Kobe University Repository : Kernel

PDF issue: 2025-07-16

リレーションシップ・マーケティングにおけるサービス・マーケティング・アプローチの理論的貢献

南, 知恵子

(Citation)
国民経済雑誌,197(5):33-50

(Issue Date)
2008-05

(Resource Type)
departmental bulletin paper

(Version)
Version of Record

(JaLCDOI)
https://doi.org/10.24546/00056227

(URL)
https://hdl.handle.net/20.500.14094/00056227

リレーションシップ・マーケティングにおける サービス・マーケティング・アプローチの 理論的貢献

南　　知惠子

本稿は，リレーションシップ・マーケティング研究におけるサービス・マーケティング・アプローチが果たした理論的貢献を，当該アプローチが，サービス取引の特徴である，1）生産と消費の不可分性，2）相互作用的なプロセス，3）取引の継続性という点を，関係性概念へと発展させたことに求め，その理論的特徴について整理するとともに，新しい局面を迎えている当該分野の課題と方向性を示すことを目的とする。

サービス・マーケティング研究は，顧客との直接的な接触及び相互作用の管理を重視してきた。一方サービス研究における顧客維持研究では収益性との関連に注目してきた。顧客維持研究領域は，収益性志向とともに顧客関係育成を志向するCRM に関する研究に包摂されつつある。換言すれば，CRM 研究の発展動向がリレーションシップ・マーケティングにおけるサービス・マーケティング・アプローチ分野の進展の鍵を握ると言える。

キーワード　リレーションシップ・マーケティング，
サービス・マーケティング，CRM，ノルディック・スクール

1　はじめに

リレーションシップ・マーケティングの源流は1970年代後半に北欧に出現した産業財分野及びサービス分野における諸研究領域に遡る。これまでの多岐にわたる当該分野の発展動向を総括し，今後の研究発展を展望しようとする動きがある中[1]，近年注目されるのは，CRM（customer relationship management: 顧客関係管理）研究領域との関連である。

リレーションシップ・マーケティング研究分野は，初期研究においては，産業財取引における関係的取引の存在を指摘することや，サービス取引におけるマネジリアル・マーケティングの限界を示すことにより，マーケティング理論におけるパラダイム変換を志向するものとして関心を集めてきたが，近年では，積極的に顧客との関係性を発展させることへと，議論の焦点がシフトしてきている。CRM については，1990年代後半頃から隆盛してきたIT

(情報技術) を用いた経営手法であるが，顧客との関係性志向という点において，リレーションシップ・マーケティングを具現化するもの，あるいは発展形態として捉える立場がある (e.g. Parvatiyar and Sheth 2001, O'Malley and Mitussis 2002)[2)]。

リレーションシップ・マーケティング (Relationship Marketing) という名称は，L. Berry により1983年の AMA のサービス・マーケティングの学会で初めて明示的に用いられ，サービス・マーケティングの文脈上でその概念が主張された (Berry 1983)。このことからもうかがえるように，サービス・マーケティングの視点によるアプローチは，リレーションシップ・マーケティングの一つの理論的潮流を形成してきた。

リレーションシップ・マーケティングの系譜において，サービス・マーケティングを理論的基盤とするサービス・マーケティング・アプローチと呼ぶべきスクールは，次の2点において注目に値する。すなわち，サービス取引を理論的に捉えようとするアプローチがリレーションシップ・マーケティングの概念形成に影響を与えたこと，さらにサービス取引に内在する特徴が近年顧客との継続的取引を発展させようとする動向に深く関連しているという点である。

本稿は，リレーションシップ・マーケティング研究におけるサービス・マーケティング・アプローチが果たした理論的貢献を，当該アプローチが，サービス取引の持つ特徴である，1) 生産と消費の不可分性，2) 相互作用的なプロセス，3) 取引の継続性という点を，関係性概念へと発展させたことに求め，その理論的特徴について整理するとともに，新しい局面を迎えている当該分野の研究発展への方向性を示すことを目的とするものである。

2　リレーションシップ・マーケティング研究領域の理論的源流とサービス・マーケティング・アプローチの特徴

2.1　リレーションシップ・マーケティング研究領域の系譜とその特徴

リレーションシップ・マーケティングの理論的な源流は，1970年代後半に遡り，1) J. Arndt (1979) による内部化市場 (domesticated market) 議論，2) スウェーデンの Håkansson を中心とする IMP (Industrial Marketing and Purchasing) グループによる産業財マーケティング・アプローチ (Håkansson, ed. 1982)，3) フィンランドの Grönroos (1978)，Gummesson (1979) によるノルディック・スクールと呼ばれるサービス・マーケティング・アプローチに求めることができる。Arndt (1979) の主張は，現実に存在する継続的な取引関係は，米国流の市場取引の議論から乖離しているという指摘にあり，マーケティング理論の拡張や一般化への志向が見られる (Arndt 1980)。Arndt の主張は，その後 IMP グループの研究者達に影響を与えることになった (Gummesson et al. 1997)。

北欧諸国に起こったリレーションシップ・マーケティング概念の源流は，系譜としては2

つの方向性に分かれて発展した。一つはノルディック・スクールによる，サービス・マーケティングによるリレーションシップ・マーケティングの系譜であり，もう一方は，IMP グループによる，産業財マーケティングにおける企業間ネットワークに焦点をあてたリレーションシップ・マーケティングの系譜である。

元来，取引関係が継続的あるいは固定的な企業間取引を基盤とする関係性概念と，サービス取引を基盤とする関係性概念とは異なる系譜として捉えられる。Mattson (1997) は，前者の企業間関係に注目するスクールを，NW (ネットワーク・アプローチ)，後者のサービス取引を基盤とするスクールを RM (リレーションシップ・マーケティング) アプローチ，と呼ぶことにより明確に区別している。[3)]

企業間関係を研究焦点とする研究潮流はその後，米国におけるチャネル論研究者による当該分野への参入により発展を遂げてきた。一方，サービス・マーケティングの系譜を引く研究潮流は，英国とオーストラリア研究者による，AA (Anglo Australian) アプローチ，もしくは UK アプローチと呼ばれる研究の潮流を形成していくことなった。こうして，リレーションシップ・マーケティング分野は研究焦点やアプローチにおいて多岐にわたり，発展していくことになるが，2000年には，Parvatiyar and Sheth (2000) により，リレーションシップ・マーケティング研究の総括及び再定義が試みられた。近年，多岐にわたるこれらのリレーションシップ・マーケティング研究の源流と特徴を明らかにした Möller and Halinen (2000) は，これらの研究潮流に，さらにデータベース・マーケティングの研究系譜を加えている。

リレーションシップ・マーケティングという言葉自体は，Berry によりサービス・マーケティングの文脈において主張されるまで，その言葉が用いられることはなかったが，リレーションシップ・マーケティングの源流を形成した，北欧の研究者コミュニティのうち，IMP グループとノルディック・スクールは，取引における関係性を，相互作用概念で捉え，インタラクティブ・マーケティングという概念により，研究を発展させてきた。

IMP グループとノルディック・アプローチとは，ともに相互作用概念を研究の中核に置くが，その文脈及び相互作用概念の内容は異なる。IMP グループは，サプライヤーとメーカー間の取引に注目し，これらの企業間取引には，経済取引のみならず，取引に前後して，技術供与や社会交換を含めた相互作用があり，取引相手間に関係性が存在するということに着目した。企業間の取引が，継続的な相互作用として捉えられ，また相互作用とネットワークの概念で捉えようとするところに特徴がある (Gummesson et al. 1997, Håkansson and Snehota 2000)。

一方，ノルディック・アプローチは，サービス財取引の文脈において，サービス・プロバイダーと顧客との二者間の相互作用への注目を起点として，関係性構築の研究を進展させて

きたことに特徴がある。Grönroos は対消費者のサービス取引，Gummesson は，プロフェッショナル・サービス取引を研究対象とするという違いはあるものの，ここで論じられる相互作用は，サービス取引自体がプロセスであり，サービス提供側と顧客との生産と消費との不可分性自体を相互作用として捉えるという点において特徴づけられる（e.g. Grönroos 2000a)。

2.2　サービス・マーケティング・アプローチの理論的特徴

サービス分野における初期の研究において，サービス取引は，サービスにおける生産と消費の不可分性（Regan 1963, Bateson 1979）と，顧客のサービス生産への直接関与（George 1977）という点において特徴づけられることが指摘されてきた。George（1977）は，サービス企業が考慮すべき点として，サービスが触知できないという特性を持つことから，従業員の顧客との接点（contact）の役割を重要し，従業員を対象とする，インターナル・マーケティングを提唱し，かつサービス業自体の産業化を主張した。その文脈において，サービスの生産と消費の同時性とサービス遂行における買い手の参加が与えるサービス水準への影響について言及している。

Grönroos（1978）は，サービス固有のマーケティング理論の必要性を主張してきたが，その根拠となるサービスの特徴として，サービス財の無形性（intangibility）と生産と消費の相互作用とを挙げている。彼の主張は，サービスの製造者とサービス自体が不可分であること，サービスの製造とマーケティングは相互作用的なプロセスであること，消費者は，マーケティングにおける活動的な参加者として捉えられる点を強調した。この相互作用やプロセス概念への注目は，Grönroos（1980）においてより明示的に展開され，サービスは行為であり，サービスはプロセスの中で製造されるという点が強調された。さらにサービス企業が顧客の関心を作り出し，この関心を販売へとつなげ，長期間にわたり，満足した顧客が循環的にサービスの再購買を行うという，マーケティングと顧客のニーズへの適応循環についてモデル化を行っている。

Grönroos とともにノルディック・スクールを形成した Gummesson（1987）は，マネジリアル・マーケティングの中核概念である4Pに対する批判とともに，マーケティングにおける長期間にわたる関係管理と相互作用の重要性を強調した。サービス・マーケティングにおいては，サービスは，提供されている間に顧客が消費し始め，顧客と売り手企業との間の相互作用的な関係の中で部分的に製造され，マーケティングされ，消費されることを指摘している。ここでサービスの品質は，提供者と顧客との関係の質に関わることが指摘されている。さらに，TQM（total quality management）をリレーションシップ・マーケティングの構成要素として位置づけ，トータル・クオリティが顧客の知覚品質として捉えられ，この概念により，製造志向とマーケティング志向とが統合されることを主張した（Gummesson

1991)。

ここで，ノルディック・アプローチにおける関係性の捉え方は，サービス取引が顧客との直接的な接点を持つこと，サービス自体が，顧客との相互作用的な，活動の連続によって成りたつプロセスであるという認識において特徴づけられといえる（e.g. Grönroos 1991, 2000b)。この顧客との接点，相互作用的プロセスが，サービス・マーケティングが生来的に「関係性」志向を有することの根拠となってきたことが指摘される。ここで「関係性」とは，顧客の反応がサービス提供者に直接的に影響を与えること，その結果として反復的な取引を導き出すということを指す。

サービス・マーケティング・アプローチのリレーションシップ・マーケティングへのアプローチにおける特徴は，サービス提供者と顧客との相互作用という，サービス財における対人的な接触という文脈に焦点を当てる傾向にある。そこで，人的な相互作用の重要性を強調するサービス・エンカウンター研究，さらにサービス・エンカウンターを含んだサービスの提供システムのマネジメント，そしてサービス組織内の関係性志向の醸成というインターナル・マーケティング分野へと研究が発展していくこととなった。

一方，サービス研究では，Zeithaml, Parasuraman, and Berry (1985) は，サービスがモノではなく，パフォーマンスであり，その無形性 (intangibility) がサービスを特徴づけることをほぼ全てのマーケティング研究者が指摘してきたことを，先行研究において明確にしているが，加えて，バラツキ性 (e.g. Sasser 1976) もサービスの主要な特徴の一つとしている。

サービスにおいて生産と消費とが不可分であり，サービス提供が，顧客との相互作用プロセスにおいてなされるのであれば，サービスの品質自体が顧客にとっての知覚品質として捉えられ，サービスに対する顧客の知覚品質を管理することが重要性を持つことになる（e.g. Heskett 1986)。サービス提供自体は品質にバラツキがあるものであり，顧客の知覚品質をコントロールしようとすると，サービス提供者と顧客との接点の管理が重要性を増すことになる。サービス・エンカウンター概念はこの顧客接点に注目するものであり，人的な相互作用の重要性を強調するものである。サービス・エンカウンターについては，"Moment of Truth"（真実の瞬間）という言葉により実務界においても概念普及がされてきた。真実の瞬間という概念は，顧客のサービス・エンカウンターへの知覚が，顧客満足と品質知覚，長期にわたるロイヤルティの重要な要素であるということを示す (Fisk et al. 1993)。ここで対人的な関係性管理という視点が，サービス・マーケティング・アプローチのリレーションシップ・マーケティングへの接近方法の一つの特徴として捉えられる。

Fisk, Brown, and Bitner (1993) は，サービス・エンカウンター研究を，1）顧客の個々のサービス・エンカウンターの評価についての理解と顧客と従業員の相互作用マネジメント，2）顧客のサービス・エンカウンターへの関わりとサービス生産と提供とにおける顧客の役

割，3）顧客のエンカウンター評価における触知できるものや物的環境の役割，の3つのタイプに分類できるとしている。

サービス・エンカウンターにおける顧客の役割に注目する研究として，Solomon et al.（1985）の，役割期待の理論に基づくマネジメントの提唱を挙げることができる。彼らのアプローチでは，サービス・エンカウンターは，従業員と顧客との二者間の相互作用を指すが，両者の役割遂行と期待という視点から捉えられる。役割期待とは，その立場にいる者の持つ権利や責務，義務から成り立つが，エンカウンターの中で両者の特質や知覚により影響を受ける。この役割期待と実際のサービス遂行とにギャップがあると問題が生じることになり，顧客満足に影響を与えると考えられる。そこで，サービス・エンカウンターをどのように管理するかについて，従業員の役割を定義することや，適切に認識させるための従業員教育が重要性を持つことになり，それとともにエンカウンターを含む，サービスを提供するしくみ全体をどう設計し，管理するかという視点が必要となることが主張される。

サービスを提供するうえで，顧客との関係性志向を組織的に管理的側面から見ようとするアプローチがインターナル・マーケティングと呼ばれる研究領域である。インターナルという言葉は，組織内部のメンバーを指す。インターナル・マーケティング研究分野には，組織内メンバーの顧客志向とナレッジ共有プロセスといった，顧客との関係性構築のための人的資源管理的アプローチ（Gummesson 1987, George 1990, Ballantyne 1997）と，効果的にサービス提供するために従業員満足こそが重要であるとするアプローチ（e.g. Berry 1981）との2方向が見られる。

Gummesson（1987）は，企業にとって顧客との相互作用や，顧客の生産への参加が重要であり，顧客のためには，職能横断的に協働して，マーケティング部門以外は，あたかもパート・タイム・マーケッターとして職務に従事する必要性を説いている。また，George（1990）は，品質管理が顧客満足に結びつくことを主張し，インターナル・マーケティングと人的管理問題とを相互依存的に捉えた。

Ballantyne（1997）は，インターナル・マーケティング概念を，顧客との相互作用を重視し，関係を構築していくために，組織内部に顧客志向の考え方を共有させていくという考え方により捉えている。従業員全てが顧客との直接的な接点を持つものではないが，顧客への価値提供を第一に考えるという顧客志向を職能や部門を超えて共有し，顧客への対応のナレッジを共有していかねばならない。このために，人的な資源配分や管理をどのようにして行っていくかということが重要となり，組織内部にマーケティング思考を広めていくことがインターナル・マーケティングとして捉えられる。

AAアプローチの代表的研究者であるChristopher, Payne, and Ballantyne（2002）らの考え方は，リレーションシップ・マーケティングを，サービス・マーケティングと重なり合う部

分として捉えており，関係性という志向は，品質の管理と，組織的な顧客への対応との統合概念とされる。具体的には，組織内での職能横断的な体制や顧客への関係性志向が強調される。

もう一方のインターナル・マーケティングへのアプローチは，効果的にサービス提供するために従業員満足こそが重要であるとする考え方である。顧客へのサービス提供は従業員によって行われており，サービス・エンカウンターで顧客に知覚されるのは従業員の態度や行動である。従業員自身によるサービス提供への動機づけが低ければ，サービス提供の質が低下することが予測される。そこで，従業員の職務への満足度が注目されることになり，満足度を増加させるためには，従業員に向けて，マーケティングを展開しなければならないという考え方になる。従業員をターゲットとするマーケティングには，組織の外に向けた通常のマーケティングの考え方が適用され，ターゲッティングやセグメンテーションというマーケティング活用要素が従業員マーケティングに実施されることになる。

両者の違いをわかりやすく表現すれば，前者の方は「組織すべてのメンバーがマーケッターである」という考え方であり，後者は，「組織すべてのメンバーが顧客である」という考え方である。両者の考え方に共通するのは，顧客に対して効果的にサービス提供するためには，人的資源の管理や組織内部の管理が強調されるという点であり，リレーションシップ・マーケティングの系譜の中でも，きわめて管理的志向が高いアプローチといえる。Fisk, Brown, and Bitner (1993) は，TQC がプロセス志向であるということから，サービスの設計は TQM と親和性が高いということを指摘している。

リレーションシップ・マーケティングにおけるサービス・マーケティング・アプローチの特徴は，サービス提供者と，主として個人顧客との二者間による相互作用への注目であり，顧客との関係性を向上させるための，サービス品質管理や，エンカウンターの重視，さらにインターナル・マーケティングへの発展と，サービス提供者による顧客への管理的志向によって特徴づけられる。

一方，サービス研究の系譜上，顧客との関係性を志向する新しいアプローチとして，サービス・ドミナント・ロジック (Service Dominant Logic) の提唱を挙げることができる。Vargo and Lusch (2004) により主張されるこの概念枠組みは，サービス概念をマーケティング理論に敷衍することにより，マーケティング理論のパラダイム転換をはかろうとするものである。マーケティング活動を，市場へのモノの提供ではなく，顧客への価値提供プロセスとして捉え直すという視点を持ち，そのプロセスへの注目において顧客との協創，関係性が強調される。顧客との関係性及び顧客との価値協創を強調するという点において，リレーションシップ・マーケティング分野においても注目されるものである。

3　リレーションシップ・マーケティングにおける サービス・マーケティング・アプローチの発展期の動向及び貢献

3.1　顧客維持と収益性への注目

1990年代以降，サービス・マーケティング分野において顧客維持に対する関心が高まり，急速に研究が蓄積されてきた。リレーションシップ・マーケティングにおいて概念化されてきた「関係性」と，顧客維持とは類似概念であって，同一のものではない。しかしながら，近年の CRM 概念は，関係性構築と顧客維持との両者を理論的に内包するものであり，顧客維持研究が，どのようにリレーションシップ・マーケティングにおけるサービス・マーケティング・アプローチと関連づけられるかについて明確にする必要があろう。

顧客維持は，企業を行為主体とした場合の，現有顧客の保持あるいは顧客による再購買率の向上という概念を示すが，購買する側に視点を移すと，購買者の当該企業やブランドへの態度及び再購買意図という概念が強調され，ロイヤルティとして概念化されることになる。

顧客維持もしくは顧客ロイヤルティの問題は，企業側の戦略としての，顧客維持による経済的効果と，顧客側の再購買行動の形成要因との2つの方向性により，アプローチされてきた。後者に関しては，とりわけ，顧客の再購買行動の形成要因としての顧客満足に焦点を当てた，顧客満足とロイヤルティとの関連性を明らかにすることをめざした研究領域が発展してきた。[4)]

サービス・マーケティング研究領域において，無形性，生産と消費の不可分性，及び相互作用プロセスといったサービス財の特徴が，サービスの品質評価や管理概念に影響を及ぼしたことは既に述べた。サービスの品質評価において顧客側の評価が重要視されることから，顧客満足との関連が想定されるために，顧客満足概念への関心が高まり，また顧客満足の顧客の後続行動への影響，すなわち顧客の再購買意図や確率との関連についての関心が高まったことが指摘される。

顧客満足形成への影響要因として，Oliver (1980) による購買前の期待と実現された結果との不確認 (disconfirmation) に代表される，顧客の評価過程を含む概念枠組みが提唱されてきた。Oliver (1980) は，購買前の期待とその不確認との関係が顧客満足に影響を与えるとし，また，顧客満足が態度に，そして態度が購買意図に関連を持つことを実証した。

この考え方は，購買前の期待と購買後の結果とのギャップにより顧客満足を説明しようとするものであり，また顧客満足が次の購買意図へと導かれることを検証するものである。

一方，顧客ロイヤルティ概念については，Jacoby and Kyner (1973) により，ブランドロイヤルティがリピート購買とは区別され，一つか，二つのブランドを他のブランドより選好するものであること，心理的プロセスをともなうものであることが概念化された。[5)] その後，

顧客ロイヤルティ概念には，購買者の態度的次元と行動的次元とが含まれることを前提にアプローチがなされてきており（例えば，O'Malley 1998, Dick and Basu 1994, 高橋 2004），消費者が特定ブランドを選好するのに，態度的側面や意思決定プロセスを経ることに注目することは重要視されてきた。しかしながら，近年，取引データなど行動的側面のデータを入手しやすくなった環境下で，企業側の戦略としての顧客維持への関心が高まっていることも注目される[6)]。

顧客維持に関する研究分野において，エポック・メイキングな研究となったのが，Reichheld and Sasser (1990) 研究の顧客離反と収益性との関連についての検証である。彼らは，クレジットカード業界において，顧客の維持率を上げることにより収益性が向上したことを，他事業においても検証しているが，顧客の維持がなぜ収益性につながるかの論拠は，1) 既存顧客の離反を避けることによる，新規顧客開拓のためのプロモーション・コストの引き下げ，2) 満足した優良顧客の推奨によるプロモーション効果，3) ロイヤルティの高い顧客の価格弾力性の低さとプレミアム価格設定の可能性，という点にある。つまり，顧客維持と収益性との関連は，プロモーション・コストと価格設定によって説明されることになる。

新規顧客獲得より顧客との継続的取引に優先度を置くべきであるという主張は，Berry (1983) のサービス分野におけるリレーションシップ・マーケティングの提唱と軌を一にするものであり，彼はサービス産業においては，顧客にとってスィッチング・コストが低い業界であるために，顧客維持が重要であることを強調している[7)]。

顧客維持による財務的な成果についての考え方を推し進めると，顧客の保持自体が一つの資産であるという考え方，顧客資産の発想となる。Blattberg and Deighton (1996) は，顧客が当該企業の顧客である期間に企業にもたらす価値の合計を，「カスタマー・エクイティ」として概念化し，新規顧客開拓と既存顧客維持・囲い込みについての最適バランスを図ることを主張した。

顧客が当該企業の顧客である期間にもたらす収益は，顧客生涯価値 (lifetime value) として概念化され (e.g. Blattberg et al. 2001)，ある一定期間における売上からコストを引いたものに顧客維持率をかけたものの時間軸にしたがった積和として計算される。近年，この顧客生涯価値の計算式への改良が様々に試みられ，顧客の生涯にわたる継続性の計算と予測収益性 (Reinartz and Kumar 2003)，マーケティング政策と消費者需要の反応的側面の価値計算への組み込み (Lewis 2005)，顧客選別とマーケティング資源配分のルール設計のモデルへの組み込み (Venkatesan and Kumar 2004) 等が行われてきている。

また，収益性の異なる顧客を全体顧客の中でどうマネジメントするかという，顧客ポートフォリオ・マネジメントの問題へのアプローチが発展してきている。この領域における研究として，収益性の違いによる顧客セグメンテーションとサービス水準の適切な対応による全

体的な顧客収益性の管理の主張（Zeithaml, Rust, and Lemon 2001），顧客生涯価値と規模の経済とのトレードオフ関係への注目と顧客ポートフォリオの全体価値モデルの提唱（Johnson and Selnes 2004），顧客獲得と維持へのリソース配分と収益の極大化バランスの追求（Reinartz, Thomas, and Kumar 2005）といった，顧客セグメントの管理の最適解を目指す計量モデル開発が行われてきている。また，Rust, Lemon, and Zeithaml（2004）研究は，単なる顧客維持ではなく，ブランドスィッチのパターンという競合環境も考慮に入れた，戦略的視点から顧客生涯価値の収益性モデルを構築しようとしている点において注目される。

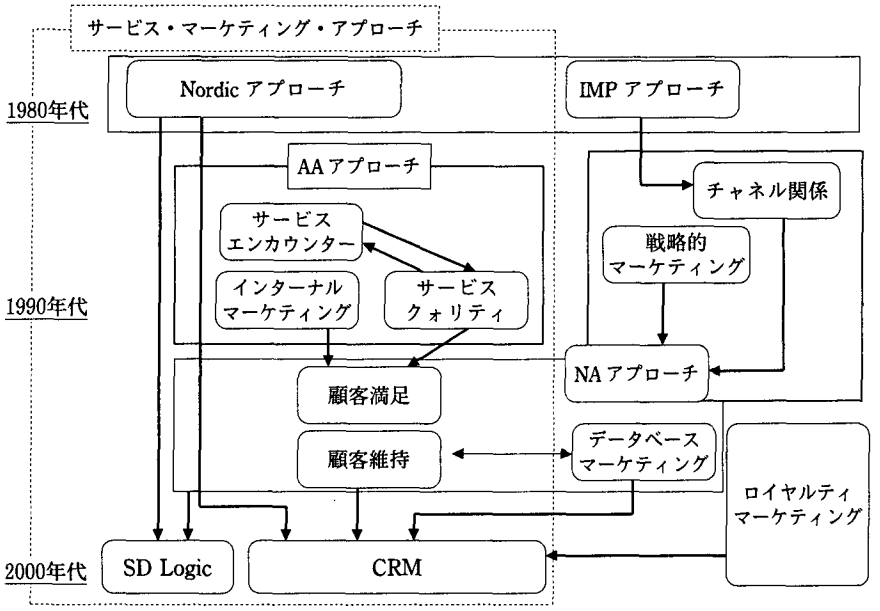
これらの研究動向を特徴づけることは，顧客維持と収益性に関する計量モデルの開発であり，顧客の取引継続への意図や志向は基本的に関心の外に置かれている。その点において，顧客維持はリレーションシップ・マーケティングの文脈において，取引の継続性を扱うという意味では類似概念として位置付けられるものの，リレーションシップ・マーケティングの一分野として捉えるかどうかは異論のあるところであろう。しかしながら，当該分野において，Johnson and Selnes（2005）では，経済学的，社会学的，心理学的，オペレーショナルな視点から，リレーションシップについて理解を掘り下げ，これらの視点をふまえた顧客と企業との諸関係を，顧客ポートフォリオ・マネジメントとして捉えていることから，顧客関係の問題に踏み出している研究として捉えることができよう。

3.2　リレーションシップ・マーケティングにおける CRM の位置づけ

CRM と呼ばれる情報技術を基盤とする顧客関係を管理する経営的手法が IT 業界において登場したのは1990年代半ば頃であり，マーケティング分野においては2000年頃から注目され始めた[8]。CRM に対する見解は，特定のテクノロジー・ソリューションに限定された，狭く戦術的に定義するものから，顧客関係を全社的に管理する，広く戦略的に定義する立場までの幅広い概念を含む（Payne and Frow 2005）。*Journal of Marketing* 誌特集論文において，Boulding, Staelin, Ehret and Johnston（2005）は，CRM についてこれまでの研究成果をとくにマーケティング分野との関連で俯瞰し，CRM について，マーケティングの諸概念と新しく入手可能になったデータ，テクノロジー，組織的形態との統合であり，継続的な革新の成果であるという概念定義を行っている。その上で CRM を実施することが顧客についてのより良い理解を得ることから，顧客に価値を創出することが可能となり，結果として顧客を維持し続けることが企業において財務的価値を高め，企業価値を高めるということが言え，この「価値の二重の創出」が CRM の本質であるとしている。

上記の総括的な CRM への見解に見られるように，CRM には顧客に価値をもたらすことを志向する，つまり顧客との関係性を志向するという点と，顧客維持が財務的価値を高めるという点とが含まれることから，CRM はリレーションシップ・マーケティングとの関連と，

図1　RMの理論的源流と発展



その類似概念である顧客維持概念との両者とを統合する研究領域として位置づけることができる。

CRM 実施と顧客満足との関係に焦点を当てた研究としては，CRM アプリケーションの顧客満足に与える効果の検証（Mithas, Krishnan and Fornell 2005），また企業の戦略的コミットメントと顧客満足との関係（Srinivasan and Moorman 2005）がある。また，顧客満足が顧客の関係継続の意思につながることを検証しようとする研究として，Gustafsson, Johnson, and Roos（2005）による，通信電話会社のサービスにおける，顧客満足が顧客のコミットメントに与える効果を検証した研究がある。彼らは，感情や信頼に基づき形成される感情的コミットメントとスィッチング・コストを考慮する計算的コミットメントとに注目し，このうち計算的なコミットメントと顧客満足が，サービス継続に対する効果を一貫して持つという結果を得ている。

一方，CRM 研究の文脈において，顧客維持と財務的成果に焦点を当てた研究として，CRM の戦術が顧客維持と個客のシェアに与える影響の検証（Verhoef 2003）や顧客選別性と企業の収益性の関連研究（Cao and Gruca 2005），Ryals（2005）による，金融サービスにおける顧客の生涯価値を計測し，CRM の収益面での効果を検証した研究がある。

CRM 研究は，顧客満足と顧客維持，顧客維持と経済的効果という関係性への注目のみならず，これらの関係の媒介変数としてテクノロジーの側面に注目することにより特徴づけられる（Reinartz, Krafft, and Hoyer 2004, Jayachandran, Sharma, Kaufman, and Raman 2005）。

本節に示した通り，サービス・マーケティングにおける顧客維持の問題は，リレーションシップ・マーケティングの発展型としての CRM 研究に包摂されつつあり，サービス・マーケティング・アプローチが CRM 研究に至るまでの系譜は，図1のような流れとして示すことができる。

ここで，サービス分野においては，元来，顧客との直接的な接触を持ち，相互作用の管理が重視されてきたのみならず，顧客維持問題が収益性との関連で議論されてきたという点において，CRM 研究と親和性が高いことが指摘される。換言すれば，経営手法や技術としての CRM の出現は，サービス・マーケティング・アプローチに新しい方向性を示し，CRM 研究における発展動向がリレーションシップ・マーケティングの発展動向の鍵を握ると言える。

4　結　　論

本稿において，サービス・マーケティング・アプローチがリレーションシップ・マーケティング研究の潮流のうちの主要な一つを形成してきた経緯を述べた。Grönroos と Gummesson らによって切り開かれ，ノルディック・アプローチとして知られるようになったアプローチは，サービス取引における，サービス提供者と顧客との相互作用や反復的な関係に研究焦点を置き，サービス・マーケティングとリレーションシップ・マーケティングとの統合的な部分をこのアプローチの特徴として捉えることができる。ノルディック・アプローチは，サービスにおける「生産と消費の不可分性」，「プロセスの消費」という特質が，サービス提供者と顧客との「関係性」管理を要請することを概念的に説明したことにおいて，リレーションシップ・マーケティング研究領域において理論的貢献を果たしたことが指摘される。この点において，彼らのアプローチはリレーションシップ・マーケティングにおいてサービス・マーケティングによるアプローチと呼ぶことができる。

一方，サービス分野を対象とする AA (UK) アプローチにおいては，サービスの特質である，バラツキ性をコントロールし，品質管理を徹底するという思想から，インターナル・マーケティングが発展した。サービス提供者と顧客とのプロセス管理とともに，サービス・エンカウンターのみならず，組織的にいかに顧客対応するかに関心が集まり，このアプローチにおいては職能横断的な顧客対応と人的管理側面が強く押し出された。

すなわち，リレーションシップ・マーケティング研究におけるサービス・マーケティング・アプローチが果たした理論的貢献を，当該アプローチが，サービス取引の持つ特徴である，1) 生産と消費の不可分性，2) 相互作用的なプロセス，3) 取引の継続性という点を，関係性概念へと発展させたことに求めることができ，その理論的特徴は，顧客との直接的な接触を持ち，相互作用の管理を重視するという点にあると要約することができる。

一方，サービス・マーケティング研究分野において関心を集めてきた，顧客維持という概念それ自体は，リレーションシップ・マーケティング研究領域においては「関係性」の内容や構築について直接対象としないという意味で，関係性の類似概念として捉えられる。しかしながら，サービス分野における，顧客維持と収益性との関係を検証することに対して研究関心が高いことから，サービスにおける顧客維持研究がCRM研究へと包摂される傾向が指摘される。

CRMは，1990年代半ばにIT業界にソリューション・テクノロジーとして登場し，その後，リレーションシップ・マーケティング領域との関連で概念的なアプローチが行われるとともに，CRMの成果について検証が行われてきた。CRMはITを基盤とし，顧客の関係育成と，顧客維持による収益性の実現の追求という両側面を持つことより，関係性育成という視点からはリレーションシップ・マーケティングの発展型と捉えることができ，顧客維持による収益性という側面においては，顧客維持研究の系譜を引くものと見ることができる。つまり，顧客維持と顧客との関係性構築という2つの概念を内包することにより，CRMはリレーションシップ・マーケティング研究に，顧客維持による収益性追求というマネジリアルな側面を付加するものであり，この点において，CRM研究は，リレーションシップ・マーケティングの一つの潮流であるのみならず，CRM自体の発展が今後のリレーションシップ・マーケティングの理論的展開の鍵を握るということができる。

リレーションシップ・マーケティング研究におけるサービス・マーケティング・アプローチの課題は次の点にあると指摘することができる。

サービス取引におけるサービス提供者と顧客との，生産と消費の不可分性，相互作用自体が関係性志向の理論的根拠となるという主張に対し，相互作用において関係性が形成されるプロセスにおいて，記述的もしくは規範的な説明に依らず，実証的な解明が要請される。

また，顧客維持と関係性の概念の相互の関連について，より精緻な論究が望まれる。具体的には，上記のサービスの文脈における，相互作用が顧客における関係性志向をもたらし，継続的取引志向（企業にとっては顧客維持）へと向かう因果連鎖を実証する必要が生じる。あるいは継続的取引志向が，企業に対する関係性志向（ロイヤルティや愛顧心）につながるものであるかの実証が必要となろう。

CRM研究においては，関係構築と顧客維持との関連性を含み，さらにそれによる財務的成果との関連性を特定化するという意味で，CRM研究をリレーションシップ・マーケティング研究におけるサービス・マーケティング・アプローチの系譜に位置づけるならば，サービス・マーケティング・アプローチをより一層発展させていく研究分野として期待されるべきものとなる。この点において，研究において課題を残すのが，サービス・マーケティング・アプローチにおける研究蓄積の一つであるインターナル・マーケティング分野の知見を活

かしていないという点である。CRM を企業が実践し，成果を出すには，顧客志向的な組織編成が望まれる。顧客との関係性構築のためのマーケティング組織の形成という意味において，CRM 研究においては，単なる顧客維持と財務的成果との関連のみならず，顧客維持のための顧客関係構築をどう実現していくかについての，IT を基盤とした組織対応に注目する研究の蓄積が望まれよう。

注

1) 近年 Egan and Harker (2005) により，60篇から成る論文集が編纂され，これまでの研究蓄積の総括と今後の研究発展を展望するという局面を迎えている。
2) これとは異なる見解として，Christpher, Payne, and Ballantyne (2002) らは，リレーションシップ・マーケティングが究極の目的であり，CRM はコンピュータ・ベースの，その目的を遂行するプロセスと見ている。
3) Mattson (1997) 自身は，ネットワーク・アプローチの方をむしろ企業間の関係性を捉えた，マーケティング理論を真に拡張するものとして支持している。
4) 顧客満足と顧客維持，ロイヤルティの顧客満足とロイヤルティについての先行研究については，小野譲司 (2002) 及び，山本昭二 (1999) 等を参照されたい。
5) 彼らは，ブランドロイヤルティの概念化において，特定ブランドをランダムにではなく選ぶこと，購買行動であること，長い期間に起こること，などを条件として挙げている。
6) ロイヤルティ・プログラムを戦略とするロイヤルティ・マーケティングに関する詳細な議論については，Dowling and Uncles (1997), Bolton et al. (2000), O'Malley and Tynan (2000) 等を参照されたい。
7) スイッチング・コストと顧客維持との関係については，Fornell (1992) 等を参照されたい。
8) CRM に関しては，2003年にデューク大学でのコンファレンスでテーマとして取り上げられ，2005年には，*Journal of Marketing* 誌で，特集号が組まれた。

参考文献

Arndt, Johan. 1979. "Toward a Concept of Domesticated Markets." *Journal of Marketing,* 43 (4): 69-75.

———. 1980. "Perspective for a Theory of Marketing." *Journal of Business Research,* 9, : 389-402.

Ballantyne, David. 1997. "Internal Networks for Internal Marketing." *Journal of Marketing Management,* 13 (5): 343-366.

Bateson, J. E. G. 1979. "Why we need service marketing." in *Conceptual and Theoretical Development in Marketing,* O. C. Fornell, S. W. Bowen, and C. W. Lamb, Jr., ed. AMA, 131-146.

Berry, Leonard L. 1981. "The Employee as Customer," *Journal of Retail Banking,* March: 33-40.

———. 1983. "Relationship Marketing." in Berry, L. L., Shostack, G. L. and Upah, G. D. (eds), *Emerging Perspectives on Services Marketing, American Marketing Association,* Chicago: 25-28.

———. and A. Parasuraman. 1993. "Building a New Academic Field — The Case of Services Marketing." *Journal of Retailing,* 69 (1): 13-60.

Blattberg, Robert C. and John Deighton. 1991. "Interactive Marketing: Exploiting the Age of

Addressability." *Sloan Management Review,* 33 (1): 5-14.

———, and ——— 1996. "Manage Marketing by the Customer Equity Test." *Harvard Business Review,* 74-4: 136-144. (「カスタマー・エクイティによる顧客構造の再構築」『DIAMOND ハーバード・ビジネス』有吉昌康訳, 1997年5月号)

———, Gary Getz and Jacquelyn S.Thomas. 2001. *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets,* Harvard Business School Press, Boston, MA. (小川孔輔・小野譲司監訳『顧客資産のマネジメント：カスタマー・エクイティの構築』ダイヤモンド社)

Bolton, Ruth N., P.K. Kannan, Matthew D. Bramlett. 2000. "Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value." *Journal of the Academy of Marketing Science,* 28 (1): 95-108.

Boulding, William, Richard Staelin, Michael Ehret, and Wesley J. Johnston. 2005. "A Customer Relationship Management Roadmap: What is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go." *Journal of Marketing,* 69 (4): 155-166.

Cao, Yong and Thomas S. Gruca. 2005. "Reducing Adverse Selection Through Customer Relationship Management." *Journal of Marketing,* 69 (4): 219-229.

Christopher, Martin, Payne, Adrian, and David Ballantyne. 2002. *Relationship Marketing Creating Stakeholder Value,* Oxford, Butterworth Heinemann.

Dick, A.S. and K. Basu. 1994. "Customer Loyalty: Toward an Integrated Framework." *Journal of the Academy of Marketing Science,* 22 (2): 99-113.

Dowling, Grahame R. and Mark Uncles. 1997. "Do Customer Loyalty Programs Really Work?" *Sloan Management Review,* 38 (4): 71-82.

Egan, John and Michael J. Harker, eds. 2005. *Relationship Marketing, Volume 1, Shaking the Foundations: The Origins of Relationship Marketing,* Sage Publications.

Fisk, R.P., S.W. Brown, and M.J. Bitner. 1993. "Tracking the Evolution of the Services Marketing Literature." *Journal of Retailing,* 69 (1): 61-103.

Fornell, Claes. 1992. "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience." *Journal of Marketing,* 56 (January): 6-21.

George, William R. 1977. "The Retailing of Services—A Challenging Future." *Journal of Retailing,* 53 (3): 85-98.

———. 1990. "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level." *Journal of Business Research,* 20: 63-70.

Grönroos, Christian. 1978. "A Service-Oriented Approach to Marketing of Services." *European Journal of Marketing,* 12 (8): 588-601.

———. 1980. "Designing a Long Range Marketing Strategy for Services." *Long Range Planning,* 13 (April): 36-42.

———. 1991. "The Marketing Strategy Continuum: Toward a Marketing Concept for the 1990s." *Management Decision,* 29 (1): 7-13.

———. 1994. "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing." *Management Decision,* 32 (2): 4-20.

———. 2000a. "Relationship Marketing: The Nordic School Perspective." in *Handbook of Relationship Marketing,* Jagdish N. Sheth and Atul Parvatiyar eds. Sage Publications, Inc: 95-117.

———. 2000b. *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach, 2nd ed.* John Wiley & Sons, Ltd.

Gummesson, Evert. 1979. "The Marketing of Professional Services- An Organizational Dilemma." *European Journal of Marketing,* 13 (5): 308-318.

———. 1987. "The New Marketing-Developing Long-term Interactive Relationships." *Long Range Planning,* 20 (4): 10-20.

———. 1991. "Marketing-Orientation Revisited: The Crucial Role of the Part-Time Marketer." *European Journal of Marketing,* 25 (2): 60-75.

———. 1997. "Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach." *Marketing Decision,* 35 (4): 267-272.

———, Uolevi Lehtinen, and Christian Grönroos. 1997. "Comment on 'Nordic perspectives on relationship marketing.'" *European Journal of Marketing,* 31 (1): 10-16.

Gustafsson, Anders, Michael D. Johnson, and Inger Roos. 2005. "The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention." *Journal of Marketing,* 69 (4): 210-218.

Håkansson, Håkan. 1982. "An Interaction Approach." in Håkansson H. ed. *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods,* NY, John Wiley and Sons: 10-27.

———, and Ivan J. Snehota. 2000. "The IMP Perspective: Assets and Liabilities of Business Relati onships." in *Handbook of Relationship Marketing,* Jagdish N. Sheth and Atul Parvatiyar eds. Sage Publications, Inc.: 69-94.

Heskett, James L. 1986. *Managing in the Service Economy,* Boston, MA, HBS Press (『サービス経済化のマネジメント』山本昭二訳，千倉書房，1992年)

Jacoby, Jacob and D. B. Kyner. 1973. "Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior." *Journal of Marketing Research,* X (February): 1-9.

Jayachandran, Satish, Subhash Sharma, Peter Kaufman, and Pushkala Raman. 2005. "The Role of Relational Information Processes and Technology Use in Customer Relationship Management," *Journal of Marketing,* 69 (4): 177-192.

Johnson, Michael D. and Fred Selnes. 2004. "Customer Portfolio Management: Toward a Dynamic Theory of Exchange Relationships." *Journal of Marketing,* 68 (2): 1-17.

———, and ———. 2005. "Diversifying Your Customer Portfolio." *Sloan Management Review,* 46 (3): 11-14.

Lewis, Michael. 2005. "Incorporating Strategic Consumer Behavior into Customer Valuation." *Journal of Marketing,* 69 (October): 230-238.

Mattson, Lars-Gunnar. 1997. " 'Relationship Marketing' and the 'Market-as-Networks Approach' — A comparative analysis of two evolving streams of research." *Journal of Marketing Management,* 13: 447-461.

Mithas, Sunil, M. S. Krishnan, and Claes Fornell. 2005. "Why Do Customer Relationship Management

Applications Affect Customer Satisfaction?" *Journal of Marketing,* 69 (4): 201-209.

Möller, K. and A. Halinen. 2000. "Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction." *Journal of Marketing Management,* 16: 28-54.

Oliver, Richard. 1980. "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions." *Journal of Marketing Research,* XVII: 460-469.

O'Malley, L. 1998. "Can Loyalty schemes really build loyalty?" *Marketing Intelligence and Planning,* 16 (1): 47-55.

———, and Darryn Mitussis. 2002. "Relationships and Technology: Strategic Implications." *Journal of Strategic Marketing,* 10: 225-238.

———, and C. Tynan. 2000. "Relationship Marketing in Consumer Markets: Rhetoric or Reality?" *European Journal of Marketing,* 34 (7): 797-815.

Parvatiyar, Atul and Jagdish N. Sheth. 2000. "The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing." in *Handbook of Relationship Marketing,* Jagdish N. Sheth and Atul Parvatiyar eds. Sage Publications, Inc.

———, and ———. 2001. "Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline." *Journal of Economic and Social Research,* 3 (2): 1-34.

Payne, Adrian. 2000. "Relationship Marketing: The U. K. Perspective." in *Handbook of Relationship Marketing,* Jagdish N. Sheth and Atul Parvatiyar eds. Sage Publications, Inc.: 39-68.

———, and Pennie Frow. 2005. "A Strategic Framework for Customer Relationship Management." *Journal of Marketing,* 69 (4): 167-176.

Regan, W. 1963. "The Service Revolution." *Journal of Marketing,* 27 (July): 57-62.

Reichheld, F.F. and Sasser, Jr. 1990. "Zero Defections: Quality Comes to Services." *Harvard Business Review,* Sept-Oct, 68 (5): 105-111.

Reinartz, W. and V. Kumar. 2003. "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration." *Journal of Marketing,* 67 (1): 77-99.

———, Manfred Krafft and Wayne D. Hoyer. 2004. "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance." *Journal of Marketing Research,* XLI (August): 293-305.

———, Jacquelyn S. Thomas, and V. Kumar. 2005. "Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability." *Journal of Marketing,* 69 (1): 63-79.

Rust, Roland T., Katherine N. Lemon and Valarie A. Zeithaml. 2004. "Ruturn on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy." *Journal of Marketing,* 68 (1): 109-127.

———, Valarie A. Zeithaml, and Katherine N. Lemon. 2000. *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy,* The Free Press, (近藤隆雄訳『カスタマー・エクイティ：ブランド，顧客価値，リテンションを統合する』ダイヤモンド社2001年発行)

Ryals, Lynette. 2005. "Making Customer Relationship Management Work: The Measurement and Profitable Management of Customer Relationships." *Journal of Marketing,* 69 (4): 252-261.

Sasser, W.E. 1976. "Martch supply and demand in service industries." *Harvard Business Review,* 54 (Nov.-Dec.): 133-140.

Sheth, J.N. and A. Parvatiyar. 1995. "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences." *Journal of the Academy of Marketing Science,* 23 (4): 255-271.

Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh, and Barry Sabol. 2002. "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges." *Journal of Marketing,* 66 (1): 15-37.

Solomon, Michael R. Carol Suprenant, John A. Czepiel and Evelyn G. Gutman. 1985. "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter." *Journal of Marketing,* 49 (Winter): 99-111.

Srinivasan, Raji, and Christine Moorman. 2005. "Strategic Firm Commitments and Rewards for Customer Relationship Management in Online Retailing." *Journal of Marketing,* 69 (4): 193-200.

Vargo, S. and R. Lusch. 2004. "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing." *Journal of Marketing,* 68 (January): 1-17.

Venkatesan, Rajkumar, and V. Kumar. 2004. "A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy." *Journal of Marketing,* 68 (4): 106-125.

Verhoef, Peter C. 2003. "Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development." *Journal of Marketing,* 67 (4): 30-45.

Zeithaml, V., A. Parasuraman, and L. Berry. 1985. "Problems and Strategies in Services Marketing," *Journal of Marketing,* 49 (2): 33-46.

————., R. Rust, and K. Lemon. 2001. "The Customer Pyramid: Creating and Serving Profitable Customers." *California Management Review,* 43 (4): 118-142.

小野譲司 (1996)「リレーションシップ・マーケティングと顧客維持戦略」『季刊マーケティングジャーナル』第82巻, pp. 36-47

————(2002)「顧客満足, 歓喜, ロイヤルティ：理論的考察と課題」『経済研究』(明治学院大学) 第124号, pp. 57-83

高橋郁夫 (2004),『増補　消費者購買行動——小売マーケティングへの写像——』千倉書房

南　知恵子 (2006)『顧客リレーションシップ戦略』有斐閣

山本昭二 (1999)「顧客満足モデルの発展——継時的視点による検討——」『商学論究』(関西学院大学) 第46巻, 第5号, pp. 39-53