

Title	くちコミデータを利用したサービスブランド価値評価
Author(s)	江, 峰
Citation	
Issue Date	2011-03
Type	Thesis or Dissertation
Text version	author
URL	http://hdl.handle.net/10119/9678
Rights	
Description	Supervisor:小坂満隆, 知識科学研究科, 修士

修 士 論 文

くちコミデータを利用したサービスブランド価値評価
手法の提案

指導教員 小坂満隆 教授

北陸先端科学技術大学院大学
知識科学研究科知識科学専攻

0950023 江 峰

審査委員：小坂 満隆 教授 (主査)
梅本 勝博 教授
神田 陽治 教授
永井 由佳里 准教授

2011年2月

The proposal using word-of-mouth data of service brand value evaluation technique

Feng Jiang

School of Knowledge Science
Japan Advanced Institute of Science and Technology
March 2011

Keywords: Brand value, Word-of-mouth, Service value, Service marketing

The brand is not only a symbol for goods and services but also a source of competitive business advantages. Therefore, all companies are required to establish their own brands and improve the brand, thereby creating the additional value of goods and services. Especially, with trend toward service economy, more and more companies are having the necessity of building service brand recently. There is a need to identify how to build and improve their service brand from practical and academic perspectives.

Unlike goods, the services have unique characters, and it is called for that a provider and a recipient are completing the value to together. It is necessary to consider the formation of better service brand from the perspective of both company and customers. Speaking of the perspective of customers, there is information on customers' word-of-mouth. By the advancement of Internet technology, customers can transmit their opinion about products and services to the world. The word of mouth across the Internet has large impact on brand acknowledgment and influence of the company's

brand formation. However, there are few studies about the brand value evaluation using customers' word-of-mouth.

The aim of this study is to propose the new service brand value evaluation technique based on word of mouth data. First of all, we evaluate the customers' service value recognition from the perspective of marketing services' 7Ps that contribute to forming service brand identity. Then, we appraise the corporate value proposition. Finally, we determine the service brand value of the companies. We apply this method to Japanese hotel/Ryokan industry using Jalan-net word of mouth data and discuss the validity of the methodology, thereby considering the strategy of service brand value improvement.

As a result of evaluation, we showed that the gap between companies' value proposition and customers' service value recognition lead to the reduction of service brand value. In this research, we have proposed a new service-brand-value evaluation approach based on customer's word of mouth data. Our approach will be useful to make practical brand strategies for service business.

目次

第1章 序論.....	1
1.1 研究の背景.....	1
1.2 研究の目的.....	2
1.3 リサーチ・クエスチョン.....	2
1.4 研究の方法.....	2
1.5 論文の構成.....	3
第2章 先行研究レビュー.....	4
2.1 ブランド価値創造に関する基礎理論.....	4
2.1.1 ブランド資産理論.....	4
2.1.2 ブランド価値創造および評価.....	6
2.2 サービス価値創造に関する基礎理論.....	7
2.2.1 サービスの概念.....	7
2.2.2 サービス価値共創.....	9
2.3 サービスブランドマネジメント.....	10
2.3.1 サービスマーケティングの7P.....	10
2.3.2 サービスブランドマネジメント.....	12
2.4 インターネットとくちコミ.....	14
2.4.1 現状.....	14
2.4.2 くちコミデータの活用.....	16
第3章 くちコミを用いたサービスブランド価値評価モデル.....	17
3.1 サービスブランド価値共創システム.....	17
3.2 くちコミに基づくサービスブランド価値評価手法の提案.....	18
3.2.1 くちコミの役割.....	18
3.2.2 くちコミにおけるサービスマーケティング7p.....	20
3.2.3 くちコミを用いたサービスブランド価値の評価.....	21

第4章 温泉旅館に対するくちコミ分析	23
4.1 分析方法.....	23
4.1.1 分析対象	23
4.1.2 分析システム	23
4.2 分析.....	27
4.2.1 高価格の温泉旅館	27
4.2.2 中間価格の温泉旅館	33
4.2.3 低価格の温泉旅館	39
4.3 まとめ.....	45
4.3.1 価格帯に応じたサービス価値認識	45
4.3.2 サービスブランド価値の評価	46
第5章 総合考察	48
5.1 サービス価値創造課題.....	48
5.2 サービスブランドマネジメント課題.....	48
第6章 おわりに	51
6.1 SRQ に対する回答.....	51
6.2 MRQ に対する回答	52
6.3 理論的含意.....	53
6.4 実務的含意.....	53
6.5 今後の課題.....	54
参考文献.....	55
謝辞.....	59

目次

図 1.1	本論文の構成.....	3
図 2.1	ブランドアイデンティティシステム (Aaker, 1997)	5
図 3.1	サービスブランド価値共創システム.....	18
図 3.2	くちコミにおける機能的便益と情緒的便益の表現.....	19
図 4.1	サービスブランド価値評価システム.....	24
図 4.2	7pに基づくくちコミのコーディング (人的要素)	25
図 4.3	フィジカルエビデンスの要素.....	25

表目次

表 2.1	ブランドに関する基本的な考え方 (Merz・Vargo, 2009)	4
表 2.2	ブランドエクイティ 10 (Aaker, 1997)	6
表 2.3	サービスドナミントロジックの基本前提.....	9
表 2.4	サービスに特有な戦略的關係性 (Fisk, 2005).....	13
表 4.1	加賀屋で用いたコード分布.....	29
表 4.2	諧暢楼で用いたコード分布.....	32
表 4.3	あえの風で用いたコード分布.....	35
表 4.4	のとやで用いたコード分布.....	38
表 4.5	虹と海で用いたコード分布.....	41
表 4.6	大江戸温泉で用いたコード分布.....	44
表 4.7	サービスブランド価値評価表.....	46

第1章

序論

1.1 研究の背景

企業においてブランドは製品やサービスに付与された名前・シンボルだけではなく、他社との差別化を支え経営の持続的な競争優位の源泉となる。企業はブランドを構築・向上させることによって、企業の価値を高めながら、ブランド価値も引き上げる必要がある（築瀬, 2006）。本研究が焦点を当てるサービス企業でもブランド価値創造が重要であり、如何にサービスのブランドを構築・向上させるかは大きな課題になっている。

サービスブランド構築に関する研究は、無形から有形に転換する重要性（Hodges, 2009）やサービスプロセスの強化（Davies, 2009）のように、企業のプロダクト戦略やビジネスプロセス戦略と結びついたものから、サービス提供者の質向上（細井, 2006）のように人的資本の教育に関するものまで、企業側の視点に立ったものが多い。しかしながら、サービスには、企業から一方的にサービスを提供するだけではなく顧客も一緒に参加しないとサービス価値が生まれないという、いわゆる価値共創の要素を組み込まない限り、本質的なブランド管理は難しいと考えられる。このためには顧客の視点からもブランドマネジメントを議論しなければならないが、関連する研究は十分な蓄積がない。

顧客の視点と言えなくちコミの情報がある。現在、インターネットの普及により、顧客が自らの商品・サービスに対する考え方をそのまま他人に発信することができる。インターネット上のくちコミはブランド認知を広める効果があり、企業の資産としてのブランド形成を補助する役割を果たしている（前田, 2010）。このように企業のブランド形成・発展に大きな影響力を持つと考えられるものの、製品評価（杉谷, 2009）、消費者行動への影響（宮田, 2006）についての研究にとどまり、顧客のくちコミを用いたブランド価値評価に関する研究は少ない。

1.2 研究の目的

サービス業においてインターネットを利用したサービスは、ここ数年で大きな伸びを示してきた（小坂，2010）。特に宿泊業においてインターネット利用が高く、ネット上のくちコミが顧客の購買意思を促進させている（王，2010）。特に宿泊業のくちコミサイトにおいては、じゃらんと楽天トラベルが多くの人に利用されている。

本研究では、新しいサービスブランドマネジメントとしてのくちコミを利用したサービスブランド価値評価手法を提案する。このために、インターネットの利用著しい宿泊業にフォーカスし、そのブランド価値を楽天とじゃらんネットのくちコミを用いて評価および手法の妥当性を検証することを目的とする。

1.3 リサーチ・クエスチョン

研究目的を達成するために、以下に研究課題を設定する。

- **MRQ (Major Research Question)** : くちコミデータを利用してサービス業のブランド価値をどのように評価するか？

- **SRQs (Subsidiary Research Question)**
 - SRQ1 : くちコミデータはサービスブランド戦略に役に立つのか？
 - SRQ2 : くちコミデータとサービスマーケティング要素をどのように対応づければいいのか？
 - SRQ3 : サービスブランド価値が高いサービス企業の特徴は何か？

1.4 研究の方法

本研究では、サービスブランドは顧客と企業の価値の共創によって生み出される中長期的な信頼とし、サービス価値共創に関する既存研究を用いて、新たにサービスブランド価値共創のモデルの構築を行う。

このモデルに基づいて、価格帯ごとに3種類のケース分析を行う。具体的には「加賀屋」・「諧暢楼」、「あえの風」・「のとや」、「虹と海」・「大江戸温泉」を対象として、「じゃらんネット」と「楽天」のくちコミを収集・分析する。そし

でサービスブランド価値評価およびあるべきマネジメントについて論じる。

1.5 論文の構成

本章以降の本論文の構成は図 1.1 に示す通り、第 2 章では先行文献レビュー、第 3 章はサービスブランド価値共創を提案し、第 4、5 章はそのモデルに基づいて、顧客の視点からブランド価値評価を行い、その妥当性を検討する。第 6 章では本論文の結論を提示する。

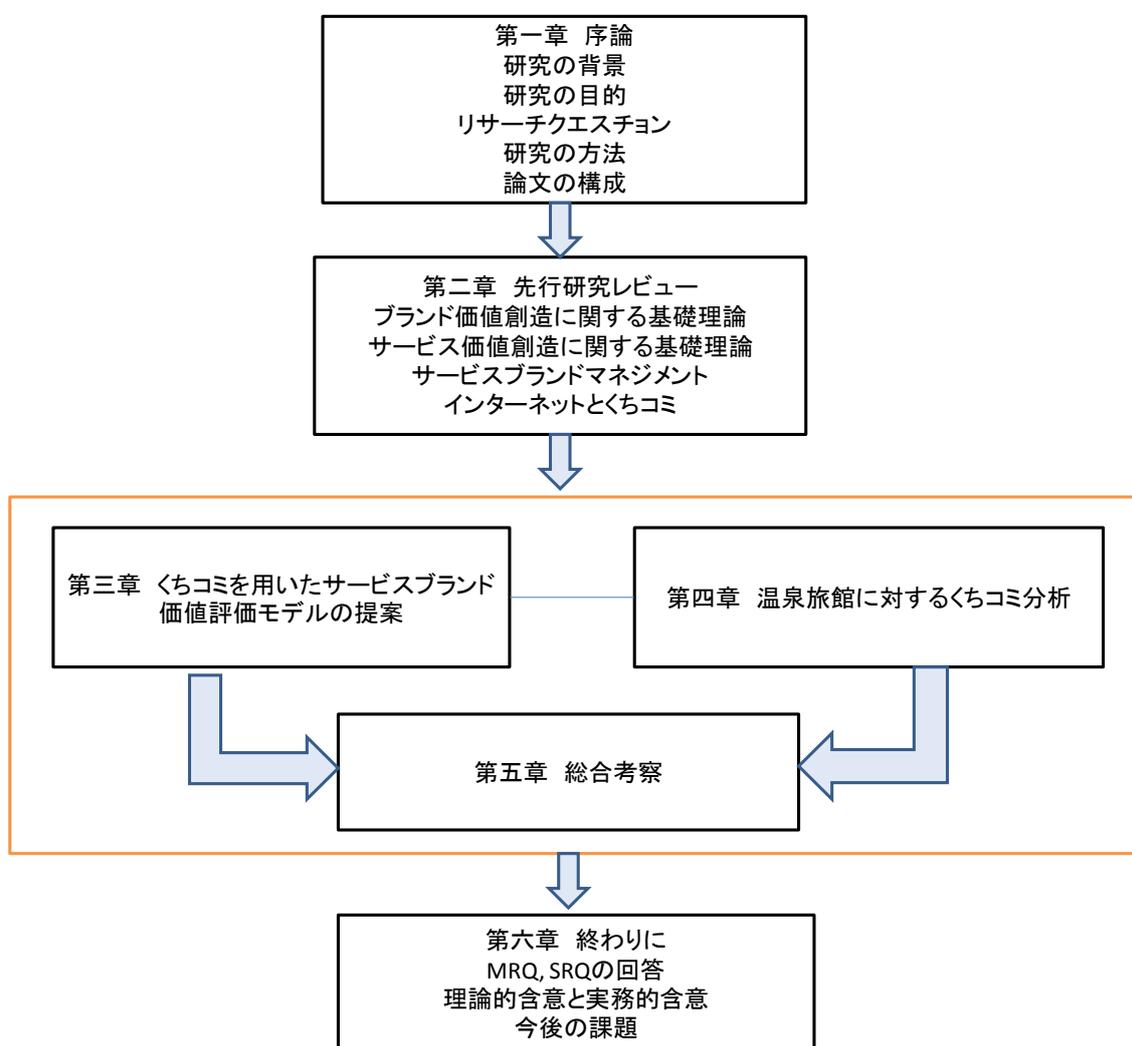


図 1.1 本論文の構成

第2章

先行研究レビュー

2.1 ブランド価値創造に関する基礎理論

2.1.1 ブランド資産理論

表 2.1 に示すようにブランドに関する研究は多種多様な視点・切り口から議論がなされている。ブランドに関する定義はさまざまであるが、一般的な定義ではアメリカ・マーケティング協会がブランドを「個別の売り手もしくは売り手集団の商品やサービスを識別させ、競合他社の商品やサービスから差別化するための名称、言葉、記号、シンボル、デザイン、あるいはそれらを組み合わせたもの」と定義している。

表 2.1 ブランドに関する基本的な考え方 (Merz・Vargo, 2009)

Timeline and relevant literature	Fundamental ideas or propositions
1900s-1930s: Individual Good-Focus Brand Era Copeland (1923), Low and Fullerton(1994), Strasser(1989)	Brands as Identifiers: Brands constituted a way for customers to identify and recognize goods on sight. Brand value was embedded in the physical goods and created when goods are sold (output orientation). Brands, therefore, were operand resources and had value-in-exchange. Individual goods were branded to potential customers who remained passive in the brand value creation process (operand resources).
1930s-1990s: Value-Focus Brand Era Functional Value-Focus Branding (Brown 1950; Jacoby and colleagues 1971, 1977; Park et al. 1986) Symbolic Value-Focus Branding (Gardner and Levy 1955; Goffman 1959; Levy 1959)	Brands as Functional Images: Creating unique brand images became key in an increasingly competitive environment. Customers selected brands to solve externally generated consumption needs. Brands were part of the market offering. They constituted operand resources and had value-in-exchange (output orientation). The customers remained passive in the brand value creation process (operand resources) Brands as Symbolic Images: Goods were seen as increasingly similar in terms of their utilitarian attributes. Consequently, brands were selected to solve internally generated consumption needs. Brands were independent of the actual market offering and had become viewed as operand resources. Brand value was created when the goods were sold (output orientation). Thus, brands had value-in-exchange. The customers remained passive in the brand value creation process (operand resources).
1990s-2000s: Relationship-Focus Brand Era Customer-Firm Relationship Focus (Aaker 1991; Blattberg and Deighton 1996; Kapferer 1992; Keller 1993) Customer-Brand Relationship Focus (Aaker 1997; Fournier 1998; Gobe 2001) Firm-Brand Relationship Focus (Berry 2000; de Chernatony 1999; Gilly and Wolfinbarger 1998; King 1991)	Brands as Knowledge: This focus highlighted that customers constitute operand resources and thus active co-creators of brand value. It also highlighted that brand value is the perception of a brand's value-in-use to the customers. Brands as Knowledge: This focus highlighted that customers constitute operand resources and thus active co-creators of brand value. It also highlighted that brand value is the perception of a brand's value-in-use to the customers. Brands as Promise: This focus identified internal customers (employees) as important brand value co-creators and operand resources.
2000 and Forward: Stakeholder-Focus Brand Era McAlexander et al. (2002), Muniz et al. (2001), Muniz et al. (2005), Ballantyne and Aitken(2007), Ind and Bjerke (2007), Jones (2005)	Brands as Dynamic and Social Processes: This most recent era highlighted that not only individual customers but also brand communities and other stakeholders (all stakeholders) constitute operand resources. Thus, it highlighted that the brand value co-creation process is a continuous, social, and highly dynamic and interactive process between the firm, the brand and all stakeholders.

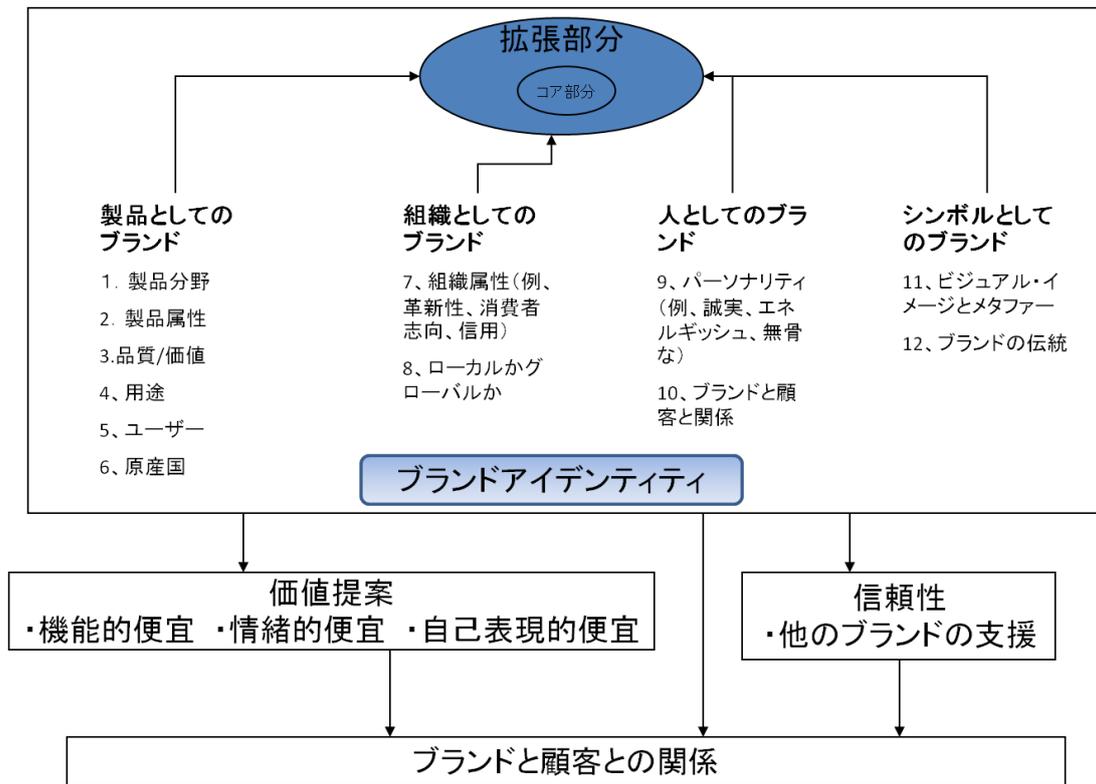


図 2.1 ブランドアイデンティティシステム (Aaker, 1997)

アーカーはブランドアイデンティティがブランド戦略を策定するために不可欠なものと論じている。図 2.1 に示すようにアーカー (1997) は、ブランドアイデンティティを「ブランド戦略策定者が創造したり、維持したいと思うブランド連想のユニークな集合である」と述べている。ブランド連想とはブランドが顧客に何を表しているかを示し、また組織の構成要員が顧客に与える約束を意味する。彼はブランドアイデンティティを四つの視点から構成している。製品としてのブランドという視点は製品コンセプトの中核部分で、ブランドアイデンティティの重要な一部分となる。組織としてのブランドの視点とは、製品やサービスの属性よりも組織の属性に焦点を合わせることである。人としてのブランドという視点は、製品属性に基づくブランドよりも豊かで人と同じように扱うことである。シンボルとしてのブランドという視点はアイデンティティにまとめりと構造を与え、再認と再生を簡単にする。シンボルはアイデンティティの一部となるほど潜在的な力を持っている。そして、価値提案と信頼性によって、ブランドと顧客の関係を確立することができる」と論じる。

表 2.2 ブランドエクイティ 10 (Aaker, 1997)

観点	内容
ロイヤルティ尺度	1. 価格プレミアム 2. 顧客満足/ロイヤルティ
知覚品質およびリーダーシップ尺度	3. 知覚品質 4. リーダーシップ/人気
連想および差別化尺度	5. 知覚価値 6. ブランド・パーソナリティ 7. 組織連想
認知尺度	8. ブランド認知
市場動向尺度	9. 市場シェア 10. 市場価格と流通カバレッジ

2.1.2 ブランド価値創造および評価

アーカーはブランドを構築するための枠組みとして、ブランドアイデンティティの重要性を強調し、ブランドエクイティの概念を導入して新しいブランドマネジメントを提唱した。ブランドエクイティとは「ブランドの名前やシンボルと結びついた資産（および負債）の集合である。」その資産とは①ブランド・ロイヤルティ、②ブランドの認知、③知覚品質、④ブランドの連想、⑤その他のブランド資産である。ブランドエクイティの各要素はさまざまな方法で企業と顧客に価値を与え、ブランド価値を創造する。

また、栗木（2004）によると「ブランドの価値は、マーケティングの諸活動を通じて育成される。」と述べている。ブランドの機能である保証機能、差別化機能と想起機能は広告をはじめとするマーケティングコミュニケーションの諸活動を通じて、顧客に伝達し、ブランド商品の流通により、知名度を高め、焦点の定まった連想を形成していく活動であり、ブランド価値を生成する。

ブランド知識の視点から捉えて、知識ネットワークを通じてブランド価値が創造される議論である（阿久津，2002）。知識は個人や組織によって利用され、個人から個人へ、また組織から組織へと伝達される、そして、個人間や組織間で共有され、ほかの知識と連結され、個人や組織に内面化され、ブランド価値を高めていく（寺本・原田，2000）。企業を始め、企業の内部員、ステークホルダー、顧客など、多くの人々によるコラボレーションこそが、ブランド価値を創造していくのである。阿久津（2002）は、企業のブランド知識と顧客のブランド知識はブランドコミュニケーションを通じて、ブランドに対する知識が一致することによって強いブランドを構築できると論じている。

アーカーは、自らが定義したブランドエクイティの概念に基づいて、表 2.2

に示すブランド価値測定のための枠組み「ブランドエクイティ 10」を提唱した。その枠組みは、ブランドエクイティを構成する四つの次元に市場動向を加えた五つの次元からなる。ブランドエクイティの四つの次元に属する尺度は顧客のブランドに対する認識を表すものである。市場動向尺度はブランドの市場での成果に関する尺度である。「ブランドエクイティ 10」を探るには多くの尺度を必要とする。各々は潜在的に診断上での価値を有するものの、あまりにも多くの尺度を使用することは決して扱いやすいことではない。

アーカーのブランド資産評価のアプローチには財務、会計理論に基づいて金額価値算定を行う「財務・会計アプローチ」と顧客調査を行う「マーケティング・アプローチ」に分かれている。財務・会計アプローチは、ブランドの財務会計的価値、すなわちバランスシート上に表されないブランドの金銭的価値を測定・評価するものである。このアプローチは、M&A やブランドのライセンス供与、経営資源配分などのブランドマネジメント上の財務や経営に関連する課題についての意思決定に役立てることを目的とする。代表的なものはインターブランド社の「ブランド価値評価モデル」である。マーケティング・アプローチは定量的な顧客調査によって顧客の知覚上でのブランドエクイティを測定・評価するアプローチである。これはブランド戦略やブランドコミュニケーション戦略などの、ブランドマーケティング課題に関する意思決定のための示唆を得ることを目的としている。このアプローチはブランドの金額算定は行わない。代表的なものはヤング&ルビカムの「BrandAsset™ Valuator(BAV)」、電通の「Brandex™」などがある。

以上のようにブランド価値評価には様々な視点が存在するが、本質的にブランドの価値を決めるのは顧客であり、企業がその価値の増減に直接的に関わることはできない。これは、いかに立派なブランドアイデンティティが確立できても、顧客に受け入れてもらえなければブランドとしての価値はないからである（阿久津，2002）。したがって、ブランド価値評価手法は顧客の視点からブランド価値を評価する必要がある。

2.2 サービス価値創造に関する基礎理論

2.2.1 サービスの概念

Lovelock（2008）は、サービスを「ある主体が別の主体に提供する経済活動である。通常、時間単位の行動であり、受けて自身あるいは受け手の所有物や

財産に対して期待通りの結果をもたらすものである。」と定義している。この定義は「経済活動」、すなわち市場での売り手と買い手の価値交換を「時間単位の行動」とし、サービス購入の目的は「期待通りの結果」を重視していると論じている。

また、Kotler (2002) は「サービスとは行為あるいは行動であり、決して目に見えないという特徴、サービスを受けた結果必ずしも何かを所有するとは限らないという特徴を持つ。」と定義している。ここでサービスの特徴により定義した。

サービスの特徴として、ラブロック (2002) は無形性 (Intangibility), 同時性 (Inseparability), 異質性 (Variability), 消滅性 (Perishability) を挙げ、以下のように説明している。

- (1) 無形性 (Intangibility) : 購入しているサービスは、五感で感じることはできないことを指している。顧客はこの特徴があることから、高いリスクを感じ、サービスの品質を示す「手がかり」というものを探そうとする。
- (2) 同時性 (Inseparability) : サービスの生産と消費が同時に行われることである。また、同時性により顧客とサービス提供者はその場で相互作用が発生し、顧客の行動がサービス品質におおきな影響を与える。
- (3) 異質性 (Variability) : 継続的に優れたサービスを提供することはむずかしい。その理由は、サービスと人は切り離せず、人間の行動遂行能力に左右しているからである。さらに、サービスの同時性によって、サービスの生産と消費が同時に行われるため、品質を保証することができない。したがって、サービス提供者の技能、能力、知識を向上させなければならない。
- (4) 消滅性 (Perishability) : サービスを一時的に保管しておいて、後で販売したり使用したりすることができない。つまり、サービスは在庫を持つことができない。消滅性により、サービスの需要と供給の問題がサービスマーケティングにおいて大きな課題である。

サービスはこのような独特の特徴があるため、それを用いたブランドを構築することは困難である。

2.2.2 サービス価値共創

サービスマーケティングを構造的に捉えるためのフレームワークとして Fisk らの「サービス劇場モデル」があり (Fisk, 2004), そこでは、サービスを提供する「場」において、サービス提供者と顧客の相互作用でサービス価値が共創されるといふ考え方をしている。

また、サービス・ドミナントロジック (SDL) では、表 2.3 にあるようにかから基本前提 (FP) の 10 項目があり、この基本前提から見ると、サービスの提供者である企業は、まずはその受容者である顧客に価値を提案することしかできず (FP 7)、顧客との関係性 (FP8) を駆使し互いの資源を組み合わせることで (FP 9) サービスの価値を共創していくことが求められる (FP6)。共創を促し、その質を高めていくためには、顧客を働きかけられる存在としてのオペラント資源としてみるのではなく、(例えば企業に) 働きかける存在としてのオペラント資源として認識することが重要である (FP4)。このように、価値を生み出すのは企業と顧客の双方であり、相互作用を通じて、価値を創造するという双方向的・協業的な価値共創を前提としている。

図 2.2 に示すように、サービス価値共創はサービス活動で提供側と受容側が相互に満足を感じながら、価値を高め、win-win 関係を構築することが重要になっている。サービス価値共創には対価としての交換価値も少なからず影響する。また共創の過程には、互いに状況なり文脈が存在し、それは環境としての活動システムになっている。そのシステムは市場を介するものであったり、公共的なものであったり、そうでない私的なものであったりすることにより、形成される。そのため、価値共創にはお互いの文脈における価値をも考慮に入れた上で win-win の関係性を築いていくことが重要になる。

表 2.3 サービス・ドミナントロジックの基本前提 (Vargo et al, 2008)

基本前提 (Fundamental Premises)	
FP1	サービスが交換の基本基盤である。
FP2	間接的な交換は、交換の基本基盤を見えにくくする
FP3	モノはサービス提供するための手段である
FP4	オペラント資源が競争優位の基本的な源泉である
FP5	すべての経済はサービス経済である
FP6	顧客は常に価値の共創者である
FP7	企業は価値を提供することはできない、価値を提案するとしかできない
FP8	サービス中心の視点は、元来顧客志向的であり、関係的である。
FP9	すべての経済はサービス経済である社会的・経済的行為は資源の統合者である
FP10	価値は常に受益者によって独自に決定される

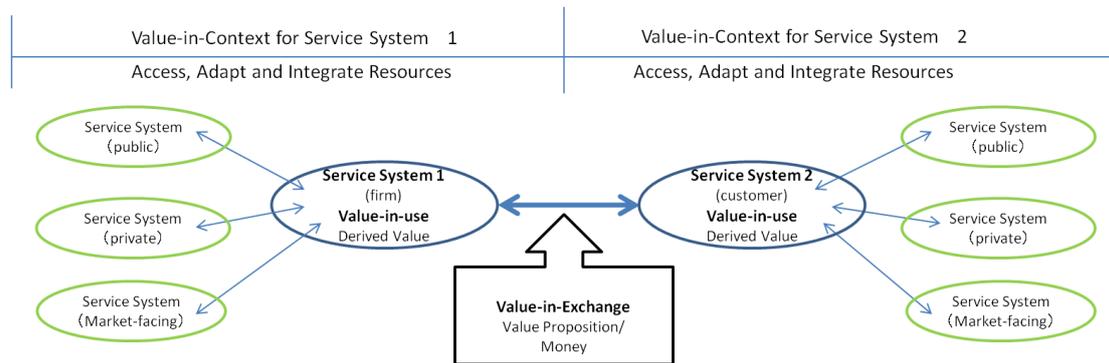


図 2.2 サービス価値共創システム (Vargo et al, 2008)

前節にサービスブランドを構築するために、価値提案とサービス価値が重要だと述べた。価値提案とサービス価値共創システムの関係としては、企業は自身の文脈を調整しながら、顧客に最も価値があるサービスを提案する。顧客はサービスの価値提案を受けて、自分の文脈を考え、自分に最も合う価値提案を受け取る。したがって、企業は顧客に対する価値提案を明確にし、企業の文脈において、その価値提案を実現するためのプロセスを識別し、達成しなければならない。そして、企業は価値を提案することにより、企業の文脈と顧客の文脈を一致させ、両者の相互作用でサービス価値を共創し、最大化することが出来る。

2.3 サービスブランドマネジメント

2.3.1 サービスマーケティングの 7P

1961年にアメリカのマーケティング学者、ジェローム・マッカーシーがマーケティングミックスの構成要素の内重要なものとして 4p を提唱した。この 4p は製品 (product)、価格 (price)、流通 (place)、プロモーション (promotion) の 4つの頭文字で表された。この 4p は企業がターゲットとする市場に対して用いるマーケティング・ツールを最適に組み合わせることである。

しかし、サービスはモノと違って、独特の性質を持っている。これによって、80年代、サービスマーケティング研究の始めごろ、Booms and Bitner はサービス企業のマーケティングが従来のマーケティングよりさらに 3つの要素を加えるべきだと提唱している。この3つの要素とは参加者 (Participants)、物的環境 (Physical evidence)、サービスの組み立てプロセス (Process of service assembly) である。参加者はサービス提供者、サービスを受ける顧客、場合によってはその

他のスタッフと顧客を指している。顧客はサービスの無形性があるため、サービスの価値や品質を見極めようとして形のある手がかりを求めるものだからである。また、場合によって、周りの顧客からもヒントがもらえる。物的環境はサービスが見ることや触れることができない点から、それを補うためのものである。これは顧客が求めるサービス質を見極めるために、サービス以外のヒントを手がかりである。プロセスは仕事のやり方を指す。サービスを効率的に提供することである。この三つの新しい要素（3p）はサービスマーケティングの性質を把握し、サービス製品特有のものを表している。図 2.3 に示すように従来のマーケティング 4p と新しい 3p を合わせて 7p がサービスマーケティングを形成している。

Booms and Bitner（1981）は従来の 4p をサービスと合わせて、新しい内容につけた。製品とは顧客のニーズを満たすために提供される製品やサービスを組み合わせたものである。価格は製品に対して払う代価のほかに、金銭以外の時間や各種の手続き、利便性といった面での負担も含まれる。流通は顧客にサービスを届けるために行うことがすべて含まれる。プロモーションは顧客にサービスの価値を伝え、購入を促すための活動である。

一方、サービスマーケティングの研究者である Lovelock（2002）はサービスの特性に合わせて、サービスマーケティング 8p を提唱した。8p というのは「サービス・プロダクト（product）」、「場所と時間（place and time）」、「価格とその他のコスト（price and other user outlays）」、「プロモーションと教育（promotion and education）」、「物理的環境（physical environment）」、「サービスプロセス（process）」、「人（people）」、「生産性とクオリティ（productivity and quality）」である。彼はこの 8p の間の合力と統合によって、相乗効果を生み出し、競合他社のサービスを差別することができるかと論じている。

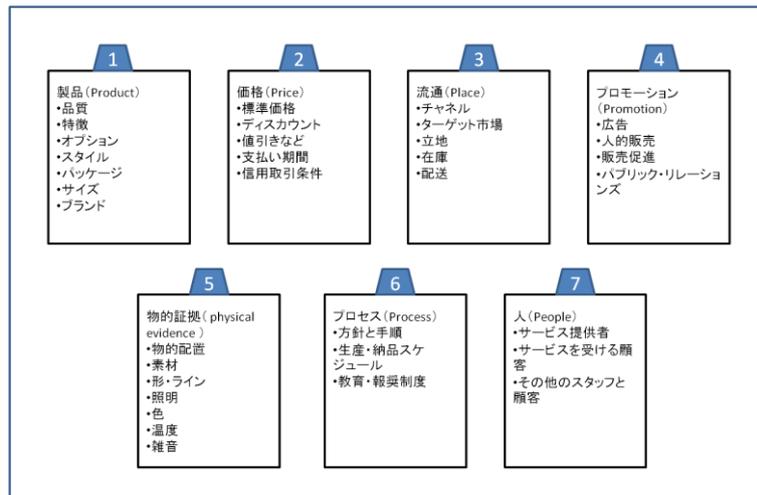


図 2.3 サービスマーケティング 7p (Bitner, 2002)

Lovelock は独自に「生産性とクオリティ」をサービスマーケティングに加えた。「生産性とクオリティ」はサービス組織の中に生産性の向上とサービスクオリティ向上とを分離することはできない。「生産性とクオリティ」とは顧客のニーズ、期待に合わせて、効率的に顧客に価値のあるサービスを提供し、満足させるものである。クオリティはこの満足の度合いを指している。クオリティが高いほど顧客の満足度が高くなる。Lovelock はサービスマーケティングの 8p を 8 人乗っているシェル・ボードに比喻したが、「生産性とクオリティ」は他の 7p の合力の結晶と見られている。

本論文はサービスマーケティングの 7p を利用する上で、インターネット上のくちコミにおいてサービスマーケティングの 7p を独自に定義し、ブランド価値を評価することにした。

2.3.2 サービスブランドマネジメント

表 2.4 サービスに特有な戦略的關係性 (Fisk, 2005)

	参加者	物的環境	プロセス
無形性	現場のサービス従事者は製品の一部である。複数の顧客がサービスを同時に受ける際は、互いのサービス経験に影響しあうこともある	顧客には消費する前に評価する物財がない。顧客が感じているリスクを減らすすべての手段を講じるべきである。	製品はサービスの遂行である。そのプロセスは、サービス従事者、施設、機材によって生み出され、作られる
同時性	顧客は共同生産者であり、サービス提供者と相互作用を及ぼす。サービス提供者は採用、研修を経て、慎重に役を作り上げることによって、顧客の参加を効果的に取り入れなければならない。	顧客はプロセスと結果によって物的環境を評価する。衣装と小道具はすべて評価の対象となる。製品の結果は顧客評価を受けるために、記録されなければならない。	消費と生産が同時に行われ、製品は即時に作り出される。サービスの遂行はブループリントやドラマ化といった手法を使って計画されなければならない。
消滅性	顧客は重要とサービス提供者の供給が一致しなければならない。重要な変化のピークとボトムは均さなければならない。	従業員や施設、機器などが十分に使われていない時は、供給能力が失われる。重要が高い時はアウトソーシングや外注を逆に低い時には機器や施設を借り入れるとよい	製品は在庫しておくことができない。収益性を最大にするために、サービスを束にして魅力的な価格をつけ、一定レベルの需要を維持する。
異質性	製品は顧客によって、また提供者によって異なる。舞台裏と表舞台の従業員は、顧客の満足度によって意欲をかきたてられ、報酬を受けるべきである。	物的環境はセグメントに合わせて変えられなければならない。物的な施設や機器は、異なったセグメントに対応できるように、分けて切り離しておくこととよい。	プロセスはカスタマイズすることも、標準化することもできる。プロセスのさまざまな段階で顧客参加の度合いを変えること（セルフサービス）も考えるとよい。

企業経営の確固たるものにするためには、優れたブランドの構築が重要になっている。ブランドを構築するために、ブランドのコンセプトを明確にして、ブランドのパーソナリティを育成し、顧客に認知させるなどさまざまな手法を用いてブランド戦略を実施する。ブランド戦略とは、技術的には、名称や歌い文句、シンボル、デザインなどを単独あるいは適宜組み合わせる用い、ある製品やサービスを識別することを意味する (Kotler, Hayes & Bloom, 2002)。その目的はあるブランドの特徴を人々に伝えることで、そのブランドに実体と効力を与え、人々の支持を得ることである。築瀬 (2006) はブランド戦略の構成は、もともと伝統的なマーケティングの 4p というものがあると論じている。4つの P で始まる戦略は新製品開発や製品の品質改善などの製品戦略 (Product)、価格体系を整えるなどの価格戦略 (Price)、チャネルの計画などの販売戦略 (Place)、メディアの活用や販売促進などのプロモーション戦略 (Promotion) である。

モノに対するブランドマーケティング戦略が、必ずしもサービスにも適用できるとは言えない。サービスブランド戦略を実施するために、サービスのマーケティング戦略を確定しなければならない。サービスのマーケティングでは従来のマーケティングより参加者 (Participants)、物理的な環境 (Physical evidence)、サービスプロセス (Process of service assembly) の 3つの P を加えて 7P でサービスマーケティングの戦略を組み立てる。これはサービスがモノと違って、サービスに無形性 (Inseparability)、同時性 (Inseparability)、変動性 (Variability)、消滅性 (Perishability) といった特性があるからである。

表 2.4 で示すように、サービスの特徴があるために、追加の 3p に関して戦略的決定を下すのが難しいが、その一方、企業にとって、優位を作り出すための機会を提供してくれるものである。

したがって、サービスの特徴により、サービスブランドを定義すると、サービスブランドとは企業は形がないものを独自に出し、そのベネフィットを顧客に提案し、約束したことを日々に実現した上で、蓄えられた信頼感である。

この定義から、サービスブランドを構築するためにはサービスの独自性、価値の提案、付加価値であるサービス価値が重要である。サービスの独自性というのはサービスがモノと同じように競合企業と差別化して、顧客のマインドの中に明確な地位を築くことができ、顧客を長期的に吸引し維持することができることである。価値提案は顧客に自社のブランドイメージを作り出すことができる。サービス価値はサービス提供者とサービス受益者が共に価値創造を行い、サービス価値に対する顧客の評価が極めて重要である。

2.4 インターネットとくちコミ

2.4.1 現状

くちコミとは「商品やサービスの購入に関して、消費者同士で行われる人的コミュニケーション」のことである（杉本，1997）。

インターネットの普及により顧客は商品や医療・教育などのサービスに関して多くの情報を得るだけでなく、自分から簡単に情報を公開することが可能となっている。宮田（2001）によるとインターネットには商品やサービスに関連した様々な情報サービスがあるが、それはコミュニケーションの双方向性と発信主体によって4つのタイプに分類できる。タイプ1は営利目的の企業と顧客間の双方向性が低いコミュニケーションである。例えば、企業は自社の商品をホームページで掲載したり、バナー広告をやったりして、企業は一方的にコミュニケーションをする。タイプ2は企業と顧客の間の双方向性が高いコミュニケーションである。例えばオンラインサービスで企業と顧客の相互作用しながら、顧客が商品・サービスの注文・購入・決算まで行うコミュニケーションである。タイプ3は顧客の間に双方向性の低いコミュニケーションである。例えば、顧客がホームページで使った商品・サービスを評価したり、使い方を説明したりして、情報の発信者と受信者の間ではあまり相互作用がない。このタイプは情報収集のコミュニケーションとなっている。タイプ4は顧客の間の双方向性の高いコミュニケーションである。例えば、電子掲示板、ソーシャルネットワークサービスなどのオンライン・コミュニティである。インターネットコミュニケーションは昔より顧客は受動的に情報を受け取るだけでなく、能

動的に発信することができる。

インターネットコミュニケーションタイプ3とタイプ4がインターネットのくちコミに言われている。

以前、くちコミは家族や友人との会話の中で行われたコミュニケーションを指したが、現在、インターネットの導入により、インターネット上のくちコミを中心になっている。インターネット上のくちコミは自分がインターネットを通じて持っている情報を他人に伝えたり、あるいは、他人から情報を収集したりして、インターネットのくちコミュニケーションを形成される。現在インターネット上のくちコミの特徴は（杉谷，2009）1、世界のどこでも、だれでも交わされる。自分が製品に関心を持ったとき、あるいは製品の使用感想を述べたい時、その情報を参照したり、伝えたりすることができる。2、インターネット上のくちコミは「検索性」を持っている。これは自分がほしいものがあれば、周りの人達は使用経験がなくても、検索することによってインターネットで簡単に使用経験者のくちコミを探し出すことができる。3、インターネット上のくちコミには従来のくちコミを比べると、くちコミの際用いられるコミュニケーションの手がかりが乏しいという特徴である。従来のくちコミは相手の発言内容だけではなく、表情や声の調子、その場の雰囲気など様々な情報を同時に得て、相手の発言内容を解釈することができる。しかし、インターネット上のくちコミは機械を通じて、基本的には書きこまれた文字をベースに会話が行われたためほかの手がかりを得ることが極めて難しい。

インターネット上のくちコミの特徴によるとくちコミの発信者は匿名性のため、信頼性という従来のくちコミが持っていた強みに関しては不十分である。これを避けるために、受信者は情報を探索するために発信者の経験属性（実際に製品・サービスを購入し体験してみなければ評価できないような情報）あるいは信用属性（その分野に関して専門性が高い発信者の情報）があるかどうかは判断する（澁谷，2007）。経験属性と信頼属性を含めて、宮田（2001）は信頼性を判断するために、ほかの4つの方法を論じている。①多くの人がある人物や対象に対して、同じ内容の情報（評判）を書きこんでいれば、その情報の信頼性や妥当性が高く見なされる。②自分の既存の知識や体験に基づく信頼性の判断がある。③対人関係に基づく信頼性の判断がある。自分と強い紐帯で結ばれた人からの情報は信頼する。④ほかのメディアを使って情報の確認を行う。

これから、インターネット上の膨大なくちコミ情報を顧客が容易に検索・収集できるようになった今日では、比較にならないほどの強力な影響力を顧客行動全般に及ぼし始めているのである。

2.4.2 くちコミデータの活用

現在、顧客はインターネットを通じて、ほしいものを容易に検索・収集できるので、顧客の最終的な購買意思決定にはくちコミが重要な役割を果たしている。従来のマーケティングで顧客が企業のプロモーションを見て、商品購入に至るモデルは「AIDMA」（「注意（Attention）→関心（Interest）→欲望（Desire）→記憶（Memory）→購買（Action）」）から、インターネットが活用されるため、顧客自ら情報を発信し、インターネットコミュニケーションにより、多くの人と共有する消費行動を現われたことで、「AISAS」モデル（「注意（Attention）→関心（Interest）→探索（Search）→購買（Action）」→共有（Share）」）に変更してきた（近藤, 2009）。インターネットのくちコミは顧客の購買意識に大きく左右していることがわかった。

膨大なくちコミ情報の中に、大衆の感性に基づいてデータが蓄積されているため、そこからマーケティングや商品推薦ための情報発見の研究が行われている。現在、CGM（Consumer Generated Media:顧客生成メディア）の増大からくちコミは個人のWEBサイトやブログ上で出現することも多くなってきた。これらのサイトで顧客が商品を購入し使用した際の感想や体験などが書き込まれたものが多く存在している。したがって、ブログ上のくちコミ情報を分析することによって、企業のマーケティング活動にも変化を与えている。従来の顧客調査は艇もと時間がかかるが、ブログ上では数えきれないほどの書き込みが日々発信されているため、ブログを解析すれば、昔より省力化と即時性を実現可能である。このために、関口・川島（2009）はユーザー層の差異を考慮した商品名やブランド名の関係性の抽出技術を開発することにより、顧客が持っている類似商品もしくは競合商品と見なせる対象を確認することができる。また、高橋・岡本（2008）は評判情報分析技術を用いることにより特定の製品や企業についての評判情報を得ることができ、広告やキャンペーンの効果測定および新製品開発などに適用できると述べている。ブログを用いて、マーケティングにおける技術を開発は多いが、それに対して、くちコミ情報を用いてブランド価値評価に関する研究が極めて少ない。

したがって、本論文はインターネット上のくちコミを用いて、サービスマーケティング 7p の観点から、顧客のサービス価値の認識を定量化し、ブランド価値を評価する手法を開発することを目的とする。

第3章

くちコミを用いたサービスブランド価値評価モデル

3.1 サービスブランド価値共創システム

サービス価値共創では企業側によりサービスマーケティングの 6p を提供し、顧客がお金を交換価値として、企業に渡す。このようにサービス活動でサービス提供者と受容者が相互作用し、win-win 関係を構築し、サービスの価値共創活動を通じて、企業と顧客がより良いサービスを提供することができる。

サービスの特徴である同時性と消滅性によって、サービス価値はサービスを提供され時点で生まれるので、その場で顧客が価値を評価する。一方、ブランドには間接性があることにより、ブランドの価値を決めるのは顧客であり、企業はその価値の増減に直接的に関わることはできないのである。いかに立派なブランドアイデンティティを定めしても、顧客に受け入れてもらえなければ、ブランドの価値は生まれない。サービス価値とブランド価値は両方とも顧客の参加が必要であるため、価値評価も顧客の視点を入れることが必要だと言える。ブランド価値は企業も間接的に関わっているので、ブランド価値の評価はサービス価値と顧客が受けた価値提案により、評価することが必要であると考え。ゆえにサービスブランド価値はサービスマーケティングの 7p にもとに、共創という概念を通して、企業と顧客が一緒にブランド価値を作っていくことを示している。

図 3.1 のサービスブランド価値共創システムでは、企業から顧客にブランド価値を提案する。顧客は企業からのプロモーション活動から様々な方法で企業の価値提案を受けて、事前期待を持って、企業のサービスを受ける意思決定を行う。そして、企業は顧客にサービスを提供する際に、サービスマーケティングの 6p を顧客に提供する。顧客はサービスを受けて、交換価値としての代価を企業に提供する。企業と顧客の相互作用によって、顧客は企業側から提供され

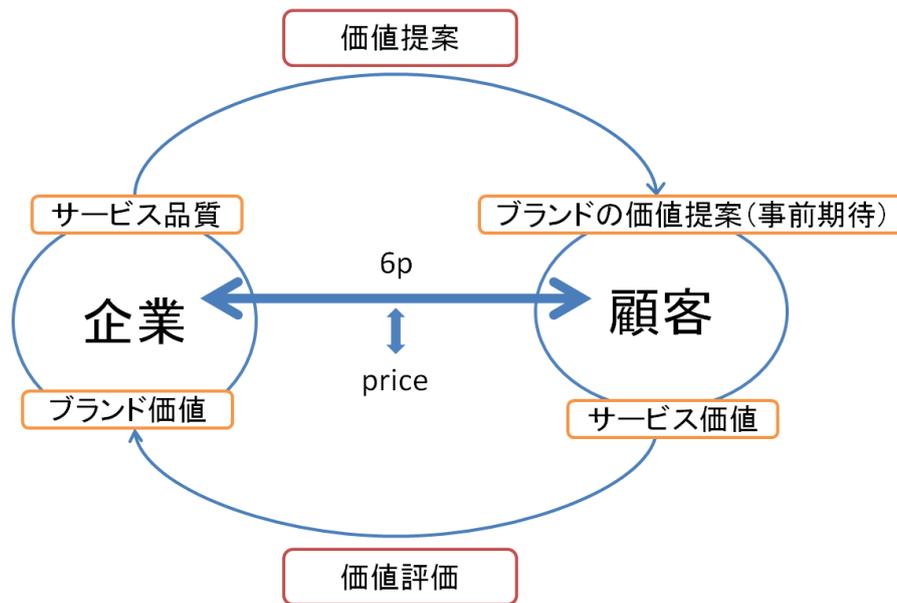


図 3.1 サービスブランド価値共創システム

たサービス価値を評価する。その判断は交換価値が影響している。その判断した結果が集積されて、企業の価値提案を応じて、ブランドの価値評価が行われる。企業は顧客から得られたブランド価値という結果を企業のサービス品質を決定づける基準として、よりよいサービスを顧客に提供することを心がける。そして、もう一度、顧客に価値を提案する。このようなスパイラル式で企業と顧客が一緒にサービスブランドを創造する。

3.2 くちコミに基づくサービスブランド価値評価手法の提案

3.2.1 くちコミの役割

サービスブランド価値共創システムによって、サービスブランドの構築・向上には組織だけではなく、顧客も一緒に参加しなければならない。顧客はサービスの活動に参加することによって、サービスブランドの意味や価値を共有することができる。

しかし、サービスの特性によって、顧客はサービスを買う前に高いリスクを感じている。このリスクを低減するために、顧客はサービスの物的環境を依存し、手がかりをさがしながら、事前にサービスを評価する。実際に、顧客はサ

先日はありがとうございました。仲居さんがとても気さくな方で、あまり緊張せずに過ごすことができてよかったです。

宿もきれいでステキでした。

ご飯ですが、本当に量が多くてびっくりしました。どれもおいしかったのですが、品数を少なくして、質をグレードアップできたりしたらもっといいなあと思いました。

他の方の口コミにもありましたが、飲み物の値段は高かったです。

隣か上の部屋の子供が部屋の中を走り回ってうるさかったです。(夜は遅くまで、朝は早く)

安い料金で泊まってワガママは言えませんが、ゆっくりしにきているので、家族連れと離してくれる気遣いがほしかったです。

あと、廊下などで会ったりする仲居さんには笑顔がなく、お風呂に行く途中に立っていた仲居さんは、「だる〜い」という雰囲気丸出しでした。部屋についてくださった仲居さんがよかったですだけに目立って残念でした。

 :機能的便益

 :情緒的便益

図 3.2 くちコミにおける機能的便益と情緒的便益の表現

サービス企業のところに行って、物的環境を見ることもあるし、インターネットで企業のホームページを見ることによって、購買を決定することもある。

顧客はインターネットを通じて、企業のホームページを見ながら、自分に合う、あるいは気になるサービスを購入する際に、このサービスに関するくちコミを多くの顧客が参照する(田中・清水, 2006)。したがって、インターネットのくちコミは顧客の購買意識に大きな影響を与える。くちコミを重視する顧客たちに、サービス企業はポジティブなくちコミの発信を促す必要がある。くちコミの送り手としての顧客に着目した検討では、当該ブランドに対して価値を知覚することによってポジティブなくちコミ行動が促進され、また、そのくちコミ行動によって、ブランドエクイティがより強化されていくという循環が生じることができる(前田・高木, 2006)。

顧客は他人の評判を重視される傾向が強いため、サービス企業に対する評判はブランドが構築・向上されている証拠である。特にサービス業では経験しないとわからない場合が多いため、経験したものをくちコミで書くともっと信頼できる。そして、インターネット上のくちコミは製品において機能的便益がよりよく伝達されるが(杉谷, 2009)、サービス企業に対してくちコミは機能的便益だけでなく、情緒的便益も表している(図 3.2)。機能的便益(顧客に機能面の効用を提供する製品属性に基づく便益)と情緒的便益(特定のブランドの購買と使用が顧客に肯定的な感情を与えるとき、そのブランドは情緒的な便益を提供する)はもともと価値提案の中に含まれているが、くちコミで表すと顧

客がサービス価値の理解がもっとわかりやすくなる。

3.2.2 くちコミにおけるサービスマーケティング 7p

ブランド価値共創システムによって、サービスマーケティング 7p の中に価格を交換価値として使われ、ほかの 6p で企業と顧客の相互作用によって、サービス価値を共創された。しかし、サービス価値をその場で評価することがなかなか難しいため、サービスを受けた後、顧客にアンケートやインタビューでサービス価値を評価するしかない。現在はインターネットを通じて、顧客は自らサービスの使用感想をくちコミとして、大衆に発信する傾向がある。したがって、インターネット上のくちコミはアンケートやインタビューの代わりにサービス価値を評価する手段である。

サービスの価値が顧客と企業の共創活動から生まれる (Prahalad, 2004) ので、インターネット上のくちコミで反映されたサービス価値を企業が実施したサービスマーケティングの 7p で評価すべきである。しかし、Booms and Bitner は提唱したサービスマーケティング 7p の概念がインターネット上のくちコミに適用できないところがある。例えば、場合によって製品とフィジカルエビデンスは混乱されてしまう可能性がある。製品とは顧客のニーズを満たすために提供される製品やサービスを組み合わせたものである。フィジカルエビデンスは企業と顧客の相互作用および具体的な構成要素によって、パフォーマンスやサービスのコミュニケーションを手助けする。レストランに行くと、従業員から提供された食べ物は製品とも言えるし、フィジカルエビデンスでも理解できる。また、プロセスは仕事のやり方を指しているため、企業の内部からわかるものが、顧客にとって企業のプロセスがほとんどわからないことである。このように、Booms and Bitner は提唱したサービスマーケティングの 7p がインターネット上のくちコミでもう一度定義しなければならない。したがって、インターネット上のくちコミにおいて、分析するためにサービスマーケティング 7p を次のように定義した。

- **Product** : サービス企業から物の所有権が持って、ふたたび他人に使えないことである。例えば、ピザを外注するとき、ピザはもちろんプロダクトだが、ピザを包装したパッケージもプロダクトに含まれる。
- **Price** : 値段の高さや安さを指している。
- **Place and time** : サービス企業の場所が便利かどうか、また、サービス企業

の営業時間である。

- **Promotion** : サービス企業は顧客に様々なコミュニケーションを通じて、自社のサービスの価値を伝え、購入を促すための活動である。また、人の口やインターネットを通じて、くちコミや噂もプロモーションに含まれる。
- **Physical Evidence** : サービス品質に関わる手がかりであり、サービスのプロセスを表明するものである。
- **Process** : 顧客の要求に応じて一連のサービスを提供することである。
- **People** : サービスの提供者、サービスを受ける顧客と周りの顧客である。

このように、サービスマーケティングの7pを新しく定義した。これによって、サービスマーケティングの7pに基づいて、インターネット上のくちコミを分析し、サービスブランド価値を評価することができる。

3.2.3 くちコミを用いたサービスブランド価値の評価

サービスマーケティングの7pに基づいて、サービス企業は様々なブランド戦略を実施し、サービスブランドを構築している。例えば、リーガロイヤルホテルではサービスを無形化から有形化にするため、サービス提供側の経験と顧客の「Visual Experience」の認識から、経験上の価値を見出すことによって、フィジカルエビデンスの強化により、ブランドが構築されている（平山，2007）。また、石川県和倉温泉にある加賀屋は旅行新聞新社が主催した全国の旅行業者によって投票される「プロが選ぶ日本のホテル・旅館100選」において、1980年から30年連続で総合1位という評価を受けている。特に加賀屋は従業員を大切にしているところが日本一のサービス力の源泉だと言われ、加賀屋で提供されたおもてなしは非常に高く評価されている。加賀屋ではサービスマーケティングの「人的要素」を中心にして、サービスブランドを構築したと見られている。また、居酒屋にはプロセスを簡潔にするため、機械を搬入し、人件費を下げる一方、低価格を提供できることによりサービスブランドを構築した。ブランドを持つことは顧客を吸引することができ、ブランド価値の創造や強化に貢献できる。

サービス企業が構築されたブランドを顧客に提案して、自社のブランドアイデンティティを顧客に伝える。顧客は提案されたものに対して、自分に合うものを選ぶことができる。サービス価値共創システムによって、顧客はサービスを消費する際に、参加者として、サービスの生産に参加しなければならないため、サービス企業とともにサービス価値を創造する。サービスの同時性によっ

て、顧客はその場でサービス価値を評価することがなかなかむずかしいのである。サービス価値を評価するために、方法として、インタビューやアンケートがあるが、最近ではインターネット上のくちコミが盛んでいる。

サービスブランド価値共創システムによって、サービス価値は顧客とサービス企業が実施したサービスマーケティングの7pによって創造されたものため、7pを用いて、くちコミを分析することを通じて、企業のサービス価値を評価する。サービス価値評価の結果を通して、企業側が実施したサービスマーケティングの不足点を明らかにすることができる。そして、その評価した結果は価値評価を通して、最終的にブランド価値の評価を明らかにする。

価値評価とはサービス企業の価値提案を評価することである。企業は自社のブランド、あるいは伝えようとするブランドアイデンティティおよびそのベネフィットを顧客に提案する。しかし、ブランドアイデンティティはあくまでも戦略立案者の抱く認知要素の理想的な連想状態であり、実際に顧客の抱いているイメージと懸け離れていることが少なくない（新倉，2005）。したがって、価値提案は顧客とブランドの関係性を構築する橋渡しとして、ブランドの構築の中に重要な役割を果たしている。ゆえに、価値提案はブランド価値の評価を左右している。

したがって、本論文のサービスブランド価値評価はサービスのマーケティングの7pに基づいて、インターネット上のくちコミを分析し、企業の価値提案により、ブランド価値を評価する。ブランド価値評価の結果により、ブランド戦略の改善や価値提案の向上に影響を与える。

第4章

温泉旅館に対するくちコミ分析

4.1 分析方法

4.1.1 分析対象

「インターネット白書 2006」によると、「買物のためにインターネットで「情報を収集したジャンル」で、旅行・宿泊予約は 50.5%、「実際にオンラインで購入した製品・サービスのジャンル」で、旅行・宿泊予約は 43.8%である。消費者はインターネットを利用することにより、リアルタイムで情報収集し、多様な商品から自分のニーズに合った宿泊施設を選ぶことができ、商品知識や評価情報・価格の相場を得た顧客は、宿泊予約におけるバーゲニング・パワーを以前よりも強めているという。

宿泊産業では、顧客はインターネットのくちコミを通じて、予約・購買の決定意思が増えている（王，2010）。宿泊業のくちコミサイトにおいて、じゃらんと楽天トラベルの知名度が高く、アクセス数も多いことがあげられる。宿泊の予約サイトには楽天トラベルがビジネスホテルに強く、じゃらんネットがリゾートホテルに強いといった特色である。よって楽天トラベルとじゃらんネットの統合利用することでより宿泊業の実態が見えてくる。

今回は楽天とじゃらんネットのくちコミを用いて、加賀屋、諧暢楼、あえの風、虹と海、のとや、大江戸温泉という 6つの温泉旅館のブランド価値を評価した。

4.1.2 分析システム

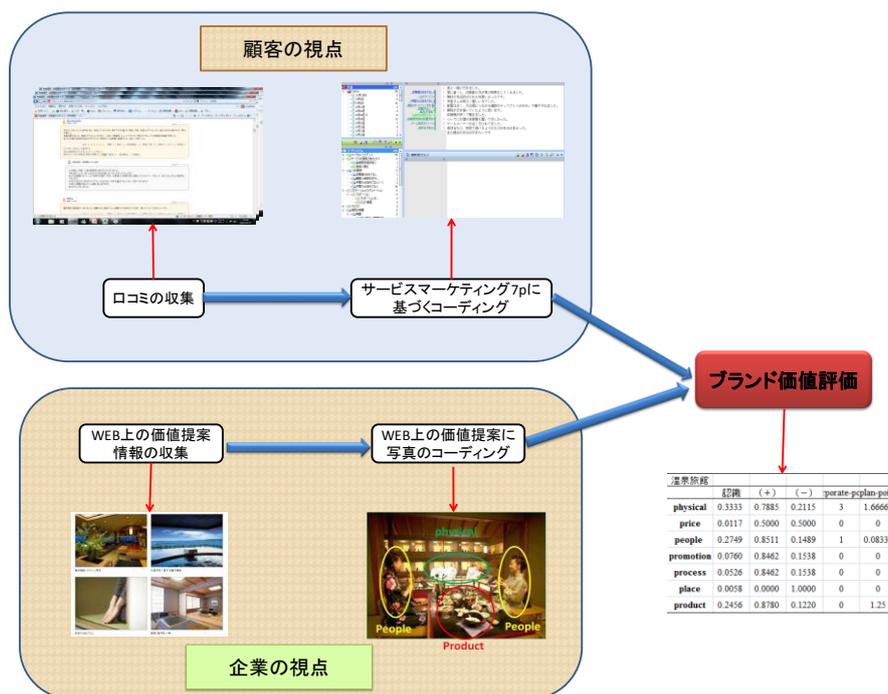


図 4.1 サービスブランド価値評価システム

やり方として、諧暢楼以外の旅館は2009年の1月から12月まで、楽天トラベルのクチコミを21件、じゃらんネットのクチコミを23件取り込んだ。諧暢楼は2009年の1月から12月までに、楽天トラベルのクチコミ15件、じゃらんネットのクチコミを17件取り込んだ。サービスマーケティングの7pに基づき、MAXQDA2010でクチコミを分析する。また、じゃらんネットの各旅館のプランの値段を平均的に計算し、加賀屋と諧暢楼を高価格温泉旅館に属し、あえの風とのとやを中間価格温泉旅館に属し、虹と海と大江戸温泉を低価格温泉旅館に分けておる。サービス企業によって、サービスマーケティングの7pの内容が異なるため、温泉旅館のサービスマーケティングの7pの内容を改めて定義した。

- Product：食べ物、買ったお土産、プレゼントなど
- Price：払ったお金、値段など
- Place and time：旅館の場所、営業時間、温泉の営業時間など
- Promotion：企業の宣伝、インターネットのクチコミ、噂、ランキングなど
- Physical Evidence：部屋、旅館の施設、アメニティセット、周りの環境など
- Process：顧客に待たせないようにサービスを提供する
- People：サービス提供者、顧客、周りの顧客

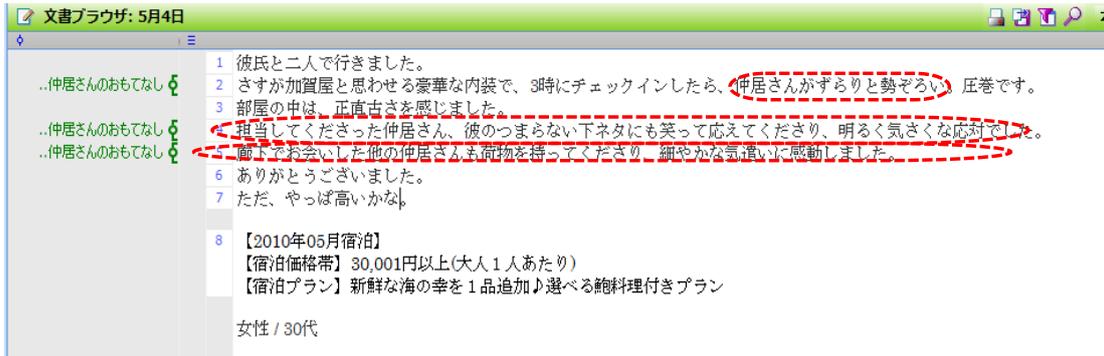


図 4.2 7p に基づくくちコミのコーディング (人的要素)

このように、インターネット上のくちコミをサービスマーケティングの 7p に基づいて分析する。

サービスブランド価値評価システムの概要図を図 1 に示す。本システムの要素技術は顧客の視点にはインターネット上のくちコミを収集し、MAXQDA2010 でくちコミデータをサービスマーケティング 7p に基づくコーディングする。そして、企業の視点には WEB 上の価値提案情報を収集し、価値提案の写真をコーディングする。顧客の視点から得られた評価と企業の視点から得られた評価を組み合わせ、ブランド価値評価をする。

具体的にはまず 6 つの温泉旅館における楽天とじゃらんネットのくちコミ情報を収集し、MAXQDA2010 に取り込む。

くちコミ情報にはさまざまな情報が書かれているため、サービスマーケティング 7p を用いて、MAXQDA2010 の中に内容を分類し、図 4.2 のようにコードを付ける。くちコミを分析する際に、旅館に対する認識はいい評判と悪い評判がある。悪い評判がある場合に、コードの後ろにマイナス (-) のしるしをつ

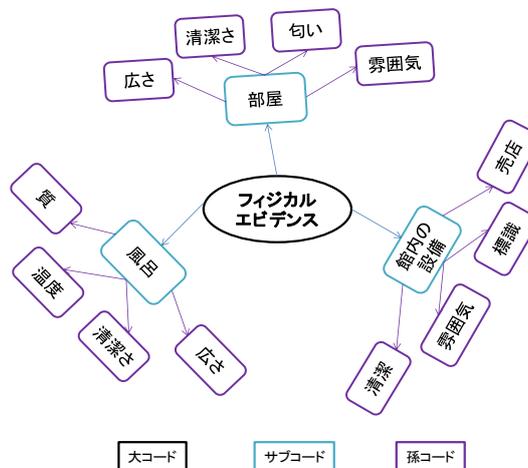


図 4.3 フィジカルエビデンスの要素

ける。

くちコミの中に同じ物を評価するために、顧客は様々の視点から評価する。したがって、評価表現がどの対象物、対象物のどこに評価しているかを見つける必要がある。視点の違いによって、評価するポイントも違ってくる。例えば、図3のように、フィジカルエビデンスの中に部屋、風呂、館内の設備という3つの要素を含めている。顧客は各要素をさまざまな視点から評価している。MAXQDA2010の中にフィジカルエビデンスを大コードにして、部屋、風呂、館内の設備をサブコードにし、各視点を孫サブコードにする。サブコードと孫サブコードの集積により、顧客はサービス企業に対するサービス価値の認識を反映する。

また、WEB上に企業は顧客に価値を提案するものを評価する。ブランドの一貫性により、今回は知名度高いじゃらんネットを評価することにした。WEB上の価値提案を評価するポイント二つを設定した。

- ①じゃらんネットにおける企業のホームページ
- ②各企業の宿泊プランの数と写真

じゃらんネットにおける企業のホームページは図4.4示すように、写真が4枚ある。4枚の写真を一枚ずつサービスマーケティングの7pでコーディングする。一枚の写真に単位を1とし、例えば、一枚の写真の中にフィジカルエビデンスと人的要素がある場合、フィジカルエビデンスが0.5と人的要素が0.5に分ける。次は、各企業の宿泊プランの写真も同じように、サービスマーケティングの7pでコーディングし、累計で計算する。



図 4.4 じゃらんネットにおける企業ホームページのコーディング

最後に、各旅館のサービスマーケティングの7pに関するポジティブなくちコミとネガティブなくちコミを集計し、サービス価値の認識と合わせて、WEB上の価値評価を通じて、ブランド価値評価をする。

4.2 分析

4.2.1 高価格の温泉旅館

(A) 加賀屋

加賀屋は日本一の旅館と言われ、30年連続で総合1位という評価を受けている。特に加賀屋の提供されるおもてなしは非常に高く評価されており、従業員を大切にしているところは日本一のサービス力の源泉だと言われている。

加賀屋のくちコミを172個コーディングした結果、フィジカルエビデンスが全体の33.24%、価格が2.33%、人的要素は27.33%、プロモーションは7.58%、プロセスは4.55%、場所と時間は0.58%、プロダクトは24.42%であった。これらのデータから見ると、顧客は加賀屋のフィジカルエビデンス、人的要素、プロダクトにサービス価値を認識していることが分かった。以下に詳細を記述する。

(a) Product

プロダクトのコードの中に付加サービスと食べ物のサブコードとした。サブコードである「食べ物」は料理が普通、食事に不満(ー)、食事をいい思い出に、食事に満足という孫コードを含めた。「食事に不満(ー)」は「お料理は、印象に残らず少し残念」などの内容2ケースである。「食事をいい思い出に」は「食事も文句無しにおいしかったです」などの内容が21ケースでできた。

(b) Price

価格には価格に納得と価格に納得できないというサブコードを分かれている。「価格に納得」については「料金も含め、満足しました。」という内容が2ケースでできた。「価格に納得できない」については「もう少し安い価格設定を希望します。」という内容を2つコーディングされる。

(c) Place and Time

場所と時間の中には時間をサブコードとし、「チェックインの時間がもっと早め」を孫サブコードした。内容は「できるだけ早くチェックインして宿を堪能したほうが良いと思いました。」である。

(d) Promotion

プロモーションのコードの中にはプロモーションが不完全(一)、噂の加賀屋、テレビのコマーシャル、伝説の加賀屋、イメージとぴったりのサブコードをした。「プロモーションが不完全 (一)」は「イメージは、老舗の和風旅館だったので、にぎやかな館内と騒々しさに少しがっかり」という内容が2ケースでてきた。

(e) Physical evidence

フィジカルエビデンスのコードの中には「旅館の備品」、「部屋をグレードアップされた」、「演奏」、「人工的に作られた空気」などが含まれる。

サブコードである「演奏」の中に「パラグアイの3人組がわざわざ来てくれて歌ってくれたのにはびっくりでしたが嬉しかったです。」、などの内容が8ケースでてきた。

(f) Process

プロセスのコードの中はチェックインの対応、料理を出すタイミングが遅い(一)、案内までのプロセス、入管のプロセスが良くできなかった(一)、料理を提供するプロセスのサブコードとした。「チェックインの対応」は「3時にチェックインしたら、仲居さんがずらりと勢ぞろい。」という内容である。「料理を出すタイミングが遅い(一)」は「せっかく頂いた伊勢海老が出てきたタイミングが遅かった」という内容である。

(c) People

「仲居さんのおもてなし」については、仲居さんのおもてなしに満足、部屋の案内、仲居さんのおもてなしの失格という孫サブコードを含めた。「仲居さんのおもてなしに満足」は「担当の仲居さんは、とても一生懸命接客してくれて気持ち良かったです。」などの内容が34ケース出てきた。「仲居さんのおもてなしの失格(一)」は「気になったのは、車から降りてチェックインする前に普通は、サッと仲居さんが寄ってきて荷物を持ってくれるのに、ここは自分で持たなければならなかったこと」などの内容が3ケースある。

(B) 諧暢楼

離れや特別階とは違う“ホテル in ホテル”もとい“宿中宿”である。多くは親旅館以上に贅を尽くし、趣向を凝らしたゴージャスな空間だ。昨今の旅館の急速なラグジュアリー化の一端を担うのがこの別邸ブームの中に諧暢楼はその中の一つである（日経ビジネス，2008）。

諧暢楼のくちコミを75個コーディングした。分析した結果はフィジカルエビデンスが全体の40.79%、価格が2.63%、人的要素は22.37%、プロモーションは2.63%、プロセスは3.95%、場所と時間は2.63%、プロダクトは25.00%である。

フィジカルエビデンスのコードの中には館外の環境、部屋、風呂、館内の設備、備品のサブコードをした。

(a) Product

プロダクトの中にお土産に感心、飲み物が独特、食べ物のサブコードとした。「飲み物が独特」は「マリアージュも日本酒もワインも取り合わせては、初めての経験。」という内容である。「料理がうまい」は「お食事も大変美味しくいただきました。」などの内容が12ケース出てきた。

(b) Price

価格のコードには値段が高い（－）のサブコードとした。内容は「お値段はちょっとお高めでした」という内容が2ケース出てきた。

(c) Place and Time

場所は場所が分かりやすいところだのサブコードとした。内容は「駅から降りるとすぐ目の前にある。」という内容である。

(d) Promotion

プロモーションはランキング見てからのサブコードとした。内容は「ランキングを見て決定しました。」などの内容が2つある。

(e) Physical evidence

フィジカルエビデンスのコードの中には館外の環境、部屋、風呂、館内の設備、備品のサブコードをした。「部屋」の中には部屋の清潔さ、部屋の設備が足りない（－）、部屋の風呂に満喫、部屋の整体感がいいという孫サブコードである。「部屋の清潔さ」は「部屋は相変わらず綺麗に掃除がなされており、ありが

ちな露天風呂回りの汚れやイタミも全く見当たりません。」などの内容が4ケースある。

(f) Process

プロセスは料理を出すタイミングが良かったと仲居さんと厨房さんの繋がりがいいというサブコードとした。「料理を出すタイミングが良かった」は「お食事の出してくるタイミングなども抜群でした。」という内容である。「仲居さんと厨房さんの繋がりがいい」は「こちらの希望を確認し、1日目と趣向を変えて対応してもらいました。」などの内容が2ケースでてきた。

(g) People

人的要素は周りの顧客に不満が持っている(一)、従業員のおもてなし、仲居さんのおもてなしのサブコードとした。「顧客に不満が持っている(一)」は「体を洗わずに湯船に飛び込む子供を注意しない親」という内容である。「従業員のおもてなし」は「スタッフの対応もでしゃばらないサービス精神が行き届いており」という内容である。

表 4.2 諧暢楼で用いたコード分布

コード	211/2/4	211/2/13	211/2/25	211/2/28	211/3/5	211/3/1	211/4/1	211/4/3	211/4/25	211/4/13	211/4/22	211/4/17	211/8/1	211/6/9	211/5/1	211/4/27	211/4/6	211/4/5	211/2/23	211/1/17	211/1/24
	目付																				
フィジカルエビテンス																					
フィジカルエビテンス*館外の清掃	1																				
フィジカルエビテンス*館外の清掃*音の景色に感動						1															
フィジカルエビテンス*館外の清掃*景色がいい																					
フィジカルエビテンス*部屋	1																				
フィジカルエビテンス*部屋*部屋の清潔さ																					
フィジカルエビテンス*部屋*部屋の設備が足りない (-)	1																				
フィジカルエビテンス*部屋*部屋の風呂に清潔できた																					
フィジカルエビテンス*部屋*部屋の全体がいい	1																				
フィジカルエビテンス*風呂																					
フィジカルエビテンス*風呂*風呂に満足																					
フィジカルエビテンス*風呂*風呂の清掃が多くて楽しめる																					
フィジカルエビテンス*館内の施設																					
フィジカルエビテンス*館内の施設*館内の雰囲気がいい	1																				
フィジカルエビテンス*館内の施設*館内の施設に高級感がある																					
フィジカルエビテンス*雑品																					
フィジカルエビテンス*雑品*部屋の備品が良くない (-)																					
フィジカルエビテンス*雑品*料理の皿がきれい																					
フィジカルエビテンス*雑品*部屋のアメニティが充実																					
フィジカルエビテンス*雑品*浴衣が自分に合わない (-)	1																				
価格																					
価格*値段が高い (-)																					
人的要素																					
人的要素*周りの顧客に不満が持っている (-)																					
人的要素*従業員のおもてなし																					
人的要素*仲居さんのおもてなし	1																				
プロモーション																					
プロモーション*ランキングをみてから																					
プロセス																					
プロセス*料理を出すタイミングがよかった。																					
プロセス*仲居さんと厨房さんの働きがいい																					
場所と時間																					
場所と時間*場所																					
プロダクト要素																					
プロダクト要素*お土産に感心																					
プロダクト要素*飲み物が独特だ																					
プロダクト要素*食人御																					
プロダクト要素*食人御*料理がおもしろくない (-)																					
プロダクト要素*食人御*料理がずばらしい																					
プロダクト要素*食人御*料理がうまい	1																				

4.2.2 中間価格の温泉旅館

(A) あえの風

あえの風は加賀屋の姉妹館である。あえの風には食事をしながら、太鼓の演奏を見るのが顧客にとって、最も魅力的なところである(日経ビジネス, 2008)。

あえの風は加賀屋の姉妹館である。あえの風のくちコミを 194 個コーディングした。分析した結果はフィジカルエビデンスが全体の 48.45%、価格が 2.58%、人的要素は 18.56%、プロモーションは 1.03%、プロセスは 4.12%、場所と時間は 3.61%、プロダクトは 21.65% である。

(a) Product

プロダクトのコードの中に付加サービス、食べ物のサブコードとした。「付加サービス」についてはお土産をもらった、思い出の写真と記念写真という孫サブコードを含めた。「お土産をもらった」は「お見送りで飴をいただく心遣いはうれしかったです」という内容である。「思い出写真(一)」は「記念写真はせっかく 2 枚貰えるなら違うショットの写真が良かったです」という内容である。

(b) Price

価格については価格に納得できる、価格が高い(一)という孫サブコードをつけた。「価格に納得できる」は「今まで行ったことのある温泉旅館の中では、一番の値ごろ感があった」などの内容が 3 ケースある。「価格が高い(一)」は「料金の割には、いまいちです。」という内容である。

(c) Place and Time

場所と時間のコードの中には時間をサブコードとした。「時間」については加エレベータを待ち時間がない、入浴時間という孫コードをつけた。「入浴時間」は「特に加賀屋と違い温泉の入浴可能時間に制限がなく 24 時間利用可能なのは魅力だと思います」、「心のお風呂は 2 4 時間いつでも入れるのにとっても綺麗で、」という内容である。

(d) Promotion

プロモーションのコード中にはインターネットの情報、憧れのあえの風のサブコードとした。サブコードである「インターネットの情報」は「盆休みに家族で夫の実家(七尾市)に帰省する折り、和倉温泉に泊まりたくてネットで探

し、ちょうど空きがあったのとあの有名な「加賀屋」さんの姉妹館とあって即決め！」という内容である。

(e) Physical evidence

フィジカルエビデンスのコード中に旅館の備品、送迎バス、部屋と食事場所のランクアップ、館外の景色、演奏、旅館の外表、館内の設備、風呂、部屋のサブコードとした。「演奏」は夜のショーを孫サブコードとしてつけた。「夜のショー」は「夜のショーも眼の前で拝見でき思い出となりました。」、「ショーは楽しかったです。」などの内容が 14 ケースでできた。

(f) Process

プロセスのコードの中には情報を共有によってサービスを提供、送迎バスの手配、料理を出す時間、手順というサブコードをつけた。「手順」についてはスムーズに館内で過ごした、チェックインのプロセスという孫サブコードである。「スムーズに館内で過ごした」は「お盆の混んでる時期でしたがあわただしさがなくゆっくりできました。」という内容である。「チェックインのプロセス」は「少し遅れて行きましたが、手際良く対応していただきました。」という内容である。

(g) People

人的要素のコード中には周りの顧客の雰囲気、仲居さんのおもてなし、従業員のおもてなしのサブコードとした。「周りの顧客から悪い雰囲気」は「ちょうど忘年会シーズンで、酔っぱらいのお客さんが多く、少しガラが悪い印象を受けました」という内容である。「仲居さんのおもてなし」は「お部屋の担当の方の丁寧さと、」などの内容が 23 ケースでできた。

(B) のとや

のとやは700年前に作られた温泉旅館である。地元のカニに有名だが、最近ではインターネットに力を入れて、積極的に顧客に自社の事をアピールしている。

のとやのくちコミを193個コーディングした。分析した結果はフィジカルエビデンスが全体の50.26%、価格が0.52%、人的要素は17.10%、プロモーションは4.15%、プロセスは3.63%、場所と時間は4.15%、プロダクトは20.21%である。

(a) Product

プロダクト要素には食事、付加サービス、食事メニューという孫サブコードとした。「付加サービス」はお湯上りのフルーツが用意され、ネイルサービスをサブコードとしてつけた。「ネイルサービス」は「仲居さんの愛想は良く、ネイルサービスなど生け花が色んな所にいけてあるのは、とても印象良かったです」などの内容が2ケースでてきた。

(b) Price

価格については値段に相応という孫のサブコードとした。内容は「全体的にはお値段に見合うよいお宿だと思います。」である。

(c) Place and Time

場所と時間については時間と場所という孫サブコードとした。場所は場所が分かりにくいをサブコードとした。「場所が分かりにくい」は「場所はナビがないと分からない位の場所で”温泉街”とは程遠いものでした」という内容である。時間は大浴場の24時間の対応をサブコードとしてつけた。内容は「大浴場の24時間対応も、ありがたかったです。」という内容である。

(d) Promotion

プロモーションについては、くちコミ情報とプロモーションの不適切(一)という孫サブコードとした。「くちコミ情報」は「他の方のくちコミと満足度を見て宿泊を決めました」などの内容が5ケース出てきた。「プロモーションの不適切(一)」は「ホームページの写真と実際のお部屋・露天風呂のギャップにショック。」などの内容が2ケースでてきた。

(e) Physical evidence

フィジカルエビデンスのコード中にカニを食べる前に見せてくれた、部屋をグレードアップ、旅館の備品、旅館周囲の景色、旅館の外表、館内の設備、風呂、部屋のサブコードとした。「部屋をグレードアップ」は「お部屋をグレードアップしてくれたのだ」など2ケースが出てきた。

(f) Process

プロセスについては料理を出すタイミングがいい、館内で愉快地過ごした、料理をうまく出していない(－)、全体のプロセスがいいという孫サブコードとした。「料理を出すタイミングがいい」は「お食事は温かい物は温かく、良い間隔で出してくれました。」という内容である。「館内で愉快地過ごした」は「出迎えから、お見送りまで、その間も対応が非常に良かった。」という内容である。

(g) People

人的要素には顧客に迷惑をかけられる、仲居さんのおもてなし(－)、仲居さんのおもてなしという孫サブコードとした。「仲居さんのおもてなし(－)」は「廊下ですれ違っても挨拶もせず、仲居さん同士で愚痴を言い合っている始末」などの内容が2ケースでてきた。「仲居さんのおもてなし」は「仲居さんがとても明るく気取りがなく親切で、助かりました。」などの内容が30ケース出てきた。

低価格の温泉旅館

(A) 虹と海

加賀屋は顧客層や価格帯、内容が異なるサービスを傘下に抱えることによる需要の平準化するために、2010年4月28日に虹と海がオープンした。女性を顧客ターゲットの中心に据えているうえ、料金として加賀屋グループの中に最も低いのである（日経ビジネス、2008）。

虹と海のくちコミを200個コーディングした。分析した結果はフィジカルエビデンスが全体の53.64%、価格が6.36%、人的要素は10.91%、プロモーションは5.00%、プロセスは4.09%、場所と時間は2.73%、プロダクトは17.27%である

(a) Product

プロダクト要素には飲み物がほしい(－)、食事がおいしい、食事に不満(－)という孫サブコードつけた。「飲み物がほしい(－)」は「一つお願いできるのであれば飲物にミルクを追加してほしいです。」という内容である。「食事がおいしい」は「食事もバイキングのイメージをいい意味でくつがえすもので大満足でした。」などの内容が23ケースでてきた。

(b) Price

価格には価格に納得できない(－)と価格に納得できるという孫サブコードをつけた。「価格に納得できない(－)」は「少しお高めの料金なので、もう少し変化があっても良いかと思いました。」などの内容が5ケースでてきた。「価格に納得できる」は「総合的に妥当な金額だと思います。」などの内容が8ケースでてきた。

(c) Place and Time

場所と時間については時間と場所という孫サブコードとした。場所には立地がいいという孫サブコードした。内容は「立地とお宿などのハード面は最高です」である。時間には風呂の時間を長くしてほしい(－)とチェックアウト時間が長くしてほしい(－)のサブコードをつけた。「チェックアウト時間が長くしてほしい(－)」は「チェックアウトやお風呂の時間も早いし」という内容である。

(d) Promotion

プロモーションにはテレビのコマーシャルとくちコミの情報を孫サブコードとした。「テレビのコマーシャル」は「テレビで見てすぐに予約をしておき」などの内容が6ケースでできた。「くちコミの情報」は「楽天のくちコミを見ると、ずば抜けて良いものではなかったのですが、少し不安でしたが」3ケースでできた。

(e) Physical evidence

フィジカルエビデンスのコード中に旅館の備品、演奏、館内の設備、風呂、館外の景色、部屋のサブコードとした。演奏にはピアノの演奏と調理の実演を孫サブコードとした。「ピアノの演奏」は「ラウンジでのフルートとピアノの生演奏もすてきでした」などの内容が2ケースでできた。「調理の実演」は「調理の実演もあり、食欲をそそりました。」という内容である。

(f) Process

プロセスには完璧のプロセス、食事を待たせた(ー)、入館と退館が待たせた(ー)を孫サブコードとした。「食事を待たせた(ー)」は「朝食を待たされるとは、数分でも気分のいいものではありません。」などの内容が4ケースでできた。「入館と退館が待たせた(ー)」は「受付はインもアウトも結構待たされたとか」という内容である。

(g) People

人的要素には周りの顧客(ー)、従業員のおもてなし、従業員のおもてなしがよくない(ー)を孫サブコードとした。「周りの顧客に対する不満(ー)」は「バイキングの下品なお客のふるまいが嫌いです。」などの内容が4ケースでできた。「従業員のおもてなし」は「スタッフの皆さん、親切で父母達にも優しく接していただいて嬉しかったです。」などの内容が16ケースでできた。

(B) 大江戸温泉

元祖温泉アミューズメントとして東京お台場にオープンし、今も多くの利用客を集めている大江戸温泉物語では、5,000円以下の料金で温泉施設と「黒船キャビン（簡易宿泊施設）」の利用が可能である。一方、日本の観光立国により、大江戸温泉は外国人の観光地として、活躍している（日経ビジネス、2008）。

大江戸温泉のくちコミを149個コーディングした。分析した結果はフィジカルエビデンスが全体の52.35%、価格が11.41%、人的要素は13.42%、プロモーションは0.67%、プロセスは2.68%、場所と時間は9.40%、プロダクトは10.07%である。

(a) Product

プロダクト要素のカードの中に飲食店の料理がおいしい、朝食がいい、朝食がまずい(－)、焼き肉がおいしいという孫サブコードをつけた。「飲食店の料理に満足」は「温泉、飲食店はとても満足出来ました。」などの内容が2ケースでてきた。「朝食がいい」は「朝食のバイキングは、豪華ではありませんが、朝食としては十分です。」などの内容が4ケースでてきた。

(b) Price

価格には居酒屋の料理が高い(－)、駐車場料金がなし、値段は割と安い、値段に合わない(－)というサブコードをつけた。「駐車場料金がなし」は「宿泊者は、駐車料金が無料なのももう一つの魅力でした。」という内容である。「値段は割と安い」は「値段から考えるとお徳な気がします。」などの内容が12ケースでてきた。

(c) Place and Time

場所と時間のコードの中に時間と場所のサブコードとした。場所には駐車場が遠い、立地がいいという孫サブコードをつけた。「駐車場が遠い」は「ただ駐車場が少し遠かったかな。」という内容である。「立地がいい」は「立地、風呂は大変満足です。」などの内容が2ケースでてきた。

(d) Promotion

プロモーションのコードの中に、「日経ビジネスで知った」というサブコードをつけた。内容は「日経ビジネス等で大江戸温泉グループを拝見させて頂いた事がありました」である。

(e) Physical evidence

フィジカルエビデンスのコード中に旅館の備品、館内の設備、風呂、部屋のサブコードとした。風呂には風呂の匂いがきつい(一)、風呂に満足、風呂がたくさんあって楽しめる、大浴場が広いという孫サブコードを付けた。「風呂に満足」は「温泉が大変よかったです。」などの内容が 10 ケースでできた。「風呂がたくさんあって楽しめる」は「お風呂がたくさんあって楽しめました」などの内容が 11 ケースでできた。

(f) Process

プロセスのコード予約できない(一)というサブコードをつけた。内容は「こちらの予約でお伺いしましたが、受付で名前を言うと予約が取れていないとの事。」という内容である。

(g) People

人的要素のコード中に周り顧客の不満(一)、スタッフの対応が良くない(一)、スタッフの対応がいいというサブコードとした。「周り顧客の不満(一)」は「キャビンの部屋では他の人の動く音やいびきが気になりました。」などの内容が 7 ケースでできた。スタッフの対応が良くない(一)は「チェックアウト時まで知らん顔でした。」などの内容が 5 ケースでできた。

4.3 まとめ

4.3.1 価格帯に応じたサービス価値認識

サービスマーケティングの7pに基づいて、インターネット上のくちコミを通じて、6つの温泉旅館のサービス価値を分析した結果を円グラフで表示したものが図4.5である。図4.5から見ると、高価格温泉旅館から低価格温泉旅館まで、フィジカルエビデンス、人的要素、プロダクトがサービス価値の創造において、最も多く生まれていることが分かる。

高価格温泉旅館である加賀屋と諧暢楼のサービス価値はフィジカルエビデンス

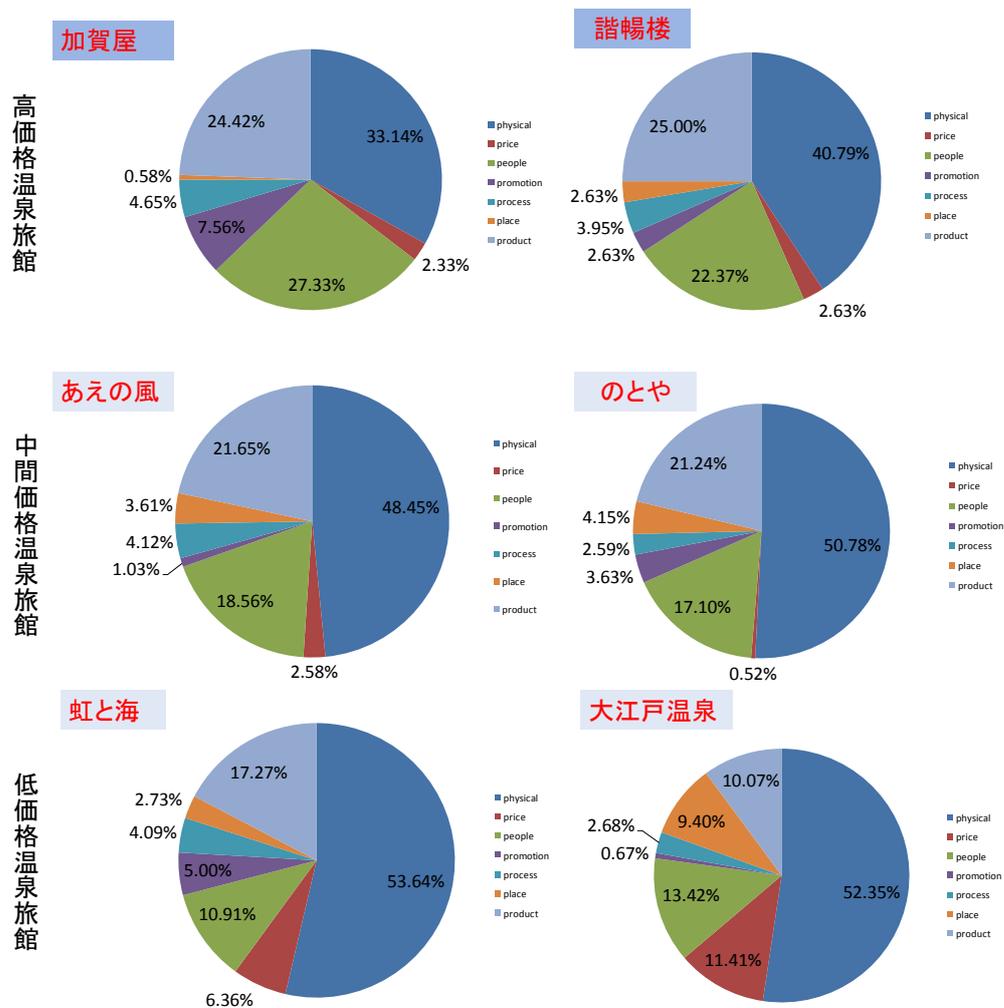


図 4.5 各温泉旅館のサービス価値

ス、人的要素、プロダクトが平均的に分布している。中間価格の温泉旅館であるあへの風とのとやはサービス価値において、フィジカルエビデンスが全体の半分を占めているほか、人的要素とプロダクト要素が約 20%を占めている。低価格旅館である虹と海と大江戸温泉はフィジカルエビデンスが半分以上占めている。低料金のため、価格におけるサービス価値がほかの旅館より大きくなった。

サービス価値において、サービスマーケティングの 7p の分布を見ると、フィジカルエビデンスから生まれたサービス価値は値段が下がるにしたがって、だんだん大きくなってきた。また、価格から生まれた価値は高価格温泉旅館と中価格温泉旅館において、極めて少ない一方、低価格温泉旅館のほうが、比較的に大きくなってきた。そして、人的要素において値段が下がることによって、「人」から生まれたサービス価値がだんだん減っていく。最後は、人的要素と同じようにプロダクトも値段の下がるとともに、創造されたサービス価値が減っていく傾向がある。

4.3.2 サービスブランド価値の評価

サービスマーケティングの 7p によって、インターネット上のくちコミを分析し、各要素の中にポジティブなくちコミとネガティブなくちコミを (+) と (-) を振る。各要素の (+) と (-) の集合によって、得られたサービス価値の結果は高価格温泉旅館である加賀屋が 0.65, 諧暢楼が 0.79, 中間価格温泉旅館で

表 4.7 サービスブランド価値評価表

加賀屋	あへの風						虹と海								
	認識	(+)	(-)	com-point	plan-point	認識	(+)	(-)	com-point	plan-point	認識	(+)	(-)	com-point	plan-point
physical	0.3333	0.7885	0.2115	3	1.875	0.4819	0.9355	0.0645	3.3	1.2	0.5364	0.8462	0.1538	3	2.25
price	0.0117	0.5000	0.5000	0	0	0.0259	0.6000	0.4000	0	0	0.0636	0.6429	0.3571	0	0
people	0.2749	0.8511	0.1489	1	0.1875	0.1865	0.9459	0.0541	0.3	0.075	0.1091	0.6667	0.3333	0.5	0.125
promotion	0.0760	0.8462	0.1538	0	0	0.0104	1.0000	0.0000	0	0	0.0500	0.9231	0.0769	0	0
process	0.0526	0.8462	0.1538	0	0	0.0415	1.0000	0.0000	0	0	0.0409	0.1111	0.8889	0	0
place	0.0058	0.0000	1.0000	0	0	0.0363	0.8571	0.1429	0	0	0.0273	0.3333	0.6667	0	0
product	0.2456	0.8780	0.1220	0	1.5625	0.2176	0.8293	0.1429	0.3	1.775	0.1727	0.6053	0.3947	0.5	0.625

のとや	大江戸温泉						諧暢楼								
	認識	(+)	(-)	com-point	plan-point	認識	(+)	(-)	com-point	plan-point	認識	(+)	(-)	com-point	plan-point
physical	0.5026	0.9063	0.0938	1	0.81	0.5235	0.7532	0.2468	4	4	0.40789	0.9	0.1	2.5	2.274
price	0.0052	1.0000	0.0000	0	0	0.1141	0.8125	0.1875	0	0	0.02632	0	1	0	0
people	0.1710	0.9091	0.0909	0	0.2692308	0.1342	0.8824	0.1176	0	0	0.22368	0.94118	0.05882	0.5	0.05
promotion	0.0415	0.8750	0.1250	0	0	0.0067	1.0000	0.0000	0	0	0.02632	1	0	0	0
process	0.0363	0.5714	0.4286	0	0	0.0268	0.0000	1.0000	0	0	0.03947	1	0	0	0
place	0.0415	0.8750	0.1250	0	0	0.0940	0.3571	0.6429	0	0	0.02632	0.5	0.5	1	0
product	0.2021	0.8462	0.1538	3	2.77	0.1007	0.7333	0.2667	0	0	0.25	0.94737	0.05263	0	1.174

あるあへの風が0.82, のとやが0.76, 低価格温泉旅館である虹と海が0.46, 大江戸温泉が0.44である。

一方、サービス企業側はじゃらんネットを通じて、顧客に価値提案をする。サービスマーケティングの7pに基づいて企業からの価値提案を評価した上で、表4-1で示すように、計算した結果は高価格温泉旅館である加賀屋が1.46, 諧暢楼が1.92, 中間価格温泉旅館であるあへの風が2.26, のとやが1.58, 低価格温泉旅館である虹と海が2.01, 大江戸温泉が2.12である。

第5章

総合考察

5.1 サービス価値創造課題

サービス価値分析により、高価格から低価格に変化していくにつれ、フィジカルエビデンスと価格だけサービス価値が上昇したが、人的要素とプロダクトは価値が減少していることが下がっていることがわかった。

この結果から得られる知見は2つある。第1は、高価格温泉旅館では、フィジカルエビデンス、人的要素、プロダクトに力を入れ、良いバランスを追求していることである。しかし、フィジカルエビデンスとプロダクトよりも、「人的要素」が三つの価格帯の中で最も評価されている背景には、高価格温泉旅館では概して「従業員によるおもてなし」に力を入れ、顧客に他の旅館で経験できないサービスを経験させていることに注力していることが背景にあると考えられる。近年の多様な価値観を持った利用客、特に高価格の旅館を利用できる富裕層の客のニーズに即した極めて細かいおもてなしが必要であり、その意味からも、組織のおもてなしの能力を如何に構築していくかは高価格帯旅館の課題である。

第2は、低価格温泉旅館では利用価格が低く、経営として人件費を抑制する傾向がある。そして、人件費を抑制する代わりに顧客に楽しませるもの、あるいは、旅館の品質を表明し顧客を満足させるもの（フィジカルエビデンス）を設置している。例えば旅館の外観や設備など力を入れていることがクチコミ分析を通じて明らかになった。この場合、フィジカルエビデンスは顧客に注目されやすい。ただ、人件費を抑制といっても、全く接客に力に入れないことはできない。従って、低価格温泉旅館においては、顧客と接触する限り、如何に素晴らしいおもてなしを顧客に提供するかが重大の課題である。

5.2 サービスブランドマネジメント課題

(A) 高価格帯旅館

高価格温泉旅館である加賀屋と諧暢楼はサービスブランド価値評価において、諧暢楼が加賀屋より 0.2 高かった。この原因は 3 つあると考える。

第 1 は、加賀屋には顧客に価値を提案するものが足りないということである。顧客は加賀屋に対するサービス価値の認識の中にフィジカルエビデンス、人的要素、プロダクトが三つの要素が全体の 85% を占めているにもかかわらず、加賀屋が顧客に価値を提案する際に、プロダクトと人的要素に関する価値の提案が極めて少ない。前述したように、加賀屋はおもてなしに力を入れており、これは同じ業界において競争力の源泉でもある。しかし、この強みは、じゃらんネットの最初のホームページとプランのホームページには、ほとんど反映されていない。

第 2 は、諧暢楼の価値提案は加賀屋より圧倒的に多いことである。諧調楼はじゃらんネットにおいて、例えば宿泊プランの数が 20 個あり、関連する写真は 10 枚ある。この一方、加賀屋は宿泊プランの数が 8 個で、写真は 5 枚しかない。サービスマーケティング 7P の観点からは、WEB の写真はその企業において 1 つの立派なフィジカルエビデンスと言える。なぜなら、これはサービス品質に関わる手がかりであるからである。顧客にとっては高級温泉旅館を選ぶ際に、選択肢が多くサービス品質に関わる手がかりが多いほど、その旅館のサービス品質に対する信頼性が高まり、その結果、価値提案を多くしているところに向かい、逆に価値提案が少ないところには共創によるブランド価値の創造や強化が難しくなる。

第 3 は、現在の加賀屋が伝統に重きを置くことに注力しすぎ、新しいものを取り入れていないことにあるといえる。企業内にある伝統の縛りが強すぎることで、新しい旅行のトレンドになかなか乗ることができていない。この点、諧暢楼は逆であり、したがって、インターネット上の価値提案においては、加賀屋は諧暢楼より手遅れている。

以上の 3 点の理由から加賀屋のサービスブランド価値評価が諧暢楼より低くなっていると考えられる。

(B) 中間価格帯旅館

中間価格温泉旅館であるあえの風とのとやがサービス価値で比べると 0.06 差がしかないのに、サービスブランド価値評価において、あえの風はのとやより 0.6 高かった。その原因は顧客の認識と企業のブランド価値提案のギャップが存在していた。顧客のサービス価値認識において、のとやはフィジカルエビデンスが半分に占めている。しかし、企業は顧客にプロダクトであるカニを提案している。企業として、カニを会社のブランドアイデンティティとして顧客に提

案する。じゃらんネットのプランにもカニの写真が非常に多い。しかし、顧客はカニより、旅館の部屋、風呂、アメニティセットにもっと注目している。むしろ、顧客はフィジカルエビデンスでのとやとほかの旅館の差別が見つけたと言える。したがって、のとやは顧客に価値を提案する際に、フィジカルエビデンスの要素も入れたほうがブランド価値を向上させる。

(C) 低価格温泉旅館

低価格温泉旅館である虹と海と大江戸温泉はサービス価値とサービスブランド価値が非常に近い。虹と海のサービス価値が大江戸温泉より少し高いが、サービスブランド価値は大江戸温泉のほうが高くなってきた。虹と海は2010年にオープンした新しい旅館で、企業はフィジカルエビデンスに力を入れている。一方、大江戸温泉は2003年に東京のお台場でオープンし、さまざまな温泉を設置している。両者はじゃらんネットの価値提案において、フィジカルエビデンスに力を入れているため、サービスブランド価値の評価がほとんど一緒である。しかし、くちコミのデータを分析する際に、ポジティブなくちコミが高価格温泉旅館と中間価格温泉旅館と比べると圧倒的に多いため、これからブランド価値を向上させるために、フィジカルエビデンスの要素を保つつ、くちコミの管理しなければならない。

第6章

おわりに

6.1 SRQ に対する回答

- **SRQ1**： 口コミデータはサービスブランド戦略に役に立つのか？

サービスの無形性により、顧客はサービスを買う前に他人の評判を重視される傾向が強い。インターネット上のクチコミでは機能的便益と情緒的便益を表し、クチコミを見ている顧客にとってサービス価値の理解がもっとわかりやすく伝わり、サービスブランド認知にも大きな影響を与える。また、サービスブランドに対して価値を知覚することによってポジティブなクチコミ行動が促進され、そのクチコミ行動によって、ブランドエクイティがより強化されていくという循環が生じることができる。したがって、インターネット上のクチコミを企業の資産として見なし、クチコミの分析から得られた結果は企業のブランド戦略に督促することができる。

- **SRQ2**： 口コミデータとサービス価値を生み出すサービスマーケティング要素をどのように対応づければいいのか？

ブランド価値共創システムによって、サービスマーケティング 7p の中に価格を交換価値として使われ、ほかの 6p で企業と顧客の相互作用によって、サービス価値を共創された。しかし、サービス価値をその場で評価することがなかなか難しいため、インターネット上のクチコミはアンケートやインタビューの代わりにサービス価値を評価する 1 つの手段である。サービスの価値が顧客と企業の共創活動から生まれるので、インターネット上のクチコミで反映されたサービス価値を企業が実施したサービスマーケティングの 7p で評価する。しかし、サービスマーケティングの 7p がそのままインターネット上のクチコミデータを使えないため、クチコミの内容に応じて、サービスマーケティングの 7p に新

しい定義をした。**Product** はサービス企業から物の所有権が移り、ふたたび他人に使えないことである。例えば、ピザを外注するとき、ピザはもちろんプロダクトだが、ピザを包装したパッケージもプロダクトに含まれる。**Price** は値段の高さや安さを指している。**Place and time** はサービス企業の場所が便利かどうか、また、サービス企業の営業時間である。**Promotion** はサービス企業は顧客に様々なコミュニケーションを通じて、自社のサービスの価値を伝え、購入を促すための活動である。また、人の口やインターネットを通じて、口コミや噂もプロモーションに含まれる。**Physical Evidence** はサービス品質に関わる手がかりであり、サービスのプロセスを表明するものである。**Process** は顧客の要求に応じて一連のサービスを提供することである。**People** はサービスの提供者、サービスを受ける顧客と周りの顧客である。このようにクチコミデータを対応するために、サービスマーケティングの7pを新しい定義した。

- **SRQ3** : サービスブランド価値が高いサービス企業の特徴は何か？

サービス企業から提供した価値提案と顧客が企業に対するサービス価値の認識と合致する時に、サービスブランド価値が高いというのが特徴である。例えば、中間価格帯である「あえの風」は企業から出した価値提案と顧客のサービス価値認識が合致するため、サービスブランド価値評価が「のとや」より高い。一方、「のとや」は自社から出した価値提案と顧客のサービス価値認識が違うため、サービスブランド価値評価が低い。

6.2 MRQ に対する回答

- **MRQ** : クチコミデータを利用してサービス業のブランド価値をどのように評価するか？

サービス企業が構築されたブランドを顧客に提案して、自社のブランドアイデンティティを顧客に伝える。顧客は提案されたものに対して、自分に合うものを選ぶことができる。サービス価値共創システムによって、顧客はサービスを消費する際に、参加者として、サービスの生産に参加しなければならないため、サービス企業とともにサービス価値を創造する。クチコミはサービス価値を反映する手段である。

サービスブランド価値共創システムによって、サービス価値は顧客とサービス企業が実施したサービスマーケティングの 7p によって創造されたもののため、7p を用いて、口コミを分析することを通じて、企業のサービス価値を評価する。

一方、企業は自社のブランド、あるいは顧客に提供出来る価値を提案する。価値提案の目的は企業が他社とのサービスを差別化し、顧客の頭に自社のブランドイメージを作りたいことである。しかし、ブランドアイデンティティはあくまでも戦略立案者の抱く認知要素の理想的な連想状態であり、実際に顧客の抱いているイメージと違うことが少なくない。したがって、価値提案は顧客とブランドの関係性を構築する橋渡しとして、ブランドの構築の中に重要な役割を果たしている。ゆえに、価値提案はブランド価値を左右している。

サービスマーケティングの 7p に基づいて、インターネット上のくちコミ分析をし、サービス価値評価の結果を通して、そして、その評価した結果は価値評価を通して、最終的にサービス業のブランド価値を評価することができる。

6.3 理論的含意

本研究では、サービスの特徴により、サービスマーケティングの 7p に関する研究を議論し、サービスブランドを構築するために、サービスマーケティングの 7p に用いて、価値共創という概念を通じて、サービスブランド価値共創システムを提案した。また、サービスブランド価値共創システムに基づいて、インターネットのくちコミデータを利用し、サービス企業のサービス価値を明らかにすることが可能になる。それによって、企業の価値提案を評価し、サービスブランド価値を評価することができる。

6.4 実務的含意

サービス企業の価値提案は顧客のブランドイメージと関連づけ、価値提案もサービスブランド価値に大きな影響を与えている。第 4 章のケーススタディにより、くちコミデータを用いて、サービスマーケティングの 7p による温泉旅館のサービス価値およびサービスブランド価値を評価することができた。その結果、同じ値段帯における温泉旅館において、企業の価値提案と顧客のサービス価値認識が異なるため、ブランド価値が大きな差があった。それは、サービスブランド価値共創システムの中に企業と顧客はサービス価値を共創したが、ブランド価値共創には至らなかった。サービスブランドを構築・向上させ、そして、

サービスブランド価値を創造・強化するために、企業の価値提案は顧客のサービス認識を重視しなければならない。そして、インターネット上のくちコミもサービス企業に対して大きな資産になる。

6.5 今後の課題

本研究では、顧客の視点から、インターネット上のくちコミを用いて、サービスマーケティングの7pに基づき、価値共創を通じて、サービス価値やサービスブランド価値評価を行った。サービスブランド価値評価を行う際に、サービス企業の価値提案を顧客がどのくらい受取ったのかは疑問である。そのため顧客の事前期待とインターネット上のくちコミとどのような関連があるのかを検討する必要がある。

また、価値提案の評価において、今回はインターネット上の価値提案だけ評価したが、実際に企業の経営において、価値提案の方針、財力などによる価値評価はさらなる追加研究が必要である。

参考文献

- 阿久津聡,「ブランド価値経営の本質」,『一橋ビジネスレビュー』,Vol. 51, No. 3, pp. 66-85, 2003.
- 阿久津聡・石田茂,『ブランド戦略シナリオーコンテクスト・ブランディング』,ダイヤモンド社, 2002
- 青木幸弘・恩蔵直人,『製品・ブランド戦略』,有斐閣, 2004
- 石井淳蔵,『ブランドー価値の創造』,岩波新書, 1999
- 上田隆穂,「消費者における価値と価格」,『学習院大学 経済論集』,VOL. 41, NO. 2, pp. 75-88, 2004
- 浦野寛子,「消費者購買決定過程とネットエージェント」,(池田恭一・青木幸弘 『日本型マーケティングの新展開』所収),有斐閣, 2010
- 王英卓,「石川県の温泉旅館ビジネスモデルに対するインターネットの影響の研究」,JAISTRepository, 2010
- 金森剛,「ブランドマーケティングにおけるネットコミュニティの活用」,『知的資産創造』,Vol. 2, pp. 54-65, 2003
- 栗木契,「ブランド力とは何かーブランド・マネジメントのデザインのために」『JAPAN MARKETING JOURNAL 84』,Vol. 21, pp. 12-27, 2002
- 小坂満隆・角忠夫編,『「産業のサービス化論」へのアプローチ』,社会評論社, 2010
- 近藤史人,「AISAS マーケティング・プロセスのモデル化」,『JSD 学会誌 システムダイナミックス』,No. 8, pp. 95-102, 2009
- 財団法人インターネット協会,『インターネット白書 2006』,インプレス R&D, 2006
- 澁谷覚,「ネット上の消費者情報探索とネット・クチコミのマーケティング利用」,『AD STUDIES』 VOL. 20, pp. 11-15, 2007
- 島松千春・御手洗秀一・伊東栄典・廣川佐千男,「クチコミ情報からの関連商品マイニング」『電子情報通信学会 第 19 回データ工学ワークショップ論文集』, 2008.
- 鈴木雄大・太田千景・山口高平,「マーケティングミックスに基づくサービスオントロジーの構築と評価」,『The 24th Annual Conference of the Japanese Society for Artificial Intelligence』, pp. 1-4, 2010
- 杉谷陽子,「インターネット上の口コミの有効性: 製品の評価における非言語的手がかりの効果」,『上智経済論集』, Vol. 54, No. 1-2, pp. 47-58,

2009

- 杉本徹雄, 『消費者心理のための心理学』, 福村出版, 1997
- 関口裕一郎・川島晴美・内山匡, 「ブログ文章集合を用いた語句関連性の抽出手法」, 『NTT 技術ジャーナル』, Vol. 1, pp. 42-45, 2009
- 高橋哲朗・岡本青史・友澤大輔, 「ブログ上のロコミ情報」, 『人工知能学会・知識流通ネットワーク研究会』, pp. 1-6, 2008
- 田中洋, 「ブランド志向のマーケティング管理概念序説」, 『城西大学経済経営紀要』, pp. 71-85, 1997
- 寺本義也・原田保, 『ブランド経営』, 同友館, 2000
- 新倉貴士, 『消費者の認知世界』, 千倉書房, 2005.
- 日経ビジネス, 「なるほど! 訪日外国人の6割が感動した日本の魅力」, 『日経ビジネス』, 11月26日号, 2008.
- 日経ビジネス, 「有名旅館は別邸の時代」, 『日経ビジネス』, 12月18日号, 2008.
- 日経ビジネス, 「対応は個別に臨機応変, 指揮命令系統は一元化」が加賀屋の強み」, 『日経ビジネス』, 8月16日号, 2008.
- 博報堂ブランドコンサルティング, 『サービスブランディング』, ダイヤモンド, 2008.
- 濱岡豊, 「消費者の相互作用」, (田中洋・清水聰『消費者・コミュニケーション戦略』所収), 有斐閣, 2006
- 平山弘, 「ブランド価値の創造ーリーガロイヤルホテルの事例を中心に」, 『阪南論集 社会科学編』, VOL. 43, No. 2, pp. 115-132, 2008
- 藤川佳則, 「価値共創者としての顧客ー資源ベースの顧客観に向けて」, 『一橋ビジネスレビュー』, Vol. 58, No. 3, pp. 154-160, 2010
- 藤村和宏, 「サービス・ブランドの構築・強化におけるコミュニケーションの役割についての理論的・実証的考察」, 『AD STUDIES』 Vol. 11, pp. 37-43, 2005
- 前田洋光・高木修, 「ブランドエクイティとロコミとの関連性」, 『対人社会心理学研究』, Vol. 6, pp. 31-38, 2006
- 宮田加久子・池田謙一, 「インターネットでの「評判」(reputation)と広告の実証的研究: 情報の信頼性判断基準としての「評判」の形成過程とその消費行動に与える影響」, 『吉田秀雄記念事業財団平成12年度研究助成報告書』, pp. 1-39, 2001
- 宮田加久子, 「消費行動におけるオンラインでのロコミの影響ーメールとオンライン・コミュニティの比較」, 『研究所年報』, Vol. 36, pp. 99-108, 2006

- 森永泰史, 『デザイン重視の製品開発マネジメント』, 白桃書房, 2010
- 柳田秀一, 「日本におけるブランドマネジメントに関する一考察」, 『Graduate School of Policy and Management』, pp. 269-288, 2004
- 築瀬允紀, 『ブランドマーケティングマネジメント入門』, 創成社, 2006
- 築瀬允紀, 『コーポレートブランドと製品ブランドー経営学としてのブランディング』, 創成社, 2007
- Aaker, D.A., *BUILDING STRONG BRANDS*, Free Press, 1996 (陶山計介・小林哲・梅本春夫・石垣智徳訳, 『ブランド優位の戦略』, ダイヤモンド社, 1997)
- Booms, B.H., and Bitner M.J. "Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms," in *Marketing of Services*, Donnelly, J.H. and William R.G., eds. Chicago: American Marketing Association, 1981.
- Chernatony, L.D., Harris, F., and Riley, F.D., "Added value: its nature, roles and sustainability", *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 1/2, pp. 39-56, 2000.
- Dagger, T.S., and Sweeney, J.C., "Service Quality Attribute Weight: How Do Novice And Longer-Term Customers Construct Service Quality Perceptions?", *Journal of Service Research*, Vol. 10, No. 1, pp. 22-42, 2007
- Davies, M., "Service quality tolerance in creative business service relationships", *The Service Industries Journal*, Vol. 29, No. 1, pp. 91-110, 2009
- Fisk, R.P., Grove, S.J., and John, J., *Interactive Service Marketing 2nd Edition*, Houghton Mifflin Company, 2004 (小川孔輔・戸谷圭子監訳, 『サービス・マーケティング入門』, 法政大学出版局, 2005)
- Gheorghe, S., and Hodges, S., *Branding Services through Servicescapes, 2008* *Frontiers in Service Conference*, 2008
- Gronroos, C., *Service Management and Marketing 3rd Edition*, Wiley, 2007.
- Kotler, P., Hayes, T., and Bloom, P.N., *Marketing Professional Services 2nd Edition*, Learning Network Direct, 2002 (白井義男監訳, 『コトラーのプロフェッショナル・サービス・マーケティング』), ピアソン・エデュケーション, 2002.
- Kotler, P. and Keller, K.L., *Marketing Management 12th Edition*, Pearson Education, 2006 (恩蔵直人監訳, 『コトラー&ケラーのマーケティングマネジメント (第12版)』, ピアソン・エデュケーション, 2008)
- Lovelock, C., and Wright, L., *Principles of Service Marketing and Management*,

- Prentice Hall, 1999 (小宮路雅博監訳, 『サービス・マーケティング原理』, 白桃書房, 2002)
- Merz, M.A., He, Y., and Vargo, S.L., "The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 37, pp. 328-344, 2009
- Prahalad, C.K., and Ramaswamy, L., *The Future of Competition*, Harvard Business School Press, 2004, (有賀裕子訳, 『価値共創の未来へ』, ランダムハウス講談社, 2004)
- Vargo, S.L., Maglio, P.P., and Akaka, M.A., "On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective", *European Management Journal*, Vol.26, No. 26, pp. 145-152, 2008.
- Zeithaml, V., Bitner, M.J., and Gremler, D., *Service Marketing 5th Edition*, McGraw-Hill/Irwin, 2008.

謝辞

本研究を進めるにあたり、私に適切な御指導、御助言を与えてくださった小坂満隆先生に深く感謝いたします。

中間審査にあたって、梅本勝博先生、井川康夫先生、伊藤泰信先生には、貴重なご指導・御助言をいただきました。心から感謝の気持ちを申し上げます。

最終審査にあたって、梅本勝博先生、神田陽治、永井由佳里先生には貴重な時間を割いていただき、深く感謝いたします。

副テーマ指導教官である羽山徹彩先生には、研究について様々なご指導、ご支援をいただきました。心より感謝いたします。

日ごろの研究や日常生活において、ご支援していただいた白肌邦生先生にも様々なご指導、ご鞭撻を賜りました。また、就職活動の際には大変お世話になりました。心より深く感謝いたします。そのほかの小坂研究室の皆さんにも、一緒に研究して、深い友情を築くことができました。感謝の気持ちでいっぱいです。

最後に、長い間支えてくれた両親と、私と関わった全ての人達への感謝の気持ちを述べ、結びの言葉をさせていただきます。