

# サービス・ドミナント・ロジック

—間接的サービス供給における4つの価値共創パターン—

田口尚史

## 1. はじめに

マーケティング戦略の理論枠組みは、新古典派経済学からの遺産を引き継ぐ形で、主として、価値が組み込まれたグッズの交換を中心として構築され、約50年前から今日まで、企業やマネジャーたちに対して多くの示唆を与えてきた。しかし、このグッズを中心とした理論枠組みは、今日の企業経営や顧客との間の交換を描写するには十分な説明力を持たなくなっているように思える。1980年代に、無形財を扱うサービシーズ・マーケティングという研究ラインが登場して以降、それらの理論枠組みは、企業あるいはグッズという視点から顧客あるいはプロセスという視点へとシフトしている。これら顧客あるいはプロセスを基盤として、約5年前にサービス・ドミナント・ロジック（以下、S-Dロジック）というマーケティングの理論枠組みがVargo and Lusch (2004a) によって提案された。このS-Dロジックは、交換と価値創造という現象を捉える考え方あるいはレンズであるが、その究極的な目標は、マーケティング学者によるマーケティング理論の確立に置かれており、これまで100年以上の歴史を持つ新古典派経済学の遺産を引き継いだグッズ中心のマーケティング理論を根本的に置き

換える可能性を秘めている。しかしながら、マーケティングの研究者たちの間では、このS-Dロジック独特な用語や概念のために誤って用いられしたり、サービス業のマーケティングの拡張であると誤って捉えられたりしている。また一方で、新たに出現した理論枠組みであるが故にS-Dロジックそのものの完成度が十分でなく、実務家に対して有用な示唆を与えられていない。そのため、今回の研究では、マーケティング研究者に対してS-Dロジックについての正確な理解を促進すること、さらには、実務家に対してマーケティング戦略上の競争優位性を獲得するための方向性を探索することを目的とする。

本論文は、以下のように構成される。まず、S-Dロジックの諸概念と枠組みについて概説する。S-Dロジック特有の概念について整理し、S-Dロジックというレンズから見た交換と価値創造の枠組みが描写される。次に、グッツが介在する間接的な価値共創について、より具体的な価値共創のパターンを開発し提案する。具体的には、価値共創の4つのパターンと価値共創プロセスを分析するためのオペラント・チェーンという枠組みを提案し、価値共創の4つのパターンとこの枠組みを統合する。それによって、マネジャーたちに対して、サービスによる価値共創に基づいて競争優位性を獲得するための方向性を提案する。さらに、そのような競争優位性獲得のための方向性の中で、マネジャーが行うべき意思決定事項について議論する。最後に今後の研究の方向性を示してまとめとする。

## 2. S-Dロジック

このS-Dロジックという概念は、用いられている用語の独自性から、しばしば、研究者や実務家の間に誤解を生じさせている。そこで本論では、まず、S-Dロジックについて概説する。S-Dロジックは、Vargo and Lusch (2004a) によって提唱された。それは、交換と価値創造という現象を捉えるに当たって、単数形の「サービス」に主眼点を置くという考え方

である。この考え方を彼らはS-Dロジックと呼んでおり、従来までの財に主眼点を置いた伝統的な考え方をグッツ・ドミナント・ロジック(以下、G-Dロジック)と名付け、このG-DロジックをS-Dロジックに転換することを提案している。

提唱者であるVargo and Luschによれば、S-Dロジックとは、理論(theory)ではなく、哲学(philosophy)や観点(perspective)であり(Lusch et al. 2006)、また、交換と価値創造を捉える際のマインドセット(mindset)あるいはレンズ(lens)である(Vargo and Lusch 2008)。彼らは、このレンズを通して交換と価値創造を見るに当たってのオープン・ソース・コードとも言える基本的前提(FP: Foundational Premises)を提示した(表1参照)(Vargo and Lusch 2004a)。彼らは、交換されるものは有形なグッツや無形及びグッツに付随するサービシーズでもなく、それらの両方を包含する上位概念である単数形の「サービス」であると主張している(単数形のサービスについての明確な定義は後述する)。彼らのこの主張は、1980年代から2000年代におけるマーケティング研究の潮流が、新古典派経済学から引き継いだ効用概念(時間、場所、所有)や4P's(製品、価格、プロモーション、プレイス)という枠組みではなく、社会的及び経済的プロセスとしてマーケティングを捉える方向(例えば、市場志向、サービシーズ・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、品質管理、バリュー・チェーン・マネジメントやサプライ・チェーン・マネジメント(SCM)、経営資源管理、ネットワーク管理)に移行しており、これらの各々の支流を単数形のサービスという一つの概念に収束させるという動機づけに基づいている(Vargo and Lusch 2004a)。この収束の結果は、彼らが頻繁に引用しているBastiat(1860)の「サービシーズのためにサービシーズが交換される<sup>1)</sup>」(Vargo and Lusch 2004a)という言葉に集約される。彼らは、現実の企業の取引は、有形なグッツあるいはサービシーズが付帯されたグッツを交換しているのではなく、知識やスキルといった専門化

されたコンピテンスを応用するプロセス（単数形のサービス）が交換されていると捉え、グッズとサービシーズの両者を包含する単数形のサービスという上位概念及び共通分母への収束が必要であることを強調している。彼らは、財を中心として交換や価値創造を捉える（すなわち、G-Dロジック）のではなく、単数形のサービスを中心として交換や価値創造を捉えること（すなわち、S-Dロジック）の方が、今日の社会的そして経済的な交換を正確に捉えられると確信した。

### (1) 単数形のサービス

S-Dロジックにおいて、グッズとサービシーズの上位概念及び共通分母としての単数形のサービスとは、「他者あるいは自身の便益のために、行為 (deeds), プロセス (processes), パフォーマンス (performances) を通じて、専門化されたコンピテンス (知識とスキルといったオペラント資源) を応用することである」と定義される (Vargo and Lusch 2004a, p.2). この単数形のサービスとは、無形な産出物の単位であるサービシーズとは同一のものではなく、他者のために何かを行なう「プロセス」であることを暗示している。繰り返すが、この単数形のサービスと複数形のサービシーズ（すなわち、無形財）はまったく異なる概念であることに注意せよ<sup>2</sup>。したがって、前述した「サービスのためにサービスが交換される」という表現は、売り手と買い手が互いにサービス（オペラント資源の応用）を供給することを暗示している。すなわち、交換によって生み出される価値は、常に、売り手と買い手によって共創される (Vargo and Lusch 2008 ; さらには、表1のFP1, FP6を参照せよ)。

### (2) G-DロジックとS-Dロジックの対比と包含関係

Vargo and Lusch (2004a) は、新古典派経済学を相続したロジックから、マーケティング思想における支流の登場、そして、それらの収束としての

表1 S-Dロジックの基本的前提 (FP) とその変遷

FP	Vargo and Lusch(2004a)	Vargo and Lusch (2006)	Vargo and Lusch (2008)
FP1	専門化されたスキルと知識の応用が、交換の基本単位 (unit) である。	←	サービス (service) が、交換の基本的基盤 (basis) である。
FP2	間接的な交換は、交換の基本単位を隠してしまう。	←	間接的な交換は、交換の基本的基盤を隠してしまう。
FP3	グッズ (goods) は、サービス供給のための流通手段である。	←	←
FP4	知識は、競争優位性の基本的源泉である。	←	オペラント資源は、競争優位性の基本的源泉である。
FP5	すべての経済は、サービス経済 (services) 経済である。	←	すべての経済は、サービス経済である。
FP6	顧客は、常に、共同生産者である。	顧客は、常に、価値の共創者である。	←
FP7	企業は、価値提案しかできない。	←	企業は、価値を提供できず、価値提案しかできない。
FP8	サービス中心の考え方は、顧客志向であり、関係的である。	←	サービス中心の考え方は、元来、顧客志向であり、関係的である。
FP9		組織は、ミクロに専門化されたコンピテンスを市場で需要される複雑なサービスに統合したり変換したりするために存在する。	すべての社会的及び経済的行為者が資源統合者である。
FP10			価値は、受益者によって、常に、ユニークに、かつ、現象学的に判断される。

(注) 表中のゴシック体は、それ以前から変更されたり追加された項目を表す。←印は、それ以前から変更がない項目を表す。

(出所) Vargo and Lusch (2004a, 2006, 2008) を基に作成

単数形のサービスへと至るマーケティングでのドミナント・ロジックの変遷を、G-DロジックからS-Dロジックへの変遷と捉えた。彼らは、(後述する)資源に対する見方を変えることで、この2つのドミナント・ロジックの違いを理解することが容易になると述べている (Vargo and Lusch 2004a)。彼らは、G-Dロジックはオペラント資源に主眼点が置かれているが、一方で、S-Dロジックはオペラント資源に主眼点を置くことであると述べている。この資源の区分によって、Vargo and Lusch (2004a) は、交換単位 (グッズからサービスへ)、グッズの役割 (最終産出物からサービス供給の手段あるいは道具へ)、顧客の役割 (グッズの受領者から価値の共創者へ)、価値判断 (交換価値から使用価値あるいは文脈価値へ)、企業と顧客との間の相互関係 (オペラント資源としての顧客からオペラント資源としての顧客へ)、経済成長の源泉 (有形な資源の余剰分としての富からサービスやその交換を通じた富の創造へ) も変化すると主張している (Vargo and Lusch 2004a)。これらの議論から、Lusch and Vargo (2006) は、G-DロジックからS-Dロジックに至る概念の変遷を一覧表にまとめている (表2参照)。

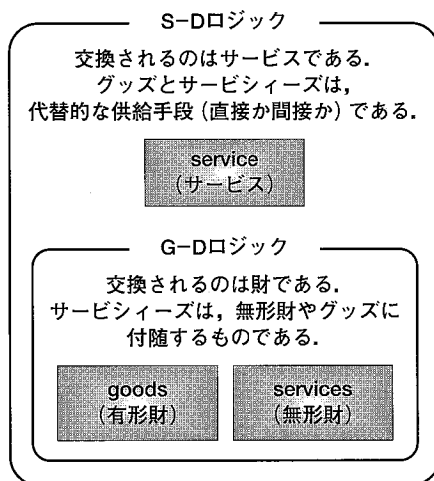
S-Dロジックは、「グッズとサービスーズ (すなわち、産出物の代替的な形態) という伝統的な区分を放棄するのではなく、むしろ、それら間の関係を検討すること」 (Lusch et al. 2006, p.266) である。伝統的なG-Dロジックは、産出物の特徴 (有形か無形か) に焦点を当て、それらを別個に検討しているが、S-Dロジックでは、それらを別個に検討するのではなく、包括的に捉えようとする。したがって、グッズとサービスーズは代替関係にあるが、グッズと (単数形の) サービスは代替関係にあるのではなく入れ子状の関係にある (図1を参照せよ)。グッズは、サービスの供給手段あるいは道具である (Vargo and Lusch 2004a, FP3)。

表2 G-DロジックからS-Dロジックへの概念の変遷

G-Dロジックの概念	過渡期の概念	S-Dロジックの概念
グッズ	サービシーズ	サービス
製品	提供物 (offerings)	経験
特性/属性	便益	ソリューション
価値の付加	共同生産	価値の共創
利潤最大化	財務エンジニアリング	財務フィードバック/学習
価格	価値提供	価値提案
均衡システム	動的システム	複合的順応システム
サプライ・チェーン	バリュー・チェーン	価値創造ネットワーク/ 価値星座 (constellation)
プロモーション	統合型マーケティング・ コミュニケーション	対話
販売のため (to market)	顧客のため (market to)	顧客と一緒に (market with)
製品志向	市場志向	サービス志向

(出所) Lusch and Vargo (2006), p.286

図1 S-DロジックとG-Dロジックの包含関係



(出所) Vargo and Lusch (2006) を基に作成

### (3) オペランド資源とオペラント資源

S-Dロジックでは、競争優位性を獲得するための鍵として、オペラント資源、とりわけ、より高次な資源であるコア・コンピテンス（知識とスキル）を認識している（Vargo and Lusch 2004a）。Vargo and Lusch（2004a）は、資源をオペランド資源とオペラント資源に区分している（さらには、Constantin and Lusch 1994を参照せよ）。オペランド資源とは、効果を生み出すために作用が施される必要がある資源で、それは、枯渇しやすく、静的なものであり、具体的には、有形な資源を指している。他方で、オペラント資源とは、効果を生み出すためにオペランド資源や他のオペラント資源に作用を及ぼすことのできる資源であり、それは、再活性化されたり、再補充されたり、さらには、新たに創造される可能性を秘めており、本質的には目に見えず動的な資源である（Vargo and Lusch 2004a, pp.2-3）。上述した単数形のサービスの定義で示したように、売り手と買い手との間の交換は、双方がこのオペラント資源を応用することを指す。さらに、このサービスを供給する方法には、直接的に供給する方法（すなわち、無形財である複数形のサービスーズによって買い手にサービスを供給すること）と間接的に供給する方法（すなわち、売り手が有形なグッズに自身のオペラント資源を応用し、そのグッズを介して買い手にサービスを供給すること）の2つのタイプがある（Vargo and Lusch 2004a；さらには、図3を参照せよ）。

### (4) 交換価値、使用価値、文脈価値

Vargo and Luschは、価値について、交換価値、使用価値、文脈価値というタイプを取り上げている。交換価値とは、新古典派経済学から相続した概念で、それは、効用が組み込まれたグッズの価値を暗示している。つまり、交換価値とは、グッズが交換される時に貨幣表示される価値（金額）のことである。これはつまり、売り手の観点から見たグッズの価値を示す



ものであり、したがって、交換価値はG-Dロジックに基づいている。

S-Dロジックでは、顧客側の観点に立っており、交換されるものは単数形のサービス（プロセス）なので、グッズの価格を表す交換価値を棄却しないまでも、交換価値の上位概念として使用価値を捉えている。この使用価値とは、顧客がグッズあるいはサービシーズを使用する際に主観的に知覚する価値のことであるが、FP10（表1参照）で示されているように（Vargo and Lusch 2008）、この使用価値は、受益者（顧客）によってサービスを利用する文脈で主観的に判断されることから、近年、使用価値から文脈価値という表現に変更された（Vargo et al. 2008）。彼らは、企業は文脈価値を高めることを目指し、かつ、その文脈価値が実現されるまでが1回の交換の相互作用プロセスであると理解すべきであると強調している。さらに、Vargo and Lusch（2008）は、売り手（企業）は、この文脈価値（使用価値も含めて）を提供することはできず、価値提案しかできないと強調している（FP7）。価値（すなわち、文脈価値）は、常に顧客との共創（サービスの相互供給）によって実現され（FP6）、その実現された価値は顧客の主観のみによってユニークに現象学的に判断される（FP10）。

## (5) 価値共創

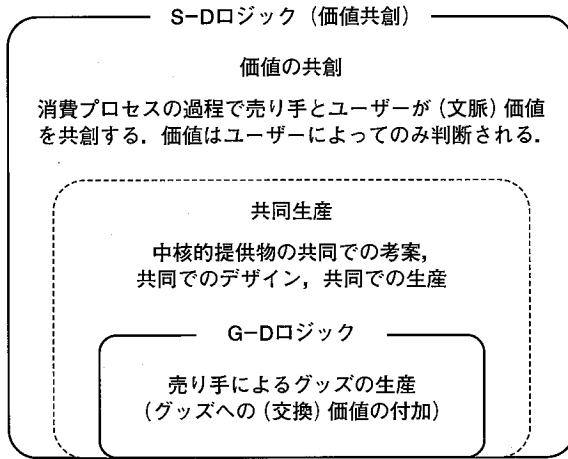
前述したとおり、S-Dロジックにおいて、顧客は常に価値の共創者であると捉える（Vargo and Lusch 2006, 2008；さらには、表1のFP6を参照せよ）。また、彼らは、価値共創（value co-creation）は2つの構成要素からなると述べている（Lusch and Vargo 2006, p.284；Lusch et al. 2007, p.11）。一つは、価値の共創（co-creation of value）と呼ばれるもので、これは、価値共創の最も包括的な概念で、具体的には、売り手と買い手の相互作用の中でユーザーが直接的あるいは（グッズを通じて）間接的に彼自身のオペラント資源を応用することである。したがって、無形財のサービシーズのようなフェース・トゥ・フェースによる価値の共創だけでなく、例えば、

顧客が自動車メーカーから購入した自家用自動車を運転することや、顧客が家庭で料理を調理することも（間接的な）価値の共創となる。それ故に、Vargo and Lusch (2004a, 2006) は「顧客は“常に”価値を共創する」と主張している。二つは、共同生産 (co-production) と呼ばれるもので、中核的提供物 (core offering) 自体を創造することに顧客や価値ネットワーク内の他のパートナーが参画することを表している。すなわち、生産者との間での共同による考案、共同によるデザイン、あるいは、グッズの生産プロセスの一部を担うことが含まれる (Lusch and Vargo 2006, Lusch et al. 2007)。この例として、Lusch et al. (2007) は、IKEAの家具を購入して組み立てること、ヘア・スタイリングをする時にヘア・スタイルについてスタイリストに助言すること、取引先小売店のマーケティング・プログラムの立案をその小売店と共同で製造業者が立案することを挙げている。それ故に、価値の共創とは対照的に、顧客にとって、共同生産は選択的 (optional) である (Vargo and Lusch 2008)。つまり、顧客は、共同生産にまったく参画しないこともあるし、デザインの立案や生産活動に参画することもあり、供給者の生産活動に対して顧客がどのように関わるかは顧客の意志による。価値の共創と共同生産という概念は、G-D ロジックの生産という概念の上位概念である (Lusch et al. 2007, p.11) (図2を参照せよ)。

S-D ロジックに関するこれまでの概説をまとめると、(1) サービスの供給には直接的な供給と間接的な供給がある、(2) 価値 (文脈価値) は、売り手と買い手によるサービス供給を通じて常に共創される、(3) 価値共創は価値の共創と共同生産からなる、(4) 売り手と買い手によって共創される価値 (文脈価値) は売り手のサービスを買い手が使用するプロセスにおいて顧客特有の文脈の中で顧客によって主観的に判断される。これらを図的に示したものが、図3である。

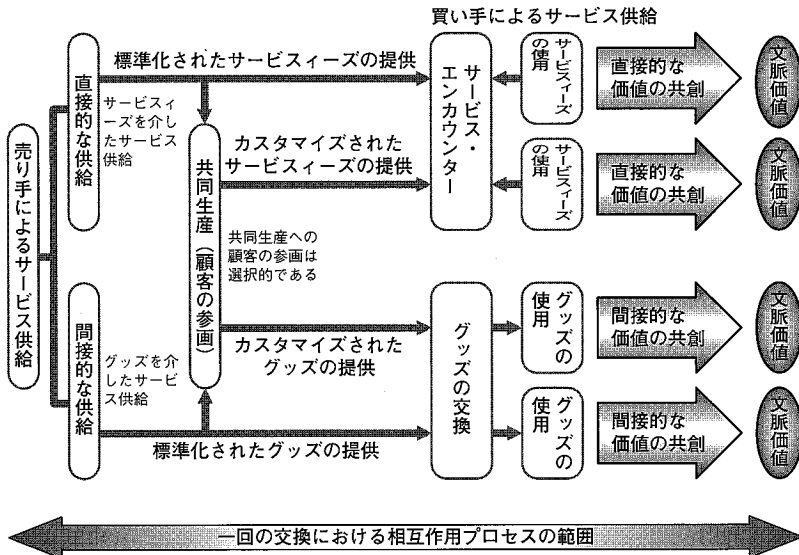
価値の共創と共同生産について、より詳細な事例を挙げることで理解が促進されるだろう。例えば、社内での迅速な情報共有とコミュニケーション

図2 S-Dロジックにおける価値共創とG-Dロジックとの間の包含関係



(出所) Lusch and Vargo (2006), Lusch et al. (2007) を基に作成

図3 S-Dロジックにおける価値共創と交換プロセスの範囲



(出所) Lusch and Vargo (2006), Lusch et al. (2007), Vargo and Lusch (2004a, 2008) を基に作成

ンの円滑化を実現するために情報ネットワーク（例えば、イントラネットやグループウェアなど）を構築したいと考えている企業があったとする。その企業は、以下の四つの代替案からそれを実現することが可能である。

第一に、情報システム・サービス供給者やコンピューター・メーカーが提供する標準化されたリースというサービスィーズを利用すること。第二に、リース会社が提供する標準化されたサービスィーズについて、買い手である企業がリース・メニューについて共同で考案し、その共同考案したサービスィーズを利用すること。第三に、そのようなサービス供給者やコンピューター・メーカーから既製品のパソコンを購入し、自社でネットワークを構築し、それを利用すること。第四に、メーカーと共同で、自社に最も適したスペックの仕様やデザインを考案し、そのパソコンやネットワーク周辺機器を購入して、自社自らが社内に情報ネットワークを構築し、活用すること。第一の標準化されたリースの例は、サービス供給者から直接的にオペラント資源の応用を受けている（すなわち、サービスィーズ）。第二の共同生産によるリースの例は、売り手と買い手の両者がサービスィーズの中核的提供物を共同生産することにサービスを相互供給し、それをリースとして利用している。第三の代替案は、標準化された有形財を通じて間接的にサービス供給者のオペラント資源の応用を受けている。第四の選択肢は、共同生産した有形財を購入し、それを使用することで、社内情報ネットワークを構築することである。この四つの選択肢は、各々異なるが、いずれの選択肢においても、買い手は売り手から中核的提供物を受け、それを利用し、その過程で価値を知覚する。ユーザーが社内ネットワークを使用する特定の文脈において知覚する価値は、ユーザーがパソコンやネットワーク機器という有形財に自社のオペラント資源（例えば、グループウェアを活用するためのITスキル）を応用しなければ何の（文脈）価値も実現されない。その意味で、顧客は、“常に”、価値の共創者である（FP6）。また、第二や第四の選択肢のように、買い手がサービスィーズあるいはグ

グッズのデザインなどを売り手と共同考案するか、第一や第三の選択肢のように、標準化されたサービシーズあるいはグッズを使用するかは買い手側の意志によって選択できる。

### 3. 価値共創のパターンとオペラント・チェーン

前章までが、Vargo and Luschが提案したS-Dロジックの概略であるが、価値の共創と共同生産の区別について、とりわけ、グッズを通じた間接的なサービス供給において、彼ら（例えば、Lusch et al. 2007）自身でさえも混乱しているように思われる。グッズを通じた間接的なサービス供給では、共同生産とは供給者の生産活動への顧客の参画を意味しており、顧客の使用プロセスにおける顧客によるグッズの使用（顧客が自身の購入したグッズにオペラント資源を応用すること）は価値の共創と理解されるべきである（図2及び3参照）。本来、グッズを通じた間接的なサービス供給の場合は、中核的提供物であるグッズと貨幣の交換を機に共同生産と価値の共創が区分されなければならない。消費者がIKEAで購入した家具を自宅で組み立てることは、もちろん、中核的提供物である家具を完成品としての家具にするための買い手側のオペラント資源の応用（組み立て）かもしれないが、それは、グッズ（家具）が交換された後での買い手によるオペラント資源の応用（組み立て）であるから、このことは、共同生産の一形態である共同による生産（shared production）ではなく（Lusch et al. 2007）、価値の共創（すなわち、グッズの使用経験）と捉えられるべきである。IKEAの家具を購入して、自宅まで家具を運び、箱から家具を取り出し組み立てることと、パソコンを購入した消費者が店舗から自宅まで運び、箱からパソコンを取り出してディスプレイとキーボードを接続することは、程度の差はあれ、何ら異なるものではない。つまり、購入したIKEAの家具を顧客自身が自宅で組み立てるといのは、生産活動ではなく消費活動（consummation）<sup>3</sup>の一部であり、それ故に、顧客が価値を知覚する文脈の

一部であり、結果としてそれは、(共同生産ではなく) 価値の共創である。共同生産は、本来、(交換後の文脈価値を高めることを意図して) グッズの交換価値を高めるために顧客が売り手と共同して何かを考案及びデザインしたり生産したりする活動に参画することと理解されるべきであり、他方で、価値の共創は、交換価値ではなくグッズの使用プロセスにおいて文脈価値を高めるために顧客が自身のオペラント資源を応用することと理解されるべきである。次節では、このような誤解を解くために、Lusch and Vargo (2006) と Lusch et al. (2007) による価値共創について、より具体的なパターンを提案する。

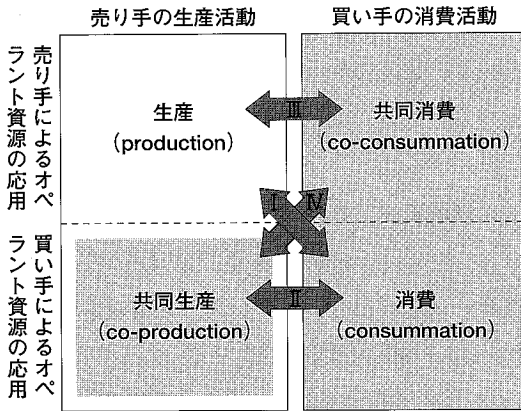
#### (1) 間接的サービス供給における4つの価値共創のパターン

既に概説したとおり、Vargo and Luschは、S-Dロジックについて、直接的及び間接的なサービス供給、そして、価値共創の構成要素(価値の共創と共同生産)といった枠組みを提案している。しかしながら、企業がこのS-Dロジックに基づいて競争優位性を獲得することに関して、彼らは、より実践的な洞察を十分に示していないように思える。このため、本節では、彼らが示した価値共創という概念を拡張し、企業が競争優位性を獲得することについて、より深い理解を得るための枠組みを提案する。なお、そのようなことを行なうに当たって、今回は、間接的な価値共創にのみ焦点を当てることとする。その理由は、S-Dロジックというレンズで交換を見た場合、G-Dロジックと比較した際に大きく異なるのは直接的なサービス供給(無形なサービスィーズ)よりも(有形なグッズを介在させた)間接的なサービス供給だからである。

間接的な価値共創は、さらに、4つのパターンに細分化できる。それは、標準化されたグッズの交換(パターンⅠ)、グッズの共同生産(パターンⅡ)、グッズの共同消費(パターンⅢ)、グッズの共同生産と共同消費(パターンⅣ)である(図4参照)。図4に示したマトリックスは、縦軸にサー

ビスの主体（すなわち、オペラント資源を応用する者）を取り，横軸にはオペラント資源を応用する段階（すなわち，生産活動か消費活動か）とイニシアティブを持っている主体（売り手か買い手か）を取っている．生産活動と消費活動の間で中核的提供物であるグッズの交換が行なわれる．

図4 間接的な価値共創のパターン



(出所) 筆者作成

パターンIは，売り手がグッズを生産し，それを買い手が購入して消費するというものである．つまり，表面上は，G-Dロジックに基礎を置いた有形財の交換と同様の形態である．しかし，このパターンがG-Dロジックと異なるのは，単にグッズの交換を目的としているだけなのか，それとも，グッズの交換を通じて文脈価値の共創を実現することを目的としているのかというマインドセットの違いにある．S-Dロジックの下では，売り手（企業）は買い手（消費者）の便益となるソリューションを想定し，自らのオペラント資源（コア・コンピテンスとしての知識やスキル）をそのソリューションを実現させる道具としてのグッズに応用し，そのグッズを顧客と交換する．交換されたグッズは，顧客によるオペラント資源の応

用(使用)によって、初めて(文脈)価値を生み出す。よって、S-Dロジックの下では、グッズは文脈価値の実現を考慮して開発され生産されなければならない。例えば、住宅設備メーカーは自らのオペラント資源(知識やスキル)をオペラント資源(例えば、原材料や生産設備)や他のオペラント資源(例えば、生産方法)に応用し、システム・キッチンを販売(価値提案)する。しかし、顧客がそのシステム・キッチンを購入しただけでは、そのシステム・キッチンには何の(文脈)価値もない。顧客は、休日に家族揃って自宅で食事を作ることによってホーム・パーティー(例えば、子供の誕生日パーティー)を行なった時(すなわち、顧客がシステム・キッチンというオペラント資源に自身のオペラント資源を応用した時)に、その家族は、家族の幸せや一体感を感じたり、そのシステム・キッチンに対する文脈価値を知覚したりするだろう。このパターンの場合には、売り手と買い手との間に直接的なフェース・トゥ・フェースの相互作用はほとんど存在しない。

パターンⅡは、グッズの共同生産である。これは、中核的提供物であるグッズを売り手が生産する段階(考案、デザイン、あるいは、生産)に買い手が共同で参画し、そのグッズを買い手が購入し、使用するというものである。これは、例えば、システム・キッチンのメーカーのショールームに顧客が出向き、システム・キッチンのデザインや設計仕様を共同で立案し(メーカーと顧客の双方がオペラント資源を応用する)、その仕様に基づいてメーカーがシステム・キッチンをカスタマイズし、それをその顧客に販売するという形態である。これ以降は、パターンⅠと同様となる。

パターンⅢは、売り手が中核的提供物であるグッズを生産し、それを買い手が購入するが、そのグッズを買い手が使用するプロセスに売り手が参画し、共同で文脈価値の実現を行なうものである。この共同消費という概念は、今回の研究で新たに提案されるパターンである。例えば、システム・キッチンという中核的提供物を販売した顧客の自宅にそのメーカーが



食材を持参したシェフを派遣し、そのシステム・キッチンを使ってシェフが料理を作り（顧客に所有権のあるシステム・キッチン（オペラント資源）に対して売り手側のシェフがオペラント資源を応用する）、ホーム・パーティーを演出するといったことが考えられる。しかし、Vargo and Luschは、この共同消費という概念を示しておらず、共同生産と同一視しているように思える。彼らは、iPodをサービス供給のためのプラットフォームとしか認識していないが(Lusch et al. 2006)、iPodの事例は共同消費を表している。なぜならば、共同生産と共同消費はグッズの交換を境界線として明確に区別されるべきものだからである。iPodというハードウェアを購入する以前にiTunes Storeから音楽をダウンロードして音楽を聞くこと（文脈価値を共創すること）はできない。また、この文脈における中核的提供物はiPodとなるが、iPodの購入者であるユーザーはそれらのアイデアをApple社と共同で考案したり、共同でデザインしたり、共同でiPodを生産したりしていない。つまり、中核的提供物は共同生産されておらず、かつ、共同消費がなければグッズとしてのiPodだけで文脈価値を生み出すことはできない。共同生産以外で、かつ、消費プロセスにおいて売り手と買い手が共同するという概念が必要となる。この概念こそが共同消費である。

最後に、パターンⅣは、中核的提供物であるグッズの交換の前後両方において、売り手と買い手が相互のオペラント資源を応用することである。これは、売り手の生産活動に買い手が参画し（共同生産）、そのグッズを買い手が購入し、さらに、そのグッズを買い手が使用する時に売り手が参画する（共同消費）というものである。

今回の研究の中で、グッズの共同消費（パターンⅢ）というこの示唆に富む形態を示したことを強調することは重要なことである。さらに、売り手による共同消費への参画は、買い手による共同生産と同様に選択的であるということを指摘することも重要なことである。Vargo and Luschは、顧客による（直接的及び間接的な）価値共創と共同生産（顧客による売り手

の生産活動への参画)しか示しておらず、このパターンⅢという形態を見落としているように思える。彼らは、「(文脈) 価値とは、消費プロセスの中でユーザーと共に創造され、そして、使用を通じて、あるいは、使用価値(文脈価値)と呼ばれるものによってのみ判断される」(Lusch and Vargo 2006, p.284)と主張しているが、彼らは、共同生産と共同消費を同一視しているように思える。共同活動は、とりわけ、グッズが介在する場合には、そのグッズの交換を境界として明確に区別されるべきである。また、パターンⅣは、グッズの生産とその消費において売り手と買い手が価値を共創する(言い換えれば、生産と消費の同時性というサービシーズの特徴を表す)という意味において、直接的な価値共創であるサービシーズと混同されるかもしれないが、パターンⅣでは生産と消費の間にグッズの交換が伴うという点においてサービシーズとは異なる。

## (2) オペラント・チェーン

前節では、Vargo and Luschが提案した価値共創について、特に、間接的なサービス供給という場面において、より深い考察を行なった。その結果、間接的なサービス供給による価値共創には、4つのパターンが存在することが明らかにされた。しかしながら、依然として、この4つのパターンだけでは、競争優位性の源泉に関して有益な示唆を与えているとは言い難い。さらなる質問として、

- 顧客に対して競争業者よりも優れた価値提案を立案するには、自社はどのようにしてオペラント資源の応用を行ったら良いのか。
- 共同生産に顧客を参画させる際に自社のどの活動に参画させるべきか。
- 共同消費に自社が参画する際に顧客の価値消費プロセスのどのフェーズに参画すべきか。

といったものが出現し、S-Dロジックの観点から、より実践的な示唆を与えるには、これらの質問への回答が示されなければならない。これら

の質問に回答するには、生産活動と消費活動をより細分化することによって、より多様な意思決定の代替案や戦略バラエティを得ることができる。Porter (1985) が述べているように、「競争優位性は、企業を全体として見ていては理解できない」(p.33)。彼と同様の観点から、企業は、自社の生産活動を全体として見ていたり、また、自社のグッズを購入した後の顧客の消費活動に無関心な場合には競争優位性を得ることができず、その結果、顧客の文脈価値を高めることもできない。Porter (1985) は、競争優位性を分析する枠組みとしてコスト優位あるいは差別化優位の源泉を理解するためのバリュー・チェーンという概念を提案したが、本論では、Lusch et al. (2007) の主張と一致して、競争優位性の源泉はオペラント資源、単数形のサービス、さらには、価値共創にあると提案し、その分析枠組みとしてオペラント・チェーンという概念を提案する。本論では、オペラント資源を応用する連続体としてオペラント・チェーンを定義する。Porter (1985) のバリュー・システムと同様に、このオペラント・チェーンは、間接的なサービスの供給の場合には、グッズの交換を境界として、各々、生産段階と消費段階の両方に存在することになる。そして、S-D ロジックでは、企業のオペラント・チェーンと顧客のオペラント・チェーンを一系列に配置したものが一回の交換プロセスの相互作用となることを示唆している(図3参照)。

本節では、Porter (1985) のバリュー・チェーンと本論で提案するオペラント・チェーンとの違いを説明した後に、前述した価値共創パターンにオペラント・チェーンを統合する。まず、バリュー・チェーンについて、Porter (1985) は「企業が提供するものに対して買い手が支払っても良いと感じる金額」(p.38)として価値を捉えている(すなわち、交換価値)。さらに、製品単価に販売数量を乗じた金額が企業の創造した価値の総額であり、その金額から企業がその製品を生産するのに要したコストを控除したものが企業の利益であると捉えている。つまり、価値活動とはコストを伴うも

のであり、コスト優位とはバリュー・チェーンのサイズをできる限り短縮することを暗示しており、差別化優位とはコストをかけてバリュー・チェーンのサイズを長伸ばせることを暗示している。よって、バリュー・チェーンの測定尺度は（製品・サービスを生産するのにどれだけコストがかかったかといった）金額である。また、Porter (1985) は、顧客をオペラント資源として見なしており、外生的なものと捉えているため、企業と顧客の接点は、グッズを交換する時にしか発生しない。

表3 バリュー・チェーンとオペラント・チェーンの違い

	バリュー・チェーン	オペラント・チェーン
範囲	単一企業内での事業活動全体	売り手と買い手による交換プロセス
提供する価値	交換価値	文脈価値
構成要素	交換価値を作り出す生産活動の連続体	文脈価値を具現化するためのサービス（オペラント資源の応用）の連続体
競争戦略上の焦点	グッズへの価値の付加	経験環境（文脈）への価値の付加
測定尺度	価格（コスト、マージン）	売り手が提案し、買い手が知覚する文脈価値
顧客との相互作用	バリュー・チェーンの最後で	オペラント・チェーンの何処でも
販売後のサービスの扱い	売り手のバリュー・チェーンに含める	買い手のオペラント・チェーンに含まれる（共同消費）

（出所）筆者作成

これとは対照的に、表3で示されているように、S-Dロジックにおいては、価値はグッズに組み込まれたものではなく、（直接的及び間接的に）サービスを購入した買い手がユニークかつ現象学的に判断される文脈価値であると見なされている。したがって、Porter (1985) は交換価値のみに焦点を当てているが、S-Dロジックでは交換価値を破棄しないまでも、文

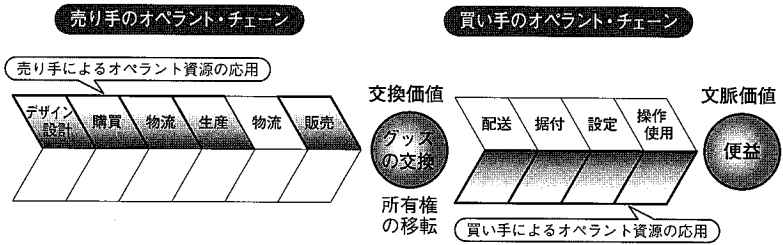
脈価値の方により大きな重点を置いている。さらに、それらの文脈価値は、サービスを通じて提案され、かつ、消費され、共創される。グッズを通じた間接的なサービス供給の場合には、グッズは売り手がオペラント資源を応用することによって生産され、そして、買い手に提案される。買い手は、その提案されたグッズに対して（期待する文脈価値を含めた）交換価値を判断してグッズの購入を意思決定し、購入した後は、そのグッズに対して顧客自身のオペラント資源を応用し、その成果としての文脈価値を判断する。この売り手（企業）のオペラント・チェーンと買い手（顧客）のオペラント・チェーンを一例に連結させたものが間接的なサービス供給における一回の交換プロセスである。売り手のオペラント・チェーンであれ、買い手のオペラント・チェーンであれ、この交換プロセスの過程であれば、何処でも売り手と買い手は相互作用することができる。

このオペラント・チェーンと図4で示した間接的なサービス供給による価値共創の4つのパターンを組み合わせたものが図5である。

図5で示したオペラント・チェーンの4つのパターンは、グッズを媒介させた間接的なサービス供給を表しており、業種や業態によって企業ごとに多少は異なるが、左から右の方向に向けて、時間の経過と共に、オペラント資源が応用されることを例示している。図中に示した各パターンの例は、あくまで一例であり、売り手（企業）が自社あるいは顧客のオペラント・チェーンのどの部分にオペラント資源を応用するかは戦略上の方針によって異なる。その姿は自社の生産活動の一部をアウトソーシングしたり、顧客のオペラント・チェーンのどの段階で共同消費するのによっても異なる。他方で、顧客側も同様に、顧客の意志に応じて、売り手の生産活動のどの段階での共同生産に参画するかは異なる。

図5 間接的な価値共創パターンとオペラント・チェーン

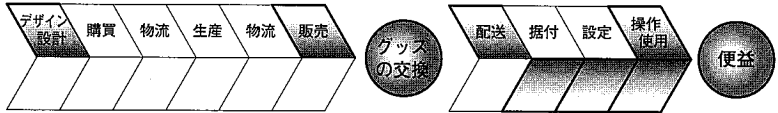
〔パターンⅠ〕 グッズの交換



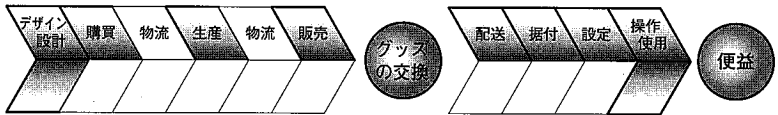
〔パターンⅡ〕 グッズの共同生産



〔パターンⅢ〕 グッズの共同消費



〔パターンⅣ〕 グッズの共同生産と共同消費



(注) オペラント・チェーン内のグレー部分は、売り手あるいは買い手によってオペラント資源が応用される部分を示している。上段が売り手によるオペラント資源の応用を表し、下段が買い手によるオペラント資源の応用を表している。

(出所) 筆者作成

### ① パターンⅠ（生産と消費）

パターンⅠは、特定の文脈での価値を予め想定したグッズを売り手が製造・販売し、買い手はそのグッズを購入し消費するというパターンであるが、図中の例では、売り手は、生産した製品の物流をアウトソーシングし、それ以外の活動分野に自社のオペラント資源を応用していることを表している。他方、買い手は、購入した製品を自身で自宅などまで運び、それを自宅に据付け、初期設定をして、使用及び操作し、その消費プロセスの中で文脈価値を知覚することを表している。

### ② パターンⅡ（共同生産と消費）

パターンⅡでは、買い手の文脈価値を実現するために、売り手と買い手が共同生産することを表している。図中の例では、両者の間で共にグッズの生産段階に互いのサービスを供給（オペラント資源を応用）して製品のデザインや設計を行なう（共同生産）が、その後の生産プロセスにおいて、売り手は原材料等の購買とその物流、さらには、販売のみを担当し、顧客と共同でデザインや設計を行なったものの生産や製品物流は他社にアウトソーシングすることを示している。買い手は、売り手との共同生産によってカスタマイズしたグッズを購入し、自宅などまで持ち帰り、据付け、初期設定、そして、使用及び操作を行ない、その消費プロセスの過程で文脈価値を知覚する。

### ③ パターンⅢ（生産と共同消費）

パターンⅢは、売り手が、販売したグッズの使用場面で多様な文脈価値を創造するために買い手のオペラント・チェーンに自社のオペラント資源を応用することである。買い手は、その製品の使用に際して、売り手のサービス（オペラント資源の応用）を活用することによって、パーソナル化された文脈の中で価値を共創する。図中の例では、売り手は、

製品のデザイン及び設計，販売，顧客への配送，顧客の操作及び使用への参画のみを行ない，生産活動におけるそれ以外の活動はアウトソーシングしており，他方，その製品を購入した顧客側では，売り手から配送された製品を自宅などに据付け，初期設定して使用するが，それを使用及び操作する際には売り手のオペラント資源と自身のオペラント資源を統合して操作及び使用すること（共同消費）を表している。

#### ④ パターンⅣ（共同生産と共同消費）

パターンⅣは，売り手が顧客の文脈価値のために顧客と共同で製品をカスタマイズして製造及び販売し，さらに，その製品を購入した買い手がその製品を使用する際に企業が自社のオペラント資源を応用するものである。図中では，売り手は，買い手と共同で製品のデザイン及び設計を行ない（共同生産），その後，その仕様に基づいた原材料等の購買，その製品の生産と販売を行なうが，購買物流や製品物流はアウトソーシングしている。また，購入した顧客側の消費段階では，売り手は，購入した製品を顧客のところまで配送し，据付け，初期設定を行なう。さらに，顧客がその製品を使用したり操作したりする際には，売り手は自社のオペラント資源を応用する（共同消費）という例を示している。

### 4. 議論と含意

価値共創の4つのパターンとオペラント・チェーンという新たな枠組みを導入したことによって，S-Dロジックに基づく競争優位性の獲得のための方向性が明らかにされた。企業は，競争優位性を獲得するに当たって，二つの意思決定が要請される。一つは，共同生産と共同消費への取り組み，そしてもう一つは，オペラント・チェーンをデザインすることである。

まず，共同生産や共同消費に取り組むかどうかという意思決定については，物理的諸条件を満たすかどうかを検討しなければならない。タイプⅠ



の場合には、基本的に、売り手と買い手は物理的に隔たりのある場合であっても実現可能である。しかし、タイプⅡ～Ⅳの場合には、共同生産あるいは共同消費を行なうために物理的隔たりという制約をクリアする必要がある。もちろん、共同生産や共同消費を行なう際には、売り手と買い手がフェース・トゥ・フェースでの相互作用を行なうことが理想かもしれないが、インターネットなどの情報ネットワークを活用することによって、この制約を克服できる場合もある。

次に、オペラント・チェーンをどのようにデザインするのかという点については、これは、図5で示したように、企業は、自社のオペラント・チェーンのどの部分にオペラント資源を重点的に応用したら良いのか、また、共同生産に取り組む際には顧客にどの活動に参画してもらうか、そして、共同消費に取り組む際には顧客のオペラント・チェーンのどの部分に自社のオペラント資源を重点的に応用したら良いのかについて意思決定することになる。これについては、第一に、自社と競争業者との相対的な位置づけを考慮しなければならない。Lusch et al. (2007) が命題1として提案しているように、「競争優位性は、顧客ニーズに適合するために、他社がそのオペラント資源を応用する方法と比較した際の自社のオペラント資源の応用方法の関数である」(p.9)。オペラント・チェーンのデザインに際して、競争優位性を競争業者との間の相対的なポジションとして捉えた場合、それは、企業に対して、競争業者との間の相対的なコンピテンスの優位性に注意を向けさせることになる。顧客は常に価値の共創者であることを前提とすれば (Vargo and Lusch 2006, 2008)、企業にとって、価値共創のためのコンピテンスを高めることは競争優位性獲得のための必須要件となる (Lusch et al. 2007の命題2)。企業にとっては、最低限必要となるコンピテンスとして、顧客のニーズや彼らが保有するオペラント資源及びオペラント資源を理解する能力、顧客ニーズを充足させるソリューションの立案能力、立案したソリューションを実行するために自社の資源 (オペラント資

源とオペラント資源)と顧客の資源とを統合する能力が挙げられる。Lusch et al. (2007) は、持続的な競争優位性を確保するためのコンピテンスとして協働コンピテンス (collaborative competence) を提案している。彼らは、この協働コンピテンスは、外部環境を理解するための吸収コンピテンス (absorptive competence) と変化する環境に順応するための順応コンピテンス (adaptive competence) の開発に役立つと述べている。

第二に、すべての経済的及び社会的行為者が資源統合者であるため (Vargo and Lusch 2008のFP9)、企業は、オペラント・チェーンをデザインする際に、上記で検討した自社のコア・コンピテンスを考慮しつつ、自社の生産活動 (オペラント・チェーン) のどの部分をアウトソーシングしたらいのかを明確にしなければならない。また、顧客の消費活動において、とりわけ、共同消費を行なう際には、顧客ネットワークを理解する必要がある。このような考え方は、ネットワーク・トゥ・ネットワーク (Vargo 2008) やメニー・トゥ・メニー (Gummesson 2004, 2006, 2008) においても示唆されている。自社のオペラント・チェーンにおけるコア・コンピテンスの明確化とアウトソーシングは、Porter (1985) によるバリュー・チェーン分析でも指摘されているが、ここで注目すべきは、顧客のオペラント・チェーンにおいて顧客ネットワークが果たす役割の重要性である。これまで、G-Dロジックの下では、グッズを扱う企業では自社製品を販売した時点で交換プロセスが終結していた。企業は、グッズに価値を組み込むことに注意を集中し、グッズの魅力を訴求することで交換価値を高めてきた。しかし、S-Dロジックの下では、企業と顧客との間の交換プロセスは、グッズの生産から顧客が文脈価値を知覚するまでを範囲としている。したがって、企業は、グッズに価値を付加することを破棄しないまでも、顧客の消費プロセスに対してより多くの注意を集中しなければならない。Lusch et al. (2007) の命題4が示しているように、「企業は、価値の共創や共同生産といった活動に顧客や価値ネットワークのパートナーを参画させ

ることによって競争優位性を獲得できる」(p.11).

第三に、そして、最も重要な観点であるが、企業がオペラント・チェーンをデザインするに当たっては、顧客の消費プロセスや、その顧客が価値があると知覚する文脈を理解し、それに基づいてデザインされなければならない。S-Dロジックでは、売り手の視点から価値を捉える(交換価値)のではなく、顧客の視点から価値を捉えている(文脈価値)ので、グッズそれ自体には(文脈)価値はないと認識する。S-Dロジックの下では、文脈価値の実現が企業の目標となるので、企業は、顧客がグッズを使用する文脈を理解しなければ、最適なオペラント・チェーンをデザインすることはできない。Lusch et al. (2007)の命題5が示しているように、「顧客がサービスに関する資源をどのようにして独自に統合したり経験したりするのかを理解することが、イノベーションを通じた競争優位性の源泉となる」(p.12).

企業は、上記で示したこれらのポイントを考慮しながら、自社特有の競争業者に模倣されないオペラント・チェーンをデザインしなければならない。

これらの議論から導き出される含意は、間接的な価値共創のパターンは、パターンIからIVへと進むほど、文脈価値実現のための売り手と買い手の相互作用が密になるということである。売り手と買い手の間の相互作用が緊密になるほど、売り手は買い手の要望を深く理解することが可能となることを考慮すると、パターンIからIVに向かうほど、顧客に対して、より優れた文脈価値を提案できる可能性がある。パターンIでは、企業は、顧客が重要であると認識している(文脈)価値を実現できるような製品を事前に生産し、それを顧客に販売することを通じて、文脈価値を提案することしかできない。この場合では、企業は顧客の使用プロセスに何ら参画することはしないため、顧客がその製品をどのように用いるかをモニタリングしたり、文脈価値の実現を支援したりすることはできない。パターンIIでは、共同生産するという点において、パターンIよりも相対的には顧

客の要望に即した製品を生産できるが、パターンⅠと同様に、顧客の使用プロセスに企業が参画しないという点においては十分な文脈価値を具現化できる可能性は十分ではない。パターンⅢでは、パターンⅠのように企業が予め想定した製品を生産し販売するが、その製品を顧客が使用するプロセスに売り手である企業が参画するという点において、パターンⅠ及びⅡに比べて、多様な文脈に対応できる様々な可能性が期待できる。共同消費は、そのほとんどが製品ではなくソフトウェア（モノではなくコト）の提供によって行なわれるという点において、より柔軟な対応が可能となるだろう。最後に、パターンⅣは、他のパターンに比べて顧客の要望に対して最も柔軟性が高い形態である。製品の形態への顧客の要望には共同生産によって対応し、さらに、その使用プロセスにおいても共同消費によって、さらに柔軟な対応を可能にする。このように考えると、間接的な価値の共創は、顧客との直接的な相互作用の機会や、個々の顧客の文脈への順応性が制限されるため、究極的には、サービシーズ（直接的なサービス供給による価値の共創）による文脈価値の提案が最も柔軟性が高いということになる。このことは、Vargo and Lusch (2004b) が示唆しているように、S-Dロジックはグッズの交換プロセスをサービシーズの交換プロセスのように作り変えるロジックであることを暗示している。

## まとめと今後の研究の方向性

今回の研究では、S-Dロジックによって提案されたサービスによる価値共創を通じてグッズを扱う企業が競争優位性を獲得するための方向性を明らかにすることを目的としている。この目的に対して、本論では、S-Dロジックの価値共創に関して、間接的なサービス供給という概念を拡張した。具体的には、間接的なサービス供給による価値共創を4つのパターンに類型化し、さらに、生産活動と消費活動を分析する際の概念枠組みとしてオペラント・チェーンを提案した。最後に、これらの枠組みに基づい

て、グッズを扱う企業がS-Dロジックに基づいて競争優位性を獲得するための方向性について議論した。それらの議論から導き出された含意は、経営者には二つの意思決定が要請されるということである。第一に、共同生産や共同消費に取り組むかどうかということ、第二に、オペラント・チェーンをどのようにデザインするのかということに関するものである。前者については、市場あるいは顧客との間の物理的な隔たりによって被る制約を考慮する必要があり、後者については、競争業者との間の相対的な位置づけとコンピテンス、さらには、顧客の消費プロセスや顧客ネットワークを考慮するとともに、最も重要なこととして、顧客が価値を知覚する文脈を理解した上で自社のオペラント・チェーンをデザインしなければならないということである。

グッズを通じたサービス供給、すなわち、間接的な価値の共創において、S-Dロジックでは、交換の相互作用プロセスは、グッズの生産から、顧客への販売、さらには、顧客による使用を通じた文脈価値の知覚までを範囲としている。このような認識に立った場合、マーケティング研究者に対して、いくつかの研究の方向性が示唆される。

第一に、文脈価値に影響を及ぼす顧客のオペラント資源について探索することは興味深いように思える。例えば、売り手から提案されたグッズが同じであったとしても、買い手のオペラント資源に差があれば、自ずと、各顧客が知覚する文脈価値も異なると予測される。また、買い手とその買い手が属する社会ネットワーク構造によっても、同じ価値提案を受けた顧客の間で知覚する文脈価値は異なるかもしれない。最近、Arnould et al. (2006) は、消費者のオペラント資源とオペラント資源に焦点を当て、Vargo and Luschの考え方を補完している。彼らは、企業と顧客のオペラント資源が消費者の文化的生活の中に組み込まれた経験と意味のパターンを通じてどのように価値共創に結び付くのかについて述べている。また、安田(2006)は、消費者の消費行動の分析枠組みとして社会ネットワーク分

析の可能性を示唆している。

第二に、売り手側のコンピテンスあるいはケイパビリティについて探索することも興味深いテーマである。間接的なサービス供給を行なっている企業では、顧客と共同生産したり、共同消費したりすること（パターンⅡ～Ⅳ）によって、より高い文脈価値を提案できる可能性がある。しかし、共同生産や共同消費は、売り手と買い手の両者のオペラント資源を統合することを意味しているので、両者のオペラント資源がうまく調整され統合される必要がある。共同生産や共同消費を計画する企業には、どのようなケイパビリティが求められるのかを明らかにすることは、価値の共創を実践する上で意義のある研究テーマである。

#### 参考文献

- Arnould, Eric, J., Linda L. Price, and Avinash Malshe (2006), "Toward a Cultural Resource-Based Theory of the Customer," in Lusch, Robert F. and Stephen L. Vargo (eds.) *The Service-Dominant Logic of Marketing : Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharpe, pp.91-104.
- Bastiat, Frederic (1860), *Harmonies of Political Economy*, Patrick S. Sterling, trans. London, J. Murray.
- Constantin, James A. and Robert F. Lusch (1994), *Understanding Resource Management : How to Deploy Your People, Products and Processes for Maximum Productivity*, Oxford, The Planning Forum.
- Gummesson, Evert (2004), "From One-to-One Marketing to Many-to-Many Marketing," in Johnson, Robert, Bo Edvardsson, Anders Gustafsson, and Stephen W. Brown (eds.), *Service Excellence in Management : Interdisciplinary Contributions*, Proceedings from the QUIS 9 Symposium, June 15-18, Karlstad, Sweden : Karlstad University, pp.16-25.
- (2006), "Many-to-Many Marketing as Grand Theory : A Nordic School Contribution," in Lusch, Robert F. and Stephen L. Vargo (eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing : Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharpe, pp.339-353.
- (2008), "Quality, Service-Dominant Logic, and Many-to-Many Marketing," *The TQM Journal*, Vol.20, No.2, pp.143-153.
- Lusch, Robert F. and Stephen L. Vargo (2006), "Service-Dominant Logic : Reactions,

- Reflections, and Refinements,” *Marketing Theory*, Vol.6, No.3, pp.281-288.
- , ———, and Alan J. Malter (2006), “Marketing as Service-Exchange : Taking a Leadership Role in Global Marketing Management,” *Organizational Dynamics*, Vol.35, No.3, pp.264-278.
- , ———, and Matthwe O’Brien (2007), “Competing through Service : Insights from Service-Dominant Logic,” *Journal of Retailing*, Vol.83, No.1, pp.5-18.
- Michel, Stefan, Stephen L. Vargo, and Robert F. Lusch (2008), “Reconfiguration of the Conceptual Landscape : A Tribute to the Service Logic of Richard Normann,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.36, No.1, pp.152-155.
- Normann, Richard (2001), *Reframing Business : When the Map Changes the landscape*, John Wiley and Sons, LTD.
- Porter, E. Michael (1985), *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press. 土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫 訳『競争優位の戦略—いかに高業績を持続させるか—』, ダイヤモンド社, 1985年.
- Vargo, Stephen L. (2008), “Customer Integration and Value Creation,” *Journal of Service Research*, Vol.11, No.2, pp.211-215.
- , Paul P. Maglio, and Melissa Archpru Akaka (2008) , “On Value and Value Co-Creation : A Service Systems and Service Logic Perspective,” *European Management Journal*, Vol.26, No.3, pp.145-152.
- . and Robert F. Lusch (2004a), “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol.68, No.1, January, pp.1-17.
- and ——— (2004b), “The Four Service Marketing Myths : Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model,” *Journal of Service Research*, Vol.6, No.4, May, pp.324-335.
- and ——— (2006), “Service-Dominant Logic : What it is, What it is not, What it might be,” in Lusch, Robert F. and Stephen L. Vargo (eds.) *The Service-Dominant Logic of Marketing : Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharpe, pp.43-56.
- and ——— (2008), “Service-Dominant Logic : Continuing the Evolution,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.36, No.1, pp.1-10.
- 安田雪 (2006) 「マーケティングは、関係を制することができるか—ネットワーク分析による消費者関係と商品関係特定の可能性から—」『季刊マーケティングジャーナル』第26巻第1号, 4~17ページ.

## 注

- (1) Vargo and Lusch (2004a) は、当初、複数形のサービシーズと単数形のサービスを相互交換的に用いていたが、その後の論文において (Vargo and Lusch 2006), この複数形のサービシーズと単数形のサービスは明確に区分されることになる。
- (2) 本論では、これ以降、複数形のサービシーズと単数形のサービスを厳格に区別して用いることにする。
- (3) 間接的なサービス供給における生産活動と消費活動は、中核的提供物であるグッズが交換される時点を境界に区別される。また、S-Dロジックにおける消費という概念は、Normann (2001) の考え方に依拠し、consummateと捉えている。Consumeではなくconsummateという用語を用いる理由は、consumeという用語には、“destroy (破壊する)” や “use up (使い切る)”, あるいは、“waste (消耗する)” という含意があるが、これは、消費者を価値の破壊者と見なすG-Dロジックの考え方だからである。他方で、consummateという用語からは、“complete (全部揃える)” や “perfect (仕上げる)” という意味が暗示される。S-Dロジックは買い手を価値の創造者として捉えているので、このconsummateという用語を意図的に用いている (Michel et al. 2008 ; Vargo et al. 2008)。