

# マーケティングにおける 中心価値の変化

—「価値創造」思考の新たな枠組みを中心として—

専修大学商学部 石川和男

Change of the Main Value on Marketing: Mainly New Framework of Value Creation  
Senshu University, School of Commerce Kazuo Ishikawa

これまでの製品を中心としたマーケティングでは、価値は生産過程で埋め込まれるものであった。それは交換することにより、最終顧客に伝達された。しかし、顧客は製品を獲得するのが目的ではなく、獲得した製品を使用・消費する過程で得られる便益を目的としている。以前からこのような視点は主張されていたが、これを明確にしたのは、Vargo and Lusch (2004) であった。本稿では、このような価値獲得の過程を交換価値から利用価値の過程としてまとめた。その中で、ノルディック学派の影響や価値創造を支えていた発想について、価値創造の新たな枠組みとして整理した。そして、価値共創者としての消費者像を明確にし、1980年代に主張が見られたポストモダンな消費者像との比較を試みた。また、価値は企業が顧客との経験環境を構築し、経験を共創する中で生成されるため、共創経験にも言及し、これまでの消費経験論も取り上げた。

**キーワード**：価値創造，価値共創，共創経験，消費経験（論）

This paper made an existence position of the value in marketing to unfold mainly on products. Marketing based on GDL is carried out here, and the value is buried in products in process of productions clear. I transmitted it to the customer (e.g., consumers) by exchange. However, it is a purpose that they use advantage to be provided from products not purposes, and the acquisition of the product uses the customer. It was SDL made clear by Vargo and Lusch (2004) to have made such a viewpoint clear. In SDL, the value is formed by the interaction with producers and consumers. Therefore this paper paid off difference in value in development from GDL to SDL as a shift of "the utility value from exchangeability". In addition, I easily took up this school because the influence that the Nordic school gave was big by this shift.

Furthermore, I took up the idea that supported past value creation and arranged it as a value wound about a new frame of value creation. And I arranged each consumers image because it was in the postmodern when the consumers image as the person with value co-creation ever had been often taken up in the 1980s, and there were consumers image and a part piled up. As for the difference in consumers image as the person with value co-creation, the participation in value creation process is a deep space the latter from the consumers image which is postmodern. In addition, companies build the experience environment with consumers, and the value is generated while I perform a co-creation of experience. Therefore, in allusion to co-creative experiences, I took up past consumption empiricism at the same time. A company and the growth of consumers are caused while the value is imagined here by experience called the consumption, and it is repeated. Richer co-creative society and environment are built in future by continuing.

**Keywords** : value creation, value co-creation, co-creative experience, consumption empiricism

## 1. はじめに

製品を顧客訴求するマーケティングは、1960年のMcCarthyによる4Psの提唱により、「マーケティング・マネジメント」として、20世紀後半の経済社会で、確固とした位置づけが与えられてきた。一方、20世紀後半は、マーケティングを取り巻く環境が常に変化した時期でもあった。

特に製品だけではなく、サービスをいかに顧客に訴求するか、顧客との一時的・短期的取引の実現ではなく、長期的な関係構築、さらにはマーケティング戦略が取り上げられるようになった。そして、21世紀を迎えようとする頃には、4Ps中心のマーケティングを超えるマーケティング発想も誕生するようになった。2004年にVargo and Luschが提唱したService Dominant Logic (SDL)

が、マーケティング研究に与えた影響は大きい。ただSDLは、突如現れたのではなく、それ以前から多くの研究者によって、ほぼ同様の言説が存在したことも認められる。

本稿では、これまでの製品を中心とした Goods Dominant Logic (GDL) からSDLの流れを簡単に整理した後、当該過程における価値把握の変化を取り上げる。さらに価値把握の変化は、マーケティングがこれまで対象としてきた市場の認識も変化させる。そこで価値創造に対する認識・理解を踏まえた上で、指摘されている「共創価値」概念から今後のマーケティングの変化を考察していきたい。

## 2. Goods Dominant Logic (GDL) から Service Dominant Logic (SDL) へ

これまでの製品を中心とした4Psマーケティングは、GDLに基づくものであったとされる。そこでGDLが生成した過程に触れたのち、Vargo and Lusch (2004)において提起されたSDLが描く世界、さらにこの主張と重なる部分が多いノルディック学派について簡単に整理する。そしてGDLとSDLの相違を取り上げる。

### (1) GDLの生成過程

1950年代にBordenが「マーケティング・ミックス」のアイデアを紹介したとき、マーケティング変数を12提示した(Borden, 1964)。その後、4つに整序した4Psに整理された。しかし、いわゆるサービス競争の台頭で、市場の成熟化や競争の激化により、製品を中心とするマーケティング・マネジメント(4Ps)の問題が顕在化するようになった。一方で、マーケティング以外の意思決定領域は、マーケティングの範囲外とされ、マーケティング過程の本質が軽視されるようになった(Grönroos, 2007)。

モノであるメーカーの「製品」は、従来の方法でその段階を終える。当然、製品自体は存在するが、それはメーカーの生産過程の結果でしかない。製品は、顧客過程を支援する一定の流れで他の資源と統合され、1つの資源となる。したがって、

サービス事業では「製品」は過程となる(Grönroos, 2007)。言い古されてきたことではあるが、顧客は製品・サービスを購入するのではなく、それらの提供する便益を購入していることになる(Levitt, 1980)。現在ではこのようなことは、当然のことと前提にされているが、4Psのマーケティングが主流であった時期には、それほど考慮されてこなかったといえる。

かつて社会における富は、効率的に稼働する工場の生産能力によりもたらされると信じられた。言い換えれば、サービスは必要であるが、社会に大きな価値を付加しない。その影響からか公式の統計データでは、工業・農業部門に包含できないものが、「サービス部門」に一括りにされた。これには金融、ホスピタリティ、専門職サービスの他、公共サービスがある。統計データでのサービス軽視の背景には、①メーカーや農業における隠れたサービスが無視され、②サービスを経済の1つの「産業」とし、ビジネス・ロジック、競争優位形成の基盤とは捉えてこなかったことがある(Grönroos, 2007)。

一方、売り手と買い手(通常企業と顧客)は、相互に市場で価値を交換し、価値を引き出すために出会う。そこでの価値は、新古典派経済学やGDLでは交換価値とされる。これはマーケティング(4Ps)によって、企業の生産資源のための需要を満たし、刺激することを意味している(Davis, 1961; McCarthy, 1960; Lusch and Webster, 2011)。つまり、GDLにおいては、交換価値を最大化することが目標であったといえる。

Vargo and Lusch (2004, 2008a)は、経済的交換と価値創造を区別した。先にあげた伝統的視点では、(商品・生産ユニットとされるが)有形財である製品は、交換の基礎となる。この伝統的視点の根拠は、Smith (1776)にまで遡ることができる。彼が『国富論』を著した当時は、個人旅行が限定され、電子的なコミュニケーションが存在しなかった。彼は国富の第一の源泉を製品の生産と輸出に見出そうとした。ここで彼は「生産」という言葉を適用した。この製品中心的な視点は、必然的に法律、軍隊、政府、そして現在ではマー

ケティング活動として認知される他の活動も包含している (Vargo and Morgan, 2005)。したがって、4Ps マーケティングの基盤は、実際の経済科学に由来し、Smith が主張する国家というものは産業革命の文脈で豊かになることを行うべきという視座において成立する。そのため、製品の生産や輸出に関係せず、国富に貢献しないものは非生産的とされた。Vargo and Morgan (2005) は、Vargo and Lusch (2004) において GDL と呼んだのは、経済科学に対して基盤的な方向性を提供した生産と生産中心主義の制限であると指摘していることと重なる (Vargo, 2011)。

企業の目的は、GDL では、製品の大量生産と流通である。そのため価値は、生産（製造、あるいは農業・採取）過程において埋め込まれるものである。したがって、GDL では顧客（消費者）は、企業が創造した価値の破壊者と捉えられる (Normann, 2001)。そして services<sup>1)</sup> は、GDL の視点から、製品（たとえば販売後のサービス）に付加されるもの、企業の生産活動のために効果的な支援をするもの、とされる (Heiko et al., 2012)。繰り返しになるが、GDL の世界では製品を中心にマーケティングが行われ、さらにいうと社会経済は、製品中心に経済活動が行われ、その生産量と需要量が、当該国や地域の経済力を示すものであった。また、全く無視されたわけではなかったが、製品が最終消費者に渡った後の世界や無経済に対しての認識も深く示されることはなかった。

## (2) SDL の描く世界

GDL による市場概念化のために提案する SDL への移行だけではなく、マーケティング研究の世界において、いわゆる市場の研究は僅かである (Vargo, 2011)。Vargo (2011) では、マーケティングが定義により、必然的に通常の目的を持つかどうか、通常の意思決定は「肯定的な」理論（たとえば市場の）の上に構築されるべきかどうかについて議論した。

Vargo and Lusch (2004) は、製品（商品）交換を中心としたモデルを GDL と呼んだが、これは歴史的に形成されたものであり、それ自身の正当性の中で経済的活動を強調するものである。一方、

中心でサービスを表現するものを SDL と呼んだ。そして SDL は、製品（商品）の交換から得られる効用を解釈するマーケティング・マネジメントに代わる価値創造過程で、新たなマーケティング・モデルを描くことを意図した。SDL における顧客価値は、供給者と需要者との相互作用で創造される。供給者は、自身のオペラント資源<sup>2)</sup>をオペラント資源<sup>3)</sup>や他のオペラント資源に適用して、製品（商品）を生産し、顧客に価値提案する。顧客がその価値提案を受容すると、当該商品を購入する。そして、購入した顧客は、自身のオペラント資源を、製品及び services やその他のオペラント資源及びオペラント資源に適用し、供給者と共に自身の文脈価値を創造する (田口, 2011)。したがって、SDL は最終顧客が、当該製品（商品）を入手した時点までの世界を対象とするのではなく、入手した後の世界についても目を向けたものである。

先にも少し取り上げたようにこのような主張は、かなり以前から存在した。SDL のウェブサイトにもあげられているように、Bastiat (1848) は、サービス中心のモデルを提起した。「サービスはサービスのために交換される・・・それは些細なことであるが、非常に一般的なことである (Vargo, 2011, p.125)」というものである。さらに 19 世紀の終わりには、「社会はサービスの交換である Delaunary and Gadrey (1992, pp. 64-65)」という言葉も見られた。Vargo らは、他にも多くの研究者によるサービスに関する主張を取り上げている (Vargo et al., 2006, Vargo and Morgan, 2005)。顕著なのはノルディック学派と呼ばれる Grönroos (2000), Gummesson (1995) と Normann (2001) などに代表される研究であり、過去も現在もマーケティング内外で多様な研究に関係する学者から提供されている (Vargo and Lusch, 2011)。

## (3) ノルディック学派

1970 年代から、マーケティングにおいては、サービス提供者や製品供給者と生産財購買者や顧客間の相互作用が重要であることが指摘され始めた。それはノルディック学派によるサービスの管理やサービス・マーケティング研究<sup>4)</sup>及び IMP

(Industrial Marketing and Purchasing) グループによる B to B や産業マーケティングの研究分野で起こった (Håkasson and Snehota, 1982)。この学派は、スカンジナビアや北欧諸国で誕生し、世界的に評価され支持を得るようになった (Berry and Parasuraman, 1993)。この視座では、マーケティングの中核は、交換それ自体ではなく、交換は (仮想市場も含んだ) 市場での当事者間の関係性の中で起こるとする考えに基づいている (Grönroos, 2007)。つまり、これまでのマーケティングの中核に対して、また交換について疑問を投げかけたものといえる。

さらに 1980 年代に、ノルディック学派は、製品が中心であるマーケティングの問題を指摘し、サービスを基盤とする経済に対応したマーケティング概念やモデルを開発し始めた。2005 年の *Journal of Marketing* では、13 人のアメリカの学者とそれ以外の国の 1 人の学者が、マーケティングの主流に関する問題とマーケティング再編の必要性を議論した (Marketing Renaissance)。そして、ほぼ同時期に Vargo and Lusch (2004) は、顧客の価値創造を理解するためのサービス・ロジックの重要性を指摘し、サービスを優先する論理を論じた。

ノルディック学派では、サービスと関係性の文脈から、マーケティングの決定は、包括的管理及びその他ビジネス機能の管理からは切り離せないとしている。そして、質的研究や概念開発を進め、目を見張る発展は、既存理論の定量的志向からは起こらないとした。なぜなら概念研究こそが、新しくあるいは変化する状況に適応した新しい思考を提供可能にするという理由からである。特にノルディック学派のマーケティング理論や実践の成果は、「交換」に代わって、「相互作用」に焦点を当てている (Grönroos, 2007)。つまり、この学派の成果として認められるのは、交換ではなく、相互作用であるということが、これまでの 4Ps 中心のマーケティングとは大きく異なる点である。

またノルディック学派では、マーケティング活動が当該部門から脱却する必要性を早い段階から認識していたとされる。持続的な競争優位には、

製造とサービス事業を有する企業が、全体的にサービス・ロジックを適用し、製造とサービスの操作を統合したサービス事業を構築する必要がある。これには次の 3 つの理由が指摘されている (Grönroos, 2007)。

- ① 産業サービス (エンジニアリング, コンサルティング, ソフトウェア提供, 修理やメンテナンス, 顧客教育, 製品の品質改善) を扱う事業が、サービス・ロジックによって開発される。そうでない場合、顧客の価値創造の理解に近づいた支援に向けられる方向性と必然的に製造と顧客の技術的過程に焦点が当てられたままという状態になる。しかし、顧客は製品及び産業サービスの両方では同一であるため、顧客は一貫性のないアプローチで混乱し動揺する。
- ② 1 つの組織に複数の異なるロジックがあると成功しない。たいてい組織の広範囲に存在し、当該企業文化に深いルーツを持つメーカーの論理は、馴染みのないサービス文化が、当該組織で展開される上では障害となる。結局、そのサービス文化は消失し、サービス事業は優位性の高いメーカーの文化に飲み込まれてしまう。
- ③ 成功をもたらす産業サービスが構築されると、当該企業の顧客であるメーカーとしての事業イメージは消失する。サービス事業は、製品単体よりも顧客に魅力的な解決を提供する。ただメーカーの事業は、顧客志向的ではない。顧客は、やがて製品自体をコモディティとして捉えはじめ、それが価格に対する圧力を増すようになる。

このように製造とサービスを統合したサービス事業を構築すべきであるとするノルディック学派による主張は、SDL の主張と重なる部分が多い。また、相互に影響しているのは、最終消費者の利用過程を重視しているところである。

#### (4) GDL と SDL の根本的相違

SDL と GDL の根本的相違は、「サービス」の概念化にある。GDL では services は生産単位であるが、SDL は別集団の利益のために competence (知識やスキル) を適用することである。単数形の service の使用は、過程や生産に対する結果で

価値を創造する思考だけではなく、オペラント資源からオペラント資源を含んだ資源を考慮するという変化を示している。たとえば、天然資源などのオペラント資源は、それらを利用可能にするため、いくつかの目に見える行動を要求する安定的な資源である (Constantin and Lusch, 1994)。

またSDLは、必要とされる協調的過程としてサービスを捉えている。そして、サービス提供は「統合、それらの適用により、オペラント資源に駆動され、そこでは資源の前進する結合 (Vargo and Lusch, 2011a, p.184)」として概念化される。すべての参加者は、サービス提供により、私的資源 (自分, 友人, 家族など), 市場における資源 (他の存在物から, 物々交換あるいは経済的交換), 公的資源 (共有である政府が有する資源) の結合から資源統合を行う。そのため、特別な取引を除き、SDLではすべての経済学的な交換に含まれる存在が統合し、サービスを提供する企業となり (Vargo and Lusch, 2008a), 生産者と消費者の区別は消失する (Vargo, 2009; Vargo and Lusch, 2011a)。つまり、サービス交換は、参加者に自身の利益のために資源に接近するだけでなく、統合することにより、当該過程で資源を新しく創造し、交換可能とする (Heiko et al., 2012)。これは単にそれぞれの資源を足し合わせるだけでなく、足し合わせることでさらに大きな効用 (価値) が生成されることを意図しているとも捉えられる。

「すべてサービスである」という論理を越える概念化では、「商品」対「services」を区分するだけでなく、「生産者」対「消費者」と把握してきたことを超越する (Vargo and Lusch, 2008b)。さらにすべての社会的経済的な参加者を資源統合者と捉えるのは、SDLの鍵の1つとなっている。こうして全参加者は、経済的交換に含まれるようになり、同様に資源統合し、サービス供給をする企業は、後で取り上げる「価値共創」という共通目的を有するようになる。それは社会的交換の初期形態の1つが物々交換であり、直接的なサービスのためのサービス交換であった。その中で、各参加者が別の参加者に相互にサービス提供する。これら各々の参加者集団が、他の参加者集団のた

めに明確に直接サービスを供給していたため、もし有形財がなければ、物々交換経済では、生産者-消費者の区別は、わずかなものであった。しかし、貨幣システムの導入により、企業対消費者 (生産者-消費者) の区別が顕著となった。そして、貨幣の使用は、組織 (たとえば「会社」) が、家計に対して、商人のような中間業者の活用を増やし、間接的な交換を創造することになった。間接的な交換では、ある参加者集団である「生産者」は、別の参加者集団である消費者に直接働きかける。さらに、後者の集団は間接的に利益 (貨幣) だけを供給する。この貨幣は、通常は第三者に直接利益を供給することで獲得できる。その結果、物々交換が不明確となり、Vargo and Lusch (2004) では、間接交換は交換の根本的な基盤を覆うとした (Heiko et al., 2012)。この現象は、経済社会が複雑になるにしたがって、交換の根本的な基盤を見えなくするということを意味している。

Vargo and Lusch (2008b) は、SDLが市場とマーケティングの基本的問題も取り上げていると主張している。彼らは、多くの断片的な論理や複数の考え方が展開したのは、新古典派経済学のパラダイムとメーカーの論理には、製品を中心とした思考があることがその背景としてある。彼らはSDLあるいはその他が、これらの中程度の論理を超越して展開し、それらが収斂し、拡大可能であることを確信している。そのために彼らは、SDLをこれらの論理を拡張、包含、統合するために組織的な概念として提供することを意図した。

さらに主体としてのマーケティング理論と副次的なマーケティング・サイエンスは、新古典経済学から大部分を借りた論理に支持され、学問分野の誕生と成長を可能にしたが、解決されない問題が浮上する。それはマーケティングの歴史が、新古典派経済学を基盤とし、マーケティングではGDLが形成されてきたことに関係している (Lush and Vargo, 2011b)。つまり、マーケティング研究では、基本的に製品が前提であり、さらに経済学においても、新古典派経済学が主流であったことが背景にあるからであろう。

### 3. 価値把握の変化

GDL から SDL への変化は、とりもなおさず、マーケティング過程での価値の捉え方における変化である。そこで、これまでの価値概念を踏まえた上で、マーケティングを取り巻く価値の問題を取り上げ、価値創造主体の認識変化についてみていく。

#### (1) これまでの価値概念

20 世紀初期、メーカーにおいては、経営機能としてのマーケティングが登場した。そして、階級的・官僚的・超個人的な組織の独立部門となった。多くの技術革新は、製造（生産）の急速な発達を刺激し、鉄道、自動車、組立ライン、部品の標準化、マス・メディア、科学的管理がその中心であった。これらは、顧客とは離れたところで製造される標準化部品の大量生産を可能にし、それらを卸売業者や小売業者に移転し、顧客に届けた。したがって、メーカーが製品に埋め込んだ効用が、支配的な価値であった (Vargo and Lusch, 2004)。他方でマーケティングは、しばしば必要ない費用を付加すると批判された。これらの批判と異なる考えを持つ研究者は、マーケティングが時間、場所、所有効用を生成する生産機能と捉えた (Shaw, 1912; Weld, 1916)。後者の研究者たちは、

マーケティングが費用を増加させるのではなく、価値を創造すると捉えた (Hollander, 1961)。そして、製造、流通、マーケティングにおいて価値を創造する企業の論理は、企業と顧客が明確に自立的であるという思考様式を確立するようになった (Lusch and Webster, 2011)。図表 1 は、GDL と SDL における価値創造の相違を示している。ここでは価値ドライバー、価値創造者、創造過程から顧客の役割に至るまで示され、GDL と SDL における価値創造の相違が明確に示されている。

マーケティング概念は Drucker (1954) において、創始されたといわれる。彼は、顧客視点で全体事業としてのマーケティングを構想した。企業の事業目的は、顧客満足の創造であり、報酬として利益を得るが、決してそれ自体は目的ではない。そして彼は、全企業にはマーケティングとイノベーションの 2 つの基本的機能があるとした。さらに彼は、企業の提案する視点や価値を企業に集中させようとした。それは「生産が第一に重要ではないと考える事業は何か。顧客は購買をどう考えているか、『価値』が決定的であると顧客が考えるのは何か、それは事業が決定する。何を生産し、どれがよく繁栄するかにはそれは表れているといえる (Drucker, 1954, p.37)」という言説から解釈することができよう。

図表 1

GDL と SDL の価値創造の相違

	GDL	SDL
価値ドライバー	交換価値	利用価値または文脈価値
価値創造者	企業（サプライチェーンの企業からの成果も含む）	企業・関係パートナー・顧客
価値創造過程	企業は価値を「商品」あるいは「サービス」に記憶させる。価値は属性を強化するか、増やすことによって「加えられる」	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過程を継続する。
価値の目的	企業のための財産の増加	他のサービス（実用的な知識や技術）を通して、適応性、生存性、安寧へのシステムを確立する
価値の測定	額面価格（交換において受け取られる価格）の量	受益システムの適応性と生存性
使用する資源	主にオペラント資源	主にオペラント資源（時としてオペラント資源（=商品）に価値をはめ込むことによって移動される）
企業の役割	価値を生産し配布する	価値を提案し共創し、サービスを提供する
商品の役割	成果の単位（価値が埋め込まれたオペラント資源）	オペラント資源のための伝達手段であり、企業のコンピタンスに利益の接近を可能にする
顧客の役割	企業によって創造された価値を「消去する」あるいは「使い切る」ための役割	他社と公的史的な資源を動員し、企業によって提供された資源の統合を通して、価値を共創する

出所：Vargo et al. (2008) p.148, 一部改

Druckerによる先の主張があったのとはほぼ同時期に、Levy(1959)は、顧客は機能的利益だけではなく、無形の利益やブランドの象徴性、顧客にとっての意味を購入していることを主張した。製品とブランドは、顧客の新しい資源として、さらに非機能的利益や、象徴性、意味によって明確になるとした。1980年代の初期、McKinsey & Companyは、会社内部での使用のためにMcKinsey Staff Paper(Lanning and Michaels, 1988)で取り上げた。そして、Lanning and Philips (1992)とLanning (1998)をさらに発展させ、より市場に焦点を当て(Frow and Payne, 2008)、企業支援において価値提案の概念を使用し始めた(Lusch and Webster, 2011)。

価値提案の概念は、Hunt and Morgan (1994)の「競争の資源優位論」、Webster (1994)の「戦略の価値伝達概念」、そしてVargo and Lusch (2004)の「SDL」において中心に扱われるようになった。しかし、価値提案の詳細な議論は、以前から存在したことも指摘されている(Frow and Payne, 2008)。そこでFrow and Payne (2008)は、価値提案概念に関して、ステークホルダーやマーケティング・システムあるいは価値ネットワークやサービス・エコシステムに言及することで、示そうとした(Lusch et al., 2010; Lusch and Webster, 2011)。このように以前から、マーケティングが創造する価値については言及されていた。またその時代には、企業が創造する価値をいかに最終顧客に伝達するかが、大きな課題であった。

## (2) 価値創造主体の認識変化

過去100年以上、企業が中心に価値を創造する体系は、優れた成果を上げたが、最近はこの体系が見直され、価値創造の新たな枠組みが要求されている。「価値共創」という発想が、その新たな枠組みであり、共創の出発点が消費者の役割変化とされる(Prahalad and Ramaswamy, 2004)。メーカーは、当該顧客における多くの過程で、彼らが価値創造(価値利用)するのを支援する必要があるとされる。顧客の価値は、当該顧客のために開発され提供される製品に内在する利用価値である。また、顧客は価値創造の中心となり、供給者と一

緒に自らの価値を創造するが、その価値は当該供給者の支援で、当該顧客の過程で生成される利用価値でもある(Grönroos, 2007)。

前節で取り上げたように、従来の価値創造過程では、企業は生産、消費者は消費という役割が明確であった。価値は、製品・サービスに組み込まれ、市場を通して生産者と消費者間で交換される。そのため、価値は、交換の場である市場に届く前に創造されたが、価値共創では従来の役割分担は消えるようになる。そして、価値を定義、創造する過程において、消費者が徐々に関係するようになり、消費者による共創経験が、価値の土台となる(Prahalad and Ramaswamy, 2004)。つまり、価値共創という概念のもとでは、企業(生産者)が価値の創造者、顧客(消費者)が価値の破壊者という図式は成立しなくなる。

そして、消費者と企業との関係は複雑になる。最近では、消費者と企業との関係が価値創造過程を形成し、過去の事業の進め方や価値創造手法を脅かし、同時に多くの事業機会を生成する。この機会に気づくためには、企業vs企業(B to B)、企業vs消費者(B to C)の区別を一旦忘れる必要性も指摘される。価値共創の世界では、各企業はフォークリフトの操作者、パイロット、設計エンジニア、美容師、臨床研究者、インストラクター、製造職人、法律事務専門職、公務員なども含め、自社と関わるすべてを消費者と見なすべきである。この視点では、企業と一般世帯という人為的な区別も忘れなければならない。それは企業が価値創造の中心に存在するという発想が、産業化時代の競争の基盤であるためである(Prahalad and Ramaswamy, 2004)。これらについては、しばしば指摘されるSmith (1776)以降、明確化された価値にその源流があった。

Vargo and Lusch (2011)は、「すべてはB2Bである」という主張もしている。この背景には、市場の理解に対して、最大の抑止力である生産者と消費者の区分がある。つまり、経済的(そして社会的な)交換の本質を見えなくさせる、ある集団(生産者)が価値を創造する、別の集団(消費者)は価値を消費するという考えである。そして

彼らは、すべての経済参加者は基本的に同様に行動するとした。それは、①自身へのサービスを通して、自らの存在に新しい資源を創造し、改善する資源を使用し、市場に対面し、公的で個人的な資源の統合により価値を共創する、②サービスのためのサービスの交換で付加される資源を評価する段階における資源の利用、である。そのため、B2C（必然的に生産者から消費者に）の視点で世界を見るというより、市場はより一般的な「参加者対参加者」(A2A)の視点で特徴づける必要がある。このため、価値創造は、必然的に複雑、動的、サービスのためのサービスであり、ネットワークやサービス・エコシステムの点で市場と見られる (Vargo, 2011)。彼らが「すべて B2B」と主張するのは、生産者と消費者、売り手と買い手という概念自体を変化させようとしているのかもしれない。それは、市場は異なるが、すべてが価値の創造者という信念に基づくものであるといえよう。

図表 2, 図表 3 は, Prahalad and Ramaswamy (2004) によって, これまでの価値創造を支える

発想と新たな枠組みを示したものである。それぞれにおいて価値創造の前提, 意味合い, そして結果が示されている。特に従来の価値創造は, これまでの経済社会で十分に機能し, 過去の経済発展に貢献する発想であったことが確認できる。

(3) 交換価値から利用価値へ

サービス管理は, サービス競争での事業管理を理解することである。提供物の中核が, 製品やいわゆるサービスに関係なく, (広義の) サービスが当該市場での競争優位の鍵となる (Grönroos, 2007)。サービス管理は, サービス企業だけでなく, メーカーでも総合的な経営の視点を変化させる。それは次の事柄でも示されている。

- ①製品主体の価値（交換価値）から顧客過程で発生する相互的価値（利用価値）への変化
- ②短期的取引から長期的関係への変化
- ③中核となる生産物（製品・サービス）の品質（結果の技術的品質）から顧客との関係性での総合的な知覚品質への変化
- ④組織での主要過程が, 技術的解決（あるいは製品やサービスの技術的品質）の生産から, 総合

図表 2

従来の価値創造を支える発想

(前提)	価値は企業が創造する	価値の土台をなすのは製品やサービス	消費者は製品やサービスの需要を生み出す
(意味合い)	企業と消費者の関係から価値を引き出す	多彩な製品やサービスを送出	製品・サービスをカスタマイズして, 顧客経験を演出
(結果)	業務プロセスの質とバリューチェーンに注意	技術, 製品, 業務プロセスのイノベーションに注力	サプライチェーンや需要管理を重視

出所: Prahalad and Ramaswamy (2004) 邦訳 p.53, 一部改

図表 3

価値創造の新たな枠組み

(前提)	価値は消費者と企業が共創する	価値の土台をなすのは共創経験	共創経験の中心にいるのは個人
(意味合い)	消費者と企業の関わりから価値が共創される	多種多様な関わりをもとにした多彩な共創経験が生成	共創経験のパーソナル化が進捗
(結果)	消費者との関わり方の質に注目	経験環境のイノベーションに注力	経験ネットワークに焦点を合わせる

出所: Prahalad and Ramaswamy (2004) 邦訳 p.55, 一部改



的な知覚品質を開発及び顧客の価値支援への変化

以上のようなメーカー視点におけるさまざまな変化は、マーケティングにおける価値自体の変化も示唆している。それは交換価値から利用価値への変化である。これまで使用されてきた交換価値という表現は、顧客価値は既成の生産物に内在することを意味していた。そして、利用価値は、顧客価値が顧客の活動と過程で発生することを意味する。人材、システム、情報など、製品やサービス概念は、彼らの活動や過程を支援する方法によって確実に機能すると、顧客が価値を獲得できる資源となる (Grönroos, 2007)。これらはメーカーが生産過程で埋め込む価値ではなく、顧客が利用 (使用) 過程で形成する価値である。

#### 4. 価値共創概念の台頭

Prahalad and Ramaswamy (2004) によって、「価値共創」が提唱されて以降、この考え方はさまざまな局面で浸透してきた。また、Vargo and Lusch における一連の論文や著作においても、価値共創はさまざまな文脈において見られる。そこで本節では、価値共創概念について、SDL において主張される共創価値の本質、そして価値共創の場 (空間) について取り上げる。

##### (1) SDL における共創価値

Vargo and Lusch のいう共創価値は、供給者と需要者が共に価値共創することではない。顧客価値の源泉は供給者にあり、これをもとに顧客が消費や利用の文脈で価値を判断する。つまり元来、顧客価値が文脈的に多くの意味を持つという視点から企業活動を考えると、それは価値創造の取り組みではなく、すべてが価値共創である。また供給者が、製品性能の改善や革新的な技術水準の向上で達成した価値創造とは異なる。従来は、供給者の取組によって、顧客満足と同時に購買意欲の向上を求めた。しかし、これは交換価値の最大化であり、SDL が示している文脈価値の一部ではない。SDL が示す価値は、相互作用過程において、供給者と需要者が共に創造するものであ

る。そのために彼らは、SDL は過程で共創されるサービスの目標を新たな交換の枠組みで提示しようとした (大藪, 2011)。

これまでも取り上げてきたように、SDL は需要者に焦点を置き、交換後の世界を含めて観察しようとする。SDL は、価格についてはほとんど触れないが、これは当事者同士が事前に価値を認識し、それによりモノとカネが等価交換される交換を前提としているためとされる。しかし、SDL が、価値は利用段階で顧客が知覚・判断すると、利用段階での価格形成の議論は可能であり、価値共創後に価格が形成されることもある (村松, 2010)。ただ、これだけを理由として、SDL では直接価格の問題を扱わないとすることには、若干の疑問も残る。

SDL のマーケティング研究への貢献は、①マーケティングの包括概念の提示を志向し、②価値共創における価値を顧客価値と断言したこと、とされる。前者は、製品とサービスを対峙させず、過程としてサービスを捉え、当該サービス概念をサービス・マーケティングだけでなく、すべてのマーケティングに適応可能であることを示している。後者は、価値を交換価値でなく、利用価値とする議論を踏まえながらも、そこにとどまらない。その上で、企業は価値提案しているだけで、価値は顧客が知覚・判断するという現実的な顧客価値概念を提示しようとしている。そして、これまでの企業・顧客間での考え方を転換させようとしている (村松, 2010)。それは価値の創造は、メーカーのみが行うのではなく、顧客との相互作用により、形成されるものだからである。

##### (2) 価値共創の場

4Ps 中心のマーケティングを超越しようとする、ステークホルダーを結合し、価値共創するために、伝統的・官僚的・機能的で、独立した企業の形態とは全く異なる新しい組織的形態で、経営実践としてのマーケティングの再概念化が必要となる。そのため企業は、顧客価値と企業のステークホルダーに、企業価値を結びつける複雑なネットワークとして理解しなければならない。ネットワークが中心となるのは、情報技術 (IT) の発展

による影響のためである。そして、競争優位の第1の源泉として(土地や労働力ではなく)知識を強調する(Drucker, 1993; Achrol and Kotler, 1999; Lusch et al., 2007)。また、ITがマーケティングに影響するのは、①広大な地理的範囲に広がる顧客と供給者が、コンピュータやインターネットで直接的に相互作用する、②顧客がセルフ・サービス技術を採用する、③有形財がコンピュータに埋め込まれてスマートになる、④ビジネスモデル、顧客関係、企業の財政的行動が、より簡単に広く流通するコンピュータの上で分析される、⑤ビジネス機能(タスクと活動)を調整する費用が引き下げられることが影響している(Lusch and Webster, 2011)。

メーカーは、製品・サービスを提供することで価値提案する。一方、顧客が利用することで生成した利用価値は、メーカーがそれを事後的に把握し、次の製品・サービス開発で交換価値向上につながる。メーカーと顧客及び交換価値と利用価値は、動的なアプローチが、知識共創の実務上では課題となる。その際、顧客が創造した知識を企業が取り込み、経営に活かすことが重要となる。たとえば、ユーザー・イノベーション研究のリードユーザー法や、オープン・イノベーション研究を参考にしながら、知識共創の実務に即した経営手法が開発されることが必要となる(小川他, 2011)。そして、このような流れを一度形成するだけでなく、反復に耐えられるものとして構築することが重要である。

価値共創を可能とする消費者と企業との関係では、全体的な共創経験だけでなく、対話(dialogue)、利用(access)、リスク評価(risk assessment)、透明性(transparency)の主な要素を通じた共創過程に注目する必要が指摘される。対話は、知識共有の促進だけでなく、企業と消費者が深く相互理解し、消費者が価値創造過程で自らの価値観を反映させる機会となる。所有から利用への流れは、「消費者は製品を所有しない限り価値を享受できない」という考え方に対するものである。企業にとっては、消費者の製品所有だけでなく、利用経験に着目すると、事業機会が拡大する。消費者が

価値共創に参加すると、製品・サービスの潜在リスクから多くの情報を求めるため、リスク評価の重要性が高まる。ただ、リスク対処上、消費者の責任も大きくなる。情報の透明性は、企業と消費者の間に信頼を築く上で不可欠なものである。一方、共創という新たな枠組みを受容できない企業も多く存在することにも目を向けなければならない。それは共創が企業と消費者の過去の役割を不安定にするためである。まず、消費者と企業との接点での緊張関係を強める。接点とは、共創経験が生成する場、各人が判断を下す場、価値共創が行われる場である(Prahalad and Ramaswamy, 2004)。つまり、企業(メーカー)としては、これまでの価値に基づいて活動している方が、役割分担が明確なことから対応も容易であった。それは、顧客(消費者)についてもいえるかもしれない。しかし、これでは社会的な成長は望むことができない。

さらに消費者像も考え直さなければならない。価値共創者という消費者像は、ポストモダンな消費者像と近似しているとされる。両者とも消費者が価値創造過程で積極的に参加し、消費者による製品・サービスの利用・経験で価値が創造される。これはHumphreys and Grayson (2008)も、Vargo and Lusch (2004)が主張する価値共創者とポストモダン消費者の近似について指摘している。それはアイデンティティ生産過程では、製品利用が必要不可欠であることを強調していることからわかる。一方、相違点ではないが、価値共創者の方がより詳細な消費者像を描こうとしている。価値共創者もポストモダンな消費者も、製品やサービスの利用・経験で価値創造過程に参加する。ただ、価値創造過程への関与では、ポストモダン消費者はあまり明確にされていない。ポストモダン研究は、消費や現代の消費社会が議論対象であり、消費者の捉え方には深い議論がない(今村, 2011)。このように考えると、価値共創者とポストモダン消費者は重なり、近似している部分は多いといえるかもしれないが、価値共創者としての消費者像の方が、ポストモダン消費者よりも価値創造過程への関与が深いといえるだろう。

(3) 参加者自体の変化

Lusch and Webster (2011) では、SDL を覆う考え方を紹介した。それらは価値創造や共創でのマーケティングの役割から、3つの「時代」にマーケティングを分類した。つまり、マーケティングを、①効用創造と価値の付加、②顧客志向と価値提案、③ネットワーク組織内での価値共創をするステークホルダーを統合する道具、として最近の哲学を示唆している。そして、ネットワーク化された企業内のすべての資源提供者とSDLの一致を示唆している。このネットワーク化された企業が、資源統合により、価値共創で第一義的な役割を果たすことになる (Vargo, 2011)。図表4からわかるように、分類された各時代において価値創造から鍵となる技術の例示に至るまで、同様の事項はない。これは各時代において要求されるものが変化し、また目標も変化していくことを示している。したがって、環境に応じてサービス・エコシステムを構成する参加者自体も変化するこ

とが必要である。

この体系的な研究の中心となる構成部分は、すべて社会的、経済的な参加者が、必然的に同様の行動をとることが前提とされている。そして、相互の資源統合やサービス提案により、彼ら自身や他の人たちに価値を創造する。つまり、この論理に基づいた経済的交換や関連する学術的なサイロの伝統的論理によって、一方で考える状態にさせられるが、生産者と消費者という異なる参加者の種類は、人為的であり、理解を制限することになる (Vargo and Lusch, 2011 a; Vargo et al., 2008; Heiko et al., 2012)。

5. 共創経験と消費経験論

1990年代の終わりからマーケティング研究においては、消費者経験あるいは消費経験を中心に扱ったものが見られるようになってきた。それに連動して共創経験という言葉が現れただけでなく、

図表4

価値に対するマーケティングの変化する貢献

	時代1：効用創造と価値付加としてのマーケティング	時代2：顧客志向と価値提案としてのマーケティング	時代3：ステークホルダーを一体化し、価値共創としてのマーケティング
価値創造	人と機械が価値を創造する	企業が価値提案をする	企業と顧客とステークホルダーが価値共創する
価値の所在地	交換価値	使用価値	文脈（システム）価値
主な喩え	機械	組織	ネットワーク
主な焦点	企業とその生産	顧客と市場	顧客とステークホルダー
基本的な目標	利益最大化	ステークホルダーの富	すべてのステークホルダーにとっての全体価値
財政的な尺度	利益	投資利益	キャッシュフロー
マーケティングの目標	効用創造	顧客満足	顧客とステークホルダーへの奉仕
資源	自然	顧客と市場データ	知識
鍵となる経営概念	専門化 中央集権化 委任（代理人？） 計画 私有財産	分析 計画 実行 制御 経営	意識（sensing） 資源 反応 学習 人間の権利 環境的な基準
制度	市場 協力 労働組合 蒸気機関	マーケティング 中央での計画	
鍵となる技術の例	組み立てライン 鉄道 電報 ラジオ テレビ	航空機 原子力 コンピュータ オペレーションマネジメント ロジスティクス	マイクロプロセッサ ソフトウェア インターネット サテライト

出所：Lusch and Webster (2011) p.130、一部改

消費経験論にも言及されるようになってきた。そこで共創経験について触れた後、消費経験論との接合点を取り上げていきたい。

(1) 共創経験

価値が、個々の共創経験との結びつきを強化しているといわれる。たとえば、各消費者が支払う金額は、共創経験により決定するため、価値の基盤は、製品・サービスではないとされる。価値は、企業が消費者と経験環境を築き、経験を共創する過程で生成される。つまり、新しい枠組みでは、消費者と企業の関わり合いが価値創造の場としては重要になる。そのために従来取引の場も含めて、どこにおいても企業と消費者の関係が生成されるため、両者の接点は、すべて価値創造の場となる (Prahalad and Ramaswamy, 2004)。これはこれまで取り上げてきたように、価値は生産段階のみで埋め込まれるのではなく、当該製品の流通や消費段階においても形成されることと一致する。

従来の経済学は、企業と消費者による製品・サービスの取引に焦点を当て、取引の場における企業の価値獲得を事業管理の中心とらえてきた。しかし、共創を中心とする考え方は、企業と消費者の接点は、すべて価値の創造と獲得、両方の機会を提供するものである (Prahalad and Ramaswamy, 2004)。

そして、共創概念は、市場は消費者の集合であり、当該消費者は、企業が提供する製品・サービスのどれかを選択するという考え方も不安定にさせる。したがって、新しい価値創造空間では、企業の管理者は、経験環境と共創経験を促進するた

めに構築したネットワークを管理する。しかし、各顧客の共創経験の深化までは管理できない。つまり、新しいパラダイムでは、「消費者の集合体」あるいは「製品やサービスを販売する場」という市場観を捨てるように迫る (Prahalad and Ramaswamy, 2004)。この市場観の変化は、これまで長い歴史を有する市場観への挑戦、さらには大きな転換を促すものである。それは市場を価値交換の場(空間)、需要と供給の接合する場(空間)としての市場観を変える、あるいはこれらの市場観に新たな市場観を付加するといえるからである。

(2) 消費経験論

Rathmell (1974) は、サービスの関係により、当該企業と顧客接点の拡大を指摘した。さらに顧客は、受動的に行動せず、サービスの生産過程では能動的な役割を担うことも指摘している (Grönroos, 2007)。

消費における経験研究は、1980年にACR (Advances in Consumer Research)に掲載されたHolbrookによる消費経験論にその萌芽があるとされる。そして、HolbrookとHarschmanは、芸術消費を対象とした消費現象に言及し、購買から消費への流れの延長に経験を導出した。Holbrook (1980) は、芸術消費、つまり、メディア・エンターテインメント、芸術に関する購買者の認知的、感情的、行動的反応に関する研究の必要性を指摘した。実際に、有名なHaward and Sheth (1969)の消費行動モデルでは、消費者の製品・サービスの購買は、購買という選択行動と

図表5  
共創経験への移行

	従来の取引	共創経験
かかわり合いの目的	経済価値の獲得	魅力的な共創経験を通じた価値の共創、経済価値の獲得
かかわり合いの中心	バリューチェーン末端で一度のみ	いつでも、どこでも、反復可能
企業と消費者の関係	取引が主体	いくつもの共創経験に焦点を当てた交流と取引
選択時の着眼点	製品、サービス、機能、製品パフォーマンス、業務手順の多彩さ	多数のチャンネル、選択し、取引手法により共創経験を表現し、価格に対して優れた経験をもたらす
企業と消費者のかかわり方	受け身、企業が主導、1対1 (one to one)	積極的、企業・消費者のどちらも主導するケースがある、1対1あるいは1対多
品質の重点	社内業務プロセスと製品の質	消費者と企業間のやりとりや共創経験の質

出所：Prahalad and Ramaswamy (2004) 邦訳 pp.108、一部改

され、消費者の購買や選択は、それが本来の目的ではなく、製品・サービスの消費が目的であることを指摘した。そして、ここでは消費を経験と換言するのが適当とされた（和田，2002）。

Schmitt and Simonson (1997) では、五感を通じた感覚的な経験を与える「aesthetics（審美的要素としての外観や雰囲気）」を指摘した。そして、物性面や機能面で差別化困難なコモディティ市場では、aestheticsにより生成される感覚的な経験を活用することで、企業やブランドの独自性を確立し、顧客との絆を強化することを主張した（青木，2011）。また、Pine and Gilmore (1999) は、経験の領域として4Eモデルを提唱した。4Eは、①娯乐的経験（entertainment）、②教育的経験（educational）、③美的経験（esthetic）、④脱日常経験（eacapist）である。これらの経験提供としての「マス・カスタマイゼーション」は、マス化による低コスト化とカスタマイゼーション双方を両立させ、顧客が望む時だけ、望むことだけをすとした（和田，2002）。

Schmitt (1999) は、マーケティングでは消費よりも、経験が目目されるようになったことを明示した（Pine and Gilmore, 1999）。そのためにSchmittは、早くから「経験価値」に着目し、その戦略的活用のための枠組みを提示した。そしてSchmittは、単に感覚的な経験価値だけでなく、情緒的、認知的、行動的、関係的なものを包含した5つの経験価値領域に拡大した。それは、①五感を通して得られる「感覚的経験価値」、②顧客の内面にある感情に訴求することで享受される「情緒的価値」、③認知や問題解決面で顧客の知性に訴求する「思考的経験価値」、④ライフスタイルの変化などに関連し、人間の肉体的行動の変化で生成される「行動的経験価値」、⑤準拠集団や分化など社会システムとの関係で実感される「関係的経験価値」である。さらに多様な接点で顧客とブランドとの情動的な関係構築の枠組み（ブランド経験価値のデザインと顧客インターフェイスの構築）に発展させた（青木，2011）。そのうえでSchmittは、消費者の商品購買を購買とした過去の消費者行動研究モデルを批判し、消費過程に

こそ商品の付加価値が存在するとした。しかし、消費者の商品消費過程を情緒的としながら、選択行動と捉え、感覚的経験とすることは、現実の消費者の消費過程を観察では不十分とされる（和田，2002）。

このようにマーケティング研究や消費者行動研究は、消費者の一時の消費（場面）だけではなく、幅広い時間や内容を含んだ経験へと研究対象を拡大したといえる。ただ、マーケティングにおける経験とマーケティング以外の分野における「経験分析」の相違については、今後明らかにしていかなければならない。

## 6. むすびにかえて

本稿では、まず1950年代から明確となった製品を中心に展開するマーケティング（4Ps）における価値の存在位置を明確にした。ここではGDLに基づいたマーケティングが行われ、価値は生産過程において、製品に埋め込まれるものであり、それを交換により、最終顧客（たとえば消費者）に伝達するものであった。しかし、以前からも指摘されているように、顧客は製品の獲得が目的ではなく、製品から得られる便益を使用・消費することが目的である。このような視点を明確にしたのが、Vargo and Lusch (2004) によるSDLであった。SDLでは、価値は生産者と消費者（あるいは売り手と買い手）との相互作用により、形成されるものである。このGDLからSDLへの展開における価値の相違を「交換価値から利用価値」への移行として整理した。また、この移行では、ノルディック学派の与えた影響が大きいため、この学派について簡単に取り上げた。

そして、これまでの価値創造を支えていた発想を取り上げ、価値創造の新たな枠組について、価値共創として整理した。さらに価値共創者としての消費者像は、かつて1980年代にしばしば取り上げられていたポストモダンな消費者像と重なる部分があるため、それぞれの消費者像を整理した。ポストモダンな消費者像と価値共創者としての消費者像の相違は、後者が価値創造過程への関与が

深いところであることを示唆した。また価値は、企業が消費者との経験環境を構築し、経験を共創する中で生成されるため、共創経験にも言及し、これまでの消費経験論を同時に取り上げた。ここでは、価値は消費という経験により創造され、それが繰り返される中で、企業と消費者の成長が起り、今後継続することで、より豊かな共創社会や共創環境が構築されていくことも示唆した。

ただ本稿では、これまでマーケティングにおいて価値が交換される場所(空間)としての市場、需要と供給の接合する場(空間)としての市場観については、若干触れたのみであった。しかし、新しいパラダイムでは、「消費者の集合体」あるいは「製品やサービスを売る場」という市場観を捨てるように迫られるだろう。また捨てることまでは迫られなくとも、新たな市場観を付加することは要請されるようになるだろう。次稿では、価値創造志向の転換における市場観をめぐる問題を取り上げたい。

注

- 1) 世間一般でいういわゆる「サービス」を指している。
- 2) オペラント資源は、「目的を達成するための用途としての資源 (Constantin and Lusch, 1994, p.145)」であり、効果的な生産が行われるために働きかける資源であり、起業が獲得することが困難な無形の資源である。たとえば、ナレッジやスキルなど無形、動的、無限なもの総称である (石川, 2011, p.6)。
- 3) オペラント資源とは、「操作によって効果を得るために実行する資源 (Constantin and Lusch, 1994, p.145)」であり、操作と目的の関係で組織が操作対象とする資源の総称である。人材、資金、機会、材料といった物理的資源を指している (石川, 2011, p.6)。
- 4) Grönroos は、フィンランドのハンケン経済大学ビジネス・スクールの教授であり、サービス・マネジメント研究におけるノルディック学派の1人である。ノルディック学派は、Kotler に代表されるアメリカのマーケティング研究とは相対的に独自の視点から、サービスのマーケティングや管理の研究を進める北欧を中心とした研究者集団であり、グメソンやノーマンもいる。彼らの研究は「サービス業のマーケティング」という狭い枠にとどまらない。「ホリスティック (holistic)」という言葉が使用されるが、これは科学哲学でのホーリズム (全体論) に由来し、ある部分の定義などは全体との関係ではじめて意味を持ち、それ単独で存在しないというものである。つまり、この言葉の意味は、①マーケティングと管理は分離できず、一体と

して考え、②サービス「業」だけではなく、メーカーに含まれるサービス活動を含め、サービスを企業全体の活動との関係で捉えようとする (近藤監訳, 2013, p.401, 「監訳者あとがき」)。

参考文献

Achrol, R. and Kotler, P. (1999), "Marketing in the Network Economy," *Journal of Marketing* Vol.63(2), pp.146-163.

Bastiat, F. (1848/1964), *Selected Essays on Political Economy*. Translated by S. Cain and edited by G. B. de Huszar, Van Nordstrand.

Berry, L. L. and Parasuraman, A. (1993), "Building A New Academic Field: The Case of Services marketing," *Journal of Retailing*, Vol.69(1), pp.13-60.

Borden, N. H. (1964), "The Concept of The Marketing Mix," *Journal of Advertising Research*, (Jun) Vol.4, pp.2-7.

Brown, S. W., Webster, F. E. Jr., Steenkamp, J-B. E. M., Wilkie, W. L., Sheth, J. N., Sisodia, R. R, Kerin, R. A., MacInnis, D., McAlister, L., Raju, J. S. Bauerly, R. J., Johnson, D. T., Singh, M. and Staelin, R. (2005), "Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure," *Journal of Marketing*, Vol.69(4), pp.1-25.

Constantin, J. A. and Lusch, R. F. (1994), *Understanding Resource Management*, The Planning Forum.

Davis, K. R. (1961), *Marketing Management: Text and Cases*. Ronald Press.

Delaunay, J.-C. and Gadrey, J. (1992), *Services in Economic Thought: Three Centuries of Debate*, Kluwer Academic Press.

Drucker, P. F. (1954) *The Practice of Management*. Harper & Row.

Drucker, P. F. (1993) *Post-capitalist Society*, Butterworth Heinemann.

Frow, P. and Payne, A. (2008), "The Value Proposition Concept: Evolution, Development and Application in Marketing," Working paper, Discipline of Marketing, University of Sydney.

Grönroos, C. (2000), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, Wiley.

Grönroos C. (2007), *Customer Management in Service Competition*, 3ed., John Wiley & Sons (近藤宏一監訳, 蒲生智哉訳 (2013) 『北欧型サービス志向のマネジメント—競争を生き抜くマーケティングの新潮流』 ミネルヴァ書房)。

Gummesson, E. (1995), "Relationship Marketing: Its Role in the Service Economy," in Glynn, W. J. and Barnes, J. G. Eds., *Understanding Services Management*, John Wiley & Sons.

Håkasson, H. & Snehota, I. (1982), *Developing Relationships in Business Markets*, Routledge, 1995 and Håkasson, H (ed.), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*, John Wiley & Sons (1982).

- Heiko, W., Polese, F., Vargo, S. L. and Lisch R. F. (2012), "Toward a Service (Eco) System Perspective on Value Creation," *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, Vol.3(3), pp.12-25.
- Holbrook, M. B. (1980), "Some Preliminary Notes on Research in Consumer Esthetics," *Advances in Consumer Research*, Vol.7, pp.104-108.
- Hollander, S. (1961), Measuring the Cost and Value of Marketing, MSU Business Topics 9.
- Humphreys, A. and Grayson, K. (2008), "The Intersecting Roles of Consumer and Producer: A Critical Perspective on Co-production, Co-creation and Prosumption," *Sociology Compass*, Vol.2, pp.963-980.
- Hunt, S. D., and Morgan, R. M. (1994), "Relationship Marketing in the Era of Network Competition," *Marketing Management*, Vol. 3, pp.19-28.
- Lanning, M. and E. Michaels.(1988), "A Business Is a Value Delivery System." McKinsey Staff Paper No.41 (July).
- Lanning, M. and Phillips, L. (1992), "Building Market-focused Organizations," Gemini Consulting White Paper.
- Levitt, T. (1980), "Marketing Success through Differentiation of Anything," *Harvard Business Review*, Jan/Feb..
- Lusch, R. F., Vargo, S. L. and O'Brien, M. (2007), "Competing through Service: Insights from Service-dominant Logic," *Journal of Retailing*, Vol.83, pp.5-18.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L. and Tanniru, M.(2010), "Service, Value Networks and Learning," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.38, pp.19-31.
- Lusch, R. F. and Webster, F. E. Jr. (2011), "A Stakeholder-Unifying, Cocreation," *Philosophy for Marketing, Journal of Macromarketing*, Vol.31(2), pp.129-134.
- Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (2008), "The Service-Dominant Mindset," *Service Science, Management and Engineering Education for the 21st Century*, pp.89-96.\*\*
- McCarthy, E. J. (1960), *Basic marketing: A Managerial Approach*, Richard D. Irwin.
- Normann, R. (2001), *Reframing business: When the Map Changes the Landscape*. John Wiley & Sons.
- Pine, B. J. and Gilmore, J. H. (1999), *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press (岡本慶一・小高尚子訳 (2005) 『(新訳) 経験経済』ダイヤモンド社).
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2001), "The Value Creation Dilemma," Working Paper, University of Michigan Business School, Ann Arbor, October.
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2004), *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*, Harvard Business Review Press (有賀裕子訳 (2013) 『コ・イノベーション経営—価値共創の未来に向けて』東洋経済新報社).
- Rathmell, J. M. (1966), "What Is Meant by Services?," *Journal of Marketing*, Vol.30, No.4, pp.32-36.
- Rathmell, J.M. (1974), *Marketing in the Service Sector*, Winthrop.
- Schmitt, B. H. (1999), *Experience Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel Think, Act, Relate*, The Free Press (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αの魅力』ダイヤモンド社).
- Schmitt, B. H. and Simonson, A. (1997), *Marketing Aesthetics*, Prentice Hall (河野龍太訳 (1998) 『「エッセティクス」のマーケティング戦略』トッパン・ブレンティスホール).
- Schmitt, B. H. (2003), *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*, John Wiley & Sons (嶋村和恵・広瀬盛一訳 (2003) 『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).
- Shaw, A. W. (1912), "Some Problems in Market Distribution," *Quarterly Journal of Economics*, Vol.26, pp.706-765.
- Sidney, Lery, s. (1959), "Symbols for Sale," *Harvard Business Review*, Vol.37(4), pp.117-124.
- Smith, A. (1776), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. W. Strahan and T. Cadell.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.68(1), pp.1-17.
- Vargo, S. L. and Morgan, F. W. (2005), "Services in Society and Academic Thought: A Historical Analysis," *Journal of Macromarketing*, Vol.25(1), pp.42-53.
- Vargo, S. L., Lusch, R. F. and Morgan, F.W. (2006), "Historical Perspectives on Service-Dominant Logic," in Lusch, R. F. and Vargo, S. L., eds., *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M.E. Sharpe.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008a), "From Good to Service(s): Divergences and Convergences of Logics," *Industrial Marketing Management*, Vol.37(3), pp.254-259.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008b), "Why "service" ?," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.36, pp.25-38.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008c), "Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.36, pp.1-10.
- Vargo, S. L. and Lusch R. F. (2008d), "From Good to Service(s): Divergences and Convergences of logics," *Industrial Marketing Management*.
- 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(3), pp.145-152.
- Vargo, S. L. (2009), "Toward a Transcending Conceptualization of Relationship: A Service-Dominant Logic Perspective," *Journal of Business & Industry Marketing*, Vol.24(5/6), pp.373-379.
- Vargo, S. L. (2011), "From Micro to Macro: Stakeholders and Institutions," *Journal of Macromarketing*, Vol.31(2), pp.215-218.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2011a), "It's All B2B and Beyond: Toward a Systems Perspective of the

- Marlcat," *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 (2), pp.181-187.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2011b), "Stepping aside and Moving on: A Rejoinder to a Rejoinder," *European Journal of Marketing*, Vol.45, No.7/8, pp.1319-1321.
- Webster, F. E., Jr. (1994), *Market-driven Management*, Rev ed., John Wiley.
- Weld, L. D. H. (1916), *The Marketing of Farm Products*. Macmillan.
- 青木幸弘 (2011) 「ブランド研究における近年の展開—価値と関係性の問題を中心に—」『商学論究』関西学院大学, 第 58 卷 4 号, pp.43-68。
- 石川和男 (2011) 「S-D (サービス・ドミナント) ロジックと商業論・流通論」『専修ビジネス・レビュー』Vol. 6, No.1, pp.1-12。
- 今村一真 (2011) 「S-D ロジックの視点からの消費者像」
- 明治大学経営品質科学研究所編『経営品質科学の研究—企業活動のクオリティを科学する』中央経済社。
- 大藪亮 (2011) 「S-D ロジックにおける品質・価値概念」明治大学経営品質科学研究所編『経営品質科学の研究—企業活動のクオリティを科学する』中央経済社。
- 小川進・藤川佳則・堀口悟史 (2011) 「知識共創論—ユーザーベースの知識創造経営に向けて—」『一橋ビジネスレビュー』第 59 卷 1 号, pp.40-52。
- 田口尚史 (2011) 「マーケティングにおけるサービス・ドミナント・ロジックの台頭」明治大学経営品質科学研究所編『経営品質科学の研究—企業活動のクオリティを科学する』中央経済社。
- 村松潤一 (2010) 「S-D ロジックの研究の方向性」井上崇通・村松潤一『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。
- 和田充夫 (2002) 『ブランド価値共創』同文館出版。