

サービス・ドミナント (S-D) ・ロジックの吟味 ——使用における価値創造の視点を中心に

傳 行 聡

1. はじめに

Vargo and Lusch (2004) によって提示された S-D ロジックはマーケティング研究において議論を巻き起こしている。それは、従来マーケティングにおけるモノ、サービスの視点ではなく、すべての活動を「サービス」¹⁾の視点からマーケティング活動をとらえ直す考え方である。S-D ロジックが提示したこの「サービス」概念は従来のサービスはもちろん、モノをも含むものであり、そしてそのモノとサービスとの共通項としてナレッジとスキル (knowledge and skill) を意味する「サービス」を提示する。そこにおいて従来モノを提供する企業は、モノではなく顧客にモノの形を借りた企業のナレッジ・スキルすなわち「サービス」を提供することとなる。そしてより重要なのは、S-D ロジックは価値創造について新たな見解を示したことである。マーケティングにおける価値創造は企業の生産、流通段階にあるのではなく、顧客の使用プロセスにあり、またその価値も顧客が独自の現象学的に判断されるということを示したのである。

しかし、S-D ロジックのこれらの主張はいくつかの反論に遭遇している。Vargo and Lusch 自身も、S-D ロジックは理論というより、一種のマインドセットとコメントし、論理的な限界を認めている。本稿は S-D ロジックの使用価値プロセスに焦点を当て、その構造を吟味したうえ、マーケティング研究にもたらす示唆を検討する。

2. S-D ロジックによる G-D ロジックへの問題提起

Vargo and Lusch によって 2004 年によって提起された S-D ロジックの議論の基本主張は以下のものである。すなわち、モノ (有形財) による従来の交換中心の視点からではなく、「サービス」 (knowledge & skill) による使用中心の視点からマーケティングをとらえ直すべきだというものである。

Vargo and Lusch はこのようなサービス中心のマーケティングの議論を Service Dominant Logic (以下 S-D ロジック) と称し、逆にサービスではなく有形財でモノを分析の中心とする従来のマーケティングの議論を Good Dominant Logic (以下 G-D ロジック) と呼んだ。モノもサービスも従来のマーケティングでは交換の対象であり、マーケティング議論の重要な対象であるが、Vargo and Lusch が意味するサービス・ドミナントは、従来のサービスとモノを包括

したものである。つまり、新しく提起された「サービス」概念は、従来のサービスはもちろん、モノもその生産における必要なナレッジやスキルに捉え直され、無形な存在となり、企業によって提唱される一種の「サービス」として認識されるのである。

Vargo and Lusch は S-D ロジックの提起に際し、従来の G-D ロジックとの比較を行っている（表 1）。なかでは最も特徴的なのは価値創造に関する一連の主張である。まず価値要因（value driver）について、G-D ロジックは交換価値（value-in-exchange）を重視するに対して、S-D ロジックは使用価値（use-in-value）、文脈（value-in-context）を重視する。つまり、S-D ロジックでは、財の購入という交換だけでは、価値は実現されず、購入後の使用によってはじめて価値が実現されるという認識である。この認識のもと S-D ロジックの一連の主張が展開される。

価値要因を交換価値から使用価値にシフトしたことで、価値創造、価値実現のプロセスも変化する。G-D ロジックでは顧客の購入すなわち交換によって、価値が実現されるが、S-D ロジックではその交換の後に実際の価値創造行われ、顧客の使用プロセスによって価値実現が達

表 1 G-DロジックとS-Dロジックの違い

	G-Dロジック	S-Dロジック
交換の主要単位	人々はモノを交換し、これらのモノは主にオペラント資源となる。	人々は専門化されたコンピタンス（ナレッジとスキル）、またサービスのベネフィットを得るために交換する。ジとスキルはオペラント資源である。
モノ（goods）の役割	モノはオペラント資源であり、最終製品である。マーケッターはモノの形態、場所、時間そして所有を問題にし変更させる。	モノはオペラント資源（埋め込まれたナレッジ）を伝達するものであり、価値創造プロセスの道具として他のオペラント資源（顧客）によって使用される中間「製品」である。
顧客の役割	顧客はモノの受益者である。マーケッターは顧客に対し次のことを行う。顧客を細分化し、モノを浸透させ、流通させ、販売促進を行う。顧客は一つのオペラント資源である。	顧客はサービスの共同生産者である。マーケティングは顧客と相互作用するためのプロセスである。顧客は時たまオペラント資源の機能を果たす場合を除いて、ほとんどの場合オペラント資源である。
価値の定義と意味	価値は生産者によって決定される。価値はオペラント資源（モノ）に埋め込まれ、「交換価値（exchange value）」として定義される。	価値は顧客の「使用価値（value in use）」に基づき知覚され、決定される。価値はオペラント資源（場合によってオペラント資源を通じた）の有効的な応用によって生じる。企業は価値提案しかできない。
企業・顧客の相互作用	顧客はオペラント資源である。顧客は他の資源とともに取引の創出に利用される。	顧客は主としてオペラント資源である。顧客は関係の交換と共同生産の参加者として行動する。
経済成長の源泉	富は余分の有形資源とモノによって得られる。また富はオペラント資源の所有、管理そして生産によって構成される。	富は専門化されたナレッジとスキルの適用と交換を通じて得られる。それは将来オペラント資源の使用についての権利を表すものである。

出所：Vargo and Lusch（2004）

成されるということとなる。つまり、G-D ロジックでは価値実現が顧客の購入という「点」において行われるのに対し、S-D ロジックは顧客の使用というプロセスを経て漸く達成されるということである。結果として、G-D ロジックでは価値提供を行った企業も、S-D ロジックでは価値そのものを「提供 (deliver)」できず、「価値提案 (offer)」しかできない存在となると認識されるのである (Vargo and Lusch 2008)。

当然のことながら、価値創造、価値実現を使用プロセスに求めたことによって、S-D ロジックにおいては価値評価、またはその判断は顧客それぞれの使用プロセスにおいて行われることとなり、その基準は常に独自のものとなる。したがって、それらの評価または判断は、現象学 (phenomenologically) 的なものであり、S-D ロジックのいう文脈的な価値を意味するものとなる。

また、顧客の使用プロセスに焦点を当てたことで、財の使用そのものに顧客自身の何らかの資源の適用が必要となる。S-D ロジックはこれらの資源を顧客自身のもつナレッジやスキルであると認識する。そして、財の使用における顧客自らのナレッジやスキルの適用プロセスは価値創造のプロセスそのものであり、顧客自身に対して提供したサービスであると Vargo and Lusch は主張する。つまり、S-D ロジックにおいては、顧客が自身の価値創造に参加しながらその価値実現に自らのサービスを提供するということとなる。

一方、顧客に価値提案しかできない企業は、価値創造の共同参加者として顧客の使用プロセスに参加する。いうまでもなくサービスを提供する企業は、サービスの生産・消費の同時性からそのまま顧客の使用プロセスに加わることとなる。問題はモノを供給する企業である。G-D ロジックではモノは企業が提供する価値の集約体として交換に付され、消費者の購入によって価値実現を果たすが、S-D ロジックでは、モノはあくまで企業がサービス供給の手段としか認識されていない (Vargo and Lusch 2004, 2008)。つまり、企業は自らがもつナレッジやスキルをもってモノを生産し、顧客がそれを購入後、モノの使用から引き出された企業のナレッジやスキルとともに自らのナレッジやスキルを適用することによって、価値創造、価値実現を果たす、ということである。結果、モノを生産し供給する企業も、顧客の使用による価値創造プロセスからみれば、間接ではあるがナレッジやスキル、すなわち「サービス」を供給することとなる。S-D ロジックにおいてモノはサービスを供給するための流通手段として認識されるのである。

3. S-D ロジックの基本構造

S-D ロジック議論の展開からみれば、従来のサービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティングから強く影響を受けていることがわかる。

S-D ロジックの議論をそのまま既存のサービス・マーケティングに適用しようとすれば、いくつか基本的な主張はほぼ矛盾なく受け入れることができる。既存のサービス・マーケティング議論は、モノの財との違いを強調して、サービスという無形財の性質を捉えて展開している。

サービスという人間活動の無形性から、生産（提供）と消費の同時性、在庫不可能の消滅性などの特性が演繹される（近藤 2007）。結果、サービスの提供プロセスは自ずと同時に顧客の消費プロセスを意味し、両者相互作用のもと価値創造が行われ、価値実現が達成される。

これに対し従来のモノの財の場合は、サービスと違って、生産と消費が分離でき、在庫可能のため、顧客購入の使用プロセスにおいて厳密に言えば、サービスのような相互作用は存在しない。したがって、一部のアフター・サービスを除けば、ほとんどの場合企業は個別顧客の使用プロセスに加わることはないし、結果従来のモノの財のマーケティングの焦点は顧客と直接的な関わりをもつ交換（一部は交換以前）時点に当てられている。もし顧客がモノの企画生産段階に関わっていなければ、またその後のアフター・サービス等の利用もしなければ、この顧客とモノを提供してくれた企業との関わり、財貨交換という「点」だけになると表現することができる。

サービスがもつプロセスの特性はリレーションシップ・マーケティングの研究につながる。サービスの提供プロセスにおける企業と顧客との相互作用は、モノの場合以上に顧客の特性を認識することが不可欠である。そのプロセスにおいて、提供側が顧客の個別的な特性を無視すれば、この顧客との次の取引機会を失うし、顧客も提供側の特性を考慮しなければ、よりよい価値の実現、自己の欲求充足に達し得ないと考えられる。モノの財の標準化生産と異なり、主体や環境に大きく依存する人の活動によるサービス財の生産は、多くの不確実性をはらんでいるため、プロセスを経て得た互いの特性に関する認識情報は、次のプロセスまたは次の取引の選択判断において重要なものとなる、と考えるのは妥当である。

サービスにおけるこのような主体依存性は、交換において企業と顧客は単純な財貨交換以上に何らかの関係、すなわちリレーションシップをもつことを意味する。そのリレーションシップのもとで、企業と顧客との交換取引は単発で終わるのではなく、一定期間または長期間に継続することとなり、結果、提供側にとって、長期かつ安定的な収入確保が可能となる。サービスの研究からリレーションシップ・マーケティングを派生したノルディック学派は、その関係をサービスのような主体間の相互作用に求める。そのプロセスにおいて、主体の一方である企業は当然ながら顧客志向であることはいうまでもない。一方、もう片方の主体である顧客もそのプロセスにおいて自らの価値実現、欲求充足が果たせば、提供企業に対するロイヤルティの形成可能性が高まることも考えられる。

Vargo and Lusch が提示した S-D ロジックの基本前提 (FP) の 8 番に書かれた「サービス中心の考え方は元来顧客志向的であり関係的である」との主張は以上の議論を反映している。しかし、S-D ロジックが意味する「サービス」中心の考え方はモノの財を含めるものである（表 2）。

以上の議論からわかるように、従来のモノの財の捉え方では、サービスの場合に比べ、ノルディック学派の意味での企業と顧客とのリレーションシップは弱い。したがって、S-D ロジックはモノについて財貨交換という「点」からモノの使用に焦点を移すことで、間接的でありながら、企業と顧客との相互関係を構築し、既存のサービスとの共通点を見出そうとしていると

表2 S-Dロジックの基本前提

FP1	サービスは交換の基礎である。
FP2	間接的な交換は交換の基礎を見えなくする。
FP3	モノはサービス供給の流通システムである。
FP4	オペラント資源は競争優位の基本的源泉である。
FP5	すべての経済は「サービス」経済である。
FP6	顧客は常に価値共創者である。
FP7	企業は価値を提供することはできず、価値提案しかできない。
FP8	サービス中心の考え方は元来顧客志向的であり関係的である。
FP9	すべての社会的行為者と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独自のかつ現象学的に判断される

出所：Vargo and Lusch (2004, 2008)、井上・村松 (2010)

考えられる。

4. S-D ロジックの枠組み

一方、Vargo and Lusch の S-D ロジックは多くの課題を直面している。G-D ロジックから S-D ロジックへ移行しなければならない根拠はなにか、S-D ロジックにおいて取り上げられたオペラント資源 (operand resource) およびオペラント資源 (operant resource)² をどのように競争的優位を得るのか、そして企業と消費者との価値創造における具体的なプロセスはなにか、などといった疑問が多くの研究から提示されている。

しかし村松 (2010) は S-D ロジックについて 2 つの貢献を挙げている。1 つはマーケティングの包括概念を提示したこと、もう 1 つは価値共創における価値を顧客価値であると言い切ったことである。マーケティングの包括概念は、すなわちモノとサービスを含めた「サービス」の概念を提示したことであり、価値について言い切ったことは価値判断をすべて顧客の「独自かつ現象学的」な判断に帰属させるという S-D ロジックの FP10 と関連するものである。

S-D ロジックをめぐる議論を整理するために、G-D ロジック、サービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティングにおける価値実現のプロセスについて簡単な図式化を試みる。

G-D ロジックは、Vargo and Lusch にしたがえば、企業が価値を決定し、財貨の交換を通じて価値が実現されるという構図となっている。図 1 では単純化するため、生産者、流通業者を 1 つにし、財の提供者として左側において示す。右側には G-D ロジックにおける価値実現するための交換、すなわち財貨の取引を示す。間を結ぶ線は価値実現の過程を表す。当然ながら顧客も交換に参加する。しかしこの図ではそれを示していない。というのも Vargo and Lusch によって描かれた G-D ロジックの価値実現は企業と交換との間を見るだけで十分であると考えられるからである。

図1

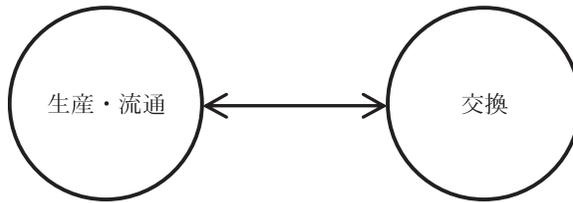
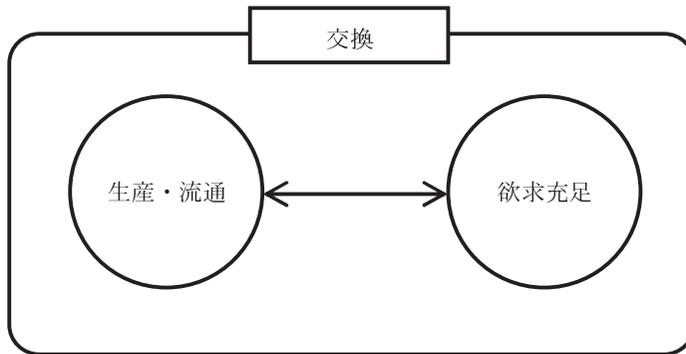


図2



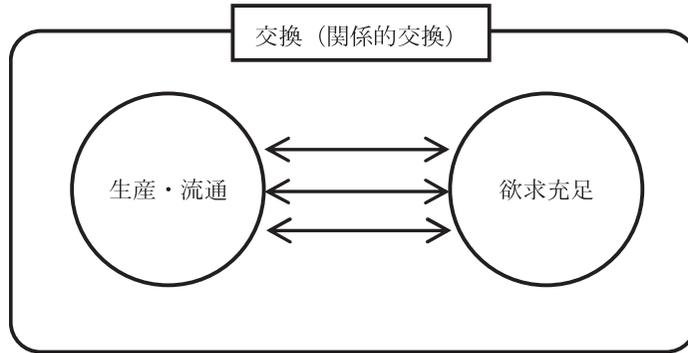
出所：筆者

一方、図2では一般的なサービス財の価値実現のイメージを示している。サービス財をめぐる一連の特徴から、生産と消費との同時性を表すために、企業（「生産・流通」）と顧客（「欲求充足」）と直接線で繋いでいる。この線は企業の価値実現のプロセスであると同時に、顧客にとっても価値実現、すなわち欲求充足のプロセスでもある。より厳密に言えば、この図では顧客の欲求充足の「到達点」暗に含意している。つまり、一回の交換で顧客が受けたサービスによって期待する欲求充足を達成できることを想定している。サービスにおいて企業と顧客両者の価値実現プロセスが同時かつ連続しているため、図式的にその間に交換手続を挿入するよりも、むしろそのプロセスが交換そのものであるという想定により、交換を両者のプロセスを囲むように配置した。

そしてリレーションシップ・マーケティングについては（図3）、サービス財の交換における価値創造での相互関係により、提供者と受け手との間に関係性が形成され、次の交換において他者より高い確率で互いに相手として選択することが考えられる。ある意味この次の交換も前の交換の結果に影響を受けるもので、一連の交換はそれぞれが異なったものであるかもしれないが、「関係的交換」という視点からみれば、同じ枠組みに属されるものとして考えることができる。

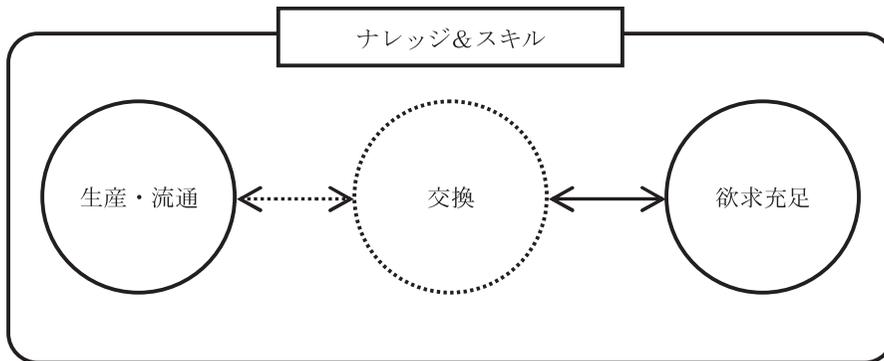
いまの構図にしたがって、Vargo and Lusch が提示した S-D ロジックの図式を考えてみよう。S-D ロジックは「サービス」の枠組みのもと、従来のモノとサービスを帰属させ、従来のサービス財の交換において発生する相互関係、価値の共創関係をモノの財にも適用しようとす

図3



出所：筆者

図4

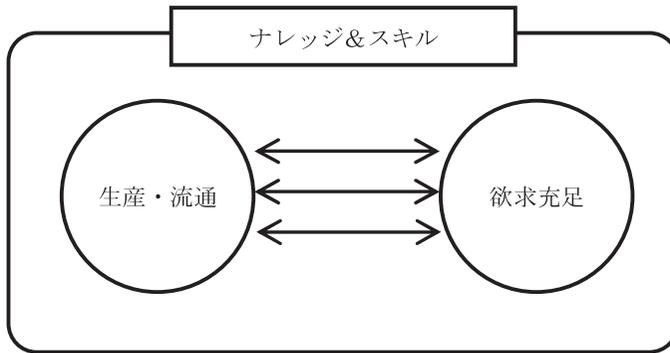


出所：筆者

る。そして交換後の使用過程に焦点を当て、財としての価値創造、価値実現の構造を解明しようとする。結果、モノの場合の生産・流通から交換までのプロセス、すなわち従来のG-Dロジックのプロセスが曖昧になるが(点線として表示)、全過程をナレッジとスキルの枠組みによって囲まれるというような構図を描くことができると考えられる。

以上の議論を踏まえて図4のような構図を描くことができるが、恐らくS-Dロジックが期待する構図ではないように思われる。サービス財の構図をモデルとし、モノの財をその枠組みに組み込み、それらをナレッジやスキルをもって囲む図5のような構図が、いまの議論の流れにしたがえば、S-Dロジックがもともと想定する構図であるかもしれない。つまり、図4の「生産・流通」と「顧客欲求充足」との間「交換」をなくし、全体を「ナレッジ&スキルの交換」で囲むような構図である。しかし、モノの財が存在する以上、「生産・流通」は現に顧客の欲求充足と分離しており、顧客も財貨交換の手続きを通じてモノの財を入手し、モノの財の使用過程においてほとんどの場合サービス財のような提供者と受け手との相互関係が発生し得ないため、ナレッジ&スキルをもってモノ、サービスを統合する場合、このような論理的なギャップをいかに埋めるかは、S-Dロジックにとって重要な課題である。

図5



出所：筆者

5. 使用による価値創造の意味

しかしS-D ロジックが指摘する財の使用プロセス、顧客がその使用プロセスを経てはじめて自ら財の価値を作り出すことも、また現実として存在する。これはG-D ロジックによって無視されたプロセスであり、顧客の多様化、個別化したがつて企業にとってより重要視しなければならない問題である。

図1の構図が成立するならば、G-D ロジックにおける価値創造プロセスは企業の「生産・流通」過程そのものであり、顧客は交換という「点」で代金を支払って、商品を受け取るという役割しかない。G-D ロジックの価値創造プロセスはそこで完結するが、もし顧客の欲求充足も考慮するならば、交換という「点」で顧客がそれを一瞬のうち果たしてしまうということとなる。しかしこれは明に現実的でない想定である。

マーケティングにおいて顧客の欲求充足を問題にすると、必然的に交換後の使用プロセス（特にモノの場合）が課題となる。サービス財はこの問題においてその同時性などの特性から理解しやすい側面をもつ。それに対しモノの財の使用プロセスの多くは、個別のか閉じた状態で行われており、顧客の欲求満足の結果を知るには次回の購入意思決定まで待たなければならない。マーケティングにとって顧客の価値形成プロセスに参加せず、断続的な交換ポイントにおいてのみ影響を与えようとするれば、大きな「機会損失」を抱えることとなると考えられる。したがって、S-D ロジックによる顧客使用プロセスに関する指摘は重要な意味をもつものと思われる。

欲求充足の過程として顧客の使用プロセスを考えれば、欲求充足手段の選択に関する新たな議論の余地も現れる。つまり顧客はその「欲求充足点」に向けて、企業が提供する「サービス」（従来のモノとサービスを含むS-D ロジックの「サービス」）を利用するのか、または顧客自身のサービスを利用するのか、または両者はどのような割合になるかなどについてである。マーケティングにとって、いうまでもなく顧客による自身へのサービスの部分をいかに小さくし、企業によって提供される「サービス」の部分をいかに大きくするかは重要な課題である。

というも顧客のこの「自給自足」の部分 (村松 2010) の縮小は、その他の条件が等しければ (例えば欲求満足の度合い)、相対的に企業の提供する「サービス」市場の拡大を意味するからである。またそれは、S-D ロジックの「サービス」の視点からだけでなく、従来のモノとサービスの視点からでも重要な意味をもつと考えられる。モノとサービスの特性の違いによって、企業にとってモノとサービスのどちらを提供するか、というマーケティング的な選択も可能となるのである。

明らかに顧客にしても、企業にしてもこの価値創造のプロセスにおいて、「自給自足」を選択するのか、企業の「サービス」を選択するのか、またモノを選択して提供するのか、またはサービスを選択して提供するのかなどといった課題は、それぞれの状況、能力そしてコスト構造に依存するものである。しかし、既存の S-D ロジックの「サービス」交換において、自身または他者のナレッジ・スキルをどのような条件で選択が行われるについてはあまり触れられていない。

6. おわりに

本稿は S-D ロジックにおける重要な議論の 1 つ、使用プロセスにおける価値創造に焦点を当て、その基本構造およびマーケティング研究にもたらす意味を検討した。S-D ロジックは G-D ロジックでは明らかでなかった顧客の使用プロセスを明示し、価値創造のプロセスの重心を企業の生産・流通段階から、顧客の使用プロセスへと完全に転回させた。S-D ロジックについてはモノとサービスの両方を含めたメタ的な「サービス」概念を提示し、ナレッジとスキルの交換をもって企業および顧客による「サービス」活動を概念的に統合しようとするが、結果モノとサービスの異なる特性を逆に無視する恐れがある。しかしマーケティングの価値創造を顧客の使用プロセスに求めたことで、既存のマーケティング研究を含め、今後の展開に重要な示唆を与えるものである。

注

- 1 Vargo and Lusch が提唱する S-D ロジックにおいて、従来のサービス (services 複数形) と区別するために、「サービス」(service 単数形) を用いる。この単数形の「サービス」は従来のモノ・サービスを包括する「メタ」的な概念である。そこにおいてモノの価値は交換に依拠するのではなく、その使用プロセスにおいて生まれたサービスに依拠するという意味が含まれているのである。本稿においては S-D ロジックの Service (単数形) については「サービス」として表示する。
- 2 オペラント資源 (operand resource) とオペラント資源 (operant resource) は Vargo and Lusch の独特の用語で、前者は有形財の性格を有し、「効果を生み出すには操作が施される必要がある資源」で、例えば設備や、原材料などである。それに対して後者は無形財の性格を有し、オペラント資源 (すなわち前者) やその他のオペラント資源に操作を施す資源で、例えばナレッジやスキルなどである (Vargo and Lusch 2004、田口 2010)。

参考文献

- Achrol, Ravi S. and Philip Kotler [2006], "The Service-Dominant Logic for Marketing; A Critique," in Robert F. Lusch and Vargo, Stephen L. (eds), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharp.
- Grönroos, C. [2000] "Relationship Marketing: The Nordic School Perspective," (Reprint) in Sheth, J. N. and A. Prvatiyar, eds. [2000] *Handbook of Relationship Marketing*, Sage Publications.
- Gummesson, Evert [1998] "Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 3.
- Lovelock, Christopher H. and Louren K. Wright [1999], *Principles of Service Marketing and Management*, Prentice-Hall, Inc. 小宮路雅博監訳[2002]『サービス・マーケティング原理』白桃書房。
- Normann, Richard [1991], *Service Management: Strategy and leadership in Service Business*, 2nd ed., John Wiley and Sons 近藤隆雄訳[1993]『サービス・マーケティング』NTT出版。
- Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch [2004], "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1.
- Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch [2006], "Service-Dominant Logic: What it is, What it is not, What it might be," in Robert F. Lusch and Vargo, Stephen L. (eds), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharp.
- Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch [2008], "Service Dominant Logic: Continuing the Evolution," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36, No. 1.
- 浅井慶三郎 [2000]『サービスとマーケティング—パートナーシップ・マーケティングへの展望—』同文館出版
- 井上崇通・村松潤一編著 [2010]『サービス・ドミナント・ロジック』同文館出版。
- 上原征彦 [1984]「サービス概念とマーケティングへの若干の示唆」『マーケティングジャーナル』1984年1月号。
- 榎原正勝 [2010]「サービス・マーケティング研究とリレーションシップ・マーケティング研究への系譜」『マーケティング研究展開』（第12章）同文館出版。
- 近藤隆雄 [2007]『サービス・マーケティング入門』生産性出版
- 余田拓郎 [2000]『カスタマー・リレーションの戦略論理』白桃書房