

[ 研究論文 ]

## サービス概念の再検討

近藤 隆雄

### Reexamination of Service Concept

Takao Kondo

わが国では、「サービス」という用語に明確な定義が存在しない。これは実務界に限らず、学会においても同様である。しばしば「モノやサービス」と一括りにされる経済的「財」に関連した使い方も、「サービス経済化」といった社会レベルで使用される場合もあり、また「洗車サービス」といった具体的活動を表す場合もある。

こうしたサービス概念の不明確さは、財としてのサービスへの無関心さを生んできたと考えられる。このことは実務界と学会の両方に当てはまる。

本論では、「サービス」という用語を、それが使用されるさまざまなレベル、つまり経済、企業、商品、活動の4つに分けて検討し、その各々のレベルにおける意味の違いや類似性を明らかにし、また、それらの実務的なインプリケーションを探ってみたい。それにより、例えば、サービスを財としてデザインする場合、どのようなサービスの定義が適切で、具体的指針となるかを明らかにする。

なお、欧米のサービス・マーケティング/マネジメントの研究者の間では、1980年代まではモノ製品との対比においてサービスの独自の特徴を探り、そこからサービスの定義を確定しようとする研究が盛んであった。ところが90年代を過ぎるとこうした努力は終息することになった。なぜサービスの定義を目指す試みは失われたのか、この点についても上記の検討過程において考えてみたい。

**In Japan, the term “service” has no clear definition. This is true both in a business and an academic worlds. This ambiguity of the meaning has been negatively influencing the business practices like service design and also generating the non-interests to service management in an academic society.**

**In this paper, we examine the meanings of services expressed at four different levels: economy, industry, merchandise and activity. Through articulating the differences of the meaning at each level, we would try to find the proper and acceptable meaning of service which can be utilized for the designing of services for example.**

**Until the end of 1980, American and European researchers had tried to find the different characteristics of service compared with goods. From the findings they tried to formulate the definition of service. But in 1990s, most of the researchers have stopped the endeavor and giving up formulating the new and rigid definition of service. We would also trace the reasons behind and the logic of this change through the examination of the meanings of services.**

サービス概念、拡張されたサービス・オファー、結果品質、機能品質、無体財

Service concept, augmented service offer, technical quality, functional quality, non-physical goods.

(原稿受領日 2002. 9. 21)

## はじめに（問題提起）

今日、「サービス」という用語ほど多義的に使われる言葉はそうないであろう。ある時には奉仕者の精神的構えを意味し、またある場合には値引きや無料を表す。経済的財を意味する場合に限っても、「サービス化経済」といった経済社会の特徴を表わしたり、「洗車サービス」といった具体的活動を表す場合もある。このようにこの言葉は、さまざまな異なったレベルで使用されている。

本論のもくろみは、まず、サービスという言葉の意味を、その想定された対象のレベルによって整理して、その差異を明らかにすることである。言葉が前提としているレベル(外延)を意識しない使い方が、「サービス」の意味を不透明にしている、というのが本論の仮説である。第二に、レベルを確定することで明らかになった各レベルごとのサービス概念から、どんな具体的インプリケーションを引き出せるかを考察することである。

筆者のこうした問題意識を生んだ第一の理由は、わが国におけるサービス研究の停滞がある。欧米では、サービス・マーケティングまたはサービス・マネジメントの研究領域は、独立したディシプリンとなるまでには至っていないが、マーケティング領域のサブ・ディシプリンとしてはすでに認められている<sup>(1)(2)</sup>。定期的開催される国際学会が2つあり、研究ジャーナルも3誌を数えている。しかしわが国のサービス・マーケティング研究はまだサブ・ディシプリンの地位にも遠い状況である。一つの例をあげれば、わが国の最も著名なマーケティング研究者の一人である嶋口がマーケティング領域のキーワードを解説した最近の著書<sup>(3)</sup>を見ても、サービス・マーケティング固有の用語と考えられるのは、取り上げられている全体で230の用語の内わず

か9にすぎない。

なぜわが国ではサービス・マーケティングが未発達なのか。いくつかの原因が存在するだろうが、主要な原因の一つは、「サービス」という言葉の意味内容が、現在に至ってもまだ茫漠としているという点にあるのではないだろうか。サービスという言葉自体は日常的に使われているのだが、概念の内包は漠としている。ブランド論の用語を利用すれば、認知度は抜群なのだが、知覚品質についてはまったく共通した了解が形成されておらず、したがって、概念としてのブランド力は非常に低い状態にあるといえよう。

このテーマを取り上げる第二の理由は、サービスの定義に関する研究史的な関心からである。欧米の研究者の間では、1980年代まではサービス・マーケティングの独自性を主張するために、モノとの対比において数多くのサービス固有の特徴が指摘され、そうした特徴を基盤として、サービスとは何かという議論が盛んであった。しかし90年代に入るとサービスの定義についての議論は下火になっていった。そして現在までに究極の定義として合意されたものは存在しないと言われている<sup>(4)</sup>。ある程度共通する合意が確立しているのに、厳密で普遍性をもつ定義を追求することにあまり実りがないという一般的理解が研究者の間に定着しているからだと考えられる。それでは、なぜこうした経緯をたどったのだろう。この点を検討してみることも、サービス概念の特徴を明らかにすることに役立つであろう。

なお、わが国においても優れた「サービスの定義」が、野村<sup>(5)</sup>、上原<sup>(6)</sup>、山本<sup>(7)</sup>といった研究者によって提案されている。しかし、この三者では、取り上げるレベルと意図において内容が異なっており、わが国でいわゆる定番の定義として広く受け入れられるまでには至ってい

ない。この三氏の主張についてもその特徴を検討してみたい。

## レベルごとのサービス概念の検討

「サービス」は、サービス・エコノミー/サービス産業、サービス企業、商品としてのサービスおよび活動としてのサービスのよように、「経済」<sub>1</sub>、「企業」<sub>2</sub>、「商品」<sub>3</sub>、「活動」<sub>4</sub>の4つの異なったレベルで使用されている。このように各々異なったレベルにおける対象の内容を表示する「サービス」という言葉は、同じ意味を表しているのだろうか。この点を検討してみたい。

### 1 サービス化経済とサービス産業(経済レベル)

サービス化経済(サービス・エコノミー)には厳密な定義はない。社会の経済セクターでの全生産に占めるサービス産業(第三次産業)の生産のウェイトが相対的に大きくなった経済を指す<sup>(8)(9)</sup>。したがってここではサービス産業の定義が問題となる。

サービス産業を含む産業分類で有名なのは、コーリン・クラークのそれであるが、彼は第一次産業を「素材を収集する」部門、第二次産業を「素材を加工する」部門、第三次産業を「残余の部分」とした。当初(1940)、第三次産業には建設業や公益事業は入っていなかったが、1957年にはこれらを第三次産業に含めている。彼の関心は、雇用を第三次産業が他部門から吸収するという事実を統計的に示すことにあり、サービス産業、とりわけ「サービス」については厳密な規定はしていない<sup>(10)</sup>。産業分類を取り上げた他の研究者(例えば、フックスやフーシェ)達の関心も各産業部門の雇用や生産性が関心事であり、そのため、企業規模が変数として入ったりしていて、サービスそのものについての定義は、従来からの経済学の見方に基づい

た、物理的な形をもたない財である「無形の財」という認識であった<sup>(11)</sup>。

では、この「無形財」という考え方にはどんな問題点があるのだろうか。

無形財をサービスと定義すると、いくつかの重大な例外が指摘できる。例えば、特許や知的所有権は物理的形態の観点からは無形だが、それ自体が売買され所有権が主張できる。サービスの本質は「機能」や「活動」であり、これらは生成されると同時に消滅する。したがって、機能や活動の所有権を云々するのは無意味である。またその機能や活動の源泉(例えば、人的サービスを提供する人材やシステム)は通常は売買の対象にはならない。この点から考えると、知的所有権は、無形だが所有権が移転するという特性から、モノ製品と同じ属性も持っていると言えよう。また同様に「情報」も(モノに体化する前は)本質的に無形であるが、ある種の情報では所有権が主張でき、したがってサービスに含めるのは適当ではない<sup>(12)</sup>。

このように、サービスの定義を無形財とする見方は、単純明快だが大雑把すぎて適切ではない。

なお「無形性」は普通、サービスの最も重要な特徴として取りあげられることが多い<sup>(13)</sup>。しかし、最近はこのことについて疑問が呈されるようになった。グルンルースは次のように述べている<sup>(14)</sup>。つまり、モノとサービスを区別する指標として「無形性」がしばしば指摘されるが、有形である「モノ」であっても、カッコいい自慢の車や美しい晴れ着のように、顧客の「心」にとっては、「無形の意味」や関心の方が重要な場合があると。また、レストランでの料理や自動車修理工場での部品のように、サービスを考えるうえで、モノの存在を抜きには考えられない場合も多くあり、このことも無視することはできない。こうした点を考慮すると、サー

ビスの最も重要な特徴が「無形性」にあると主張することには疑問が残る。

しかしグルンルースはこうも述べている。「サービスの本質とは、しかしながら、現象そのものの無形性にある」<sup>(15)</sup>と。この指摘は非常に重要である。サービス自体を検討することより、サービスは顧客にとってどんな現象なのか（そしてそこからどんなマーケティングの原則が認識できるか）を考えることの方が重要なのだ、という主張である。グルンルースの「サービス現象」とは、モノやシステムも含んだ「サービス商品」(後述)の生産と消費のプロセスのことであり、その本質、つまり顧客に対する全体的な機能や効用は無形の現象なのだというのである。

## 2 サービス企業（企業レベル）

現行の日本標準産業分類では、サービス産業（第三次産業）とは、大分類項目（14業種）の内、G.電気・ガス・熱供給・水道、H.運輸・通信業、I.卸売・小売業・飲食店、J.金融・保険業、K.不動産業、L.サービス業、M.公務の七業種をさす。L.分類のサービス業は狭義のサービス業と呼ばれることが多い。この狭義の「サービス業」の分類には、産業中分類72-物品賃貸業から始まって、96-外国公務までを含み、各中分類に複数の小分類項目が入っている。

こう見ると、ひと口にサービス業といわれる業種も膨大な数にのぼることがわかる。しかし問題は、こうしたさまざまな業種にたずさわっている人々が、自分たちの仕事の対象を「サービス」と考えているか、という点である。洋服小売店の店主は、自分は服を売っているのだから、サービスを売っているのではない、と考えているのではないか。ホテル経営者は、自分たちの仕事は建物の運用を中心としたホテル業であると思ひ、病院長は自分たちは崇高な医

療従事者であると感じ、教育者は教育を行い、理髪店主は自分は髪を切っているのだと考えている。

つまり、サービス企業の従事者の大部分にとって、自分たちの仕事は独自のものであって、サービスといった一般的・抽象的な仕事をしているわけではない、という認識が普通であろう。もちろん、各業種には、共通して「サービス」と呼ばれる仕事内容が含まれていることが多いが、それは主に接客業務のことであって、特に顧客への接客態度が強調される。

欧米においてもこうした事情は存在すると見えて、ラブロックは、「サービス・ビジネスにたずさわるマネージャーのなかで、彼らの仕事が独特で、他の事業とは明確に異なっていると見なしている人たちがいかに多いかを知ると、驚くばかりである」<sup>(16)</sup>と述べている。もし各業種ごとに企業の事業活動が完全に別個の特徴を備えるものであるなら、ホテル管理論やレストラン経営論は成立してもサービス・マーケティングやサービス・マネジメントは無用なものとなる。

ラブロックは、これに対して、内容の異なったサービス事業に存在する類似点を見いだすことによって、サービス経営に共通する重要な経営的洞察を得ることができると主張する。そこでまず、関連すると見られるいくつかの特徴によってサービス事業を分類する。

なお分類化は対象を認識する第一歩であり、その後の理論構築に不可欠な段階である。ラブロックは、多くのサービスの分類基準を紹介しているが<sup>(17)</sup>、そのうち頻繁に引用され、本論の問題意識とも関連するのは、(1)サービス活動の性質と(2)サービスの対象を基準とした次の分類であろう(図1<sup>(18)</sup>参照)。この分類を基に複数のサービス・ビジネスを貫く共通性とはなにかを検討してみよう。

この図でラブロックはサービス企業を以下のように四つのセルに分けて分類している。

人を対象とし、物理的な活動によって顧客自身に望ましい変化を生じるサービスを提供する企業（交通機関、医療、理美容等）。このタイプのサービスでは、顧客は物理的

にサービスシステムに入り、変換プロセスの一部となり、サービス活動に参加しなければならない。サービスの結果は顧客自身であり、顧客には金銭だけでなく、時間、ストレス、物理的努力などのコストがかかる。

		(サービスの対象)	
		人	所有物
(サービス活動)	有形の働きかけ	People Processing (人の身体へのサービス)  交通機関 医療 宿泊 飲食 エステティック スポーツクラブ 理美容 葬祭	Possession Processing (所有物へのサービス)  モノの輸送 修理・保全 倉庫・貯蔵 清掃 衣服のクリーニング 給油 廃棄物処理 庭園管理
	無形の働きかけ	Mental Stimulus Processing (人の心に向けられたサービス)  広告・宣伝 エンターテイメント 放送 コンサルティング 教育 カウンセリング コンサート 宗教	Information Processing (無形資産へのサービス)  会計 銀行業務 情報処理 保険業務 法律サービス プログラミング 調査 投資顧問

図1 サービスの分類

顧客の所有物を対象とし、物理的な活動によって、所有物に望ましい変化を生じるサービスを提供する企業（輸送、修理・保全、クリーニング等）。変換の対象物はサービスシステムに入らなければならないが、顧客自身は仕事の発注と引き取りの際に企業と接するだけで、生産と消費の同時性は発生しない。  
人の心を無形の活動によって刺激するサー

ビスを提供する企業（宣伝、映画・劇場教育等）。この種のサービスを受けるには顧客は時間を投資しなければならない。また、顧客は実際に居る場所はどこであっても、心はサービスに注意を向けていなければならない。これらのサービスの内容は主に情報であるから、それらをCDやビデオ、テープなど媒体に搭載してモノ製品として販売することができる。

顧客の所有する無形資産に情報処理を施すサービスを提供する企業（銀行、保険、データ処理等）。顧客は、普通仕事を発注するだけで、サービスシステムには参加しなくてもすむ。情報技術によって仕事の効率性が大きく向上した分野が含まれ、サービス・アウトプットである情報は、文書、本、テープ、CDなどの媒体に搭載されて保存されることが多い。

この分類は、各々のセルに属するサービス企業が（１）どんな性質のベネフィット（価値）を顧客に提供しているか、また、（２）顧客行動の内容、および（３）サービス生産システムの選択などについての知識や原則を提供していて、企業が自社のサービス戦略の立案に利用することができる<sup>（19）</sup>。

では、この分類からサービスの本質についてどんなことが見えてくるだろう。この分類基準が表しているのは、サービスとは**人やその所有物に対して顧客の望む変換を行うプロセス**だということであろう。対象への有形の働きかけも無形の働きかけも一つの動作ということはありません、連続する活動（プロセス）を示唆しているからである。これは明らかに、サービス事業が経営内容において個別的でユニークだという主張への反論になっている。各セルの表す条件を各々のコンティンジェンシーととらえて、サービスを商品（販売を目的とする財）とする企業もつ共通の課題に応えるサービス・マネジメントとマーケティングを検討することが可能だからである。

### 3 サービス商品（商品レベル）

ここでは「商品」という言葉を、顧客接点でとらえた、企業が提供する全体的なオファーとして考える。なお、製品（product）をモノとサービスの両方を含めて、市場へのフォアとして

とらえるという見方もある。コトラーはプロダクトを「あるニーズを充足する興味、所有、使用、消費のために、市場に提供されるすべてのものを指す」<sup>（20）</sup>としており、ラブロックもプロダクトを「事業の核となるアウトプットであり、それを消費、使用する顧客になんらかの便益をもたらすもの」<sup>（21）</sup>として、モノとサービスの両方が核と成りうるとしている。また上原の場合は、コトラーの考え方を利用しながらも「製品とは、消費者・需要家が使用・消費できる状態になったモノ」<sup>（22）</sup>としてモノを中核として考えることを明確化している。

本論では、核となるオファーがモノであれサービスであれ、それに付随するモノやサービスを含んだトータルなオファーを「商品」としたい。製品という言葉を使用しないのは、それが製造されたモノという意味を強く表していることと、サービスの特徴の一つである「生産と消費の同時性」を考慮すれば、商品の方がよりサービス・オファーの実態を示していると思われるからである。製品は工場で作られるが、商品は顧客接点になれば商品ではないからである。つまり商品には使用価値と交換価値の両方が必要なのだ。（経済学では「商品」という言葉をモノ製品に限って使う立場と、サービス等の無体財も含めて考える立場、例えば金森他編『経済辞典』有斐閣、があるようだが、本論は後者の立場を取っている）

この「商品としてのサービス」は、したがって核となるのはサービスであり、その周辺にモノや他のサービスを配して、その全体が顧客に提供される企業オファーである。こうしたサービスを含んだ拡張された商品（製品）概念を取り上げている上原、山本、グリーンルースの三人を検討してみよう。

上原は、コトラーの製品の三層構造、つまり製品の核（コンセプト 顧客のどんな問題を

解決するか)、製品の形態(「製品の核」を実現するための手段としての物的な製品形態)

製品の付随機能(消費者が「製品の形態」を有効かつ効率的に使用・消費しやすくするために売り手が行う付随サービス。例えば、製品の配送、据え付け等)を認めたとすで、それが「売り手の行為にしか着目していない」ことを批判する。そして特定の「製品の核」をもつ固有の「製品形態」が顧客によって使用・消費されるまでにいかなる行為が必要とされるかを洗い出し、その部分(サービス)を売り手が担うのか、買い手が担うのか、それとも製品形態に組み込んでしまうのか、により三つの製品戦略にまとめている<sup>(23)</sup>。

売り手が担う場合は「膨張化戦略」となり、付随サービスの提供が必要となる。買い手が行う場合、「削減化戦略」(例えば、顧客にコピー機のトナーを取り替えさせる)となり、製品形態に組み込んでしまうのは「ビルト・イン戦略」(例

えばレトルト食品)である。

上原は、膨張化されたプロダクト、つまりモノ+サービスがトータル・オファーであり、その場合、付加されたサービス内容が顧客訴求の観点から大切であること。また消費者がモノを消費・使用するためには、たとえ結果として削減化またはビルト・イン戦略が取られるとしても、一定のサービス活動が製品の消費過程で必要となるという見方をハッキリと示している。

山本は、サービス・マーケティングの研究領域を明確化するという問題意識のもとに、図2のような無体財を含む「財」の分類を提案している<sup>(24)</sup>。山本の意図は、たんにモノ対サービスといった二分法によってサービス・マーケティングの対象を示すのではなく、取引客体である無体財の内容を分類することによって、より包括的で実態に即した研究領域を示そうとすることにある。

	効用を発生する源が物質財	効用を発生する源が非物質財
効用を発生する源の所有権の移転あり	有体財	情報
効用を発生する源の所有権の移転無し	有体財利用権	サービス

図2 無体財を含む財の分類

この図では、二つの基準で財が分類されている。一つは、売買の結果「効用を発生する源の所有権」が移転するかどうかである。モノ製品の売買ではそのモノの所有権は売り手から買い手に移転するが、サービスでは移転しないと考えられている。第二の基準は、効用を発生する源が物質財か非物質財かという基準である。この二つの基準から図のように四種類の財が分類される。「有体財」、「有体財利用権」、「情報」、

「サービス」である。有体財利用権、情報、サービスの三つが無体財と分類される。このうち有体財利用権とは、有体財を利用する権利を一定の時間や空間を限って取引するもので、レンタカーの自動車やホテルの客室、電話回線などが例としてあげられる。

シヨスタックが「分子モデル」<sup>(25)</sup>と名付けた市場要素(商品)の分解図式において、有形要素と無形要素の二つで分析しているのに対し、

山本は、この四つの財（実際にはこれに情報の提供方式の一つである「情報利用権」をくわえた5つ）によってさまざまな製品を分析する。例えば、医療サービス<sup>(26)</sup>は、診察、検査というサービス要素と、待合室、診察室、検査機器といった有体財利用権、また症状の告知や治療方法の説明等の情報、および薬（有体財）という分子から構成されるとしている。

山本の図式は、商品（山本では製品）がモノまたはサービスといった二分法で分析されるのではなく、複数の要素の総体であることを巧みに示している。ほとんどの商品がこの4つの分子のすべて、また複数を含んでいて、有体財のみのモノ製品、無体財のみのサービスという単純化した区分が成り立たないことを明らかにしている。また、商品の差別化は、こうした複数の分子の内の特定の項目の質を向上するという方法でなされるというインプリケーションも含んでいる。

しかし、山本のアプローチは、交換客体自体の内容構成を明らかにするという存在論的な問題意識が強くなってしまった結果、企業の意図や消費者の欲求といった経営的な視点が欠落したものとなっている。商品別に並列的、客観的に要素を分析することはできても、商品の特徴のどの部分が核となり、顧客の満足や不満を生むのかといった示唆が得にくくなっている。

さて前述の上原の議論ではオファターの核となるのはモノ製品が想定されていた。これに対し、グルンルースは、現代では顧客に対してどんな**価値生産のプロセス**を提供するかが大切であって、オファターの核であるコア・ソリューションをモノが担っていようと、サービスであろうと、またはその組合わせであろうと、コア・ソリューションの提供だけでは、競合他社に対する十分な差別化は構築できないと主張する。そして、顧客の価値生産プロセス（消費システム）の全体

に対応する「拡張されたサービス・オファター」を検討すべきだと述べている<sup>(27)</sup>。なぜ「サービス」オファターなのかといえば、たとえコアがモノであろうと、結局オファターのすべての要素が組み合わされて、全体として顧客に対して価値生成的なソリューションを提供しているからである<sup>(28)</sup>。グルンルースはこうした見方をサービス・パースペクティブと呼ぶ<sup>(29)</sup>。つまり顧客に対するすべての価値提供は、本質においてサービス提供なのだということである。

グルンルースの「拡大されたサービス・オファター」は次の図3<sup>(30)</sup>のような構造を持っている。

まず、円の中であるが、三つの要素から構成される。コア・サービス、促進的サービスまたはモノと支援的サービスまたはモノである。この部分は拡大されたサービス・オファターにおいて、顧客に対しテクニカルなアウトプットを生み出す側面に関係する。グルンルースは、サービス品質を「何を(What)」と「いかに(How)」の二つの側面に分け、前者を技術的な側面、後者を機能的(functional)な側面とよんでいる<sup>(31)</sup>（医療サービスによって病気が治療することが技術的な側面であり、どのように治療サービスが提供されたかが機能的側面である）。

円内の三つの要素は、全体として前者の技術的な品質、つまりサービスの結果に関係する。

コア・サービスは企業の市場での存在理由を示す事業内容であり、ホテルでは宿泊、航空機は輸送、医療機関は治療などである。促進的(facilitating)サービスまたはモノは、コア・サービスを利用するために顧客が必要とする付加的サービスやモノを意味する。ホテルや航空機の予約やチェック・インが促進的サービスの例であり、銀行のATMサービスにおけるATMの機械やカードは促進的なモノとなる。促進的サー



ビスまたはモノは、これらを抜きにしてはコア・サービスを十全には利用できないような要素をさす。 支援的(supporting)サービスまたはモノ

は、コア・サービスの価値の向上や競合他社との差別化を実現するための要素である。ホテルにおけるレストラン、航空旅客機の機内食の提

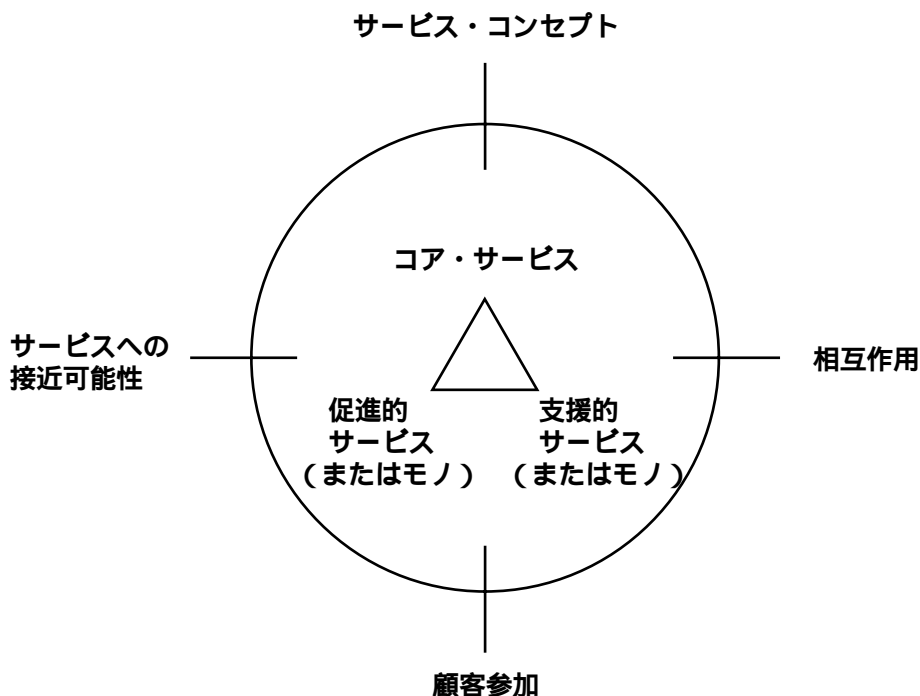


図3 拡張されたサービス・オファー

供や映画などが支援的サービスであり、ホテルの洗面室においてあるアメニティー類（シャンプー、歯ブラシ等）やイベント参加者への景品などが支援的なモノとなる。

次に円の外側であるが、まず「サービス・コンセプト」は、当該組織の基本的方向・意図を表すもので、ターゲット、提供するベネフィットや利用する技術の決定を含んだ事業の定義であり、提供する全体的なオファーの基本的特性を規定する。

さて、サービスは活動であり価値生成プロセスであるのでモノ製品とは異なり本質的にダイナミックな特性を有している。また、生産と消費の同時性の特徴から、実際のサービス提供(生産プロセス)は顧客の「消費プロセス」の中で展開することになる。つまり拡張されたサービス・オファーは、顧客の全体的な消費システム<sup>(32)</sup>

と対応していなければならない。グルンルースは、この顧客の消費システムに関連して考慮すべき項目として、サービスへの接近可能性、顧客参加および相互作用の三つをあげている。

サービスへの接近可能性に関係する要素としては以下が例示されている<sup>(33)</sup>。

- ・従業員の数とスキル
- ・営業時間、タイムテーブル、仕事の遂行に要する時間
- ・立地
- ・サービス施設の内部と外部
- ・道具、設備、パンフレット、書類等
- ・顧客のアクセスを可能にする情報技術
- ・サービス・プロセスに同時に関わる顧客の数と顧客の知識

顧客参加については：

- ・情報の提供、書類への記入、ウェブサイトの利用
- ・顧客のサービスプロセスへの参加準備状況と動機付け

相互作用は：

- ・従業員と顧客とのコミュニケーション
- ・組織の物的、技術的リソースとの相互作用
- ・システムとの相互作用
- ・プロセス内での他の顧客との相互作用

こうした項目は、顧客から見た場合、企業のマーケティング・ミックスの要素であるが、現実には注文処理、請求・支払い手続き、クレーム処理、マニュアル作成、クライアント従業員の訓練、質問への対応、アフターサービス、保証、モノ製品が絡めば配送、梱包、といった一般業務、つまり「請求できない隠れたサービス」<sup>(34)</sup>の現実のあり方や形態によって左右される。顧客の全体的な消費システムを対象とした場合、これらの隠れたサービスを顧客志向へ転換することによって、グルンルースが指摘する品質の残りの側面、つまり顧客が「いかに (how)」に消費するかに対応する機能的な品質を向上することができる。この「拡張されたサービス・オファー」の特徴は、従来はマーケティング・ミックスと考えられてきた顧客接点での一般業務を、明示的に顧客へのオファーと捉えて顧客志向的なデザインを求めている点であり、この部分こそがサービス品質の機能的側面だと主張していることである。

こうした文脈からすれば、例えば、精密機械部品商社であるミスミの良く知られた「購買代理店」の考え方を展開した四つの保証、つまり「品質保証」、「供給保証」、「納期保証」、「価格保証」も、この機能的側面である一般業務にまで顧客への価値生産を拡張して、販売サービスの

高品質を保証することで差別化を計ろうする戦略だといえよう。

#### 4 サービス活動（活動としてのサービス）

では、サービス商品の要素であるサービス活動については、どんな議論がなされてきたのであろうか。サービス概念の明確化が一般化していない<sup>(35)</sup>わが国の状況に対して、欧米の研究者の間ではほぼ共通の理解が成立しているといえる<sup>(36)</sup>。たまたま手元にある1995年以降に米国で出版されたサービス・マーケティングの大学・大学院用のテキストにおいて、サービスの定義がどうなされているかを引用すれば、以下の通りである。

- ・ザイタムルとビットナー（2000）：サービスは行為、プロセス、パフォーマンスである<sup>(37)</sup>。
- ・ラスト、ザホリック、ケニングハム（1996）：一方が他方へ提供する本質的に無形の行為、パフォーマンスであり、所有権の変更を伴わないものである<sup>(38)</sup>。
- ・ラブロックとライト（2002）：サービスは経済的な活動であって、価値を生産し、ある時と場所においてサービスの受け手または所有物に対して望ましい変化を生むというベネフィットを提供するもの<sup>(39)</sup>。

共通しているのは、**サービスは活動または行為**であるという点である。

わが国の研究者はどう考えているのだろうか。上原は次のように述べている「ある経済主体が、他の経済主体の欲求を充足させるために、市場取引を通じて、他の経済主体そのものの位相、ないしは、他の経済主体が使用・消費するモノの位相を変化させる活動そのものである」と<sup>(40)</sup>。上原の定義の方が先行して行われているが、上記のラブロック等のものほとんど同じである。

山本は、狭義のサービスとして「人間の労働の成果を市場で交換するもの。サービスが提供される対象は、人間であったり有体財であったりする。顧客との間で直接に交換されなくても顧客の所有物に働きかけるサービスも含まれる」と述べている<sup>(41)</sup>。いく分わかりにくいだが、労働は人間の活動であるから、これも活動概念の流れに含まれる。「成果」としているのは、市場での交換対象としての側面を強調しているであろう。ただし、この規定では、人間だけが提供主体となり、モノやシステムが提供するサービスが除外されるが、それは山本が市場に提供する製品全体（商品）の構成要素としてサービス以外に有体財、有体財利用権、情報を取りあげているからである。

野村のサービス概念は、曖昧さの少ない明確なものである。彼は、利用可能な諸資源を「もの」と呼ぶ。「もの」は、人、物、システムを含む。つまり「もの」はストックし得るすべてを指す。サービスとは「ものが有用な機能を果たすその働き」であり「ものが使用価値を実現する過程」だとしている。また人以外の「もの」を市場で売買する場合、これを「物財」とし、サービスが売買される場合「サービス財」としている。つまり交換客体としての「サービス」は野村の場合は「サービス財」なのだ<sup>(42)</sup>。

上原は、野村のサービス概念について、その独自性を高く評価しながらも、以下のような批判を加えている。つまり「野村氏においては、サービスが「もの」へ体化する際、会計とか企業といった経済主体の果たす積極的な役割が捨象されてしまっている。...確かに、物およびシステムは使用価値の実現過程（サービス）という機能を発揮する契機を内包している。...しかしこのことは物やシステムが直ちにサービス対象に対してそのような機能を遂行することを意味するわけではない。その遂行のための条件を

有しているにすぎない」<sup>(43)</sup>。この批判は、（先に触れたように）サービス商品レベルで検討した山本の場合にもあてはまる。つまりサービスの定義が存在論的な問題意識から行われると、客観的・本質的な規定が優先し、経営活動として位置付けるという視点が希薄になってしまうということである。

## まとめ

以上、さまざまなレベルにおけるサービス概念を検討した。経済レベルでの「無形財」という一般的理解には問題が多く、サービス財の定義としては大雑把すぎて適切さを欠くこと。企業レベルではサービスそのものを理解する発想が希薄で、各業種ごとの独自性が強調されること。そのため業種横断的に共通するサービス経営の課題という視点が確保されない限り、マネジメントの対象としてのサービスという発想が生まれにくいことが指摘された。それに対し、サービス商品とサービス活動の二つのレベルでは、経営客体としてのサービスの概念化を検討することが可能であることが示された。

商品レベルでは、モノやシステム、情報といった諸資源とサービスを組合わせたトータルなオファーとして捉えることができること、またそのオファーは、顧客の消費システムに対応したソリューションとして構成されるべきであることが示された。グルンルースが強調するように、商品は顧客が「いかに」それを消費するかという機能的側面が競合他社との差別化要因として重要だとすれば、すべての商品は拡張されたサービス・オファーでなければならない。このサービス商品こそがサービス・マネジメント/マーケティングの対象であることが明らかになった。

活動レベルでは、最大公約数な合意としては、

「サービスとは価値形成的な活動、またはそれを要素とするプロセス」ということになる。この規定から演繹的にいくつかの重要な特質が導かれる。まず、価値形成的な活動とは、顧客の消費システムを前提に考えれば、顧客の抱える課題へのソリューションであることが前提となる。また、「活動」は働きかけの対象を必ず必要とするので、サービス提供プロセスは、サービス資源(人、モノ、システム、)と顧客との「相互作用」<sup>(44)(45)</sup>として進行する。加えて、活動自体を提供するのがサービスであるから、そのサービスの源である諸資源の所有権は顧客へ移転されることはない。これがサービス取引では所有権の移転が生じない所以である<sup>(46)</sup>。

こうしたサービスの特徴は、サービス商品を経営客体とするサービス・マネジメントの制約条件とも促進条件ともなり、サービス経営の課題を生成する。

なお、こうした検討結果から、当初想定した、対象の広がりを示すレベルごとのサービスという言葉の用法を比較することが、サービス概念の理解について新しい意味を明らかにするという仮説は、おおむね妥当すること、とりわけ、「商品」と「活動」の二つのレベルにおいて概念化を取り上げることが可能なことが明らかになった。

次に、始めに提起した第二番目の問題を検討してみよう。1980年代に入って「サービス」についての定義を構築する努力への関心が欧米の研究者の間から大きく薄れてしまった理由についてである。

その主たる理由は、(以上の検討結果から類推すれば)サービスがサービスである限り持つ根本的な特徴(存在論的特徴)を明らかにするには、結局モノとの比較において探究せざるを得ないが、そこから抽出された複数の特徴の内、何を必須のものとするかについてかならずしも

合意がないこと<sup>(47)</sup>。また、これらの特徴がならずしもサービスだけが備えた特徴でないこと。(例えば、モノの物理的な有形性は五感でそれと認知できるが、無形性はもともと主観的に認知され、有形の製品の場合もイメージのような無形的な特徴を備えていて<sup>(48)</sup>、ある場合にはそれも非常に重要であること)。また、サービス商品についての議論からも明らかなように、

市場に提供されるサービス財(商品)は結局サービスとモノやシステムとの組合わせであって、サービス単独の商品は考え難いことである。これらの理由からモノとの対比を通じて、サービスそのものの本質的特質を探求し、定義付けることは困難であり<sup>(49)</sup>、またそれを追求することにあまり実りがない、という理解が共有されることになった、と考えられる。

結局、サービスとは市場取引の対象となる**価値生産的な活動またはプロセス**といった最小限の規定を基にして、活動としてのサービスを含んだトータルなオファーをどのように構成しマーケティング的な課題に込めていくか、という点が重要なのだという結論に至る<sup>(50)</sup>。したがって、オファーの中でサービス活動の役割が大きくなるほど、サービス・マーケティングの役割も大きくなることになる。

では、サービス商品のマーケティングはどのような課題を取り上げるのであろうか。それは結局、「サービス現象」の特質に基盤を置いたものとなる。サービス活動は顧客にとっては「経験」であるが、経験は事前にその質を評価することが難しい。そこで、サービスの品質を一定水準以上に維持する生産システムを用意するにはどうすべきか<sup>(51)</sup>。またサービス品質を評価するにはどんな方法があるか<sup>(52)</sup>。サービス活動はその場その時に対象を必要とし、故にサービスは生産と同時に消費されるが、ではその場で顧客をいかに満足させるのかというサービ

ス・エンカウンターの問題<sup>(53)</sup>が重要となる。また サービス・オファ―をどう設計するか。そして、サービスはモノの場合より顧客の知覚リスクが高いとすれば、商品のプロモーションや価格設定をいかに行うべきか<sup>(54)</sup>。サービス・プロセスにおいて顧客との相互作用が重要な「場」であるとすれば、その中で再購入を実現する関係性をどのように構築するか<sup>(55)</sup>、また相互作用に参加する顧客の動機付けや能力をどう高めるか、サービスを提供する従業員へのインターナル・マーケティング<sup>(56)</sup>をどう行うか、最後にサービス提供に情報技術をどのように活用するか<sup>(57)</sup>等々の課題がサービス・マーケティング固有の領域としてあげることができよう。

最後に、以上のサービスについての概念化の作業が、具体的なサービス提供場面において持つインプリケーションを考えてみよう。最も豊かな示唆を内包しているのは、サービス商品についての議論である。上原、山本、グルンルースの3人の理論を検討したが、各々、サービス商品のデザインについて有効なガイドラインを提供している。

特にグルンルースの拡張されたサービス・オファ―の概念は、テクニカルな結果を生むサービスパッケージのみならず、顧客が「いかに」商品消費するかの側面も取り上げて、請求、支払い、配達、設置等の「隠れた請求できないサービス」を顧客志向に設計することで、提供過程での顧客の品質認知を高めることのできる可能性を示唆している。顧客の消費システムを十分に理解・予測することによって、具体的な設計項目に落とし込むことができるであろう。

## 注・引用文献

- (1) R.F.Fisk, S.W.Brown & M.J.Bitner “Tracking the Evolution of the Services Marketing Literature” *Journal of Retailing* Vol.69, No. 1, 1993 (Fisk等は、1986年以降を「立って歩き出した時期」と名付けている。)
  - (2) L.K.Wright “Avoiding Service Marketing Myopia” W.J.Glynn and J.G.Barnes(eds) *Understanding Services Management* p.38 John Wiley&Sons 1995
  - (3) 嶋口充輝『マーケティング・パラダイム』有斐閣 2000年
  - (4) C.Gronroos *Service Management and Marketing* p.46 J.Wiley 2000
  - (5) 野村清『サービス産業の発想と戦略』電通 1983年
  - (6) 上原征彦「サービス概念とマーケティング戦略」『経済研究』明治学院大学 第87号 1990年
  - (7) 山本昭二『サービス・クオリティ』千倉書房1999年
  - (8) 井原哲夫『サービス・エコノミー』東洋経済新報社 p.i 1999年
  - (9) 金森、荒、森口編『経済辞典』有斐閣p.271 1990年
  - (10) J.C. ドウロネ& J. ギャドレ、渡辺雅男訳「サービス経済学説史」p.136、桜井書店、2000年
  - (11) 「無形の財」という表現は、生産物は普通有形だが、その内無形のものに限定してサービスと呼ぶという発想である。シヨスタックは、無形性とは形容詞ではなく状態を表すので、有形物と無形のサービスとは異なった状態をあらわし、並立するものだ、と主張する。G.L.Shostack “Breaking Free from Product Marketing” *Journal of Marketing* vol.41 1977
  - (12) 野村 前掲 p.42
  - (13) L.K.Wright, *ibid.*, p.42
  - (14) Gronroos *ibid.*, p.48
  - (15) *ibid.*, p.49
  - (16) C.H.Lovelock *Service Marketing* p.38 Prentice Hall 2000
  - (17) C.H.Lovelock “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insight” *Journal of Marketing* Summer 1983 および *ibid.* 2001
- ラブロックは以下のようなサービスの分類基準を提案している。
- サービス・プロセスの無形性と有形性の程度
  - サービス・プロセスに顧客が参加する度合い
  - サービス・デリバリーの場所と時間
  - 個客化と標準化の程度
  - 顧客との関係性の種類
  - 需要と供給が変動する程度
  - 施設・道具および人間が顧客のサービス経験に占める度合い

- 他の研究者からもいくつかの分類基準が提案されているが、そのうち具体的インプリケーションの観点から無視できないのは、上原の相互制御関係の性質（ルール型かプロセス型か）と広がり/持続性（クラブ型かオープン型か）の組み合わせによるマトリックス分類であろう。上原 前掲 p.83
- (18) Lovelock *ibid.*, (2001) p.34
- (19) Lovelock *ibid.*, pp.34 ~ 38
- (20) F. コトラー村田昭治監修 『マーケティング原理』 p.434 ダイヤモンド社 1993年
- (21) C.Lovelock *Service Marketing* 4th ed. p.9 Prentice Hall 2000
- (22) 上原往彦 『マーケティング戦略論』 p.129 有斐閣 1999年
- (23) 前掲 p.130 ~ 1
- (24) 山本 前掲 p.44  
山本の図の横軸の基準、つまり「効用を発生する源が物質財か非物質財か」という分類は、いくぶん分かりにくい。自動車は走るという効用を生み出す物質財である。しかし、コンピュータが生み出す情報の効用は何を源としているのだろう。情報なのかコンピュータなのか。サービスの場合はもっと分かりにくい。例えばマッサージ師のよるマッサージの効用の第一は気持ちよさであり、結果として肩こりが治ることである。この経験的な「気持ちよさ」を生むのは、サービスなのかそれともマッサージ師なのか。肩こりの解消はマッサージの結果であっても、マッサージ師が力を込めて押すことによって気持ち良くなるのであり、その力を生じているのはマッサージ師である。サービスの機能的側面は経験そのものであり、この部分に注目すると、この基準は、「効用を発生する直接的源が物質財か非物質財か」という表現の方がわかりやすい。
- (25) L.Shostack *ibid.*, p.31
- (26) 山本 前掲 p.57
- (27) C.Gronroos *ibid.*, p.168
- (28) こうしたモノの使用価値や機能をサービスと考える見方は、野村の主張と同じである。  
野村 前掲 p.38
- (29) C.Gronroos *ibid.*, p. 4
- (30) *Ibid.*, p.168
- (31) *Ibid.*, p.63
- (32) コトラー 前掲 p.436
- (33) Gronroos *ibid.*, p.169
- (34) *ibid.*, p. 2
- (35) 高橋昭夫 『現代商品知覚論』 p.147 同友館 2000年
- (36) 飯嶋好彦 『サービス・マネジメント研究』 p. 3 文真堂 2001年
- (37) V.A.Zeithaml & M.J.Bitner *Service Marketing* p. 2 2000 McGraw-Hill
- (38) R.T.Rust, A.J.Zahorik & T.L.Keiningham *Service Marketing* p. 7 1996 Harper Collins
- (39) C.H.Lovelock & L.Wright *Principles of Service Marketing and Management* p. 6 2002 Prentice Hall
- (40) 上原往彦 1990 前掲 p.76
- (41) 山本昭二 前掲 p.45
- (42) 野村清 前掲 p.38-9
- (43) 上原征彦 1999 前掲 p.71-72
- (44) Gronroos *ibid.*, p.46
- (45) 上原往彦 1990 前掲 p. 76 上原は、サービスにおいて生産活動そのものの提供を受ける場合、それが他の経済主体の活動であるために、受け手はこれを全的支配下には置けない。そこで与え手と受け手との間に「相互制御関係」が発生する、としている。
- (46) なお、より厳密に言えば、サービス・オファーの要素としての「モノ」は、レストランの料理のように顧客へ物理的に渡るもの（所有権が移転するもの）と、たんにモノを利用することで効用が生まれる（レストランの部屋や食器）の二種類のものがある。山本はこの区別を（先に見たように）財の中の有体財と有体財利用権として区別している。
- (47) サービスの特徴としては、無形性、消滅性、変動性、不可分性の4つがしばしば指摘されるが、他にも重要な特徴として、所有権が移転しないこと、生産への顧客参加、在庫できないこと、結果と過程の等価的重要性、提供者と顧客の相互作用などがあげられている。
- (48) Laroche M., Bergeron J., Goutaland C. “A Three-Dimensionnal Scale of Intangibility”  
*Journal of Service Research* vol. 4 , no. 1 2001
- (49) もしかすると「サービス」は、野口悠紀雄が「情報」を無定義概念としているのと同じく、財や効用の概念とならんで無定義概念と考えた方が適切なのではないか。「無定義概念の意味は、それらが用いられる理論体系において... 明らかにされる」べきものなのだ。サービスもその具体的適用を考えていくなかで、その特質が明らかにされてきた。  
野口悠紀雄 『情報の経済理論』 pp.14-5 東洋経済 1974
- (50) 高橋は、その著書（前掲）の中で、「製品（モノ）」とサービスの差は、種類の差なのであるか、程度の差

なのであるか」という問いに答えることでサービスの定義を明らかにしようとしている。

p152, しかし、この問題設定は新しい発見を導かないと思われる。現実には程度の違いは種類の違いであることが多いからである。熱湯と氷の差は程度の違いなのか、それとも種類の違いなのであろうか。氏は、「財-サービスの二分法」をとる論者と「連続体」説をとる論者を分けているが、これは本論での「活動」と「商品」の違いを無視したことの結果である。例えば、連続体を取る論者としてシヨスタックがあげられているが、彼女の「無形性-有形性スケール」は、ラブロックが指摘しているように(p.11) 例示された各商品に対する、モノとサービス各々の価値生産への貢献の割合を示しているからで、モノとサービスが連続していることを意味してはいないと思われるからである。

- (51) R.Normann *Service Management* 1991 John Wiley  
近藤隆雄訳『サービス・マネジメント』1993年  
NTT出版
- (52) 以下(58)までは、各テーマにおける代表的な文献  
を一つずつ上げることにする。  
A.Parasuraman, L.L.Berry and V.A.Zeithamal  
“SERVQUAL” *Journal of Retailing*, Vol.64 No.1, 1988
- (53) M.J.Bitner, B.Booms and L.A.Mohr *Critical Service  
Encounters: The Employee’s View”*  
*Journal of Marketing* 58 1994
- (54) L.L.Berry and M.S. Yadav “Capture and Communicate  
Value in the Pricing of Services” *Sloan Management  
Review*, Summer 1996
- (55) E.Gummeson *Total Relationship Marketing. Rethinking  
Marketing Management : From 4 Ps to 30Rs.*  
Butterworth Heinemann 1999
- (56) C.Gronroos “Internal Marketing - An Integral Part of  
Marketing Theory” J.H.Donnelly and W.R. George(eds)  
*Marketing of Services* AMA 1981
- (57) V.A.Zeithaml and M.J.Bitner *ibid.* pp.357-364

#### 著者プロフィール

国際基督教大学卒(1966年) 同大学院卒(1968年)、  
モービル石油勤務の後、立教大学社会学部大学院博士課程、  
同大学助手、カリフォルニア大学(UCLA) 総合労働研究機構、  
杏林大学を経て1989年から多摩大学。現在、多摩大学経営情報学部教授

#### 著書

『労働の人間化』(総合労働研究所) 『サービス・マネジメント』(訳書、NTT出版) 『サービス・マネジメント入門』(生産性出版) 『サービス・マーケティング』(生産性出版) 『カスタマー・エクイティ』(訳書、ダイヤモンド社)