

## 第 8 回 じみ研ニュースレター

2015 年 12 月  
一般社団法人 地域の魅力研究所  
多胡 秀人 [info@jimiken.org](mailto:info@jimiken.org)

### 「成熟経済では規模( = 標準化)と顧客満足度は逆相関」

私たち、「地域の魅力研究所」のメンバーで共有化している、いくつかの大事なキーワードがあります。その 1 つが「身の丈」という言葉です。

この言葉の背景には成熟化した経済や社会のもとで、無理やりボリュームを追求していくことはむしろ弊害をもたらすとの思想があります。

先月のニュースレター(第 6 回)で、隣県の地方銀行と経営統合した茨城県の地方銀行のことを書きましたが、その後、水戸在住の知人から連絡がありました。

「(経営統合で)地銀第 3 位になると新聞に書いてあったが、そんなことを喜んでいるのは銀行だけだ。それよりも銀行は地元の経済活性化のためにもっと頑張ってほしい。」(昨年、南九州でも同じような話を聞きました。)

この話に共鳴するのですが、目下、ヨーロッパで中小企業金融・個人金融の世界で注目ナンバーワン、スウェーデンの Svenska Handels Bank の本店に視察に行った知人から、しびれるようなフレーズが入ってきました。

同銀行の持続的な成功のポイントは、

「規模は追わない。成熟経済では、銀行の規模と顧客満足度は逆相関。」

「ボリューム予算なし、役職員のボーナスなし。顧客のためにならない不必要な貸出が増えるから。」

まさに「身の丈経営」こそが成熟経済社会における銀行行動であることを証明しています。日本のほとんどの地域金融機関はボリューム増を大前提とした右肩上がりの事業計画を立てて、猛進していますが、私から見れば大いに違和感ありです。

さて、ボリューム信仰と表裏一体の関係にあるのが、ものづくりやサービスの世界における標準化です。

2年半以上前の会津若松での講演会を思い出しました。ちょうどNHK大河ドラマの舞台となり盛り上がっていた頃です。要約は以下のとおりです。

「標準化によって、安くて良いものを作ったり、標準的なサービスを提供したりする時代ではないこと、標準化は、成熟化社会では、顧客のマジョリティが不満足に感じます。顧客の価値観や嗜好が多様化する成熟社会では、標準化ではなく、ターゲティングされた限定顧客への個性溢れたモノやサービスでなければダメです。標準化はボリュームと表裏一体であり、大企業の文化です。標準化のビジネスモデルに赤信号が点滅し始めています。そうするとボリュームの追及が困難になり、担い手も大企業一辺倒ではなく、中小企業へと移って行くでしょう。大都市立地は必須条件ではなく、個性やこだわりの強い地域の方が立地条件として優位性が出てきます。会津には標準化と対局にあるモノやコンテンツが、たくさんあります。まさに、会津の"こだわり"です。これらを大事にしていきましょう。」