

# S-D ロジックにおける価値共創と 既存研究との接点を求めて

——顧客の使用・消費空間への注目を視座として——

河 内 俊 樹

## 【目 次】

はじめに

### 第1章 S-D ロジックと価値共創

1. サービス (service) の概念
2. オペラント・リソース
3. 基本的前提と価値共創の枠組み
4. 顧客の使用価値・文脈価値への注目

### 第2章 S-D ロジックと既存研究とのインターフェイス

1. 顧客・消費者の主體的創造性
2. 製品開発における消費者の関与
3. 顧客の経験価値

### 第3章 S-D ロジックの価値共創と既存研究に関する若干の考察

1. 研究の方向性とその転換期について
2. 市場に対する認識について

おわりに

## は じ め に

サービス・ドミナント・ロジック (Service Dominant Logic) (以下、S-D ロジックと略記する) が Vargo and Lusch (2004) によって提唱されて以降、現在に至るまで、ある程度の研究蓄積が見られるようになってきた。とりわけ、マーケティング論への影響は大きく、関連する様々な研究領域で、S-D ロジックとの接点を持たせた研究が散見されるようになってきた。近年では、特に「価

値共創」に関する議論が活発であり、2012年5月に開かれた日本商業学会第62回全国研究大会では、統一論題として「流通・マーケティングにおける価値共創」が設定されたことは、記憶に新しいところである。

このような潮流の中で、価値共創に関する研究は、S-Dロジックの価値共創概念を中心に、企業と顧客との役割関係を見直すことの重要性を提起し、様々な領域からそのアプローチが行われている。具体的には、消費者の捉え方を見直すもの、製品開発の形態を捉え直すもの、あるいは、ブランド価値との関連において価値共創を考察するもの、などが挙げられる。しかし、こういった研究を考慮に入れつつ、S-Dロジック流の価値共創の特徴について考察してみると、価値共創そのものの捉え方に大きな違いがあるのではないかと、という疑問が浮かび上がってくるのも事実である。

以上のような問題意識から、本稿では、価値共創にまつわる研究の整理を行うことを主な目的とする。そして、S-Dロジック流の価値共創を考えるための出発点として、まずは第1章で、S-Dロジックにおける価値共創概念について、正確に再整理をしていくことに努めたい。続く第2章では、価値共創を扱った研究、とりわけ顧客の使用・消費プロセスを扱った研究について取り上げ、既存研究がどのように価値共創を捉えているのかを明らかにしていくことにする。この際の方法としては、研究のスタンスとして、S-Dロジックから影響を受けて価値共創との関連づけを積極的に試みているものと、S-Dロジックの影響関係になく独自で価値共創研究を進展させていったものが考えられるが、本稿では後者が重視されている。その理由は、第3章にて展開されるように、学問上の研究方向とその転換時期について考察を行うことを意図するためである。従って、第2章では、S-Dロジックの登場以前から近年に至るまで、価値共創に関連する代表的な研究を取り上げていくことにした。なお、紙幅の関係上、S-Dロジック流の価値共創自体に対する問題への言及は、次稿以降の課題としたい。それゆえに、本稿は次稿以降へとつながっていく基盤ともなる。

## 第1章 S-D ロジックと価値共創

S-D ロジックは周知の通り、Vargo and Lusch によって 2004 年に提唱されたものである<sup>1)</sup>。この S-D ロジックは、製品を中心としたグッズ・マーケティングと、無形財を中心としたサービシーズ・マーケティング<sup>2)</sup>とを峻別してマーケティングを捉えることの限界を指摘し、1つの共通項、すなわち“サービス (service)”という共通項を設定することによって、新たな“レンズ”であり“マインド・セット (mindset)”を提供することにその意図があった。このような見方が国内外の研究者に支持された背景には、S-D ロジックは様々な論理や理論から影響を受けて構成されているが、その一方で、それらを統合し、“サービス”という1つの用語に収斂させて論じることのできる可能性を秘めているから、と見ることができる<sup>3)</sup>。Vargo and Lusch (2008a) は具体的に、次のように述べている。「S-D ロジックは、社会的・経済的交換現象を見るためのマインド・セットであり、レンズである。それらは潜在的に、社会的・経済的交換現象をより明確に見ることができるようにするものである」<sup>4)</sup>

### 1. サービス (service) の概念

では、そのサービスという概念は、どのように捉えられているのであろうか。

---

1) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1, pp. 1-17.

S-D ロジックの全体について整理したものとしては、井上・村松編 (2010) や河内 (2010) がある。本稿で登場する「S-D ロジック」や「G-D ロジック」等については、それらで確認されたい。

2) 直後で述べるように、S-D ロジックでは、有形財 (goods) と無形財 (services) を包含する上位概念として、単数形の「サービス (service)」を位置づける。従って、無形財のマーケティング、すなわち、通常われわれが言うところの「サービス・マーケティング」は、ここでは、複数形のサービシーズ (services) を用いることになり、「サービシーズ・マーケティング (services marketing)」となる。

3) この点に関する詳細は、井上 (2010a) および河内 (2010) を参照されたい。

4) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008a), “Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36, No. 1, p. 9.

ここで注意を要するのは、S-D ロジックが言う「サービス (service)」という概念は、通常われわれが認識する無形財としてのサービスではない、ということである。S-D ロジックにおけるサービスとは、有形財 (goods) と無形財 (services) を包含するものとして捉えられ、それらの上位概念として“サービス”という用語を用いているのである。一方、無形財を表す場合には、S-D ロジックでは複数形を用いて「サービシーズ (services)」と呼んでいる。そこで、Vargo and Lusch (2004) は、サービスについて、次のように定義づけている。すなわち、サービスとは、「他者もしくは自身のベネフィットのために行為、プロセス、パフォーマンス、を通じてコンピテンス(ナレッジとスキル)を適用すること」<sup>5)</sup>である。

この定義の特徴を述べるとすれば、有形財と無形財という分類にとらわれることなく、それらの上位概念を設定することによって、すべてを“コンピテンスの適用”と括ることを可能にしたと言える。そうすることによって、売手から買手へ供給の有り様は、本質的に捉えれば一様である、と説明しようとしたのである。Vargo, Lusch and Akaka (2010) は象徴的に、「有形財と無形財との間の間違った二分は、S-D ロジックによって創られるのではなく、むしろG-D ロジックの考え方に根ざすものである。その二分は、ほぼ間違いなく、S-D ロジックによって解消される」<sup>6)</sup>と述べている。これは、S-D ロジックの見方においては、そもそも有形財・無形財の区別が生じるものではない、ということ物語っている。それゆえに、S-D ロジックにおける有形財とは、サービスを提供するにあたっての手段である、という位置づけがされている。それは、サービスというのは、有形財を伴う形で供給されるのか、それとも、有形財を伴わずに無形財という形で供給されるか、ということの違いでしかない、と捉え

---

5) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), *op. cit.*, p. 2.

6) Vargo, S. L., Lusch, R. F. and Akaka, M. A. (2010), “Advancing Service Science with Service-Dominant Logic: Clarifications and Conceptual Development”, in Maglio, P. P., Kieliszewski, C. A. and Spohrer, J. C. (eds.), *Handbook of Service Science*, (Service Science: Research and Innovations in the Service Economy), Springer Science+Business Media, p. 145.

ていることに他ならない（もちろん、有形財と無形財との組み合わせによって供給が行われる、ということもある）<sup>7)</sup> 前者を、有形財を介した「間接的供給」によるサービスの提供とし、後者を「直接的供給」によるサービスの提供としているのは、そのためである<sup>8)</sup>。このように、Vargo and Lusch (2008) は、サービスという共通項を提供することによって、交換モデルを単純化する効果を生む、と認識しており<sup>9)</sup>、「他者もしくは自身のベネフィットのために行為、プロセス、パフォーマンス、を通じてコンピテンス（ナレッジとスキル）を適用すること」<sup>10)</sup>と定義づけることで、社会的・経済的交換現象のすべてを一挙に説明しようとして試みたと言える。

また、このようなサービスの定義づけを見てみると、その特徴として、プロセスを強調したものである、と認識することができる。井上 (2010) はこの点に注目し、「『プロセス (process)』の視点からマーケティングが再定義されることとなる」<sup>11)</sup>と述べ、S-D ロジックは、プロセスとしてのマーケティングの再構築をするものである、と捉えている。また、プロセスという「この視点を考慮する場合、S-D ロジックにとり 1980 年以降進展してきたサービシーズ・マーケティングおよびリレーションシップ・マーケティングは、特に重要な意味を持つてくる」<sup>12)</sup>と指摘をし、そして論を進める中で、Vargo and Lusch (2004) の次のような記述を紹介している。「マーケティングにおけるサービスを中心

---

7) 厳密に言えば、ここで“供給”とする部分は、後に説明されるように、価値共創を前提とした売手から買手への価値提案となる。これは、S-D ロジックの固有の見方であり、基本的な前提〔FP7〕に明記されている。脚注 17) も参考のこと。

8) Vargo and Lusch は、有形財はサービス提供のためのアプライアンスである、ということ随所で述べている。

・ Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), *Ibid.*, p. 11, 13.

・ Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2006), “Service-Dominant Logic: What It Is, What It Is Not, What It Might Be”, in Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharpe Inc., p. 44.

9) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008b), “Why ‘service’?”, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 36, No. 1, p. 29.

10) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), *op. cit.*, p. 2.

11) 井上崇通 (2010a), 前掲稿, p. 9.

12) 井上崇通 (2010a), 同上稿, p. 9.

とした見方が示唆しているものは、マーケティングとは、一連の社会的および経済的プロセスであり、企業は競争相手よりも優れた価値提案をするためにオペラント・リソースを用いて絶えず努力をしている、ということである<sup>13)</sup> この Vargo and Lusch の記述においても、マーケティングとはオペラント・リソースを用いたプロセスである、ということが理解できる。

## 2. オペラント・リソース

そこで今度は、その「オペラント・リソース (operant resource)」について見ていくことにしたい。このオペラント・リソースという用語は、Constantin and Lusch (1994) の研究<sup>14)</sup> に基づいた資源分類である。S-D ロジックは Constantin and Lusch の研究を継承し、S-D ロジックの中に取り込んでいる。彼らは、リソースは2種類に分類できるとし、オペラント・リソース (operant resource) とオペラント・リソースとに区分をした。Constantin and Lusch によれば、オペラント・リソースとは、「効果を生み出すために操作が施される資源」、すなわち、基本的には有形・静的・有限な資源であり、人々、資金、機械、そして原材料のような物的資源、と説明されている。一方、オペラント・リソースとは、「効果を生み出すために他の資源を操作する資源」、すなわち、無形・動的・無限な資源であり、ナレッジ、スキル、技術、のような文化的な資源や概念、そして情報などを含む、と説明されている。よりわかりやすく述べれば、オペラント・リソースとは、行為の際に利用されるモノとしての財 (goods や機械設備、原材料等) であり、オペラント・リソースとは、ナレッジとスキルのことであり、多くの場合、オペラント・リソースを活性化させる能力を有するものである<sup>15)</sup>

この2つのリソースについての関係は、次のように考えることができる。例

13) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), *op. cit.*, p. 5.

14) Constantin, J. A. and Lusch, R. F. (1994), *Understanding Resource Management: How to Deploy Your People, Products and Processes for Maximum Productivity*, The Planning Forum, Oxford, Ohio.

例えば、技術開発をする際に、技術者を雇い研究施設や設備を整えたとしても、それら自体はオペラント・リソースでしかない。技術者が持つ新しいアイデアやナレッジとスキルがあって初めて何らかの技術開発につながり、成果がもたらされると言える。当然、組織によって保有するオペラント・リソースは異なるであろうし、また、プロセスとしてどのような状況・脈絡を辿ったのかによっても、技術開発成果は組織ごとに異なるはずである。それゆえに、たとえ同じオペラント・リソースが存在したとしても、オペラント・リソースがそれらにどのように働きかけて活かしていくのかによって成果は異なることから、オペラント・リソースの存在が極めて重要となる。

S-D ロジックでは、サービスの概念について、コンピテンス（ナレッジとスキル）の適用としていることから、オペラント・リソースを強調していることが十分理解できる<sup>15)</sup> 後で説明されるように、価値共創においては、企業と顧客は共にオペラント・リソースとしてのナレッジとスキルが不可欠であり、オペラント・リソースの存在なくして価値が創造されることはない、ということが述べられている。

### 3. 基本的前提と価値共創の枠組み

S-D ロジックを契機とした価値共創への注目は、企業が価値を創造し、顧客が価値を消費する、という従来<sup>16)</sup>の捉え方を、根本的に見直させる役割を果たしている。従来は、一般的な考え方として、企業とは有形財を通じて価値を作り出し、顧客に価値を提供する存在である、と認識されてきた。ところが、S-D ロジックでは、「顧客は常に価値の共創者である」(FP6) という認識のもと、「企業は価値を伝達することができないが、価値の提案のみすることができる」(FP7)、という立場を取っている<sup>17)</sup> 従って、企業は価値を提案することしかで

15) ここでは、井上 (2010a pp. 11-13)、今村 (2010)、齊藤 (2010)、河内 (2010 pp. 38-39)、を参考に記述をしている。

16) S-D ロジックがオペラント・リソースに着目するようになった背景については、今村 (2010) や齊藤 (2010) で説明されている。

きない一方で、顧客は価値が提案される存在として設定されることになる。ところが、その価値提案された顧客というのは、個々人が置かれている状況が異なるために、価値に対する認識の程度も異なることは必至である。そこで、次のFPが導出されることになる。すなわち、「価値は受益者によって、常に独自に現象学的に決定される」(FP10)、である。また、顧客とは、価値を共創する相手であることから、直ちに企業と顧客とは相互作用関係であることが示唆される。従って、そもそもリレーショナルな関係として認識できるのであり、「サービス中心の見方は、本質的に (inherently) 顧客志向でありリレーショナルである」(FP8)、という基本的前提が提示されるに至るのである。

次に、S-D ロジックが想定する価値共創の構造について見ていくことにする。S-D ロジックにおける価値共創 (value co-creation) は、2つの構成要素から成立している。すなわち、「価値の共創 (co-creation of value)」と「共同生産 (co-production)」である。Vargo and Lusch (2006) は、この2つの構成要素について、「価値の共創」が「共同生産」の上位にある“入れ子状態”にあるもの (nested) と説明している<sup>17)</sup>。すなわち、「共同生産」も「価値の共創」の1

17) ここでの「FP」とは、「基本的前提 (Fundamental Premise)」のことである。Vargo and Lusch はS-D ロジックの特徴を提示するために、10個の基本的前提 (FPs) を提示した。これらが設定されていった経緯や基本的前提の詳細については、井上 (2010b) および河内 (2010) を参照されたい。

18) Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (2006), “Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements”, *Marketing Theory*, Vol. 6, No. 3, p. 284.

「価値共創」の構成要素としての「価値の共創」と「共同生産」は並列的な位置関係にあるわけではなく、「価値の共創」の中に下位概念として「共同生産」が入れ込まれているわけであるから、実質的には「価値共創」とは「価値の共創」を指しているとも考えられる。それは、「価値の共創」以外に「価値共創」の中に含まれるものがないためである。そのように考えた場合には、わざわざ「価値共創」と「価値の共創」とを概念上区別させた根拠が極めて重要になってくる。このことは、「価値共創」・「価値の共創」・「共同生産」を階層的に考えているとしても同様である。推測すれば、恐らく、「共同生産」という用語に伴うG-Dロジックのニュアンスを覆い隠すために、「価値の共創」の中へ入れ子状に組み入れたと考えられる。しかし、サービスを、有形財と無形財という並列関係にある2つのものを包含する、と捉えたのと同じ方法で、価値共創においては2つのパターンが内包されているとし、(直後で述べるように)有形財であれ無形財であれ、あるいはその両方を伴う形であれ、共同生産に参加するか否か、という観点から捉えることもできたと考えられる。



スタイルである、という見方がされている。

ここで先に、共同生産について見てみると、次のように説明されている。共同生産とは、「中核となるオファリング (offering) 自体を創造することに参加することである。それは、関連する有形財 (goods) の共同考案、共同デザイン、あるいは共同生産、を通じて発生し、顧客と価値ネットワークにおける他の参加者と共に発生する」<sup>19)</sup> ものである。Lusch, Vargo and O'Brien (2007) では、この例として、IKEA の家具を顧客が組み立てること、ヘアスタイルを創り上げるプロセスで顧客がヘアスタイリストに助言をすること、などが挙げられている<sup>20)</sup> 大藪 (2010) によると、この共同生産とは、「企業と顧客や他のパートナーが協力しながら、実際にモノを創造するというよりも、むしろモノを創造することに参加すること自体を指している」<sup>21)</sup> と説明している。従って、サービスの創出という「価値の共創」において、企業以外に他の参加者が存在するのか否かという点で、共同生産のスタイルかどうかを識別することができる。

今度は、顧客がサービスの創出に参加しないにもかかわらず、それでもなぜ顧客は価値の創造者であると言えるのか、ということについて、考察していくことにしたい。直前で述べたように、共同生産のスタイルであれば、企業と顧客との明確な相互作用プロセスが認識されることになる。しかし、S-D ロジックでは、共同生産に全く関わらずに明確な相互作用プロセスが見られなかったとしても、価値共創が発生している、と考えるのである。Vargo and Lusch (2008a) が述べているように、「共同生産における関与は任意であり、全く関与しないという状態から、顧客やユーザーによって広範囲に関与する状態まで、様々に

---

19) Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (2006), *Ibid.*, p. 284.

20) Lusch, R. F., Vargo, S. L. and O'Brien, M. (2007), "Competing through Service: Insight from Service-Dominant Logic", *Journal of Retailing*, Vol. 83, No. 1, p. 11.

21) 大藪亮 (2010) 「S-D ロジックと価値共創フレームワーク」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック-マーケティング研究への新たな視座-』同文館出版、p. 161.

変化する」<sup>22)</sup>と言う。従って、共同生産に全く関与しない状況であっても、「顧客は常に価値の共創者」(FP6)として認識されることになる。この点については、どのように説明されるのであろうか。

Vargo, Maglio and Akaka (2008) は、そのことについて、自動車の例を用いて説明している<sup>23)</sup>自動車製造企業は、金属、プラスチック、ゴムや他のパーツを正確に配置し、それらを組み立てることで自動車を製造する。この時に自動車製造企業は、原材料を自動車に形態変換させるために、企業が有するナレッジやスキルを適用していることになる。しかし、S-D ロジックにおいては、完成品としての自動車そのものだけで価値が発生するとは考えないところに特徴がある。このことについては、前節で示唆されたように、オペラント・リソースやオペラント・リソースと深く関係する。

そこで、S-D ロジックではどのように考えるのかと言うと、自動車とは、顧客の価値創造に投入される装置 (input) に過ぎない、と解釈されることになる。そして、自動車の価値は、例えば移動手段として顧客が利用する時に発生する、と考えるのである。また、運転の仕方を知らなければ価値が発生することはない、と考えるのも S-D ロジックである。これらのことから、自動車とは、顧客の価値創造に投入される、企業から提案された価値に過ぎず、その価値を発生させるのは顧客に委ねられる、ということが伺える。従って、顧客と言えども、顧客自身が持つナレッジとスキルを適用しなければ価値を発生させる (自動車を動かす) ことはできないのであり、その点において、顧客自身に対してもナレッジとスキルの適用 (運転行為) を要求することになる。自動車とは、あくまで企業がサービスを提供するための手段なのである。

以上の説明をまとめると、次のように述べることができる。すなわち、オペラント・リソースである物体としての製品だけでは価値がなく、その価値が発

22) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008a), *op. cit.*, p. 8.

23) Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), "On Value and Value Co-Creation: A Service Systems and Service Logic Perspective", *European Management Journal*, Vol. 26, No. 3, p. 146.

生するように操作するオペラント・リソースとしての顧客のナレッジとスキルが必要になる、ということである。この点をもって、たとえ共同生産による相互作用を伴わなかったとしても、企業（価値の提案者）と顧客（価値の受益者）との双方による価値共創が行われている、と考えるのである。そして、企業と顧客とは双方共にサービス、すなわちなレッジとスキル（コンピテンス）の適用をしていることから、それゆえ、「サービスが交換の基本的基盤である」（FP1）、と設定されるのである。従って、どのような方法でのサービス創出であれ、「顧客は常に価値の共創者」（FP6）であると見なすことが、正当化されることになる。

#### 4. 顧客の使用価値・文脈価値への注目

今度は、価値が発生する時空間について考察をしていくことにしたい。これについては、前節の冒頭で触れたように、FP7である「企業は価値を伝達することができないが、価値の提案のみすることができる」と、FP10である「価値は受益者によって、常に独自に現象学的に決定される」、ということを考えることによって、その特徴を導き出すことができる。

S-D ロジックでは、前節で考察をしたように、「顧客は常に価値の共創者」（FP6）と捉えている。ところが、いくら価値を共創しているからといっても、価値を認識したり価値を発生させるのは、顧客の側に委ねられている、ということに再び注目する必要がある。S-D ロジックでは、「価値は受益者によって、常に独自に現象学的に決定される」（FP10）としている。そのように設定されている理由は、企業から提供された価値をどのように認識するかは、受益者自身の人生や脈絡において位置づけられ、個々の認識状況に依存する、と考えているからである<sup>24)</sup> 先の自動車で例えると、特定の自動車を所有することが、その顧客自身の人生においてどのような意味を持つのか（例えば、顧客自身の

---

24) Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), *Ibid.*, p. 146.

ステイタスを顕示するものであるとか、憧れの自動車ブランドをやっとの思いで手に入れた、など）は、顧客自身が認識し意味づけする価値<sup>25)</sup>と言える。そうであればこそ、価値の受益者である顧客それぞれによって、また顧客の人生上の脈絡によって、価値の認識が異なるのは当然である。それゆえに、価値とは「独自に現象学的に決定される」(FP10)とするのも納得されよう。従って、以上のことから、S-D ロジックが価値認識の主体である顧客の「使用価値 (value-in-use)」を重視したとしても、何ら不思議ではないことが理解される。

S-D ロジックにおける使用価値という用語は、顧客が有形財や無形財を使用する時に知覚される知覚価値のことを意味していると言う<sup>26)</sup>。一方、G-D ロジックでは「交換価値 (value-in-exchange)」を重視しており、それは、生産プロセスで価値が付加された状態にある有形財それ自体の価値のことであり、有形財が交換される時の価値（すなわち価格）のことを意味していると言う。それゆえに、使用価値を重視する S-D ロジックにおいては、企業と顧客との役割が明確に分かれている、と見ることはない。それは、G-D ロジックに依拠した見方となる。企業は生み出す製品に価値を埋め込み、それを市場に出すことによって顧客が入手し、消費をする。この見方に従うと、企業が価値を決定する存在となり、顧客はその価値を“消費する”存在として認識されることになってしまうからである。

Vargo, Maglio and Akaka (2008) は、Norman (2001) の消費プロセスの概念を紹介し、消費 (consumption) には、2つの対照的な定義があることを示している。1つは、破壊 (destroy)、使い切ること (use up)、消耗 (waste)、を意味する“consume”と、もう1つは、必要なものをすべて揃える (complete)、

---

25) いわゆる「主観価値」を指していると考えてよい。

・余漢燮・河内俊樹 (2010) 「S-D ロジックに対する批判的見解」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック-マーケティング研究への新たな視座-』同文館出版, p. 224.

26) ここでの使用価値と交換価値の説明は、次の論稿に基づいている。

・田口尚史 (2010) 「S-D ロジックの基礎概念」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック-マーケティング研究への新たな視座-』同文館出版, pp. 34-35.

完成させる (perfect), を意味する “consumate” である。そして, G-D ロジックの見方では “consume” が当てはまり, S-D ロジックのそれは “consumate” が当てはまる, という旨を述べている<sup>27)</sup> 従って, 同じ “消費する” という言葉を使用している場合では, S-D ロジックと G-D ロジックとでは含意される意味内容が違うと言える。前述した自動車の例でも, S-D ロジックの見方においては, 顧客の側でも自動車を運転するというナレッジとスキルを適用することが要求されるため, まさに顧客が自動車の価値を “完結させる (consummate)” ことになるのである。Vargo, Maglio and Akaka (2008) は, 価値創造プロセスについて, 「企業は, 市場提供物を通じて価値を提案する。顧客は, 使用を通じて価値創造プロセスを継続する」<sup>28)</sup> と述べている。価値を決定するのは常に顧客である (FP10) ことから, 価値創造プロセスは顧客の側で完結することを強調している, と考えることができる。

また, S-D ロジックに関する 2008 年以降の論文では, 先の使用価値という用語について, 「文脈価値 (value-in-context)」という用語の方がより適切であると, こちらが積極的に用いられている<sup>29)</sup> その理由として考えられるのは, 次の3つである。1つめに, 価値は顧客の使用時においてもたらされると同時に決定されるが, その使用時というのが, 「特定の脈絡におけるリソースの統合と適用」<sup>30)</sup> であるということ。2つめに, 価値共創には, 顧客の「経験と知覚が, 価値の決定に対して必要不可欠である」<sup>31)</sup> ということ。そして3つめに, 使用価値という言葉が, 「『モノを使用することで生み出される価値』という狭い意味として誤解される恐れがあるから」<sup>32)</sup> ということである。そして, Vargo and Akaka (2009) は, 「文脈価値は, 価値の創造と決定における主

---

27) Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), *op. cit.*, pp. 149-150.

28) Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), *Ibid.*, p. 148.

29) Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), *Ibid.*, pp. 145-152.

30) Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), *Ibid.*, p. 145.

31) Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2006), *op. cit.*, p. 44.

32) 大藪亮 (2010), 前掲稿, p. 159.

要な変数として、時間と場の次元、そしてネットワーク・リレーシップ、の重要性を強調する<sup>33)</sup>と述べており、文脈価値という用語においても、依然として、時空間という消費プロセスの脈絡に注目する必要があることに、何ら変わりはないと言える。

## 第2章 S-D ロジックと既存研究とのインターフェイス

前章では、S-D ロジックが想定する価値共創についての考察を行った。S-D ロジックは10個の基本的前提（FP）を設定し、S-D ロジック固有の見方や特徴を集約させているが、とりわけ価値共創に関連する部分として、FP6・FP7・FP8・FP10を中心に考察を行ってきた。その中では、S-D ロジックは使用価値・文脈価値を重視することから、価値創造プロセスとしての顧客の使用・消費空間へ注目することになる、ということが確認された。ところが、このような顧客の使用・消費空間への注目というのは、今に始まったことではないとも言える。一旦S-D ロジックから目を逸らすと、S-D ロジックの影響を受けずして、独自に価値共創に関連する研究をしているものが存在するのは事実である。

そこで、本章では、価値共創に関連するものとして、特に顧客の使用・消費空間を重視した既存研究について、最近までの代表的なものを整理していくことにしたい。その際の整理の方法としては、3つの視点を用いて分類していくことにする。すなわち、1つめに、顧客・消費者の主体的創造性に着目したものの、2つめに、製品開発における消費者の関与に着目したものの、3つめに、顧客の経験価値に着目したものの、である。なお、厳密に言えば、この3つの分類は明確に区別できるというよりも、むしろ重複する可能性がある、ということをおきたい。それは、どの部分に焦点を当てるのかによって、強調される部分が変化するためである。なお、本章では「顧客」と「消費者」、ある

---

33) Vargo, S. L. and Akaka, M. A. (2009), "Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications", *Service Science*, Vol. 1, No. 1, p. 39.

いは「ユーザー」という用語が混在するが、原則、各領域や各研究者によって使用されている用語に従うこととする。

## 1. 顧客・消費者の主体的創造性

### (1) トフラーの「プロシューマー」

消費者の主体的創造性に注目した先駆的研究として知られるのが、トフラー (A. Toffler) (1980) の「プロシューマー」概念である。

トフラーは、流通の歴史的背景を辿りながら、生産と消費の役割について考察を行っている。その中で、「A部門」・「B部門」という区別を基にして、それぞれどちらの部門が隆盛を極めているのかを見ることで、生産と消費に関する時代的特徴を見出すことに成功した。ここで言うA部門とは、「自分たちや、家族や、共同体のための、報酬を目的としないすべての活動が含まれる」<sup>34)</sup>とし、またB部門とは、「交易網や市場を通して生産物やサービスを売ったり、交換したりするための、すべての活動が含まれる」<sup>35)</sup>としている。次に、このような分類を基にして、以下のような2つの時代的特徴を見出した。すなわち、1つは「自給自足を目的としたA部門の経済活動が圧倒的に多く、B部門はわずかなものであった」<sup>36)</sup>時代であり、もう1つは、A部門とB部門が逆転し、「市場向けの商品やサービスの生産が急速に伸びた」<sup>37)</sup>時代である。いわゆる、前者が「第1の波」の時代であり、後者が「第2の波」の時代である。トフラーはこれら2つの時代を考察する中で、「第1の波の時代には、ほとんどすべての人々は、みずから生産したものをみずからが消費していた。かれらは今日的な意味での生産者とも、消費者とも言いがたい存在であった。言ってみれば生産=消費者とも呼ぶべきものだったのである」<sup>38)</sup>と述べている。また、第

34) トフラー, A. 著, 徳山二郎監訳 (1980)『第三の波』日本放送出版協会, p. 383.

35) トフラー, A. (1980), 同上書, p. 383.

36) トフラー, A. (1980), 同上書, p. 383.

37) トフラー, A. (1980), 同上書, p. 383.

38) トフラー, A. (1980), 同上書, p. 382.

2の波の時代については、産業革命以後、「市場や交易網が急速にひろがり、生産物やサービスを消費者に届けるための、複雑な流通経路ができた」<sup>39)</sup>とし、それは、生産と消費という2つの機能が明確に分離することによって生まれたものである、と考察をしている。要約すると、第1の波の時代とは、「『消費のための生産』にもとづく農業社会」のことを指し、第2の波の時代とは、「『交換のための生産』にもとづく産業社会」のことを指している<sup>40)</sup>

以上のような考察をした上でトフラーは、現代は再びプロシューマーが出現する時代になっていると指摘し、新たな「第3の波」の時代への移行を見出している。

「よく調べてみると、A部門とB部門との関係は、基本的なところで変化を見せ始めている。生産者と消費者を分けていた境界線ははっきりしなくなり、生産＝消費者が重要な存在として登場してきた。そればかりか、生活のなかに根をおろし、世界に網の目をめぐらしている市場の役割さえも変えてしまうかも知れない、恐るべき変化があらわれているのがわかる。」<sup>41)</sup>

トフラーは、今まで受け身の存在だった消費者が積極的なプロシューマーになることについて、経済的に意味のある動きだとし、それは、B部門の活動をA部門に組み入れ、交換経済からプロサンプション（生産＝消費活動）経済へと、経済活動の一部を移行させることを意味する、と考察している<sup>42)</sup>そして、興味深いことに、近い将来における商品開発でのプロサンプション（生産＝消

39) トフラー、A. (1980)、同上書、p. 382.

40) もちろんトフラー自身が述べているように、第1の波の時代にあっても、生産物が少量ながら交換されており、市場というものがまったく存在しなかったわけではない。また第2の波の時代にあっても、自家用の生産が姿を消したわけではない。

・トフラー、A. (1980)、同上書、pp. 382-383.

41) トフラー、A. (1980)、同上書、p. 384.



費活動)についても語っている。トフラーは、数人の研究者の見解を紹介しながら、「最終的には、消費者はただ注文書を出すだけでなく、コンピュータのボタンを押してデータをインプットすることによって、生産工程全体を動かすことになる。こうなると消費者が行っていることは、現在、作業服を着た労働者が工場で行っていることと、まったく変わりがなくなってしまうと言えるだろう」<sup>43)</sup>と指摘をしている。そして、次のように要点をまとめていることは注目に値する。

「共通して言えることは、消費者が生産に、より深く関与するようになってきているということである。これまでのような意味での、生産者と消費者の区別は消滅してしまう。これまで生産される商品の外側にいた消費者は、『アウトサイダー』から『インサイダー』に転ずるのだ。それとともに、B部門の経済はますますA部門に移行して、そこでは生産=消費者が主役になる。』<sup>44)</sup>

## (2) レヴィ=ストロースの「ブリコラージュ」

レヴィ=ストロース(C. Lévi-Strauss) (1976)は、「ブリコラージュ(bricolage)」という概念を論じている<sup>45)</sup>。ブリコラージュとは「器用仕事」と訳されるもの

42) トフラー, A. (1980), 同上書, pp. 386-387.

プロシューマーについての具体例としては、日曜大工などのDIY (Do It Yourself), ガソリンスタンドやスーパーマーケットでのセルフ・サービス, 銀行における自動支払機の操作, 冷蔵庫の故障修理においては、修理工を呼ぶ代わりに、顧客が製造業者に電話をすることで指示を受けながら、顧客自らがその修理を行うこと, などを列挙している。

43) トフラー, A. (1980), 同上書, p. 394.

44) トフラー, A. (1980), 同上書, p. 395.

45) ブリコラージュとして有名なものに、「シュヴァルの理想宮」と呼ばれる建築物がある。フェルディナン・シュヴァル (Ferdinand Cheval) (1836-1924) は、45年の間、毎日郵便配達をして歩く途中におもしろい石を拾い集め、それを壁や人像の材料にして、中世の城やスイスの山荘やヒンズー教の寺院など、あらゆるスタイルを融合したような幻想的建築を自力でつくり上げた。

・レヴィ=ストロース, C. 著, 大橋保夫訳 (1976) 『野生の思考』みすず書房, p. 23, 332.

で、その場にある物や道具を用いて問題解決を図ること、と捉えることができる。レヴィ＝ストロースは、次のように説明をしている。

「<sup>ブリコロール</sup>器用人は多種多様の仕事をやることができる。……(中略)……彼の使う資材の世界は閉じている。そして『もちあわせ』、すなわちそのときそのとき限られた道具と材料の集合で何とかするのがゲームの規則である。しかも、もちあわせの道具や材料は雑多でまとまりがない。なぜなら、『もちあわせ』の内容構成は、目下の計画にも、またいかなる特定の計画にも無関係で、偶然の結果できたものだからである。……(中略)……したがって<sup>ブリコロール</sup>器用人の使うものの集合は、ある一つの計画によって定義されるものではない。」<sup>46)</sup>

ブリコロール (bricoleur) では、ブリコラージュによる創造的飛躍というのが重要になってくる。ブリコロールの用いる資材の集合とは、「単に資材性〔潜在的有用性〕のみによって定義される」<sup>47)</sup>のである。小林 (2009) はこれらについて、普遍的な論理に基づくロジカル・シンキング、つまり「こうすれば、こうなる」という発想で生み出すものではなく、オッズ・アンド・エンド (odds and ends : がらくたや破片のようなもの) を使って、その場限りで何かを創造することだと説明する。従って、機械のように、同一で均質な成果を繰り返し生み出すことなどできず、状況はその場限りであることから、この唯一無二の現場において何を作り出すのが課題である、と述べている。そして、「ブリコラージュでは、『何かをつくりたい!』という強い意志がなければ話しになりません。これが前提条件です。ただしその際、何をつくりたいのか、必ずしもはっきりしていなくてもいい。イメージはあるが、きちんとした絵はまだできていない、それがいいのです」<sup>48)</sup>と述べ、主体的創造性を強調し

46) レヴィ＝ストロース, C. (1976), 同上書, p. 23.

47) レヴィ＝ストロース, C. (1976), 同上書, p. 23.

ている。従って、ブリコラージュというのは、つくるという行為がまず目的となることから、“ワーク・イン・プログレス”、“つくりあげていく”というプロセスそのものに重大な意味がある、と指摘している。

### (3) 製品の「意味のずれ」

今度は、マーケティング論の領域の中で研究されてきた消費者の主体的創造性について考察していくことにする。マーケティング論研究において代表的なものに、石井（1993）による「製品の“意味のずれ”」というものがある。

石井は、市場の動きは不確実であり、企業が想定していた範囲を超えるようなことがあり、それで思わぬヒット商品へと成長したり、あるいは、企業が当初想定していた使われ方とは別の用途に使われることがある、ということをも、多くの事例を挙げながら説明をしている。つまり、「消費者は、それぞれの消費状況に従って問題の製品（あるいは製品クラス）に多様な意味づけを与える可能性がある」<sup>49)</sup>と云うのである。例えば、東レの「トレシー」という眼鏡拭きは、超極細繊維技術を使っているというその品質の高さも然ることながら、市場に出してみると、単なる眼鏡の付属品や販促用製品としてではなく、ファッション用品やおしゃれ用品としての意味を持ち始め、贈答品として人気が出てきたと言う。また、東陶機器のシャンプー・ドレッサーは、東陶自身、当初の製品導入時点では、その製品が何たるかを十分に理解していたわけではなく、それだけにターゲットも製品コンセプトも、明確なものでもなければ洗練されたものでもなかったと言う<sup>50)</sup>。しかし消費者は、洗面のやり方が「ためおき洗い」から「流水洗い」に変わるに従って、また、洗面台メーカー各社が洗面ボールのサイズを大きくし、水が跳ね飛ばなくなるにつれて、洗面台を、洗面や

---

48) 小林康夫(2009)『『ブリコラージュ』とは何か』『プロフェッショナル養成講座「超」MBAの思考法』(DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー別冊 11月号), ダイヤモンド社, p. 109.

49) 石井淳蔵(1993)『マーケティングの神話』日本経済新聞社, p. 20.

50) 石井淳蔵(1993), 同上書, p. 15.

歯磨き以外の用途に使い始めたのである。例えば、化粧をするとか、小物を洗濯するとか、あるいは髪を洗うとかいったことに利用し始めたのである。

石井は上記のような例を挙げながら、「製品が開発者の思わぬ用途で使われるとか、思わぬ顧客層に使用されるとか、開発企画者が製品に対して与えたアイデアが消費者によって違った意味で読み換えられる例は少なくない」<sup>51)</sup>と指摘をしている。この理由について石井は、次の2つの重要な点を指摘している。まず第1に、「あらゆる『もの』や『こと』がそうであるように、『製品の意味はもともと多義的』なのである。企画・開発者の考えたアイデアだけが、問題の製品に許されたコンセプトではないのはもちろんのこと、人によって、また使われるコンテキストによって、製品のコンセプトは違ってくる」<sup>52)</sup>そして第2に、「製品コンセプトは供給者と使用者とのいわば対話の中で決まってくる。特に、多義的存在である製品に対して消費者がどのようなコンセプトを付与するかをあらかじめ予測することは難しく、むしろ供給者から見て偶然的で不確定なプロセスとなる。消費者の消費コンテキストは実に多様なのである」<sup>53)</sup>

#### (4) アクティブ・コンシューマー

今度は、消費者行動研究に目を向けていくことにする。消費者行動研究では、濱岡（2001）による「アクティブ・コンシューマー」研究が有名である。濱岡は、「アクティブ・コンシューマー」という概念を提唱し、実態調査を行いながら、消費者の創造性について説明をしている。濱岡によれば、これまでの消費者行動研究では、企業が提供したモノ・サービスについての情報を探索、選択し、それを経験するという受動的な消費者が想定されてきたとし、そもそも消費者行動研究では、消費者が何かを創造するということ自体、研究対象とし

51) 石井淳蔵（1993）、同上書、p. 22.

52) 石井淳蔵（1993）、同上書、p. 23.

53) 石井淳蔵（1993）、同上書、p. 23.

て想定してこなかったことを指摘している<sup>54)</sup>。そこで、先行研究をサーベイする中で、Hirschman (1980) の「使用の革新性 (use innovativeness)」<sup>55)</sup> という概念を紹介している。これは、「消費についての新しい問題が生じた時に、既に採用した製品を革新的な方法で用いることによって解決をする」ことである。濱岡は、この研究では、消費者が新しい使い方を発見するという側面に注目しているものの、消費者がモノを創造する現象については言及されていない、と指摘している<sup>56)</sup>。

では、濱岡の提唱する「アクティブ・コンシューマー」とは、どのような消費者のことを示しているのであろうか。それについては、次のように定義づけられている。

「創造的消費を行い、かつ他者とコミュニケーションする消費者を『アクティブ・コンシューマー』と定義しよう。なお、ここで創造的消費とは、『既存の製品を修正したり、新しい製品を作ったり、既存の製品の新しい用途を見つけること』と定義する。また、ここでいう『創造』については『世界ではじめて』である必要も『有用である』必要もない。新しいと主観的に判断した用途、製品をつくることと定義する。有用、新奇でなくても、コミュニケーションを通じて社会に広がる可能性があるかと仮定しているからである。』<sup>57)</sup>

濱岡は、マーケティングの観点から、製品を企業が意図したように使用してもらうばかりでなく、消費者による創造的消費の産物や用途が、社会的に広が

---

54) 濱岡豊 (2001) 「アクティブ・コンシューマー—創造しコミュニケートする能動的な消費者行動モデルの開発に向けて—」(未来市場開拓プロジェクト・ワーキングペーパー), 東京大学経済学部, p. 3.

55) Hirschman, E. C. (1980), “Innovativeness, Novelty Seeking, and Consumer Creativity”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 7, No. 3, pp. 283-295.

56) 濱岡豊 (2001), 前掲論文, p. 4.

57) 濱岡豊 (2001), 同上論文, p. 8.

ることが重要だと考えている。そのために、コミュニケーションの視点が取り入れられている。そして、消費プロセス、創造的プロセス、普及プロセス、という3つのプロセスを包含した形で、アクティブ・コンシューマーの行動プロセスのモデル化を試みている。また、消費者の創造的消費について、「これまでのマーケティングは、『利用段階』で消費者が『製品・サービス』から得る経済的なベネフィットにのみ注目してきたが、開発段階、コミュニケーション・プロセスから、それぞれ経済的、非経済的なベネフィットを得ている」<sup>58)</sup>と述べ、ベネフィットの観点から、製品・サービスの利用段階以外のプロセスについて、とりわけ消費者の使用・消費空間へ注目することについて言及している。

#### (5) ユーザー・イノベーションとリード・ユーザー

今度は、イノベーション研究に目を向けてみることにしたい<sup>59)</sup>。イノベーション研究においては、イノベーションの主体という観点から、消費者(ユーザー)の使用・消費空間への注目が論じられている。伝統的な考え方では、イノベーションとは企業(製造業者)が行うものである、という見方をしてきており、メーカーは新製品に関するニーズを調査し、それを充足する製品を開発し、市場化するものである、と捉えるのが一般的なプロセスである。小川(2006)によれば、多くの研究者達はこの伝統に基づき、製造業者がイノベーターである、という前提の下に研究を行ってきたと言う<sup>60)</sup>

ところが、1970年代に入ると、そういった前提に疑問を投げかける研究が登場し始める。その代表的なものが、von Hippel(1988)による「ユーザー・イノベーション」研究である。これは、製造業者ではなくユーザーがイノベ

58) 濱岡豊(2001)、同上論文、p.8.

59) ここでは、次の研究を基に記述している。また、次節で考察する「リード・ユーザー法とユーザー起動法」についても同様である。

・小川進(2006)『競争的共創論-革新参加社会の到来-』白桃書房、pp.107-116.

60) 小川進(2006)、同上書、p.108.

ションを行うことがあり、イノベーション・プロセスにおいて、そのユーザーが重要な役割を演じることがある、というものである。小川はこのユーザー・イノベーション研究をレビューする中で、von Hippel (2005) の研究を紹介し、近年のユーザー・イノベーションの特徴について、以下の3点を指摘している。すなわち、「第一に、ユーザー・イノベーションが産業財だけでなく消費財の分野においても見られるということ、第二に、そうしたイノベーションは特定のユーザーによって行われる傾向があること、そして第三に、ユーザー・イノベーションは時に、個人としてではなくある集団内でお互いに支援を受けながら実現する場合があること」<sup>61)</sup>である。小川によると、消費財におけるユーザー・イノベーションについての研究蓄積は、スポーツ関連製品において、かなりの程度存在するようである<sup>62)</sup>

そして次に、ユーザー・イノベーション研究におけるもう1つの研究成果として小川が紹介するのは、イノベーションを行うユーザーの特性に関する研究である。これは、ユーザーがイノベーションを行うといっても、すべてのユーザーが行っているわけではなく、「リード・ユーザー」と呼ばれるユーザーがイノベーションを行っている傾向にある、というものである。Von Hippel (1988) は、そのリード・ユーザーの特徴について、次の2点を挙げている<sup>63)</sup> 1つめに、当該市場の大多数のユーザーがやがて直面することになる新しいニーズに対して時間的に先行し、すでに直面していること、そして2つめに、そのような新しいニーズに対して解決手段を提供するイノベーションを実現することで、そこから大きな便益を得られる状況にあること、である。

このように、イノベーション研究においても、リード・ユーザーという消費者の製品使用・消費空間に注目し、その創造性や問題改善方法についての言及がされていることが理解できる。

61) 小川進 (2006), 同上書, p. 109.

62) 小川進 (2006), 同上書, p. 109.

63) von Hippel, E. A. (1988), *The Sources of Innovation*, Oxford University Press, pp. 102-116.

## 2. 製品開発における消費者の関与

### (1) リード・ユーザー法とユーザー起動法

前節でみたリード・ユーザーは、直面したニーズに対して解決する試みを自らの工夫のもとに行っていることから、そのニーズに対しての洞察や解決法に関する有益な情報を持っている可能性が高い存在である、と考えることができる。また先に述べたように、リード・ユーザーは、大多数のユーザーが直面するであろう状況に、時間的に先行して直面していることから、未来のユーザーを象徴する存在である、と捉えることもできる。従って、企業がそのようなリード・ユーザーから情報を獲得し、市場調査や製品開発に取り込むということが起こったとしても、何ら不思議ではない。それが、「リード・ユーザー法」(LD法)という製品開発方法である。

リード・ユーザー法に基づく製品開発プロセスは、次のように変化する。まず伝統的な製品開発方法では、当該製品の標的となる平均的ユーザーを対象に市場調査を行い、その結果を基に、製品アイデアの創出や市場規模の推定を行うことになる。それに対して、リード・ユーザーを利用した製品開発方法では、製造業者がリード・ユーザーの特徴を持つユーザーを探し出し、そのユーザーが直面する問題やそれへの解決法を参考に、製品開発を行うことになる<sup>64)</sup>小川(2006)によれば、最近の研究では、この方法で展開する製品開発は、高い販売成果を実現することになることを明らかにしていると言う<sup>65)</sup>

また、リード・ユーザーと同じく、特定のユーザーが積極的にイノベーション活動を行うことを前提にするものの、開発の起点をユーザーに置く、という方法もある。つまり、リード・ユーザー法では、あくまでも製造企業がユーザーに対して働きかけを行うとしていたが、開発の起点をユーザー側に設定し、ユーザー側からの働きかけを起点に開発を進行させるのである。これが、「ユーザー起動法 (user-driven method)」(UD法)である。このユーザー起動法で

64) 小川進 (2006), 前掲書, p. 112.

65) 小川進 (2006), 同上書, p. 112.



は、個人のユーザーを対象とするのではなく、何らかのユーザー集団（コミュニティ）を対象とするところに特徴がある。これは、たとえ最初のアイデアを提示するのは1人のユーザーであったとしても、それに対して他のユーザーが修正案や追加案、洗練案を提示することがある、ということを反映させてのことである。それゆえに、インターネットの利用が不可欠としているところに、もう1つの特徴がある。

このような特徴を有するユーザー起動法は、リード・ユーザー法が抱える問題を克服することが可能となる。その問題とは、現実的な問題として、リード・ユーザーの特定化が容易ではない、という問題である<sup>66)</sup>。インターネットを利用したユーザー起動法では、製品開発案を持つユーザーが、インターネットの掲示板やSNS等を通じて、自身の存在を自ら告知してくれている、と考えることができる。そして、そういった掲示板やSNSを通じて提示されたアイデアが、どれほど他のユーザーの支持を得るものか、その反応を見ることによって、製品化に先立つ形で知ることができる、という利点もある。このことは、製品を市場に出す前に、ある程度の需要が可視化する、ということにも繋がってくる。従って、ユーザー起動法は、インターネットを媒介するからこそ実現されるいくつかのコストの削減、すなわち、製品開発への不確実性、ユーザー探索

表1 リード・ユーザー法とユーザー起動法

	リード・ユーザー法	ユーザー起動法
起 点	製造企業	ユーザー
調査対象単位	個人ユーザー	ユーザー・コミュニティ
需要顕在化のタイミング	開発後	開発前
インターネットの利用	必ずしも必要ではない	必 須
ユーザー特定の容易さ	容易ではない	容 易

【出典】小川進（2006）『競争的共創論－革新参加社会の到来－』白桃書房，p.113を一部修正。

66) 小川進（2006），同上書，p.112, 113, 115.

コスト、コミュニケーション・コスト、を削減させるという点において、極めて有用性が高いと言える。

表1は、リード・ユーザー法とユーザー起動法とを比較したものである。

## (2) プロサンクション

製品開発において顧客を参加させる方法は、従来より、既製品を顧客の個別の好みに応じて変更する「カスタマイズ」や、製品技術やその生産レベルでモジュール化・標準化をし、大量生産による低コストを実現しつつも顧客の個別の好みに応じて変更する「マス・カスタマイゼーション」、などが存在した。タプスコットとウィリアムズ (Tapscott and Williams) (2007) は、そういったカスタマイズ (特にマス・カスタマイゼーション) は、顧客が自分なりにカスタマイズできるようにされているものの、製品の中核的な部分は企業が決めており、顧客が変更できるのは限られた周辺的な部分に過ぎない、と指摘をしている。そして、顧客にとっては、柔軟性と革新が大きく制限されてしまう、とも述べている。そこで、カスタマイズとは異なり、製品の創出自体に顧客が積極的かつ継続的に関わる製品開発形態として、「プロサンクション」という概念を提唱した<sup>67)</sup>

そして、タプスコットとウィリアムズは、企業がプロサンクションを展開し、顧客と製品を協創<sup>68)</sup>していくにあたっては、プロシューマー・コミュニティーへの参加と取り込みが必要になる、としている。そして、次のように述べている。

「プロシューマー中心の新しいパラダイムでは、未来の製品の設計に本格的にかかわるチャンスをユーザーは欲している。しかも、自分たちのや

67) タプスコット, D.・ウィリアムズ, A.D. 著, 井口耕二訳 (2007) 『ウィキノミクスーマスコラボレーションによる開発・生産の世紀へー』日経BP社, p.201.

68) ここでは翻訳本での原文に従い、「協創」と表記している。

り方で、自分たちのネットワークを用い、自分たちのためにするのだ。実際、特に意識はしていないが、企業なしで進めてしまうことが増えている。ユーザーが参加できない製品は嫌われる。旧式で変化しない、ユーザーに優しくなかった時代の遺物は嫌われるのだ。]<sup>69)</sup>

タプスコットとウィリアムズは、プロサンクションの例として、ソフトウェアやインターネット・サービスといった業界で先駆的な事例が見られたが、プロサンクションを行うことのできる業界が広がりつつあることを説明している。そしていみじくも、以下のように価値共創について触れ、文章を締めくくっている。消費者とは、「製品やサービスの単なる受け手ではないのだ。自分が好きな企業やピアとともに、対等に価値を協創する存在として経済に参加し、個人的な好みを実現し、コミュニティを体現し、世界を変え、楽しむことができる」]<sup>70)</sup>

彼らが想定している価値共創においては、製品の中核部分の設計から消費者が関与するという、大胆な展開が描かれている。このような展開が実現可能だと考える背景としては、インターネットの発展と共に、コラボレーションのためのコストがかからなくなった、という観点から説明をしている。

### 3. 顧客の経験価値

今度は、顧客の経験価値そのものに言及している研究について整理をすることにしたい。S-D ロジックにおいても、価値創造プロセスにおける顧客の使用価値・文脈価値という点で、顧客の価値認識を強調する。そして、個々人の置かれている状況によって価値の認識の程度は異なるからこそ、その「価値は受益者によって、常に独自に現象学的に決定される」(FP10)、と明記されていた。従って、顧客が個々に感じる“経験”については、極めてS-D ロジック

69) タプスコット, D・ウィリアムズ, A. D. (2007), 前掲書, p. 240.

70) タプスコット, D・ウィリアムズ, A. D. (2007), 同上書, pp. 240-241.

と親和性が高いと考えられる。近年の S-D ロジックに関する論文では、「経験」という用語が具体的に使われている。Vargo, Lusch and Akaka (2010) は、「サービング・プロセス (the serving process) の一環として、顧客は経験活動 (experiencing) に参加することを要求される。経験活動とは、現象学的・文脈的観点から価値を決定すること、すなわちサービスである」<sup>71)</sup>と記している。このように、顧客の価値認識は、価値創造プロセスにおける経験そのものと関係することが述べられている。

### (1) 経験価値

シュミット (B. H. Schmitt) (2000, 2004) は、「経験価値 (experience)」という用語をキーワードに、マーケティングやマネジメントを論じている。シュミットはこの「経験価値」という用語について、過去に起こった経験や体験ということ以上の含みを持たせているようである。シュミットは、次のように説明している。

「経験価値は、出会い、経験、さまざまな状況下で生活してきたことの結果として生まれる。経験価値は、感覚(sense)、感情(heart)、精神(mind)への刺激によって引き起こされる。経験価値はまた企業とブランドとを、顧客のライフスタイルに結びつけ、顧客一人ひとりの行動と購買の状況を、より広い社会的コンテキストの中に位置づける。まとめれば、経験価値が提供するのとは感覚的、情緒的、認知的、行動的、関係的価値であり、これらの価値が機能的価値に取って代わるということである。」<sup>72)</sup>

そして、シュミットは、経験価値をマーケティングの領域に描く時、次のよ

---

71) Vargo, S. L., Lusch, R. L., and Akaka, M. A. (2010), *op cit.*, p. 145.

72) シュミット, B. H. 著, 嶋村和恵・広瀬盛一訳 (2000) 『経験価値マーケティング-消費者が「何か」を感じるプラス  $\alpha$  の魅力-』ダイヤモンド社, pp. 46-47.

うな点をまず指摘している。すなわち、上でも示唆されていたように、伝統的マーケティングは主に機能的特性と便益にフォーカスしている、という点である<sup>73)</sup>。これに対して、経験価値はプロセス志向だと言える。「今日の顧客は、機能的特性や便益、製品の品質、ブランドのポジティブなイメージを、当然のものにとらえている。顧客が求めているのは、自分たちの感覚 (sense) をときめかし、感情 (heart) に触れ、精神 (mind) を刺激する製品、コミュニケーション、マーケティング・キャンペーンなのである」<sup>74)</sup>。このようなことは、例えば、ショッピングのプロセスを考えてみると理解しやすい<sup>75)</sup>。ショッピング経験には、単に欲しいものを手に入れること以上の含みがある。ショッピングの一部を構成するあらゆる出来事や行動すべてに、消費者が何かを経験する場面やストーリーが潜んでいる。店舗やオンラインのショッピング環境のデザインや、サービス担当者は、消費者をどのように扱うのか。買手の立場から言えば、ショッピングをしている間に、消費者は何をどのように感じたのか。このようなことは、自動車のもたらす経験について考えてみても、同様に理解ができよう。例えば、ドアの閉まる音、内装、ディーラー営業担当者の態度、によって、消費者はその時空間で何を感じてどのように受け取ったのか。自動車を通じて出会うこれらすべてが、消費者の経験するプロセスに他ならないと言える。そして、結果として、経験したプロセスそのものが消費者の満足概念へとつながることから、シュミットは、「経験価値に注意を払えば、満足が自然に生まれる」<sup>76)</sup>と述べ、経験価値プロセスの重要性を説いている。

従って、上記のことからも十分示唆されるように、経験価値マーケティングを展開するということは、個人の経験や体験を用いたマーケティング展開をすることではなく、感性や感覚に訴えるようなマーケティング展開をしていくこ

---

73) シュミット, B. H. (2000), 同上書, p. 32.

74) シュミット, B. H. (2000), 同上書, p. 44.

75) シュミット, B. H. 著, 嶋村和恵・広瀬盛一訳 (2004) 『経験価値マネジメント—マーケティングは、製品からエクスペリエンスへ—』ダイヤモンド社, p. 16.

76) シュミット, B. H. (2004), 同上書, p. 17.

とを意味することになる。そこで、経験価値マーケティングの枠組みとして、次の5つが挙げられている<sup>77)</sup> すなわち、SENSE（感覚的経験価値）、FEEL（情緒的経験価値）、THINK（創造的・認知的経験価値）、ACT（肉体的経験価値とライフスタイル全般）、RELATE（準拠集団や文化との関連づけ）、である。マーケティング活動の目標や戦略を構成する際には、これら5つの特性を踏まえた上で、包括的な経験価値を提供できるように考慮することが要求されている。

## (2) 個客経験の共創

ブラハラードとクリシュナン（Prahalad and Krishnan）（2009）は、価値共創の現状は、モノづくりが大きく花開きはじめた当時とはまったく異なっており、ビジネスの世界は大本から揺れ動き、ビジネスのあり方自体が変容してきたと言う。そして、彼らは次のように述べている。

「消費者と企業との関係は激変してきた。……（中略）……そしてついに、通信の普及、デジタルの進展、さらには業界間、技術間の垣根の曖昧化などを受けて、消費者と企業との関係が新たな段階を迎えた。従来は、企業が価値を生み出し、それを対価と引き換えに消費者に譲るとされていたが、このような企業中心、製品中心の発想は急速にすたれ、ひとりひとりの消費経験や、企業と消費者との価値共創が重視される時代が訪れている。」<sup>78)</sup>

ブラハラードとクリシュナンは、このようなビジネスの変容について、2つの大きな柱に支えられていると言う。1つは「個客経験の共創」というものであり、もう1つは「グローバル資源の利用」というものである。そこで、本稿

77) シュミット, B. H. (2000), 前掲書, pp. 92-101.

78) ブラハラード, C. K.・クリシュナン, M. S. 著, 有賀裕子訳 (2009) 『イノベーションの新時代』日本経済新聞出版社, p. 10.

に関連する「個客経験の共創」について見ていくと、次のように要点がまとめられている。「消費者にとっての価値は、自分だけのかけがえのない経験から生まれる。企業は、たとえ一億人の消費者を対象にしていたとしても、瞬間瞬間には、ひとりの顧客とその消費経験に注意を集中しなくてはならない。特定の個人を主役に据えるべきなのだ」<sup>79)</sup> プラハラードとクリシュナンはこのように、価値の源泉が商品やサービスから“経験”へと移行していることを強調し、個客、すなわち一人一人の顧客こそが購買経験の主役であることから、価値創造の焦点も個客に当てなければならぬ、と主張している。そして、この議論の延長で、個客経験の重視はマス・カスタマイゼーションとは違うことを強調する。その理由の1つとしては、マス・カスタマイゼーションは、価値はメーカーが主体となって創造するものだ、という発想をしているためだと言う<sup>80)</sup> 従って、製品マネジャーやデザイナーが顧客の要望を尋ねる必要はなく、用意した選択肢の中から好きなものを選んでもらえば良いという意識の下に行われている、とも述べている。

そこで、プラハラードとクリシュナンは、マス・カスタマイゼーションよりもさらに踏み込んだ形で、個客の価値創造に関与すべきだ、と主張する。そして、「個客経験の共創を実現するためには、ひとりひとりの顧客の行動、ニーズ、器用さの度合いなどを理解して、ほかの誰でもなくその人だけのために、相手と一緒に価値を生み出さなくてはならない。顧客は価値創造に積極的に関わり、企業の側でも、顧客に価値を届けるために多方面から経営資源を集めるのだ」<sup>81)</sup> と述べている。

79) プラハラード, C. K.・クリシュナン, M. S. (2009), 同上書, p. 19.

なお、「グローバル資源の利用」については、「どれほど大規模に幅広く事業を展開する企業といえども、単独では、各顧客にそのつど満足のいく経験を届けるだけの力を持たない。どの企業もみな、小ささまざまな他者の力を借りることになる。つまり、グローバル規模での企業間の提携関係に頼るのだ。そこでは経営資源を持っているかどうかよりも、社内外の資源を十分に使える状態にあるかどうかが重要となる」、と要点がまとめられている。

・プラハラード, C. K.・クリシュナン, M. S. (2009), 同上書, p. 20.

80) プラハラード, C. K.・クリシュナン, M. S. (2009), 同上書, p. 39.

### (3) マーケティング3.0

今度は、Kotler, Kartajaya and Setiawan (2010) による「マーケティング3.0」について見ていくことにしたい。Kotler, Kartajaya and Setiawan は、マーケティングの進化について、3つの段階に分けて捉えている。まず最初の段階は、はるか昔の工業化時代、コア・テクノロジーが工業用機械であった時代を指し、「マーケティングとは、工場から生み出される製品をすべての潜在的購買者に売り込むこと」<sup>82)</sup>であった時代を指す。換言すれば、製品中心の段階のことを言い、この段階のマーケティングを、「マーケティング1.0」とした。そして次の段階は、今日の情報化時代、すなわち、情報技術がコア・テクノロジーになった時代を指し、これを「マーケティング2.0」とした。このマーケティング2.0では、消費者志向が重視される。今日の消費者は十分な情報を持っており、類似の製品を簡単に比較することが可能である。製品の価値は消費者によって決められるが、その消費者の選好はバラバラである。このような状況に対応するかのよう、消費者は、幅広い機能的特性や選択肢の中から製品を選ぶことが可能となっている。そのような中、マーケターは市場をセグメント化し、特定の標的市場に向けて他社よりも優れた製品を開発しようと努力をしている。さらには、消費者のマインドとハートを掴もうと努力をしている。ところが、Kotler, Kartajaya and Setiawan は、マーケティング2.0の時代の「この消費者中心のアプローチは、残念ながら、消費者がマーケティング活動の受動的なターゲットである、という見方を暗黙のうちに仮定している」<sup>83)</sup>と指摘をしている。

そして、現在は、「マーケティング3.0、あるいは価値主導の時代の登場を目の当たりにしている」<sup>84)</sup>と言う。マーケティング3.0では、マーケティング

81) プラハラード, C.K.・クリシュナン, M.S. (2009), 同上書, p.39.

82) Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, John Wiley & Sons, Inc., p. 3.

83) Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Ibid.*, p. 4.

84) Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Ibid.*, p. 4.



2.0と同じく消費者満足に焦点を当てるが、企業はより大きなミッションやビジョンや価値を持ち、世界に貢献することを目指すことになる、としている。企業のマーケティングの中心は価値に置かれ、協働マーケティング、文化マーケティング、スピリチュアル・マーケティング、の融合によって、マーケティング3.0は成立する。マーケティング1.0・2.0・3.0を比較すると、次の表のようになる。

Kotler, Kartajaya and Setiawan は、先に考察をした、プラハラードとクリシュナンによる「個客価値の共創」, 「グローバル資源の利用」やイノベーションのネットワーク、といった考え方から影響を受けている<sup>85)</sup>そこで、次のように

表2 マーケティング1.0・2.0・3.0の比較

	マーケティング1.0 製品中心のマーケティング	マーケティング2.0 消費者中心のマーケティング	マーケティング3.0 価値主導型マーケティング (Value-driven Marketing)
目的	製品を販売すること	消費者を満足させ、維持すること	世界をより良い場所にすること
実現させる推進力	産業革命	情報技術	ニューウェーブのテクノロジー
市場に対する企業の見方	物質的なニーズを持つマスとしての購買者 (mass buyer)	マインドとハートを持つ賢い消費者	マインド、ハート、精神を持つ全人的存在 (whole human)
主要なマーケティング・コンセプト	製品開発	差別化	価値
企業のマーケティング・ガイドライン	製品の仕様	企業および製品のポジショニング	企業のミッション、ビジョン、価値
価値提案	機能的価値	機能的価値、感情的価値	機能的価値、感情的価値、精神的価値
顧客との相互作用	1対マスの取引 (One-to-many transaction)	1対1のリレーションシップ (One-to-one relationship)	マス対マスのコラボレーション (Many-to-many collaboration)

【出典】 Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Marketing 3.0 : From Products to Customers to the Human Spirit*, John Wiley & Sons, Inc., p. 6.

85) Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Ibid.*, pp. 32-33.

述べている。「製品についての消費者の経験は、それ自体では製品の経験には決してならない。製品に対して最も価値を創造するのは、個々の消費者経験の集積である。それぞれの消費者が製品についての経験をする時、消費者それぞれのニーズとウォンツに従って、経験が個人に合わせられる (personalized) ののである」<sup>86)</sup>そして、その共創については、3つのプロセスから成るとしている<sup>87)</sup>まず第1に、われわれが「プラットフォーム」と呼ぶカスタム化できる一般的な製品を創るプロセス。そして第2に、ネットワーク内の個々の消費者が、それぞれのニーズやアイデンティティーに適合するように、プラットフォームをカスタマイズするプロセス。最後に、消費者からフィードバックを要求し、消費者のネットワークによって作られたすべてのカスタマイゼーションを取り込むことによって、プラットフォームをより価値の高いものへと仕立てていくプロセス。このような方法は、ソフトウェア開発のオープンソース・アプローチに共通する方法であるが、Kotler, Kartajaya and Setiawanは、他の産業にも同様に利用できると見ている。そしてさらには、この方法は、企業が消費者の水平的ネットワークにおいて発生している共創をうまく利用する方法であると捉え、消費者間のネットワークを意識していることが伺える。

### 第3章 S-D ロジックの価値共創と既存研究に関する若干の考察

前章までにおいて、S-D ロジックの価値共創概念と、それに関係する既存研究についての概観を終えたことになる。具体的には、S-D ロジックにおける顧客の使用価値・文脈価値への注目に端を発し、消費者の使用・消費空間へ着目していく中で、3つの視点から、代表的な既存研究の紹介とその分類を試みた。その3つの視点とは、顧客・消費者の主體的創造性、製品開発における消費者の関与、顧客の経験価値、である。以下では、前章までの概観を踏まえた上で、それらに関する若干の考察を行っていくことにしたい。

---

86) Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Ibid.*, p. 33.

87) Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2010), *Ibid.*, p. 33.

## 1. 研究の方向性とその転換期について

前章での既存研究の整理を通じて明らかになってきたことは、それぞれの研究領域において向かっていた方向は、結果として、全体としても同じ方向に向かっているのではないのか、ということである。それは、伝統的マーケティングに固有の“製品中心”の見方の限界を認識し、その突破口を見出そうとしていたことに他ならない<sup>88)</sup>。もちろん、本論文ではS-D ロジックを発端に、顧客の使用・消費空間にまつわる既存研究を収集し、整理していったという背景があることから、全体としても同じような方向に収束していったのは否めない事実である。しかし、各研究領域に目を配ると、むしろS-D ロジックの概念を拠り所として顧客の使用・消費空間へ着目し、研究の歩を進めて行ったと見られるものは、本論文で取扱った範囲の中で言えば皆無であった。このことは、偶然にも（もしかすると、各研究領域間で影響関係があったのかもしれないが）、それぞれの研究領域で同じような問題を抱え、その解決策を模索していたことを示唆していることになる。

では、各研究領域においてどのような問題を設定し、その解決に向けてどのような方向を示していたのかと言うと、それには次の2つの潮流が読み取れる。すなわち、1つめに、製品中心のマーケティングではコモディティ化に拍車がかかり、それを打破するために、顧客の消費経験を重視し価値共創に向かう、ということ。そして2つめに、消費者が保有する情報が企業の想定する以上のものとなり、いわゆる“操作型”マーケティングが奏功しなくなったために、顧客から情報を獲得して製品開発に利用する、ということである。これらの2つは、顧客の使用・消費空間への着目という基軸は同一ながら、研究領域の特性やその問題背景の差によって生まれた視座の違いとして考えることもできる。もちろん、両者が渾然一体となっているものも見られる。前者は、顧客の経験価値についての研究はもちろんのこと、プロサンクションなどが該当

---

88) ここでは、Kotlerの拡張製品 (extended product) や Levittのプロダクト・オーグメンテーション (product augmentation) のことを指しているのではない。

し、後者は、マーケティング研究を中心に、アクティブ・コンシューマー、イノベーション研究、それにプロシューマーについても比較的こちらに該当するように思われる。しかし、この2つの方向性は視座の違いこそあれ、本質的には同じ問題意識を抱えていた、とも読み取ることができる。すなわち、従来のマーケティングの考え方(マーケティング・コンセプト)では立ち行かなくなってきたために、根本的にリノベーションをする必要がある、という問題意識である。

この問題意識は、特に2000年前後を1つの区切りとして、各研究領域で大きなうねりとなっていたと思われる。その背景には、インターネットの利用と普及、および昨今ではSNSを中心としたメディア環境の変化が大きいことは想像に難くない。アクティブ・コンシューマーにせよ、プロサンクションやユーザー起動法にせよ、コミュニティをベースとしたコミュニケーション情報の受発信は、個々の消費者がメディアを持つことによって飛躍的に加速し、その結果、マーケティングのあり方を大きく変容させているという事実は、注目に値する現象であろう。トフラーが既に1980年において、プロサンクションの行く末として、現在で言うインターネットを介した商品開発の姿を論じていたのは、論理的に先見の明があったと言える。

また、Pine and Gilmoreが「経験経済 (experience economy)」という言葉を用いたのは、著書レベルでは *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage* を出版した1999年。それに加えて、本稿でも取り上げた Schmitt の「経験価値 (experience)」という用語の登場も、*Experiential Marketing* が出版された同年である。それぞれの著者達が世に問うている時期からしても、2000年前後が大きな転換期となり、マーケティング研究が大きくシフトしたように感じられる。他にも少し時代を遡ると、1993年には Don Peppers and Martha Rogers の *The One to One Future* が出版され、個別対応への注目は1990年代半ばに萌芽期を迎えていた、と考えることもできよう<sup>89)</sup> ところが、顧客の使用・消費空間への着目という点に関しては、One-to-One マーケティングより

も、経験経済や経験価値研究の方がはるかに意識されている、と認識できるのも事実であろう。もちろん、各研究領域でどの程度意識されていたかは想像の域を出ないが、いずれにしても、2000年前後を境として、マーケティング・コンセプトのリノベーションが始まっていった、と読み解くことができる。

## 2. 市場に対する認識について

次に、価値共創と市場との関係について、考察をしていくことにしたい。価値共創とは、共創相手としての顧客に焦点を合わせるものである。プラハラードとクリシュナンによる「個客経験の共創」に代表されるように、顧客の消費経験や消費プロセスへの注目、あるいは顧客の経験価値への注目や価値創造への参加、などは、企業と消費者の今日的な関係性を表すものとして、非常に理想的なマーケティングの姿を提示しているように見受けられる。ところが一方では、いくつかの問題を孕んでいるようにも思われる。その1つは、価値共創を前提とした市場の捉え方はどのように変化することになるのか、ということ。そして、現実としてそのような理想的な価値共創はどの程度実現するのか、ということである。

マーケティングは、市場を固有の見方によって捉えている。すなわち、市場は異質である、ということである。Alderson (1965) は、「マーケティング環境の特質は、異質市場という概念によって表される。完全異質市場とは、差別化された供給単位と差別化された需要セグメントとの間の正確なマッチングが存在するものになるであろう」<sup>90)</sup>と述べ、「異質市場として定義される市場は、ソゴ (discrepant) の状態となる。それは、消費者が、現在入手できない製品

---

89) 「リレーションシップ・マーケティング」という領域に目を向けると、その考え方自体は既に1970年代後半から見られ、具体的に“relationship”という言葉が登場するのは、1983年のBerryの論稿である。リレーションシップ・マーケティングとOne to Oneマーケティングの位置関係については、河内(2006)を参照されたい。

90) Alderson, W. (1965), *Dynamic Marketing Behavior: A Functionalist Theory of Marketing*, Richard D. Irwin, Inc., p. 26.

を需要するかもしれない、そして、供給者が、現在需要がない製品を販売しているかもしれないためである」<sup>91)</sup>と述べている。そこで、価値共創と市場との関連について見ていくと、1つの特徴が浮かび上がる。それは、企業が顧客との価値共創に向かえば向かうほど、市場の範囲が狭くなる、ということである。企業が“個”客に焦点を合わせていくことは、まさに市場を狭小化させ、究極的には、“個”客1人によって1つの市場が形成されることになる。

もちろん、一般的に考えて、個別の消費者が需要するものは、消費者一人一人が別人格であるという事実から、本来それぞれ違って当然である。従って、異質市場と言う時の究極のレベルは、“個”客レベルに他ならない。そのような市場認識をするとすれば、企業と個別消費者とは One-to-One の対応関係によって、ソゴ状態の解消を見込むことになる。ところが、マーケティングにおける市場細分化には、次の含意があることに注目する必要がある。すなわち、澤内（2002）が説明するように、「市場セグメント内はある程度と同質性を持つ一方で、セグメント間には基本的には異質である」<sup>92)</sup>ということである。

マーケティングにおける市場細分化は、言うまでもなく、市場という消費者の集合をどのようにセグメントするのか、ということを取扱う。そして、市場を同質とみなし個々の欲望が一様とみなすのか、あるいは、市場を異質とみなし個々の欲望が異質とみなすのか、という両極端の間で揺れ動くことになる。前者はマス・マーケティングと呼ばれるものであり、後者は One-to-One マーケティングと呼ばれる個別対応型のマーケティングである。前者に偏重すればするほど経済効率が高まる可能性があり（規模の経済性）、逆に、後者に偏重すればするほど効率性が失われることになる。従って、その両極の間でどこに折り合いを付けるのかということが、マーケティング戦略策定上の課題となる。上原（1999）は、市場細分化を、「個々の微細と思われる違いを許容しつつ、

91) Alderson, W. (1965), *Ibid.*, p. 27.

92) 澤内隆志（2002）「マーケティング戦略」澤内隆志編『マーケティングの原理－コンセプトとセンス－』中央経済社、p. 26.

類似のものを1つのセグメントとしてまとめあげようとする行為<sup>93)</sup>と認識し、個別対応を一旦議論の外に置いている。

そこで、先に述べた、企業と顧客との価値共創関係に話を戻すと、市場細分化は不要になるのか、ということが問題提起される。すなわち、ある程度の異質性を許容しつつ、個々を1つのセグメントとして取りまとめるという方向と、価値共創が目指す個別対応の方向とは、本質的に相反する方向ではないのか、ということである。

これについての検討すべき論点の1つは、産業財マーケティングにおける市場細分化の論理が、価値共創関係に適応できるかを検討することである。価値共創研究の中で指摘されてきたこと、あるいは暗示されていたことの1つは、産業財の製品開発スタイルが消費財で実現されつつある、ということであった。買手の保有する情報を基に買手と価値共創に向かうのは、産業財での協働開発スタイルそのものである。そこで、産業財市場のような市場認識が適応できるかを検討するのは、市場細分化を考える上での1つの可能性を秘めている。

個別対応を基本とする産業財市場（例えば特注品）においては、そもそも One-to-One の関係であり、そこに市場として、ある程度の顧客の集合を作り上げる必要性などなかった、という背景がある。ところが、このような背景を踏まえつつも戦略的に捉えて説明するのは、上原（1999）である<sup>94)</sup>。上原は、産業財において個別対応が実施されるにしても、個別の微細な違いを許容しつつ1つのセグメントにまとめあげることが必要である、と主張する。それには、以下の3つの理由がある。第1に、いきなりランダムに個に対応するよりも、いったん類似した複数の個を1つのセグメントで括り、その中に各々を位置づけた方が、個別対応すべき対象の特徴がよりの確に把握できる。第2に、多数の対象に個別対応しようとする場合、類似したもの同士をまとめ、セグメントごとに個別対応作業の共通化を図った方が、情報処理効率をあげることができる。

93) 上原征彦（1999）『マーケティング戦略論』有斐閣、p. 57-58.

94) 上原征彦（1999）、同上書、p. 58.

第3に、個別対応すべき各々の顧客において独立的に競争相手を識別するよりも、セグメントからみた大きな視野で、多くの顧客にかかわる多くの競争相手を体系的にとらえたほうが、競争戦略を効果的かつ効率的に展開できる。

このような上原による市場細分化の認識は、1つの大きな特徴を有している。それは、たとえ個別対応を展開していたとしても、市場細分化は効率化・有効化に対して不可欠だ、という点である。このことは、さらに新たな市場認識をもたらしてくれることになる。それは、顧客をある程度のセグメントに集約させて捉えつつ、そのセグメント内に存在する顧客には One-to-One 型の対応が可能だ、ということである。このことは、一般的な市場認識である、セグメント内の異質性は考慮しない、すなわち同質とみなすのとは、大きく異なるものだと言える。そしてこの視点は、価値創造プロセスを重視する価値共創においても適用できそうである。そうであれば、価値共創において、いくらプロセス志向を重視し個別対応を展開するといっても、市場細分化とその役割は決して不要になるわけではない、ということの意味することになる。

恐らくこのような市場認識の下では、価値創造プロセスの展開として、次のようになることが示唆される。すなわち、インプット・レベルとしての内部調整部分を共通化・標準化させ、それを基に、アウトプット・レベルで個別対応の価値共創を展開することで、範囲の経済性を狙う、という手法である。市場認識との関連で述べるとすれば、インプット・レベルで共通化を図ることができる顧客の集合が、市場セグメントを形成する、ということになる。要するに、組織内部というバックヤード部分で共通化・標準化できる顧客を、1つの市場セグメントとして括るのである。そうすることによって、インプット・レベルでコスト削減・効率化に貢献しつつ、アウトプット・レベルで顧客への One-to-One 対応による多様な展開を可能にさせるのである。

プラハラードとクリシュナン「顧客経験の共創」や、タブスコットとウィリアムズの「プロサンクション」では、マス・カスタマイゼーションを越えたレベルで、企業と顧客との価値創造を展開することを強調していた。彼らが想



定している価値共創プロセスは、企業と消費者との双方に、相当程度のコミットメントを要求することを意味している。従って、先のような展開をすることで、顧客と向かう表向きでは価値共創の理想的プロセスを維持しつつも、組織内部ではコスト削減・効率化を可能にするため、マス・カスタマイゼーション手法をとらずに、コスト削減・効率化にも貢献することが可能になる。

また一方で、効率という点に関しては、価値共創に参加する顧客の側にもコスト効率の課題というものが残されている。それはすなわち、そもそも購買を前提とした価値共創に顧客がどれだけ参加するのか、という根本的な問題である。顧客の側においても、効率化の問題は避けて通れない。顧客が情報処理効率を高めようとするれば、そのような価値共創に参加しない、という選択もある。すなわち、選択の利便性を追求し、「選択財」を購入することである<sup>95)</sup> プラハラードとクリシュナンや、タプスコットとウィリアムズが描いていた価値共創の姿は、顧客の効率性を考慮に入れると、現実的にはやはり高関与財・交渉財に限定されることになるのだろうか。市場の捉え方に関する課題は、個別対応と効率化の問題を中心に、現実的な展開において多くの課題が残されている、と考えられる。

## おわりに

本稿では、S-D ロジックの価値共創概念に注目し、価値共創に関係する既存研究の整理を中心的な目的としてきた。具体的には、S-D ロジックの価値共創概念の再整理から始め、とりわけ顧客の使用・消費空間について扱った価値共創研究について取り上げていく中で、既存研究がどのように価値共創を捉えているのかの整理を試みてきた。その中で明らかになったこととしては、マーケティングやその周辺領域の研究全体の方向として、2000年前後を境として、

---

95) ここでの「選択財」とは、大友(2001)の分類による。大友は、財のコミュニケーション特質に注目し、選択と交渉の程度による財の分類と、それらとプロモーション戦略の関係について論じている。

価値共創研究に向かい始めたのではないか、ということである。すなわち、顧客の使用・消費空間への注目が見直され、Pine and Gilmoreが「経験経済」という用語を前面に打ち出すことで、価値共創研究が加速していった、ということである。もちろん、それ以前にも、価値共創を意識した研究が存在していたかもしれないが、およそ2000年前後を境に大きな潮流が生まれたといっても過言ではない。このことは、国内では石井（1993）の研究を始めとして、徐々にマーケティング研究の問題が幅広く認識・指摘され、それが結実した証左でもある。このような現象とS-Dロジックとを関連づけると、S-Dロジックが問題意識として抱えていたものは、他の研究領域においても同じく認識されていた、と位置関係を見出すことができる。

次稿以降の課題としては、次の2つがある。1つは、本稿の冒頭でも述べたように、S-Dロジックが想定している価値共創概念は、他の価値共創の捉え方とは違うのではないか、ということである。これは、S-Dロジックが言うレンズを拡げたために起因する問題なのかもしれない。そしてもう1つは、利益を上げるためにコスト削減やオペレーション効率を上げることは、交換価値に基づくG-Dロジックの見方だとする記述（Vargo et al. 2010, p. 136）にまつわることである。S-Dロジックは、営利企業では実現できないということにならないのか、その点を検討する余地がある。これらについては、次稿以降の課題としておきたい。

#### 【付記】

本論文は、文部科学省科学研究費基盤(B)〔研究課題名：「わが国企業の文脈価値形成プロセスの解明：サービス・ドミナント・ロジックによる分析」(課題番号：2330141) 研究代表者：井上崇通〕、および、2011年度松山大学特別研究助成、による研究成果の一部である。

また、本論文の内容は、日本経営診断学会第215回関東部会（2013年1月12日：高千穂大学）で報告を行った一部である。その際、明治大学の井上崇通教授、大東文化大学の首藤禎史教授より貴重なコメントをいただいた。記して謝意を表したい。

## 引用・参考文献

- ・石井淳蔵 (1993) 『マーケティングの神話』 日本経済新聞社.
- ・井上崇通 (2010a) 「S-D ロジックの台頭とその研究視点」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック—マーケティング研究への新たな視座—』 同文館出版, pp. 3-16.
- ・井上崇通 (2010b) 「S-D ロジックの『基本的前提 (FPs)』」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック—マーケティング研究への新たな視座—』 同文館出版, pp. 17-28.
- ・井上崇通・村松潤一編 (2010) 『サービス・ドミナント・ロジック—マーケティング研究への新たな視座—』 同文館出版.
- ・今村一真 (2010) 「S-D ロジックとマーケティング組織・資源」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック—マーケティング研究への新たな視座—』 同文館出版, pp. 165-182.
- ・上原征彦 (1999) 『マーケティング戦略論』 有斐閣.
- ・上原征彦 (2002) 「マーケティング空間とその基本特性」『経済研究』第 122・123 合併号, 明治学院大学経済学会, pp. 67-81.
- ・大友純 (2001) 「『財』のコミュニケーション特質とプロモーション戦略」『日経広告研究所報』第 197 号, 日経広告研究所, pp. 22-28.
- ・大藪亮 (2010) 「S-D ロジックと価値共創フレームワーク」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック—マーケティング研究への新たな視座—』 同文館出版, pp. 151-164.
- ・河内俊樹 (2006) 「インダストリアル・マーケティングにおける関係性概念の源流を求めて」『商学研究論集』第 24 号, 明治大学大学院商学研究科, pp. 411-431.
- ・河内俊樹 (2010) 「S-D ロジックの概念整理とその批判的検討—マーケティング論における実現可能性の問題を中心に—」『商学研究論集』第 32 号, 明治大学大学院商学研究科, pp. 33-54.
- ・小林康夫 (2009) 「『プリコラージュ』とは何か」『プロフェッショナル養成講座「超」MBA の思考法』(DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー別冊 11 月号), ダイアモンド社, pp. 108-111.
- ・斉藤典晃 (2010) 「S-D ロジックと資源管理」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジック—マーケティング研究への新たな視座—』 同文館出版, pp. 107-119.
- ・澤内隆志 (2002) 「マーケティング戦略」澤内隆志編『マーケティングの原理—コンセプトとセンス—』 中央経済社, pp. 17-34.
- ・シュミット, B. H. 著, 嶋村和恵・広瀬盛一訳 (2000) 『経験価値マーケティング—消費者が「何か」を感じるプラス  $\alpha$  の魅力—』 ダイアモンド社.
- ・シュミット, B. H. 著, 嶋村和恵・広瀬盛一訳 (2004) 『経験価値マネジメント—マーケティ

- ングは、製品からエクスペリエンスへ』ダイヤモンド社。
- ・田口尚史 (2010) 「S-D ロジックの基礎概念」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジックマーケティング研究への新たな視座』同文館出版, pp. 29-43.
  - ・タブスコット, D.・ウィリアムズ, A. D. 著, 井口耕二訳 (2007) 『ウィキノミクスーマス コラボレーションによる開発・生産の世紀へ』日経 BP 社.
  - ・トフラー, A. 著, 徳山二郎監訳 (1980) 『第三の波』日本放送出版協会.
  - ・丹羽清 (2006) 『技術経営論』東京大学出版会.
  - ・野中郁次郎・竹内弘高著, 梅本勝博訳 (1996) 『知識創造企業』東洋経済新報社.
  - ・濱岡豊 (2001) 「アクティブ・コンシューマー創造しコミュニケーションする能動的な消費者行動モデルの開発に向けて」(未来市場開拓プロジェクト・ワーキングペーパー), 東京大学経済学部.
  - ・濱岡豊 (2002) 「創造しコミュニケーションする消費者, 『アクティブ・コンシューマー』を理解する」『一橋ビジネスレビュー』第50巻, 第3号, 東洋経済新報社, pp. 57-73.
  - ・プラハラード, C. K.・クリシュナン, M. S. 著, 有賀裕子訳 (2009) 『イノベーションの新时代』日本経済新聞出版社.
  - ・余漢燮・河内俊樹 (2010) 「S-D ロジックに対する批判的見解」井上崇通・村松潤一編『サービス・ドミナント・ロジックマーケティング研究への新たな視座』同文館出版, pp. 198-228.
  - ・レヴィ=ストロース, C. 著, 大橋保夫訳 (1976) 『野生の思考』みすず書房.
  - ・Alderson, W. (1965), *Dynamic Marketing Behavior: A Functionalist Theory of Marketing*, Richard D. Irwin, Inc. : 田村正紀・堀田一善・小島健司・池尾恭一訳 (1983) 『動態的マーケティング行動』千倉書房.
  - ・Constantin, J. A. and Lusch, R. F. (1994), *Understanding Resource Management: How to Deploy Your People, Products and Processes for Maximum Productivity*, The Planning Forum, Oxford, Ohio.
  - ・Hirschman, E. C. (1980), “Innovativeness, Novelty Seeking, and Consumer Creativity”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 7, No. 3, pp. 283-295.
  - ・Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (2006), “Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements”, *Marketing Theory*, Vol. 6, No. 3, pp. 281-288.
  - ・Lusch, R. F., Vargo, S. L. and O’Brien, M. (2007), “Competing through Service: Insight from Service-Dominant Logic”, *Journal of Retailing*, Vol. 83, No. 1, p. 5-18.
  - ・Lusch, R. F., Vargo, S. L. and Wessels, G. (2008), “Toward a Conceptual Foundation for Service Science: Contributions from Service-Dominant Logic”, *IBM Systems Journal*, Vol. 47, No. 1, pp. 5-14.
  - ・Vargo, S. L. and Akaka, M. A. (2009), “Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications”, *Service Science*, Vol. 1, No. 1, pp. 32-41.

- ・ Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1, pp. 1-17.
- ・ Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2008a), “Service-Dominant Logic : Continuing the Evolution”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36, No. 1, pp. 1-10.
- ・ Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008b), “Why ‘service’?”, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 36, No. 1, pp. 29-38.
- ・ Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2006), “Service-Dominant Logic : What It Is, What It Is Not, What It Might Be”, in Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing : Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharpe Inc., pp. 43-56.
- ・ Vargo, S. L., Lusch, R. L., Akaka, M. A. (2010), “Advancing Service Science with Service-Dominant Logic : Clarifications and Conceptual Development”, in Maglio, P. P., Kieliszewski, C. A. and Spohrer, J. C. (eds.), *Handbook of Service Science*, (Service Science : Research and Innovations in the Service Economy), Springer Science + Business Media, pp. 133-156.
- ・ Vargo, S. L., Maglio, P. P. and Akaka, M. A. (2008), “On Value and Value Co-Creation : A Service Systems and Service Logic Perspective”, *European Management Journal*, Vol. 26, No. 3, pp. 145-152.
- ・ von Hippel, E. A. (1988), *The Sources of Innovation*, Oxford University Press. : 榊原清則訳 (1991) 『イノベーションの源泉－真のイノベーターはだれか－』ダイヤモンド社.
- ・ von Hippel, E. A. (2005), *Democratizing Innovation*, MIT Press. : サイコム・インターナショナル監訳 (2006) 『民主化するイノベーションの時代－メーカー主導からの脱皮－』ファーストプレス.