

サービス・エンカウンターにおける 関係性と評価の構図

内 野 雅 之

はじめに

トランザクション・マーケティングからインタラクティブ・マーケティングへ～力点の変化

サービス・エンカウンター概念の再検討

サービス・スケープ概念の検討

おわりに

はじめに

本稿の目的は、サービス生産プロセスへの顧客の参加、というサービス・マーケティングに特有の現象を、関係性による評価という側面に着目して捉え直す事にあり、もってサービスの価値認識構造の一端を明らかにしようとする。

サービスは多義的な概念である。それは無形だが、市場において有償で取り引きされる価値を内包した財（無形財）である。サービス業を念頭にサービスのマーケティング戦略を考えると、それは何らかの方法で消費者に認識され、確認され、評価されなくてはならない。

交換の対象としての無形財は、ある消費者の抱える問題解決の手段であるに他ならない。特に1980年代以降のサービス産業の市場規模の拡大と、社会経済的なプレゼンスの増大は、いわゆる「外生化」によってもたらされたものであるように、マーケティングの研究対象としてのサービスの市場機会は、本質的には「代替」によって生み出されてきている。企業であると個人であるとを問わず、自己の抱える問題解決のためのパフォーマンスを、ある種の価値判断により他者に委託する事が、サービスの市場性を保証し、取引価値を生み出す。こうした価値判断の基準として、サービス・マーケティングの研究者は多くの労力をサービス・クオリティもしくはサービスの質（service quality）とカスタマー・サティスファクションもしくは顧客満足（customer satisfaction = CS）の問題に傾注してきた。しかしながら近年において、マネジメント・ツールとしてのCSの活用という要請に、多くの研究結果が整合性を持たなくなってきつつある事も否定できない。

近年のマーケティング研究において著しい傾向は関係性の強調であろう。顧客接点に

おける関係性の中に価値を求める関心は、この数年で急速に高まってきている。IT 技術と情報ネットワークの発達、さらに重要な事には個人レベルで消費者に情報手段が利用可能となり、消費者個人がもはや孤立した情報の受け手ではなくなりつつある現実¹は、新たな価値認識への影響手段を研究のフレームに入れる事を要請する。サービスの本質は、常に DHI すなわち人間が人間に対して働きかける処に発生する交換行為である。従って顧客接点管理におけるサービス・エンカウンターにおける影響要因も、情報の当座資産の増加を前提に、サービスの生産と価値の認識に与えるインフルエンスとして概念化されなくてはならない。企業・組織の提供するプロダクトそのものの内容を規定する TQC 戦略の要諦も、提供するシステムを確立する事から、プロダクトを用いて社会的な価値を生み出すことを重視しつつ、消費者とのコミュニケーション戦略へと変化しつつある²。

こうした問題意識に鑑み、まずは実質的価値を生み出す「場」に焦点を当てた上でサービス認識へのインフルエンス要因を再検討し、従来重要性が希薄に認識されてきた概念の重要性を指摘する事とし、並行してトランザクション・マーケティングからインタラクティブ・マーケティング、さらにリレーションシップ・マーケティングへの研究視点の変化を必然と捉える事で、今後のサービス・マーケティング研究の方向性を探っていきたい。

トランザクション・マーケティングから インタラクティブ・マーケティングへ～力点の変化

1. カスタマー・サティスファクション概念の陥穽

カスタマー・サティスファクションの測定は 1980 年代、90 年代を通じてサービス・マーケティングの主要な研究テーマであった。70 年代には必要悪とすら認識され、慢性的なクレイマーへの対応を想定していた CS 研究も、実際のマネジメント上の関心が 80 年代には差別化のための(パターン化された)カスタマー・サービスの効率的な提供に移行し、さらに 90 年代にはマネジメント手法としての QC 活動・TQC 運動の影響下、顧客の持つ不満の理由分析とその除去・予防に研究の主眼が移行する³。

近年サービス・マーケティング研究の動向として、交換の対象としてのサービス財の特性に軸足を置いたサービス・クオリティ研究から、消費者との関係性(customer rela-

- 1 サービス・マーケティングの基本構造要素としての Dyadic Human Interaction に関しては、浅井慶三郎『サービスとマーケティング』、同文館、2000 年、2 章 30-35 ページに詳しい。
- 2 M. Johnson and A. Gustafsson, *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit*, Jossey-Bass Inc. 2000 邦訳『カスタマー・バリュー』ダイヤモンド社、2001 年、第 2 章。
- 3 R. Garfein, Evaluating the Impact of Customer Service Delivery Systems, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 1, No. 2, Fall 1987.

tionship) への力点の変化が挙げられている⁴。マーケティングの本質はいうまでもなく「交換」概念であるが、サービス交換の目的は抽象的に表現すれば、個々の顧客満足の達成とそれに付随した企業目標の達成である。近年盛んに論じられる、いわゆるワン・トゥ・ワン・マーケティングと称されるネットワーク活用による消費者個人データ分析に基づくニーズの把握精度の向上と、提供される商品の迅速な供給体制を根幹としたマーケティングの新しい提案とは別に、サービス・マーケティング研究においても関係性を重視する必然的な理由が存在する⁵。サービス生産の場における人間的要素の介在、特に顧客とCPによる相互作用とその「場」における提供されるサービスの再構成は、単に交換自体が目的であるトランザクション・マーケティングから、顧客のサービス生産プロセスへの積極的参加を前提とした、目的志向的な影響作用を重視するインタラクティブ・マーケティングへの転換を必然化する⁶。工業化によるパフォーマンス代替が不可能な部分、さらにマニュアルによるコンタクト・パーソンネル (contact personnel = CP) の顧客対応と管理の限界を超える部分に関しては、サービス生産にサービス・プロバイダーと顧客のインタラクションは不可欠になる⁷。

2. クオリティ研究と効果～関係性ルールとリレーションシップ・マーケティング

関係性の重要性が変化する一方で、近年のサービス・マーケティング研究の著しい特徴は、マネジメントへの関心にある。ウォーカー社の提唱・運用する CSM モデル、APQC社の展開する CVM モデルなどの CS 要素分析ツールは、いずれも従来の CS 要素分析モデルの静的な側面、分析コストの割に効果がない、といった実務面への応用批判に対する意味で、定性的調査との組み合わせにおいてより業種の特性に適合した戦略の組み替えを提唱し、従来の CS プログラムに対してのマネジメント面への優位性を主張している。第1図は単に満足した消費者は必ずしも企業にとって有為な存在ではなく、自身の再購入意向、他者への推薦の意向を併せて初めて、コミュニケーターとして意味を持つ存在である、という視点を強調する。さらに消費者のサービス・クオリティの認識

4 関係性概念の重視について代表的な見解は、J. Cubyand J. Barnes, *Strategic Investment in Service Quality, Advances in Services Marketing and Management Vol. 4*, 1995 JAI Press Inc., で示されている。

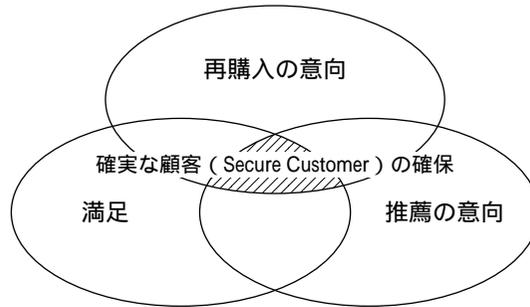
5 D. Peppers and M. Rogers, *Enterprise One to One*, Doubleday 1997 邦訳『ワン・トゥ・ワン企業戦略』ダイヤモンド社, 1997. ワン・トゥ・ワン・マーケティング概念は本稿において議論を進める対象ではないが、その実際の企業活動への応用例は <http://1to1.com> もしくはワン・トゥ・ワン・マーケティング協議会のウェブサイト <http://www.1to1.ne.jp> に豊富に紹介されている。

6 拙稿「サービス・クオリティをめぐる議論と、顧客満足構造化の試み」『サービス・マーケティングの新展開』同文館, 1993年。

7 C. Grönroos, *Seven Key Areas of Research According to the Nordic School of Services Marketing*, L. Berry, G. Lynn, G. Upah eds. *Emerging Perspective on Services Marketing*, American Marketing Association 1993.

8 R. Buzzell and B. Gale eds. *The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance*, The Free Press 1987 および B. Gale, *Managing Customer Value: Creating Quality and Service That Customers Can See*, Free Press 1994などを参照。ウォーカー社の CSM モデルの概略は、<http://walkerinfo.com> で入手可能。

第1図 カスタマー・サティスファクションの目的



Jeff Jaques, Corporate Quality Division, Hewlett Packard Presentation at Hewlett Packard Headquarter, March 4, 1997 および Burke's Secure Customer Index <http://www.burke.com> を参考に作成

を、コミュニケーションの影響過程、意識変容のプロセスとしてとらえる場合、作用する要素は多様で、意図的なメディアによる働きかけのみならず、無意図的なメディアを含む多くの影響チャンネルが有効に働き、特にサービス・エンカウンターの場合においてその影響は顕著に発揮されると期待される。

戦略の組み替えを意図させるのは、クオリティ達成への努力が利益という形で報われないあまりにも多くの事例であり、消費者の意図するサービスのクオリティを実現するための過剰投資・コストの重圧である。こうした実効性を求める観点からすれば、従来のサービス研究の問題点は、主に偏ったデータ収集、調査方法の誤りにあるとされる。⁹ ビットナー（Bitner）が、例えばサービス・エンカウンターの評価を消費者に求める際に、質問項目として good か bad か、満足したか不満足か、といった表層的な二者択一的な答えしか導き出さず、満足・不満足¹⁰の構造を把握できないような設問があまりにも多い、と指摘するように、従来のサービスクオリティ研究には提供されるサービスの内容を向上させれば、顧客満足すなわち消費者のサービス認識の水準が向上する、という前提が存在した事は否めない。多くの場合、マーケティング上の課題は満足した消費者と不満足な消費者の間にある不確信の領域（zone of uncertainty）に存在し、このグレイ・ゾーンを規定するキー・パラメーターの理解こそが求められている。¹¹

クオリティはナーゲル（Nagel）等によって指摘されるように、一般的には消費者のサービスに対する期待と、経験したサービスに対する認識の関数であると理解される。¹²

9 J. Cumby and J. Barnes, Strategic Investment in Service Quality, *Advances in Services Marketing and Management Vol. 4*, 1995 JAI Press Inc.

10 A. Finn and U. Kayande, The Service Quality Measurement Literature, *Advances in Services Marketing and Management Vol. 7*, 1998 JAI Press Inc.

11 M. Bitner, Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, *Journal of Marketing vol. 56*, April 1992.

12 B. Bleuel, Customer Dissatisfaction and the zone of uncertainty, *The Journal of Service Marketing Vol. 4 No. 1*, Winter 1990.

13 P. Nagel and W. Cilliers "Customer Satisfaction: A Comprehensive Approach" MCB University Press 1990 pp. 18-19.

多くのサービス・クオリティ研究は典型的に、例えばミシガン大学の ACSI (American Customer Satisfaction Index) のように、クオリティを顧客満足の要素の合成概念として捉え、標準化する努力を行ってきている¹⁴。しかしながら一方で、SQ = CS という視点の混同は、一致しない結果を導く。クオリティの構造を細分化して設計図通りに品質を作り込む TQC 品質機能展開は必ずしもカスタマー・バリューを生まない¹⁵、という指摘に代表されるように、CS・SQ それぞれの理解において混乱の源ともなる。

従来、サービス・クオリティと顧客満足に関する研究は、明らかに二つの異なった認識に基づいて行われてきている¹⁶。サービス・クオリティ (SQ) は、サービスの生産サイドからの関心から成る、要求水準との一致、換言すればサービス生産に関わる、予定されたパフォーマンスの設計図 (blueprint) との一致の度合い (conformance to requirements) であり、一方で顧客満足 (CS) とは、市場のサイドからの関心から成る、顧客の期待と顧客の主観的認識との一致の度合い (conformance to expectation) として認識されてきた¹⁷。先述のナーゲル等は従来のサービス・クオリティに関する研究をレビューした上で、前者をサービス設計からのアプローチ (blueprinting approach)、後者を顧客ハンドリングのアプローチ (customer handling approach) と称しているが、この2つのアプローチには共通して

研究関心上の接点が少なく、ゆえに矛盾点や競合も指摘されにくい。

双方のアプローチ共に、サービス・デリバリー・プロセスへの中・上級マネジメントの関与が分析される事が極めて少ない。

短期的な利益に関心が集中し、長期的なサービス・システム構築への関心や、プロセスへの視点が欠如している。

といった研究上の偏りがある事を指摘している。さらにフォスター (Foster) 等はインターナル・カスタマーが説明変数として採用されていない傾向をも指摘する¹⁸。

14 サービスをタンジブルにする、提供内容を事前に可視化する試みとして、近年特にマネジメント上の要請から、サービス提供基準の標準化を目指して企業に取り入れられる事の多い品質保証の国際規格とされる ISO 9000 の場合、1994 年の設置から 2000 年の改訂を経て、サービス消費に関わる情報の提供、意見の交換といった better customer communication が強調されている。従来の物財生産における TQC = ゼロ・ディフェクトの価値観から、サービス生産における消費者の主観を取り入れることの必要性の認識への変化として注目される。本稿においては、いわゆるブループリント概念とサービスの提供プロセスの遵守というマネジメント上の価値観よりも、消費者のサービス・エンカウンターの場合における認識による行為形成の促進、という側面により関心を持つものであり、サービス業における QCTQC 活動とマーケティング上の研究課題としてのサービス認識については、稿を改めて論じることにした。

15 前掲書『カスタマー・バリュー』2章。

16 D. Iacobucci, A. Ostrom, B. Braig, and A. Bezzian-Avery, A Canonical Model of Consumer Evaluations and Theoretical Bases of Expectations, in *Advances in Services Marketing and Management Vol. 5*, 1996 JAI Press Inc. ACSI については、C. Fornell et. al, The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings, *Journal of Marketing*, Vol. 60, Oct. 1996.

17 P. Nagel and W. Cilliers, Customer Satisfaction: A Comprehensive Approach, *op. cit.*

18 M. Foster, S. White and S. Smith, A Total Quality Approach to Customer Service, *Training and Development Journal*, December 1989.

3. 関係性ルールへの関心とリレーションシップ・マーケティング

提供されるサービスの水準を向上させれば CS が上昇する、というリニアな前提にも少なからず疑問が投げかけられている。1997年10月27日の AMA の機関誌[Marketing News]に掲載された“ Satisfaction in not enough ”という記事は、サービス・クオリティの向上はリニアに顧客満足を上昇させ、関係性を強化 (relationship strength) し、長期間の関係性 (relationship longevity) につながる訳ではないというマーケティングの共通認識を反映したものであった。

CS の達成結果としての関係性の継続 (relationship longevity) は確かに顧客維持 (customer retention) にはつながるが、それは必ずしも顧客のロイヤリティを保証するものではない。ところが、CS = SQ という直線的な理解においては、長期間の関係性はすなわち顧客の維持であり、結果的にカスタマー・ロイヤリティと同義になる。多くの研究事例は実際に CS = SQ とされており、結果として主観的要素の排除できない CS 研究の積み重ねの結果、帰納的にサービスのクオリティを導くことが困難になり、過度に抽象的な一般化が行われてきた事が指摘されている。¹⁹

重要なのは交換を通じて関係性を構築していく戦略であり、交換の場において有効にサービスのクオリティを相互認識させる影響因の活用であり、その前提となる関係性のルールとでもいえるべき、サービスの提供側と顧客に共通する認識の共有である。

上原は「関係のルールづくりの戦略において重要なことの1つは、ルール型サービス(協働関係をあらかじめ固定化するサービス)とプロセス型サービス(協働関係の漸次的発生に対処していくサービス)とをどうミックスしていくか、ということである。」と指摘し、「買い手の欲求が、比較的単純な目的構造から派生しており、しかもその買い手が自己の目的構造を比較的詳細かつ明確に認知している場合は、ルール型サービスでの効率の対応が可能となる」「買い手の目的構造が複雑であり、しかもその買い手が自己の目的をあいまいにしか意識していない場合は、プロセス型サービスで対応せざるを得なくなる」と述べ、関係性の構築には、サービス提供の組み合わせによる対応が効果的である事を示唆している。²⁰

ヤコブッシ (Iacobucci) 等は、サービスのクオリティを規定する要因として、サービス提供者と消費者の一对一のダイアディック (dyadic) な関係が強調されすぎた事の弊害を指摘する。²¹ サービス生産の基本構造は、人間的な相互作用関係である DHI に

19 F. Reichheld, Learning from Customer Defections, HBR March-April 1996, B. Gale, Trends in Customer Satisfaction, Loyalty and Value, CVA Presentation Paper, <http://www.cval.com/Intro.htm>, D. Halstead, Five Common Myths About Consumer Satisfaction, *The Journal of Services Marketing* Vol. 7 No. 3, 1993などを参照。

20 上原征彦「サービスの理論と戦略(4)協働関係の作り方」『日経流通新聞』, 1988年8月27日。

21 D. Iacobucci, K. GRayson and A. Ostrom, The Calculus of Service Quality and Customer Satisfaction, in *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 3, 1994.

ある事は浅井の指摘する通りであるが²²、一対一の人間的関わりに注目するあまり、得てしてサービス生産の相互作用よりも、顧客の不満を作り出さないための対応、価値を創り出すよりもマイナスを生じさせない対応に結論が導かれがちである。特に顧客満足概念と関わる研究において、サービス・クオリティの研究成果は、サービス生産における最小限の基本単位であるダイアディックな関連性が分析の中心である例が多く、サービス・エンカウンターにおけるCPの役割への過剰な期待、固定した特定の顧客とCPの関係、等の偏重も見出される。

こうした指摘はとりもなおさず、サービス生産の基本的な単位であるダイアディック関係を静的・受動的な陥穽から、社会性のフレームの中、周囲の影響因が形成するインフルエンス構造の中で再度、捉えなおす必要性の示唆に他ならない。次項では、サービス・エンカウンターというサービス価値醸成のための交換の「場」に着目し、単なる接点管理から、より効果的にカスタマーにクオリティを認識させる、戦略上の力点を実現させるための「場」としての認識を求めていく。

サービス・エンカウンター概念の再検討

1. サービス特性からの検討～トランザクションからインタラクティブへ

マーケティング研究上、サービス財が物財と区別されてその交換対象としての特質が検討されるべきである、と主張されて以来、物財とサービス財の特性の対比が強調される中で常に挙げられてきたのが、サービス財の生産と消費の同時性である。サービス財の生産者と消費者、売り手と買い手、CPと顧客の相互作用を円滑に行う戦術として消費者の主体性、交換対象としてのサービス財生産に関わる役割の重要性は常に強調され、相互作用そのものに着目した、インタラクティブ・マーケティング概念の研究が行われてきた²³。

サービス・エンカウンター (service encounter) は、サービス・マーケティング研究に特有の概念で、広義には「サービス業とその顧客との間の直接的相互作用」として、また狭義には「CPと顧客との間の対面的相互作用」として定義される²⁴。社会的行動としてのサービス・エンカウンターは相互依存の理論と役割理論で概念化される、顧客の持つ期待水準と知覚されたパフォーマンスを調整する「場」である²⁵。マーケティングの

22 前掲書『サービスとマーケティング』33-35ページ。

23 L. Shostack, The Service Marketing Frontier, in *Review of Marketing* eds. G. Zaltman and T. Bonoma, American Marketing Association 1978などを参照。

24 J. Czepil, M. Solomon, C. Suprenant and E. Gutman, Service Encounters: An Overview, in *The Service Encounter*, J. Czepil et. al eds., Lexington Books 1985.

25 拙稿「サービス・マーケティング研究におけるエンカウンター概念とコミュニケーション・アプローチ」『東京国際大学論叢商学部編』, 第38号, 1988年9月。

中核でありマーケティング諸活動の基本概念は「交換」であるが、交換の関係に着目したバゴッチ (Bagozzi), レビィおよびザルトマン等 (Levy & Zaltman) 等の見解に依れば、サービス・エンカウンターにおける売り手と買い手のダイアド関係こそマーケティングの基本単位である。²⁶しかしながら、ダイアド関係を基本にした相互作用において、サービス生産の一方の単位に関する情報のみでその成果を予測することは困難である。社会的行動としてのサービス生産はあくまでも協働作業、すなわちサービス・エンカウンターにおける人間的相互作用の結果として成立するゆえに、²⁷サービス商品の効用を極大化するためには、サービス生産への顧客の積極的参加と CP・顧客間の人間的相互作用を積極的に管理する必要がある。

サービス財において、サービス・エンカウンターにおける相互作用は、提供側からすればサービスの生産過程である一方で、顧客からすれば消費過程であるところから、生産におけるパートナーシップが時に重視される。すなわちマネジメントの側面、サービス企業の管理的側面からすれば顧客はサービス生産のプロセスの一部で、顧客はサービスの生産過程にインプットされる資源の一部を構成することになる。その一方、サービスは受け身に消費されるベネフィットではなく、顧客は消費過程に直接に参加し、サービスの評価プロセスに大きな影響を与える。²⁸サービス顧客はサービス生産への参加を通じて自己価値の創造を行い、目標達成のために影響力を行使する存在であり、その主観的な評価基準の重要性が強調されることになる。

ここで、サービス財の提供において物財のマーケティングで用いられる戦略策定の概念を直接応用し難い事は留意される必要がある。サービス財の提供プロセス (service deliverly process) を通じて顧客のニーズを把握し、それに適合するようにサービス提供システムを組み替えてゆくことは、単にサービス戦略を施行する手段としての重要性のみならず、戦略上の力点として戦略上の目的となりうる。サービス・マーケティングにおいてはベル (Bell) やカーマン (Carman) 等が指摘するように、生産と消費の同時性ゆえに戦略的部分と戦術的部分の上位・下位の優先性の意味合いが異なる。サービスのクオリティを規定し差別的優位性を獲得するのに不可欠の要因は、サービス戦術の実行段階としてのサービス・エンカウンターにおいていかに提供されるサービス内容を高く評価させるかであるが、この戦術目標の達成こそが戦略的課題としての重要性を持ちうるのである。²⁹同時にこの「戦術の戦略化」という命題は、経験財としてのサービス評価

26 R. Bagozzi, Marketing as Exchange, *Journal of Marketing* Vol. 39, Oct. 1975, S. Levy and G. Zaltman, *Marketing Society and Conflict*, 1975 pp. 25-44.

27 B. Booms and J. Nyquist, Analysing the Consumer/FirmCommunication Component of the Service Marketing Mix, in J. Donnelly et al eds., *Marketing of Services*, American Marketing Association Proceedings Series 1981.

28 C. Grönroos, *Strategic Management in the Service Sector*, MSI 1983 pp. 83-104.

29 前掲「サービス・マーケティング研究におけるエンカウンター概念とコミュニケーション・アプローチ」を参照。

を上げることで得られる戦術実行上のノウハウを含めて、潜在顧客との関係性をより良好に創るといふ、一般経験則上のマネジメント課題にも示唆を与える。

2. インタラクティブ・マーケティングとサービス生産への参加

サービス・エンカウンターを、消費者にクオリティを認識させる積極的な交換の場としてとらえる場合、元来サービス・エンカウンター参加者に異なる志向と異なる文脈上で認識されるクオリティの意味は、再構成される必要があるだろう。サービス生産プロセスへの顧客の参加は、顧客の問題認識・ニーズの発生から、必要な解決法・サービスの選択、そしてサービス・エンカウンター中におけるサービス生産プロセス自体の修正・変更を含む段階において、特に重要性を持つものである。

ガービン (Garvin) は、従来用いられてきたクオリティ定義のパターンを分類した上で、新たなクオリティの定義、すなわち複合的なアプローチとでも呼ぶべき、統合した価値クオリティ決定のプロセス・アプローチを提唱する³⁰。従来のアプローチは

先験的 (transcendent) 定義、すなわちクオリティはかくあるべきである、とする規範的立場

プロダクト・ベース (product-based) の定義、すなわちサービス財の特徴、設計上想定されたベネフィットを元にした立場

ユーザー・ベース (user-based) の定義 ユーザーの形成した期待と認識のギャップを元にした立場

生産ベース (manufactureing-based) の定義 実際のサービス生産プロセスにおける立場

価値ベース (value based) の定義

であるが、より意味のある 価値ベースのクオリティを構成するためには、例えばリサーチなどの手法で ユーザー・ベースでのクオリティを精査し、然るのち必要な特性 (identifiable product attribute) を のプロダクト・ベースに落とし込んでいく、そして実際に仕様書通りに生産が可能か否か、 の生産ベースで作り込んでいく、一連のプロセスによる複合的定義 (multiple definition) と、そこにおけるサービス認識の効果的演出が不可欠の要素になる。

消費者のサービス評価は、消費者の持つ事前の期待とサービス消費後の認識の関数であることは多くの研究で明らかにされ、又筆者も論じた処であるが³¹、その認識は多元構造として成り立っており、サービス提供側と消費者側の認識の齟齬が常に問題とされる

30 G. Garvin, What does Quality Really Mean?, *Sloan Management Review*, Fall 1984.

31 前掲「サービス・マーケティング研究におけるエンカウンター概念とコミュニケーション・アプローチ」。

処である。サービス・エンカウターの主要構成要素は当然、CP と顧客である。二者の立場は元来、隔たった心理的距離にあり、サービス・エンカウターのプロセスを通じて価値認識の立脚点が修正・交換されて収斂する³²が、サービスのクオリティ認識においては、異類性に依拠した相互作用の、より精密な理解とエンカウンターに関わる周辺要素(影響因)へのより一層の理解が必要であろう。

3. サービス・クオリティからスクリプトへ

前々節で検討したように、特に顧客満足概念と関わる研究において、サービス・クオリティの研究成果は、サービス生産における最小限の基本単位であるダイアディックな関連性が分析の中心である例が多く、サービス・エンカウンターにおける CP の役割への過剰な期待、固定した特定の顧客と CP の関係、などの偏重が生じている。本節においては、社会的認識の醸成の場としてサービス・エンカウンターを捉え、相互作用における影響因の意味を論じていきたい。

サービス消費の空間で、実際に消費者が体験するのはミニ・エンカウターの連鎖である³³。サービス・エンカウターの当事者は、サービス生産に関わる相互協働行為のみならず、サービスの生産者と消費者としてそれぞれの役割を負い、何らかの形で相手の行為を制御する事が求められる。ロール・プレイヤー(role player)としての CP と顧客は、サービス取引を円滑に終了させる共通の目的を持つゆえに、おかれた環境により、相互の行動に一定の枠を意識することになる³⁴。こうした経験の蓄積は、時に消費者の行動をパターン化しさえするだろう。サービス取引におけるエンカウンターは、サービス提供に関わるあらゆる環境要因と、設計されたサービス提供システム、および協働と制御を含む人間的相互作用を組み合わせたイベント(event)として概念化される必要があるだろう。

反復的な取引行為を通じて、消費者はしばしばサービス商品に関するスクリプト(script)³⁵を開発する。サービス・エンカウンターはこの場合、学習された行動パターンとして、参加する当事者に取引が無事成立するような、期待される行為の実施を要請する。この学習された期待の整合性、すなわちスクリプトの一致の度合いは、エンカウターの成果に大きく影響するだろう。演劇における表現内容と流れを記述した脚本の如く、前回に形成された期待は、次回に同様のサービス取引が発生した時点での評価の基

32 同上。

33 B. Blackman, Making a Service More Tangible Can Make It More Manageable, in J. Czepiel, M. Solomon, C. Surprenant eds. *The Service Encounter*, Lexington Books 1985, pp. 291-302.

34 M. Solomon, C. Surprenant, J. Czepiel and E. Gutman, A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter, *Journal of Marketing Vol. 49 No. 1*, Winter 1985.

35 R. Smith and M. Houston, Script Based Evaluations of Satisfaction with Services, in L. Berry et al eds. *Emerging Perspective on Services Marketing*, op. cit.

準となる。このように、いわば学習の結果として得られたスクリプトは、サービス生産の当事者自身の期待された行為と、対応した相手によるサービス生産に関わる補足的な行為を統合された情報の形で内包しており、それは近似の環境条件下における、別の参加者によるサービス生産の内容を予測しうる手がかりとしても期待される。パフォーマンスが定型化されているイベントにおいて、スクリプトの他のイベントへの応用性 (transferability) はより高くなる。

同様の視点から、マンドラ (Mandler) はプロセスとしての消費者のサービス評価における前提条件としての情報を、イベント・スキーマ (event schema) もしくはスクリプト (script) 概念として捉える。消費者は期待する内容が既知であり、かつ重要度の低いサービスであれば、決まった手順で提供されることに安心感を覚える。消費者が日常的な経験から得た情報、もしくはステレオタイプな知識構造に立脚する情報は、紋切り型であり、通常は短期的な記憶として処理され時系列で提供される³⁶、期待度の低いミニ・エンカウンター³⁷の連鎖に他ならない。サービスは通常、複合財であり、時系列的な連鎖として提供されることが多いのであれば、特に消費者が日常的に慣れ親しんだサービスの場合、消費者の側にとっても期待は変化しにくいものである。さらにスクリプトは、サービス・プロバイダーと顧客の、協業的認識によって成立するのだから、

サービス生産と、価値の認識に与える影響要因

サービス生産・提供スクリプトの実行と、顧客評価のギャップを埋める

事の2点において参加の概念が中核をなす以上、サービス・エンカウンターの効果的完遂が戦術の戦略化、マネジメント上の要請からも、クリティカルな研究課題として改めてクローズアップされてこよう。

新しいサービス・スクリプトは、旧いスクリプトを上書きする形で、容易に受容の促進が可能である。サービス提供方法の連鎖をスクリプトとして消費者に期待させることが可能になれば、サービス・エンカウンターにおける消費者のサービス認識に一定の効果を与えることが可能であり、例えばそれは消費者の自我関与の度合いが低く、カスタマイズの度合いが低い、ファストフードの提供システムなどに典型的に有効な視点である。スクリプトがほぼ確立され、マニュアルによって役割期待と遂行基準が明らかにされた場合においても、例えば未熟練のCPの行為や設備の故障などによるルーティンの崩壊がサービス全体の印象を悪化させるように、予測可能な範囲においてスクリプトは有効性を持つ、と考えられる。この場合、スクリプトからの逸脱は消費者にとってそのサービスに対して否定的な評価を下す要因であり、スクリプトの遵守は肯定的評価と同

36 R. Schank, Language and Memory, *Cognitive Science Vol. 4*, 1980 および R. Schank, *Dynamic Memory: A Theory of Reminding and Learning in Computers and People*, Cambridge University Press 1982 pp. 84-87.

37 J. Mandler *Stories, Scripts, and Scenes: Aspects of Schema Theory*, Erlbaum 1984 pp. 75-124.

義である。

一方で、高度に専門性のあるサービス内容に関しては、消費者の情報は欠落しており、こうした役割期待の事前認識・スクリプトの実施という期待感は醸成され難い。例えば弁護士や医師に求められるサービスの役割期待は、予め用意された問題の解決策の提示にある場合は稀である。従って、サービス提供組織の提供する、シーン・スキーマ (scene schima) が、評価の重要な手がかりとなる。³⁸ シャンク (Schank) によれば、シーンとは消費者の有する情報の写像であるに他ならない。³⁹ サービス提供に関わる物理的な設えの印象は、連続し調和のとれたミニ・エンカウンターの実験において、消費者に新たな情報として認識され、サービス提供の場を構成する記号として消費者の評価への影響因となる。サービス提供の際に情報として認識される、サービス提供装置の物理的な手がかり (physical cue) が、サービスの想起と評価に重要な要素として指摘される。

サービス・スケープ概念の検討

1. 認識における手がかり

サービスの不可視性に伴う認識形成の不確実性を排除するために、サービス生産の場における状況変数を検討することで、消費者のクオリティ認識の心理プロセスに影響力を見出そうとするアプローチは、近年新たな重要性を持って認識されつつある。元々、サービス財の評価を扱う多くの先駆的研究で、評価のための物理的な手がかり (tangible cue) への言及はしばしば行われ、サービス財の不可視性を除去するため、消費者認識の手がかりをサービス生産に関わる、物理的設備や施設 (physical evidence) の「可視性」に求めた研究は少なからず存在する。⁴⁰

サービス提供プロセスにより、消費者が何を得たか、サービス生産の結果 (outcome) としてのサービスのクオリティ (technical quality) を価値判断する事が困難な場合、消費者の評価はしばしば印象と簡単明瞭な手がかりを元に行われるがゆえに、サービス提供の実際手順の記述の明確化と共に、物理的な「代替物」の必要性はしばしば指摘される処である。ところで、サービス財は元来抽象性が高く、イメージ・クリエーションが難しい。多くのマーケターは多様なプロモーション努力を傾注するが、それゆえに余計にリアリティを抽象化してしまう傾向が指摘されている。⁴¹ 加えて、実際に提供されたク

38 D. Iacobucci, B. Ostrom, B. Braig and Bezjian-Avery, A Canonical Model of Consumer Evaluations, in *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 5, 1996 JAI Press Inc.

39 R. Schank, *Language and Memory*, op. cit.

40 A. Rapoport, *The Meaning of the Built Environment*, Sage Publications Inc. 1982. および D. Van Doren and P. Relle, *Confronting Intangibility: A Practical Approach*, *Journal of Professional Services Marketing*, Spring 1987などを参照。

41 V. Zeithaml and M. Bitner, *Services Marketing 2nd edition*, Irwin 2000 p. 81.

第2図 サービス戦略上の力点

		Actual Performance (BENEFIT)	
		Inferior	Superior
Perceived Performance (UTILITY)	Inferior	Critical for Improvement	Manage Your Perception Better
	Superior	Manage Your Performance Better	Leverage Your Moment of Truth

C. Cina, Five Steps to Service Excellence, *Journal of Services Marketing*, Vol. 4, No. 2, 1990 に加筆して作成

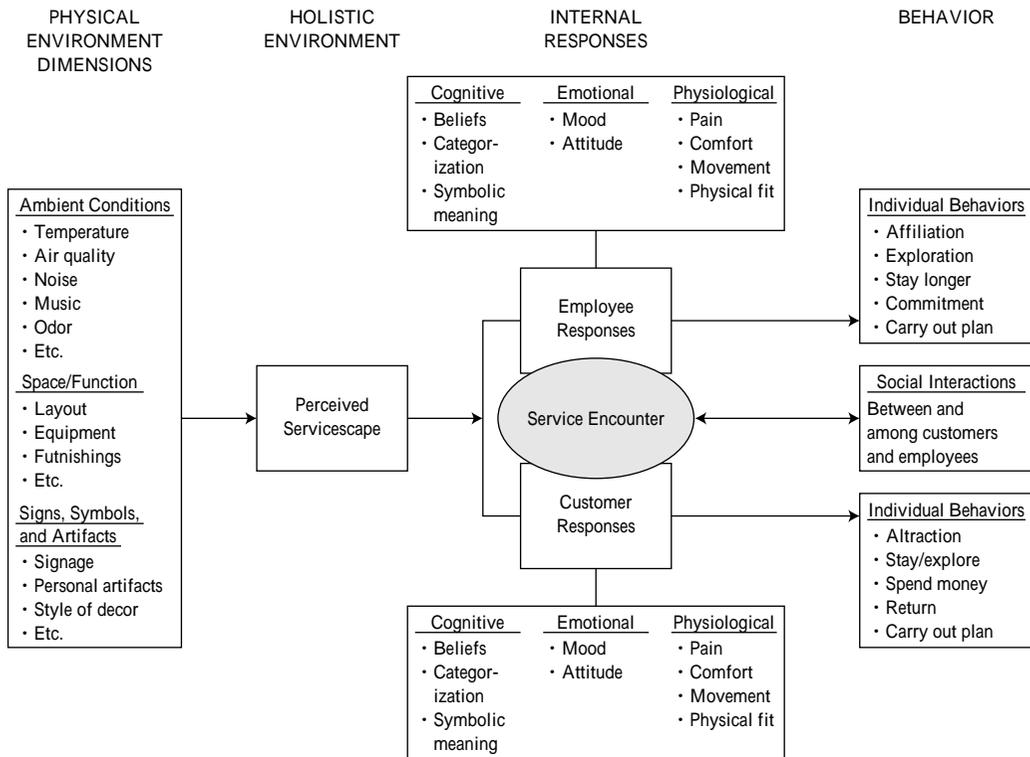
オリティと消費者の認識におけるクオリティの内容は、しばしば一致しないものとして認識される⁴³。提供された問題解決のパフォーマンスと顧客満足の度合いに介在するずれを配慮した上で、消費者のサービスに対する認識が良好であった場合 / 良好でなかった場合、実際に提供されたサービスが良好であった場合 / 良好でなかった場合の軸で、サービス戦略上の要諦を示唆したマトリクスを形成すれば、サービス戦略上の力点は第2図のように表すことが出来よう。サービス・スケープの有効性はこの斜線第一象限部分部分の実現に寄与するものでなくてはならない。

サービス・スケープ概念の提唱者ビットナー (Bitner) は、単なるサービス提供に関わる物理的手がかりの提供ではなく、サービス交換のコンテキストに立脚してより心理的な反応 (emotional response) を引き出し、判断基準の根底を成す信念 (belief) レベルへの働きかけを想定した手がかり (cue) の戦略的セッティングを概念フレームワークとして提示する (第3図)。五感の感覚的・官能的要素、サービス提供空間の機能、サービス提供システムの総合的イメージ代替物であるデザイン要素などの可視的な条件は、知覚されたサービス・スケープとして、顧客・CPの双方にホリスティックに理解される。ホリスティックに取り入れられたサービス・スケープは、強力な影響要因として、認知的・感情的・心理的な価値認識要因に影響を与え、サービス・エンカウンターにおける価値の認識共有にポジティブに作用する。

42 S. Onkvisit and J. Shaw, Non-Profit Marketing : The Marketing Mix for Colleges and Universities, *Journal of Business*, Vol. 18, December 1979.

43 前掲「サービス・クオリティをめぐる議論と、顧客満足構造化の試み」。

第3図 サービス・スケープ要素の戦略的セッティング～概念的フレームワーク



Mary Jo Bitner, Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, *Journal of Marketing* 56 (April 1992) を元に、一部整理・加筆して作成。

2. サービス・スケープの種類による戦略の差

総体としてのサービス・スケープの活用は、以下の4側面において顧客の好意形成に役割を果たすと期待される。⁴⁴

サービスのパッケージ機能

サービス生産・提供要素をひとつのイメージの下に統合し、好意形成のメタファーとして活性化する。

サービスのファシリテーター機能

CPと顧客双方に作用して、サービス・エンカウンターにおけるパフォーマンスを増進し、効用をより良く知覚させる方向性を示唆する。

サービスのソーシャライザー機能

社会的交換過程としてのサービス・エンカウンターにおける、役割を明確化してより良い交換結果を導く。

サービスのディファレンシエーター機能

想定する顧客セグメントに対して、自社サービスの明確な差別化を訴求する。

優れたサービス組織は当然、提供するサービスの総体を印象のシンボリックなメタファーという形で装置化している。例えばテーマパークにおけるキャラクターの役割、多重構造で成立する限定商品の意味などであるが⁴⁵、勿論ビットナー自身が指摘するように、全ての顧客が同じシチュエーションにおいて同様の反応を示す事は想定しがたい。

ビットナーは、サービス・スケープ概念の応用に当たってホリスティックな理解の前提として、サービス消費者と CP という、サービス・エンカウンターの要素による関与の程度によって、サービス組織を

セルフ・サービス (消費者が主要なサービス生産の単位であり、CP の関与の度合いは低い)、

インターパーソナル・サービス (消費者と CP 双方の関与が必要となる)、

リモート・サービス (消費者は殆どサービス生産に関与しない)、

の3つに分類し、留意すべきはサービス生産単位のどの主体が重視されるべきかの明確化である、と主張する⁴⁶。同時にそれはサービス生産要素の複合性を整理し、サービスの重要性そのものが認識に与える影響をより明確に把握する姿勢である。加えて、知覚・感情レベルでの物理的セッティングに対する反応は、サービス提供のコンテキストによって変化し、それは個人の性格によって大きく影響される⁴⁷。

以上のようにサービス・スケープ概念は、サービス・エンカウンターにおいて生成される価値構造のより実質的な理解と、クオリティの側面としての認識をその外観や物理的の手にかりに、戦略的戦術化しうる可能性を示唆するものである。そしてサービス・プロバイダーと消費者の間にある異類性をより心理的な価値認識の問題として捉えた上で、ダイアディック関係が強調されすぎてきたとされるサービス・エンカウンターの「場」における影響因を、より立体的に捉えようとする試みに他ならない。

45 拙稿「無形財の価値解析の試み～サービス・クオリティ解釈への記号論的アプローチ」『マーケティング・サイエンス』, No. 32, 1998年12月。

46 V. Zeithaml and M. Bitner, *Services Marketing*, *op. cit.*, pp. 255–256.

47 より具体的には、サービス認識における環境心理学 (environmental psychology) の重視が提唱されている。

快 (pleasure) / 不快 (displeasure) 個人の刺激探索 (arousal seeking) レベル比較選別にかかる情熱 (screeners) などの個人的性質によって、サービス・スケープの訴求力点が異なってくる。

48 D. Iacobucci, K. Grayson and A. Ostrom, *The Calculus of Service Quality and Customer Satisfaction*, *op. cit.*, p. 42.

おわりに

本稿では、サービス・クオリティの構造理解の試みという筆者の関心の下に、サービス・エンカウンター概念と、そこにおける研究上の問題点を再検討しつつ、価値認識に与える構造としてのサービス・スケープ概念応用の有効性を検討した。同時にトランザクションからインタラクション、さらにリレーションシップへと研究上の関心が移行するマーケティング交換の研究傾向と並行して、関係性概念、参加概念の重要性を検討してきた。しかしながら、特にサービス・スケープにおいては、そのフレームワークを検討し、研究上の可能性を指摘したに留まる。

特に90年代後半以降に、多くの構造要因が消費者のマーケティング行動に急速な変革をもたらしている。典型的には急激な技術進化、中でも情報手段の入手可能性(availability)の増大である。「情報化」における変化はそれだけで稿を起すべき重要な環境変化であるが、要約すればそれは顧客の経験と情報量の増加であり、ネットワーク上での情報・経験の共有の可能性が、従来は情報手段において優位性を保ってきた企業体とも比較にならない、巨大なプレゼンスを示してきた現実である。個人レベルでの情報ハンドリングが意図せずネットワークの中で強力な情報効果を発揮し、ネット上における情報の威力とその結果、あるいは暴走が社会的レベルで問題視されるに至る。その一方で、個としての消費者は情報のオーバーロードに悩み、情報選択の基準を乱せず混乱する現実も待ちかまえている。

IT技術とりわけ情報ネットワークによるサービス・マーケティングへのインパクトは、こうした認識のための情報量に関わる側面のみならず、さらに本質的な再考を迫る事になる。その最大の可能性は、サービス生産における「同時性」の意味の変化であり、プレゼンス不要の代替手段としてのネットワークの可能性である。交換と参加の基本的概念も、この変化する情報環境を背景に、当然ながら変質を余儀なくされるであろう。

しかしながら、何にもまして重要なのは、マーケティングは人間の認識においてのみ価値を生み出すという事実であろう。e-businessの本格的稼働は本来、消費者の選択肢を驚異的に増やし、従って競争の激化と価格要因の重要性が想定されてきたものの、条件競争で消費者を維持する戦略ではなく、反面でカスタマー・ロイヤルティの意味が変化し、従来にもまして重要性を持つようになりつつある。⁴⁹

サービス・クオリティの理解にしても、どのように効用が認識されたかという、テクニカル・クオリティ自体がサービスのクオリティの実質として重要性を増すであろう

し、CS 概念は問題対応の枠組み、リレーションシップ概念は問題の防止策として構造化されるべきであろう。本文中で検討したように、リレーションシップが実際、ミニ・エンカウンター⁵⁰の連鎖結果において補強されるのであれば、リレーションシップ・スケープとでもいうべき、企業のマーケティング環境における全ての行動にかかわる、可視的・不可視的な要素の関連性を構造的に把握する試みが必要になるだろう。

サービス消費のコンテキストをサービス・プロバイダーとサービス・カスタマー間のインタラクションにおいて「ずらす」事の重要性も、近年になって指摘されている。サービス・スケープ概念の有効性が外部環境をインターナル化する事において発揮されるのだとすれば、例えば観光産業において日常的に語られる、非日常性の提供、といった曖昧な概念を構造化して、環境要因としての把握する途を拓く事が可能になる。従来は曖昧な概念として分析のスキームから除外されてきた「文化」概念をマーケティング研究の枠組みに正当に位置づける試みも、視野に入れて良いかもしれない。従来のサービス・スケープ研究の多くは米国における環境要因 (ambient condition) を前提として論じられているが、サービス・スケープを構成する要因が複合的であるほど、文化的要因の重要性は高まる事も指摘されている⁵¹。例えば2000年代初頭に新たなサービス提供のスタイルとして、社会的現象ともいえる普及を見せた「カフェ」業態にせよ、当初の欧州スタイルの模倣から、差別化の一環として多様な形式を見せるようになる。同志社大学の所在する京都市内において多見されるような、いわゆる「町屋カフェ」は文化的コンテキストの差異の反映として分析する事が可能であり、同時にアメリカから輸入されたいわゆるシアトル型コーヒースタンドの日本市場における展開の分析を試みる時にも、より実質的なマネジメント上の要請に応える分析が可能になるだろう。

50 V. Liljander and T. Strandvik, The Nature of Customer Relationships in Services, in *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 4, 1995 JAI Press Inc.

51 M. Gilly and H. Schau, A Cross-cultural Perspective on Servicescape, in T. Meegan eds. *New and Evolving Paradigms: The Emerging Future of Marketing*, Three American Marketing Association Special Conferences Proceedings, 1997.