

## 〔論説〕

# サービス・コンセプトとサービスの構成要素の関連性 についての一考察

太 田 幸 治

目次

はじめに

I . コンセプトの意義と製品の構成要素

II . サービスの定義 ーサービスは売り手と買い手の相互制御関係ー

III . サービス・コンセプトの定義と意義

IV . サービスの構成要素

V . サービス・コンセプトとサービスの構成要素の関連性についての考察  
結びに代えて

## はじめに

サービスの本質は、サービスを経験してみないと分からないゆえ、サービスの場合、内在的の手がかりの中で事前に消費者に提供できるものは少ないとされる<sup>1</sup>。しかしながら、実際のサービス・マネジメントにおいても、サービス・マーケティングにおいても、当該サービスのコンセプトがあるはずである。もし、かかるコンセプトがなければ、極めて非効率的なサービス・マネジメントやマーケティングになるからである。

もし、かようなコンセプトがあるならば、マーケティング主体は、それを市

場に訴求すればいいはずである。にもかかわらず、サービスの場合は、経験してみないと分からないという理由で内在的手がかりの一部しか消費者に訴求できないとされる。

そもそも楠木（2010）が指摘したように、コンセプトを見出すことは並大抵のことではない<sup>2</sup>。サービスの場合は、いわゆる物財に比べて買い手の目的構造がより複雑である<sup>3</sup>。さらに、売り手と買い手の相互制御の程度が高いサービスは、買い手の目的構造が、かなり複雑であると考えられる。加えてサービスは、売り手と買い手の相互制御活動ゆえに得られる成果は安定しない。場合によっては、得られる成果が売り手と買い手の相互制御関係で全く変わることになる。それゆえに、物財に比べて、サービスのコンセプト創造は、かなり難しくなることが予想される。

では、サービス・マーケティング研究において、どのようにサービス・コンセプトは取り扱われてきたのであろうか。本稿では既存のサービス・マーケティング研究においてサービス・コンセプトがどのように扱われてきたのかを整理し、その問題点と改善策について議論する。まず、はじめに製品コンセプトの意義、製品コンセプトと製品の構成要素の関連性について確認し、続いて、サービス・コンセプトとサービスの構成要素についての関連性を議論する。

## I . コンセプトの意義と製品の構成要素

### 1. 市場適応の思想

太田（2014）は経営戦略、マーケティングの既存研究をレビューし、製品コンセプトの意義について検討した。経営戦略やマーケティングでコンセプトが議論されるのは、事業にせよ、製品にせよ、企業は市場のニーズに適応することが求められるという適者生存の思想が背景にあるからである。かかる思想に則れば、市場のニーズを満たす事業や製品を提供することが企業には求められる。すなわち、事業やマーケティングは、市場や消費者のニーズを満たす価値

や便益を提供しなければ成功しない。経営戦略やマーケティングを策定する際、自社の事業から市場や消費者が感じる「そもそも」の価値や便益は何なのか、当該製品から市場や消費者が感じる「そもそも」の価値や便益は何なのかを明確にする必要がある。経営戦略やマーケティングでは、この「そもそも」の価値や便益を売り手の側から捉えたものがコンセプトとなる。さらにコンセプトを考える際に必要なことは、競争の観点である。当該事業や製品が競合他社のそれらと差別化されていないければ競争には勝てない。ゆえに、コンセプトは競合他社との差別化を意識したユニークなものにする必要がある。

先にも述べたとおり、経営戦略やマーケティングには、事業や製品を市場や消費者のニーズに適応させるという思想があるが、そのニーズは調査して分かるものではない<sup>4</sup>。基本的に消費者は自分で自分の欲しいものは分かっている。消費者には、抽象的な欲望としてのニーズはあるのだが、そのニーズを具体的に満たしてくれるものが何なのかは、その製品に出会うまでは基本的には分からない。ゆえに、企業が市場や消費者に価値を提案する必要が出てくる。上原（1999）は、かようなマーケティングの側面に着目し、マーケティングは価値の提案に主眼が置かれて発展してきたことを強調した。そして製品コンセプトを提案することができなければ、マーケティングを展開できない、といっても過言ではない、とした<sup>5</sup>。

## 2. コンセプトの役割

どのようにコンセプトは、企業で使われるのか。経営戦略やマーケティングでは、コンセプトは市場情報の翻訳、意思決定の拠りどころ、市場との対話の促進のために使われる<sup>6</sup>。コンセプトは、市場や消費者のニーズを踏まえ、市場や消費者が感じる価値をマーケティング主体にわかるように翻訳する役割がある。そしてマーケティング主体は上記の思想に則るため、市場のニーズを翻訳した当該事業や製品のコンセプトを拠りどころとして意思決定を行なう。最後にかかる、コンセプトに基づいた製品が市場に提供されることで、市場はそ

のコンセプトを審判し、その審判をマーケティング主体は捉え、そのマーケティングを評価し、次のマーケティングに生かすことになる。

企業では上記のごとくコンセプトが使用される。それゆえ上原（1999）、楠木（2010）が指摘したように、コンセプトは明確なものでなければいけない<sup>7</sup>。楠木（2010）は、コンセプトに明確さを求めるとともに、企業がコンセプト不全に陥ることに警鐘を鳴らした<sup>8</sup>。コンセプト不全とは、コンセプト策定の際に「誰に」、「何を」（どんな便益を）、「なぜ」提供するかよりも、「どのように」提供するか議論が先行してしまい、コンセプトが機能しなくなることである。組織のメンバーが「誰に」、「何を」、「なぜ」提供するかを理解することで事業の迷走を阻止できる。しかし、コンセプト策定の際に、コンセプトをないがしろにして戦略をたてたり、「どのように」の議論が先行してしまい、コンセプトが「どのように」便益を提供するかとなってしまうと、勝ち目のない事業に進出したり、誰も欲しくない製品を開発したり、工場や従業員などの固定投資をドブに捨てるといった、取り返しをつかぬことになりかねない、とした<sup>9</sup>。

### 3. コンセプトと便益

コンセプトは当該事業や製品から消費者が感じるであろう便益を売り手の側から見たものであるともいえる。上記のごとく、競争に勝つためには当該コンセプトは競合他社のコンセプトと差別化されていなければならない。買い手の側から見るならば、当該製品や事業の便益が他社のものよりも良いと思わなければ当該製品を買わない。

買い手の感じる便益を売り手の側から見たものがコンセプトである。かかるコンセプトは、買い手の感じる便益と一致することが期待されてマーケティングは展開されていると言えよう。

製品コンセプトや便益という場合、カテゴリーと個別の2つが一体となっていることを忘れてはならない。消費者は、ある製品を消費する際、当該カテゴリーにあって当たり前と思える便益と、その製品固有の便益を渾然一体として

とらえている<sup>10</sup>。マーケティング主体は、当該製品の便益を策定する際、当該製品のカテゴリーが満たす便益だけを市場に提供しては競争に勝てない。消費者が化粧品を買う際、「希望」を買っていると言われる<sup>11</sup>が、売り手は、どの化粧品であっても希望を売っているわけで、消費者に「化粧品A」という個別ブランドが選好されるには、「化粧品A」固有の希望が消費者に知覚される必要がある。それは大学の場合も同様であろう。大学は「研究・教育」を市場に提供している。これはどこの大学も同じであろう。しかしこの当たり前の便益を提供しているだけでは、受験生獲得競争には勝てない。そこで、各大学固有の便益、コンセプトが必要になってくる。大学にとって研究・教育は当然であり、競争に打ち勝つためにはカテゴリーのコンセプトに加え個性的なその大学固有のコンセプトが求められることになる。

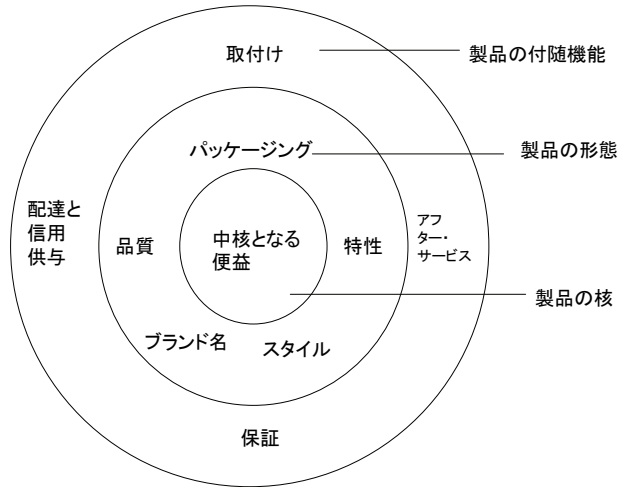
以上を踏まえると、コンセプトは次のように定義できる。

「コンセプトとは、消費者の感じるニーズをユニークに充たす、その事業・製品固有の便益を凝縮的に一言で表したものの。」

#### 4. コンセプトと製品の核

Kotler(1980)は、図1のごとく、製品を「製品の核」(core product)、「製品の形態」(actual product)、「製品の付随機能」(augmented product)の3つのレベルでできているとした。ここでいう製品の核は、当該製品において消費者が本当に買っているものである。製品の形態は上記のごとき製品の核を買い手に具象的に表現できるようにしたものである。製品の付随機能とは、製品の形態が使用・消費されるまでに必要とされる活動である<sup>12</sup>。

コンセプトと関連づけると、製品の核の捉え方には注意が必要である。かかる製品の核はLevitt(1969)の「製品の場合、消費者が買っているものはその物体そのものではなく、消費者がその製品から得られる便益である」<sup>13</sup>という



出所：Kotler（1980）、P.369（訳書、435ページ）。

図1 Kotler（1980）の3つの製品レベル

主張を Kotler(1980) が支持したもので、それを製品の中心に置いたものである。Kotler(1980) の製品の核についての記述を読む限り、製品の核は、カテゴリーの便益のことを指していると読み取れる<sup>14</sup>。

製品の核がカテゴリーの便益となると、製品の核での差別化は困難になる。それゆえに、製品の形態や付随機能での差別化を図ろうとする。ここでは、製品コンセプトではなく、製品の形態や付随機能を構成する属性の値だけで差別化を図ろうとし、その製品コンセプトでの差別化が軽視される可能性が出てくる。

製品コンセプトを議論する際、カテゴリーのコンセプトは無視できない。しかし競争のことを考えるならば、カテゴリーのコンセプトだけを議論するのはナンセンスである。確かにマーケティング近視眼に陥らないために、消費者は当該製品のどのような便益を購入しているのかを考える必要がある。当該製品を、どの市場で、すなわちどのカテゴリーで競争させるかも考える必要がある。しかし、そのカテゴリーの中での競争に勝つためには差別化したコンセプトが

必要である。

そもそもカテゴリー・コンセプトを踏まえて個別のコンセプトが考えられるはずである。ならば、製品の核を製品コンセプトにすればいい。先に定義したようなコンセプトを核に置くことで、かかるコンセプトを具現化する製品の形態や付随機能が選ばれるはずである。

上原（1999）は製品を構成する3つのレベルの製品の核を製品コンセプトとした。本稿でもその考えを支持する。

製品の核に製品コンセプトを置くと、図1の製品の3つのレベルは次のように考えられる。まず、円の中心の製品コンセプト＝製品の核を定める。次に当該コンセプトを実現するための製品の形態およびそれを構成する属性を策定する。さらに当該コンセプトを実現できる製品の付随機能およびそれを構成する属性を策定する。ここでの製品の核は、当該製品固有の便益を示したものである。かかる便益は、当該製品が属するカテゴリーの便益を考慮している。

## Ⅱ．サービスの定義 —サービスは売り手と買い手の相互制御関係—

サービス・コンセプトの議論を始める前に、本稿におけるサービスを定義したい。

本稿ではサービスを上原（1990）に依拠し、「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」とする<sup>15</sup>。

上原（1990）のサービス概念の特徴は、サービスを活動、とりわけ売り手と買い手の相互制御活動と捉えたところにある。ここでいう相互制御活動とは、売り手と買い手、それぞれが互いの行為を直接的に制御する目的で行なわれる活動である。かようにサービスを捉えることで、サービスといわゆる物財との違いが明確になる。いわゆる物財の取引においては、製造業者や流通業者といった売り

手は、買い手である最終消費者の行為、とりわけ消費行為を直接的に制御できない。財の売買によって財の所有権を得た消費者は、その財を支配下に置ける。それゆえに、消費者が当該財をどのように消費しようとも勝手であるし、また売り手が買い手の消費に直接的に介入しようと思ってもそれは容易に実現されない。しかしながら、上原（1990）のサービス概念によれば、サービスは上記のごとき物財とは異なる。サービスは、売り手と買い手の相互制御であるゆえに、サービスは、売り手と買い手で作り上げるものなのである。サービスを売り手と買い手で作り上げるとすると、サービスのマーケティングは、いわゆる財のマーケティングとは異なる方向を目指すこととなる<sup>16</sup>。

### Ⅲ．サービス・コンセプトの定義と意義

#### 1. サービス・コンセプトの定義

近藤（1999）は、サービス・コンセプトを「企業の主張を込めて、ユニークに充たそうとするニーズ」<sup>17</sup>と嶋口（1994）のコンセプトの定義<sup>18</sup>を援用している。かかる定義は、顧客のニーズを企業が受け止めて、サービスの中に組み込んだ便益であるとした<sup>19</sup>。また、サービス・コンセプトは、サービスの「結果」のみならず、「過程」についても構成できるとした<sup>20</sup>。

酒井（2006）は、サービス・コンセプトを「何を誰に売なのか」、「売るためには、自分はどんな仕事をするのか」、「その仕事のためにどんな能力と特性を持つのか」を概念化したものとした<sup>21</sup>。

Grönroos（2007）は、サービス・コンセプトを組織の目的を決定するものである、とした<sup>22</sup>。そして、サービス・コンセプトは、組織が特定の問題を特定の方法で解決しようとする考えを表現する方法である、とした。これが意味するところは、そのサービス・コンセプトはその企業が特定の顧客層に何をしようとするのか、これはどのようにして達成されるべきであるか、そしてどのような資源を用いるかといった情報を含んでいなければならないということであ



る。もし、同意され受け容れられるサービス・コンセプトがなければ、一貫性のない行動がとられる危険性が高まる。サービス・コンセプトは、あらゆる人々に理解されるように可能な限り具体的なものであるべきだ、とした<sup>23</sup>。

Lovelock et.al.(2007) は、サービス・コンセプトを「コア・サービス」と「補完的サービス」の組み合わせたものとした。「コア・サービス」とは、サービスの中核要素になるものであり、顧客の感じる当該サービスの主要ベネフィットや問題対応策とした。具体的には、輸送サービスでの「コア・サービス」は輸送であり、修理サービスの「コア・サービス」は修復とされている。また「補完的サービス」とは、「コア・サービス」に付随するサービスであり、当該サービスの利用を促進し、価値や魅力を高めるもの、とした<sup>24</sup>。

## 2. サービス・コンセプトの意義

近藤(1999) はサービス・コンセプトは顧客ニーズの裏返し、つまり、どんなニーズを充たして、どんな便益を与えるのかを決めるものである、とした。ゆえに、コンセプトが鋭く、しっかりしたものであれば、市場は必ず積極的応答を示すことが期待できる、とした<sup>25</sup>。

酒井(2006) は、コンセプトを、ベネフィットとのみとらえず、サービス・オペレーションを行なう従業員の指針となるものとし、サービス・コンセプトの意義を「コンセプトを通じて、企業は自社がどのようなサービスを提供するのか、あるいはするつもりなのかを顧客に伝える。また、その一方でサービス・コンセプトを通して企業の意図を従業員にも伝える。」とした<sup>26</sup>。

Grönroos(2007) は、サービス・コンセプトは当該サービスの開発からオペレーションに至るまでに発生するさまざまな意思決定のガイドラインとなるものである、とした<sup>27</sup>。とりわけ、Grönroos(2007) はサービス・コンセプトがサービスの開発と、サービスのマネジメントを行なう際のガイドラインになる点を強調した<sup>28</sup>。

### 3. サービス・コンセプトの定義と意義のまとめ

ここまでの議論をまとめよう。

近藤（1999）、酒井（2006）、Grönroos(2007)は、サービス・コンセプトについて基本的に従来の製品のコンセプトと同様な捉え方をしているといっているだろう。

またサービス・コンセプトの意義についても、顧客のニーズを映し出すものであり、意思決定の拠りどころとなるものであり、かかるコンセプトをもって市場に訴求するものであると、製品コンセプト同様の意義があると考えられる。さらに、サービスは、コンセプトがマーケティングやサービス開発に用いられるだけでなく、当該サービス提供のコンセプトにもなる点も強調しておく必要があるだろう。

一方、Lovelock,et.al.（2007）のサービス・コンセプトの定義については検討する必要があるだろう。というのも、Lovelock, et.al.（2007）はサービス・コンセプトを「コア・サービス」と「補完的なサービス」の組み合わせであると定義した。コンセプトは、かかる2つの要素からできているというのだ。後に議論することと関連づければ、酒井（2006）、Grönroos(2007)でも、サービス・コンセプトとサービスの構成要素の関連性について言及している。サービス・コンセプトとサービスを構成する要素の関連性はどうなっているのだろうか。以下では、サービス・コンセプトとサービスを構成する要素の関連性を探りたい。

## IV．サービスの構成要素

### 1. Shostack（1977）の所説

以下では、既存研究でサービスの構成要素がどのように規定されてきたかを明らかにする。

Shostack(1977)はサービスの構成要素を「分子モデル」(図2および3)を用いて説明した。Shostack(1977)は各サービスや製品は、どのような主要な要素

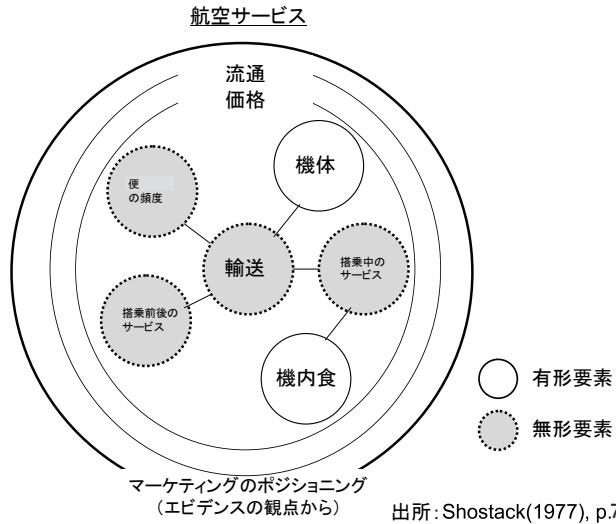


図2 Shostack (1977) の分子モデル

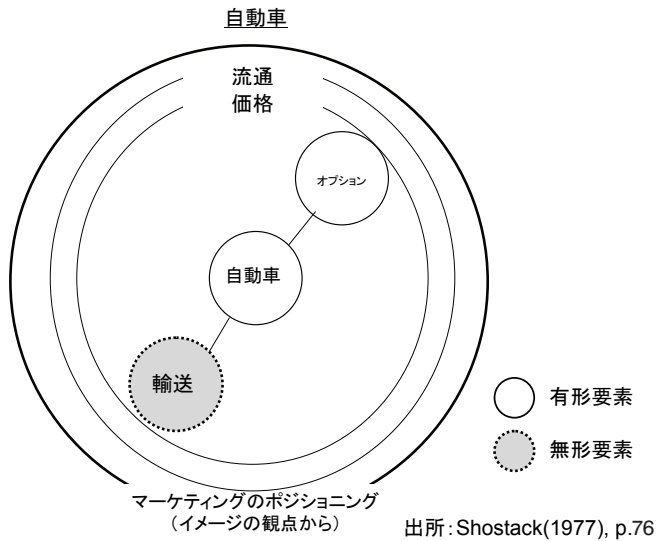


図3 Shostack (1977) の分子モデル

からできているかに注目し、化学反応と同様に、その要素とその結合に変化が生じると、サービス全体や製品全体を全く別のものに変えてしまう可能性があることを指摘した<sup>29</sup>。

この「分子モデル」では、サービスを提供する際の有形要素と無形要素を区別することができる。航空輸送サービスの場合、輸送サービスそのものや便の頻度、搭乗前から到着までのサービスが無形であり、機体や機内食が有形要素である。サービスは無形要素が多いほど、サービス特性や品質を知る手がかりとなる有形要素を数多く提供しなければならないとした<sup>30</sup>。

## 2. 酒井（2006）の所説

酒井（2006）は、サービスのマーケティング戦略を論じた。当該マーケティング主体が競争環境へ対応するためには、ポジショニングの明確化が必要になる。かかるポジショニングは、差別化と市場創造で実現される。差別化要因には、基本的サービス、ブランド、価格、付随的サービスがある。ここでいう基本的サービスとは、そのサービスにはなくてはならない、あって当然の要素である。酒井（2006）は、サービスは基本的サービスでの差別化が困難である場合が多いため、付随的サービスによって他社との違いを訴える、とした。また、酒井（2006）は、サービスは基本的サービスにおいても、付随的サービスにおいても他者に模倣されやすい特徴があることも指摘した<sup>31</sup>。

酒井（2006）は、サービス業のマーケティング・ミックスも論じた。かかるサービス業のマーケティング・ミックスは、Product, Process, Place(Encounter), Promotion, Priceとしている。ここでは、Productに注目しよう。酒井（2006）は、Productをサービスを提供する企業が、自ら考えるサービス・コンセプトに基づいて計画した仕組み、すなわちサービス提供システムのうち事前に計画された部分とした。ProductとProcessの相違点は、事前管理できるか否かである。このProductには、人材、物、情報、物的環境が入る。サービスのマーケティング主体は、これら4つを組み合わせ、調整しながらサービス提供システムを作り上げている<sup>32</sup>。酒井（2006）

は、サービスの Product を構成する4つの要素にはコア要素と支援要素があるとした。かかる各々の要素は、提供されるサービスによって異なる。例えば、美容業の場合は主としてサービス提供を担っているのは美容技術者なので人材がコアの要素になる。ホテルの場合は、客室や建物がコアの要素になるというように、提供されるサービスによりサービスのコア要素は変わる<sup>33</sup>。

### 3. Lovelock, et.al.(2007) の所説

Lovelock, et.al.(2007) は、サービスは大きく3つの要素からできているとした。それは「コア・サービス」、「補完的サービス」、「サービスの提供プロセス」である。「コア・サービス」と「補完的サービス」については先にあげたサービス・コンセプトの定義と同様である。「サービス提供プロセス」は、「コア・サービス」と「補完的サービス」の提供プロセスである<sup>34</sup>。

### 4. Grönroos(2007) の所説

Grönroos(2007) は、市場で提供されるサービスは3つからなるとした。それは上記の「コア・サービス」に加え、「イネープリング促進サービス (enabling facilitating services) ないし製品」と「向上サービス (enhancing services) ないし製品」の2つである。「イネープリング促進サービスないし製品」(以下、「イネープリング促進サービス」と「向上サービスないし製品」(以下、「向上サービス」)は、Lovelock, et.al.(2007) らの「補完サービス」を2つに分けたものである<sup>35</sup>。

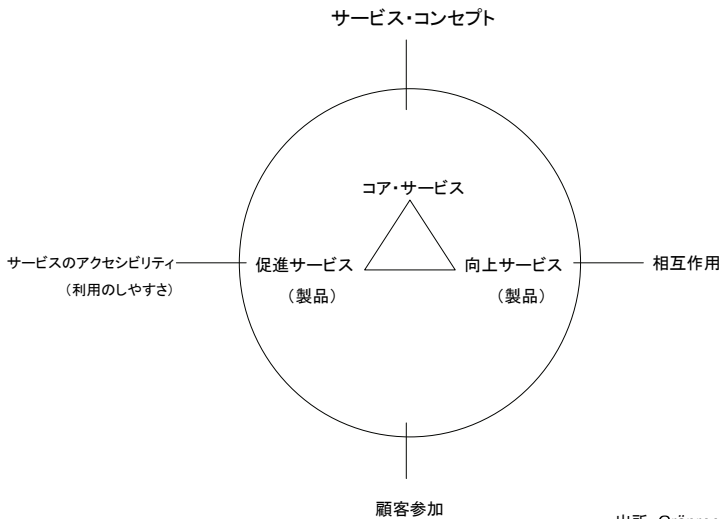
「イネープリング促進サービス」は、顧客がその「コア・サービス」を利用できるようにするために付加されたサービスである。「イネープリング促進サービス」は、「コア・サービス」の利用を可能にするものである。

「向上サービス」は、「コア・サービス」の消費や利用を容易にするのではなく、当該サービスの価値を高めたり、競合他社のサービスと区別するために用いられるものである<sup>36</sup>。

Grönroos(2007) は、マネジメント的観点から、「イネープリング促進サービ

ス」と「向上サービス」を区別をすることは重要であるとした。「イネープリング促進サービス」は義務的なものである。もし「イネープリング促進サービス」がなかったら、そのサービス・パッケージは崩壊してしまう。しかしながら、「向上サービス」は競争手段としてのみ用いられる。もしそれらが欠けたとしても、その「コア・サービス」を利用することはできる。だが、その全体のサービス・パッケージの魅力は薄れ、競争力は失われるだろう<sup>37</sup>。

上記のサービスの要素に加え、サービスの過程的側面<sup>38</sup>にも焦点を当てるGrönroos(2007)は、「拡張されたサービス・オファー」(augmented service offering)という概念を示した<sup>39</sup>。



出所: Grönroos(1987), p.83.

図4 拡張されたサービス・オファー

図4では、上記の議論よりもサービスの構成要素を広げた議論が展開されている。その中には、コンセプトのほかに、サービスのアクセシビリティ、相互作用、顧客参加の3つが入っている。ここでのサービス・コンセプトは、上記

モデルの構成要素の開発のガイドラインとなる。サービス・コンセプトは、どんなタイプの「コア・サービス」、「促進サービス」、「向上サービス」が用いられるか、いかなるアクセシビリティを設定し、いかなる相互作用を開発し、このプロセスに参加する顧客はどのような準備をしなければならないかを明言すべきである、とした<sup>40</sup>。

## 5. サービスの構成要素についてのまとめ

前節では、サービスの構成要素についてレビューした。サービスの構成要素は、大きく2つに分けられる。それは「コア・サービス」と「補完的サービス」である。近年の「拡張されたサービス・オファー」の議論では「イネープリング促進サービス」と「向上サービス」というように補完的サービスを2つに分ける見解も出ている。

上記の論者はいずれも「コア・サービス」を「そのサービスにはなくてはならない要素」ないし「そのサービスにはなくてはならない便益」とした。そして「補完的サービス」は「コア・サービス」を促進したり、魅力的にするものであるとした。酒井（2006）はマーケティング戦略策定の意思決定とサービスの product に係わる意思決定を分けて議論した。前者は上記のような「コア・サービス」、「補完的サービス」の範疇で捉えられる。後者の議論で酒井（2006）は Shostack(1977) の議論を参考にし、「コア要素」と「支援要素」についてはそのマーケティングあるいはマネジメント主体がどの要素を「コア要素」にし、どの要素を「支援要素」にするかを決められることを強調した。

また複数の論者が、「コア・サービス」での差別化は困難であり、「補完的サービス」での差別化を図るべきであると主張している。

## V. サービス・コンセプトとサービスの構成要素の関連性についての考察

以下では、上記の議論と整理を踏まえ、サービス・コンセプトとサービスの構成要素の関連性について議論したい。

結論を先取りすれば、本稿では、サービス・コンセプトと「コア・サービス」を別概念とする従来の見解を否定し、サービス・コンセプトがそのサービスの核になるサービス・マーケティング、サービス・マネジメントを行うべきであると主張する。かかる主張は、本稿の冒頭で示した太田（2014）の製品コンセプトと製品の構成要素についての議論と重なる部分が多い。

サービスは物財に比べて買い手の目的構造が複雑である。だからといって、サービスのマーケティング主体は、コンセプトを決めなくていいということにはならない。いやむしろ、買い手の目的構造が複雑だからこそ、マーケティング主体は、より明確なコンセプトを策定する必要がある。コンセプトが不明確であるならば、当該サービスのマーケティングのみならず、当該サービスの提供に混乱が生じる可能性があるからである。

サービス・コンセプトとは、顧客のニーズをユニークに充たす当該サービスの便益である。ここでのポイントは「ユニークに充たす」という点にある。なぜ、ユニークなのかといえば、それは競争を意識しているからである。当該サービスがそもそも何なのか、すなわち当該サービスの固有の価値を一言で示したものがサービス・コンセプトである。かかるコンセプトを決める際に、策定主体は、そのサービスの属するカテゴリーについても考慮するはずである。当該サービスが競争する相手を定めないことには、競争を意識したコンセプトなど作れない。このことを鑑みると、ここで作られるサービス・コンセプトは当該サービスが入るカテゴリーのコンセプトを踏まえて作られた当該サービス固有のコンセプトということになる。具体的に考えてみよう。ここにA大学経営学部があるとする。かかる学部は隣の大学と熾烈な受験生獲得競争を繰り広げている。かかる学部が新たなコンセプトを作る際、**教育**という当該大学当該学



部において当然のコンセプトを踏まえ、近隣の大学とは差別化できる個性的な教育のコンセプトを作るだろう。そうしなければ他大学との間に持続的な競争優位を獲得できないのである。

上記のようなサービス・コンセプトを踏まえ、当該サービスのマーケティングは展開されるはずである。しかし、従来のサービスの構成要素の議論では、「コア・サービス」では差別化しにくいので「補完的サービス」で差別化するという議論がなされている。ここではサービス・コンセプトで差別化するという議論の前提が無視されているといわざるを得ない。サービス・コンセプトがあり、それをサービスにする際、「コア・サービス」と「補完サービス」の2つに落とし込むという見解もあろう。かかる見解を検討する。そもそもサービス・コンセプト策定の時点で、既に当該サービスに入っていて当然となるカテゴリーの便益は議論されているはずである。それをもう一度、サービスのコアに戻すことに意味はあるだろうか。そこに意味は、ほとんどないはずである。当該サービスの中核は、当該サービスにしかないコンセプトであって、かかるコンセプトに基づいてその価値を実現できる要素や提供システムを構築すればいいのである。

また、従来の「コア・サービス」と「補完サービス」の議論が、楠木（2010）が警鐘を鳴らしたコンセプト不全を加速させる恐れもある。コンセプト策定者が、「コア・サービス」では差別化できないと考え、いかに「コア・サービス」を促進したり、向上したりする「補完サービス」で当該サービスを差別化しようとする可能性があるからである。また「補完サービス」での差別化は、そもそも当該サービスの価値とは何かを考えずに、どのように売れるかの議論となる恐れがある。先の大学の例で考えるならば、A大学経営学部が他大学との競争に勝つために、大学施設を綺麗にしよう、学生の大学へのアクセスのいいようなターミナル駅の近くに移転しようという議論が、A大学経営学部固有の教育とは何かの議論に先行するといったように、当該大学が固有のコンセプトを策定することを忘れてしまうことである。かような小手先の差別化を展開して

たところでA大学経営学部は持続的な競争優位を獲得できないのである。

以上より、本稿では、サービス・コンセプトと「コア・サービス」を別概念とする従来の見解を否定し、サービス・コンセプトがそのサービスの核になるサービス・マーケティング、サービス・マネジメントを行うべきであると主張する。

## 結びに代えて

本稿では従来のサービス・マーケティング研究、サービス・マネジメント研究で、サービス・コンセプトとサービスの構成要素がどのように論じられてきたかを明らかにした。そこで分かったことは、サービス・コンセプトは当該サービス固有の便益であるべきだということと、コンセプトに基づいてサービスは構成されるべきだということである。

かような結論は、あまりにも当然である。しかしながら、かようなあまりにも当然のことが、実際のサービス・マーケティングの現場で実践されているだろうか。コンセプト不全に陥らないように、サービス・コンセプトが定義され、かかるコンセプトに基づいてマーケティングやマネジメントが行なわれているだろうか。

今後の研究課題として、次のことを挙げたい。マーケティング研究では当然とされながらも所与とされてきたサービス・コンセプトの策定が実際には行なわれているのか。また行なわれておらず、コンセプト不全が起こっているとするならば、なぜそれが起こるのか。これらを明らかにする必要がある。

※本稿は、愛知大学研究助成「C -167 エンターテインメント・サービスにおける“手がかり”の研究」(2011年～2012度)を受けたものである。

## 注

- 1 Zeithaml(1988), p.9, 山本 (2007)、94ページ。
- 2 楠木 (2010)、279～292ページ。
- 3 上原 (1990)、81ページ。
- 4 石原 (1982)、44～48ページ、石原 (2000)、79～80ページ、楠木 (2010)、289ページ。
- 5 上原 (1999)、37～42ページ。
- 6 清水 (1999)、75～78ページ。
- 7 上原 (1999)、38ページ、楠木 (2010)、241ページ。
- 8 楠木 (2010) は「価値の本質を凝縮的に一言で表す」といったようにコンセプトに明確さを求めた。(楠木 (2010)、241ページ。)
- 9 楠木 (2010)、264ページ。
- 10 上原 (1999)、38～39ページ。
- 11 Levitt (1969), pp.2-3 (訳書、4～5ページ)。
- 12 Kotler (1980), pp.368-369 (訳書、434～437ページ)。
- 13 Levitt (1969), p.1 (訳書、3ページ)。
- 14 Kotler (1980), pp.368-369 (訳書、434～437ページ)。
- 15 上原 (1990)、76ページ。筆者は既にサービス概念の検討を終えている。本研究が、かようなサービスの定義をとることについては、太田 (2012)、1～31ページを参照のこと。
- 16 上原 (1990)、73～81ページ、太田 (2012)、18～21ページ。
- 17 近藤 (1999)、180ページ。
- 18 嶋口 (1994)、118ページ。
- 19 近藤 (1999)、217ページ。
- 20 近藤 (1999)、217ページ。
- 21 酒井 (2006)、107～108ページ。
- 22 Grönroos(2007), p.184 (訳書、155ページ)。
- 23 Grönroos(2007), p.221 (訳書、181～182ページ)。
- 24 Lovelock, et.al.(2007), pp. 69-70 (訳書、80～82ページ)。なお、Lovelock, et. al, (2004) ではサービス提供物 (service offering)、サービス製品 (service products) とサービス・コンセプトは同義で用いられており (pp.95-101)、また Lovelock, et. al., (2011) でも、サービス製品 (service products) とサービス・コンセプトは同義で用いられている (pp. 104-106)。
- 25 近藤 (1999)、217ページ。

- 26 酒井 (2006)、107～108ページ。
- 27 Grönroos(2007), p.190 ( 訳書、161ページ ), p.221 (訳書、181～182ページ)。
- 28 Grönroos(2007), p.190 ( 訳書、161ページ ), p.221 (訳書、181～182ページ)。
- 29 Shostack(1977), p. 74.
- 30 Shostack(1977), pp. 74-76.
- 31 酒井 (2006)、114～116ページ。
- 32 酒井 (2006)、122～124ページ。傍点は筆者。
- 33 酒井 (2006)、125～126ページ。
- 34 Lovelock, et.al.(2007), pp. 70-71 (訳書、82～83ページ)。
- 35 Grönroos(2007), pp.185-186 (訳書、156ページ)。
- 36 Grönroos(2007), p.186 (訳書、156ページ)。
- 37 Grönroos(2007), p.186 (訳書、157ページ)。
- 38 近藤 (2012)、218ページ。
- 39 Grönroos(2007), pp.187-191 (訳書、157～161ページ)。
- 40 Grönroos(2007), p.190 (訳書、161ページ)。

### 【参考文献】

- Fisk, R. P., Grove, S. J., and J. John, (2004) , *Interactive Service Marketing*, 2<sup>nd</sup> ed., Houghton Mifflin Company. (小川孔輔他監訳 (2005) 『サービス・マーケティング入門』、法政大学出版局。)
- Fitzsimmons, J.A., and M. J. Fitzsimmons(1998), *Service Management*, 2<sup>nd</sup> ed., Irwin McGraw-Hill.
- Grönroos,C.,(2007), *Service Management and Marketing*, John Wiley and Sons. (近藤宏一監訳、蒲生智哉訳『北欧型サービス志向のマネジメント』、ミネルヴァ書房。)
- 石原武政 (1982) 『マーケティング競争の構造』、千倉書房。
- 石原武政 (2000) 『商業組織の内部編成』、千倉書房。
- 近藤隆雄 (1999) 『サービス・マーケティング』、生産性出版。
- 近藤隆雄 (2012) 『サービス・イノベーションの理論と方法』、生産性出版。
- 楠木建 (2001) 「価値分化：製品コンセプトのイノベーション組織化する」、『組織科学』、Vol.35, No.2, 16～37ページ。
- 楠木建 (2010) 『ストーリーとしての競争戦略』、東洋経済新報社。
- 楠木建 (2013) 『経営センスの論理』、新潮新書。

サービス・コンセプトとサービスの構成要素の関連性についての一考察

- Levitt, T., (1960) , “Marketing Myopia,” *Harvard Business Review*, Vol.38, No.4, pp.45-56.  
(DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳「マーケティング近視眼」(新訳)、  
『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』、2001年11月号、52～69ページ。)
- Levitt, T., (1969) , *The Marketing Mode*, McGraw-Hill. (『マーケティング発想法』、土岐坤訳、  
1971年、ダイヤモンド社。)
- Lovelock, C., and J., Wirtz, (2004), *Services Marketing* 5<sup>th</sup> ed, Pearson Prentice-Hall.
- Lovelock, C., and J., Wirtz, (2007), *Services Marketing*, 6<sup>th</sup> ed, Prentice-Hall. (白井義男監訳『ラ  
ロック&ウィルツのサービス・マーケティング』(2008)、ピアソン・エデュケーション。)
- Lovelock, C., and j., Wirtz, (2011), *Services Marketing*, 7<sup>th</sup> ed, Pearson.
- Mittal, B.,(1999), “The Advertising of Services: Meeting the Challenge of Intangibility,” *Journal of  
Service Research*, Vol. 13, August, pp. 98-116.
- Mittal, B., (2002), “Services Communications: From Mindless Tangibilization to Meaningful  
Messages,” *Journal of Services Marketing*, 16 (5), pp.424-431.
- Mittal, B., and J. Baker, (2002), “Advertising Strategies for Hospitality Services,” *Cornell Hotel and  
Restaurant Administration Quarterly*, 43 (April), pp.51-63.
- 村上恭一 (2005)「サービス取引の概念枠組」、『流通研究』(日本商業学会)、第8巻、第2号、  
23～35ページ。
- Normann, R.,(1984), *Service Management*, John Wiley and Sons. (近藤隆雄訳 (1993)『サービス・  
マネジメント』、NTT 出版。)
- 太田幸治 (2012)『サービスの新規顧客獲得に向けてーサービス概念及びサービスの広告方  
法研究のレビューー』、愛知大学経営総合科学研究所叢書39。
- 太田幸治 (2014)「製品コンセプトと製品の核に関する一考察」、『愛知経営論集』(愛知大学  
経営学会)、169号、印刷中。
- 酒井理 (2006)「サービス業のマーケティング戦略」、南方・酒井著『サービス産業の構造とマー  
ケティング』、中央経済社、99～143ページ。
- 嶋口充輝 (1994)『顧客満足型マーケティングの構図』、有斐閣。
- 清水信年 (1999)「製品コンセプトの機能」、『マーケティング・ジャーナル』、第74号 (第19  
巻2号)、日本マーケティング協会、75～80ページ。
- Shostack, G. L., (1977), “Breaking Free from Product Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 2.,  
pp. 73-80.
- 上原征彦 (1990)「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、  
65～92ページ。

- 上原征彦（1999）『マーケティング戦略論』、有斐閣。
- Urban, G. L. U., Hauser, J. H., and N. Dholakia, (1987) , *Essentials of New Product Management*, Prentice- Hall. (林廣茂他訳『プロダクト・マネジメント』(1989)、プレジデント社。)
- 山本昭二（2007）『サービス・マーケティング入門』、日本経済新聞社。
- 山本昭二（2010）『サービス・クオリティ』(新装版)、千倉書房。
- Zeithaml, V. A., (1981), “How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services,” Donnelly et al. eds., *Marketing of Services*, Chicago: American Marketing Association, pp.186-190.
- Zeithaml, V. A., (1988), “Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence,” *Journal of Marketing*, 52 (3), pp.2-22.