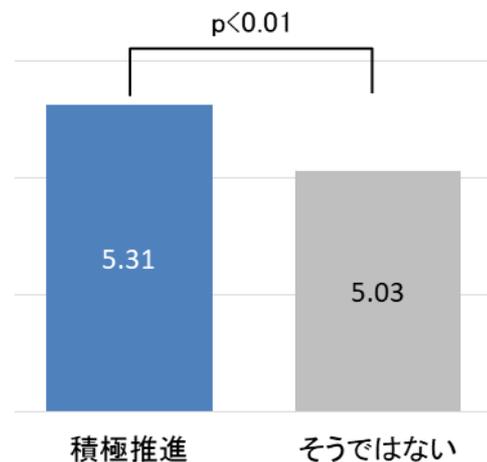
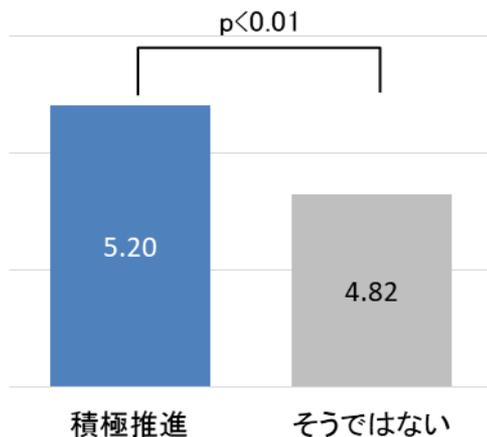
そうでない

- Q. 顧客志向である
- Q. 顧客からの評価をサービスビジネスに反映させる仕組み(アンケート等)を用意している
- Q. サービスビジネスを評価するときに、顧客の感じる安心感や信頼感などを考慮している
(SA, 1そう思わない - 5そう思う)

- サービス化積極推進企業の方がそうでない企業よりも、「顧客志向」である、「顧客評価反映の仕組み」がある、「顧客感情を考慮して評価」していると認識
- サービス化を推進するためには、より顧客の感情の考慮や顧客からのフィードバックを得る仕組みが必要

顧客と共に価値を創り出している

顧客との関係が深い



Q. 御社と顧客は互いに協力して価値をつくりだしていると思いませんか

Q. 御社と顧客との関係は深いと思いませんか
(SA、1全く思わない - 7非常にそう思う)

- サービス化を積極推進している企業はそうでない企業よりも、顧客と価値を一緒につくることや、顧客との深い関係が構築できていると認識

- 「人材不足」をサービス化の障壁と捉えている企業が多い
 - 特に、サービス設計・開発出来る人材や、サービス管理・提供できる人材の不足を感じている
 - サービス設計・立上げ・提供・管理が出来る人材は、AIやロボットで置き換えることが難しいことから、サービス化を積極推進している企業の方がそうでない企業よりも、より人材不足を感じている

サービス設計・立上げ・提供・管理が出来る人材の獲得・育成が
サービス化推進には必須

- 自社を顧客志向ととらえている企業が多い。しかし、顧客評価を反映する仕組みが整っていない企業も多く存在
 - サービス化を積極推進している企業は、顧客評価反映の仕組みを整え、顧客の安心感・信頼感をビジネス評価に考慮している
 - サービス化を積極推進している企業は、顧客との価値共創や関係性の構築している

顧客からの感情の考慮や顧客からのフィードバックが
サービス化推進には必須

「製造業のサービス化」に関するアンケート調査 継続ご協力をお願い

製造業のサービス化コンソーシアムでは今年度も「サービス化に関するアンケート調査」を実施いたします。

ご多忙の折、大変恐縮ではございますが、
前回に引き続きご回答にご協力いただけますよう
よろしくお願い申し上げます。

【お問い合わせ先】

製造業のサービス化コンソーシアム事務局

E-mail: conso-servitization-sec-ml@aist.go.jp