

〈博士学位請求論文〉

中国人観光客に向けたマーケティング戦略
価値共創マーケティングの意志と能力の視点から

Marketing Strategies Aimed at Chinese Tourists-From the Perspective of
Intent and Ability in Value Co-Creation Marketing

チョウ ゼン カイ
張 善会
(20DC03)

2023 年 1 月 13 日

大阪産業大学大学院 経営・流通学研究科
博士後期課程 経営・流通専攻
藤岡芳郎教授研究室

<博士学位請求論文>

中国人観光客に向けたマーケティング戦略
価値共創マーケティングの意志と能力の視点から

Marketing Strategies Aimed at Chinese Tourists-From the Perspective of
Intent and Ability in Value Co-Creation Marketing

チョウ ゼンカイ

張 善会

(20DC03)

2023年1月13日

大阪産業大学大学院 経営・流通研究科

博士後期課程 経営・流通専攻

藤岡 芳郎教授研究室

<論文要旨>

中国人観光客に向けたマーケティング戦略 価値共創マーケティングの意志と能力の視点から

Marketing Strategies Aimed at Chinese Tourists-From the Perspective of Intent and Ability in Value Co-Creation Marketing

氏 名：張 善会

1. 研究背景と問題意識

(1) 研究背景

21世紀はサービス社会である。20世紀の工業社会のもとで発展した伝統的マーケティングは大きな転換期に入っている。現在は、製造業がサービス化する時代である。ITなどの新しい技術の進展とともに、生活時空間で企業と最終消費者が簡単に繋がれる時代になった、このようにマーケティング環境が大きく変化している。

伝統的マーケティングはモノを中心に考察された。21世紀に入り消費プロセスに注目する北米型のサービス・ドミナント・ロジック（S-Dロジック）や北欧型のサービス・ロジック（Sロジック）が登場して注目を集めている。さらに、日本では消費プロセスに着目する研究として価値共創マーケティングが提示されている。

(2) 問題意識

北米型の伝統的なマーケティングの前提が崩れてきたとの問題意識を持っている。観光産業に目を向けると、現在、日本はコロナ後を見据えた観光政策を策定している。しかし、観光産業を対象に中国人インバウンドから日本の観光産業のマーケティング活動を見ると、インバウンドの想いとギャップがある。観光で重要な視点は消費者の立場で消費プロセスに注目することであるとの問題意識を持っている。

したがって、顧客の立場から消費プロセスを中心に考察することで、どのようなマーケティングをすると効果的で成果が出るのかについて検討したいと考えている。

2. 研究目的

観光消費は顧客が観光消費プロセスで体感する文脈を起点に考察するべきだと考えている。しかし、価値共創マーケティングは概念的な提示に留まっており、経験的、実証的な研究が進んでいない課題がある。

本論文は消費者が文脈を生成するプロセスに焦点を当てて研究を進める。本論文の目的は価値共創マーケティングの視点から消費プロセスに焦点を当て、企業はどのように成果が上がるのか、実行できるのかについて検討する仮説生成型の研究である。

3. 調査方法と対象・範囲

中国市場における、北京、上海、広州の渡日歴のある消費者に対してアンケート調査を実施する。そして、日本市場において中国人インバウンドを対象として消費プロセスを対象に、実施される企業（事業者）と顧客の共創プロセスについて考察する。

4. 研究意義

学問的な意義は価値共創マーケティングの概念化、理論化に貢献することである。価値共創マーケティングは「意志と能力」についての概念提示に留まっており具体的な考察が進展していない課題がある。設定した課題の考察から価値共創マーケティングの概念化、理論化に貢献する。

実践的な意義は、観光産業において中国人インバウンドの立場から日本のマーケティング活動を見ると十分ではない。どのようなマーケティングをすると効果的で成果が出るのかについて提示することである。

5. 論文構成

第1章では伝統的マーケティングの先行研究のレビューをする。北米のマーケティング・マネジメントは工場で大量生産された製品を大量に市場に届けるために進展した。マーケティングは部長や課長のミドル・マネジメントが担当した実行戦略、機能戦略であり経営諸機能の一つとして捉えられた。すなわち、ミドル・マネジメントが管理可能な資源とできない資源で分けて編成された。マーケティング部門は管理できない財務、情報、組織などは管理できない資源である。

伝統的マーケティングには北米型が物財（グッズ）を対象に発展したのとは違う北欧型（ノルディック）の潮流がある。マーケティングのノルディック学派は北米型のような物財ではなく産業財や生産財取引の顧客企業とのマーケティングに早くから焦点を当ててきた。企業は顧客企業との長期的な信頼を構築することで相互作用を通して一緒に顧客企業のソリューション活動を実施した。したがって、1970年代から北欧型は顧客との関係性やサービス活動に焦点を当てた。北米型が財としての物財に関心を当てたのと違う北欧型は自然にサービス財の特徴であるプロセスや相互作用などを研究対象とした。

第2章では価値共創マーケティングについて、先行研究のレビューをして本論文のフレームワークと課題を設定する。価値共創マーケティングは生活世界で企業と顧客と一緒に価値生成する消費プロセスを重視して価値はそこで顧客と共創される。企業は顧客の消費

プロセス（生活世界）に入り込んで顧客の文脈価値を高めるために相互作用する。このように価値共創マーケティングは価値を決めるのは顧客であり直接的相互作用をとおして顧客が決める価値を高めることを重視する考え方で編成されている。

本論文は価値共創領域について顧客と企業の意志と能力の視点で考察した。マーケティングの本質は企業が変化する経営環境へ「創造的適応 (Howard [1957])」することである。企業が価値共創マーケティングを活用する場合は新たな企業システムを構築しなければならない。創造的適応とは積極的に市場に適応することである。すなわち、顕在市場への単なる受動的な適応ではなく潜在市場への能動的適応である。価値共創では特にナレッジ・スキルの適用による能動的な相互作用が注目される。企業は意志と能力でナレッジ・スキルをもとにしてどんな顧客とどのように価値共創するかを決めることになる。

しかし、価値共創マーケティングは関係性と共に相互作用が重要な要素になるがサービスの与え手、受け手のどのような能力がスパイラルアップにつながるか、良好な相互作用をもたらすかの研究は必ずしも十分ではない（村松、2020：14）。価値共創マーケティングの課題は文脈マネジメントの概念化・理論化が進んでいないことである。

以上の先行研究の考察からフレームワークと課題を設定する。本論文は価値共創マーケティングの視点からアプローチする。価値共創マーケティングは消費プロセスに入り込む新しいマーケティング領域での活動である。価値共創マーケティングはサービス・ロジックの論理で展開されて、価値共創型企業システムとして表すことができる。

価値共創マーケティングの課題は下記について研究することである（村松編著 [2016] p. 14）。

- ①消費プロセスにおける顧客の消費行動
- ②企業と顧客の共創プロセス
- ③顧客の消費プロセスで行うマーケティング
- ④共創される文脈価値

本論文は、顧客と企業の「意志と能力」の視点で中国人観光客の消費プロセスについて、以下の課題を設定する。そして、得られた情報をもとに第5章で考察する。

課題1：中国市場を対象に観光について調査する。

課題2：企業と顧客の相互作用について調査する。SEKAI HOTELの事例

課題3：企業と顧客の相互作用について調査する。駒川商店街の事例

課題4：企業と顧客の相互作用について調査する。プロカメラマンによる写真撮影の事例

第3章は観光産業を対象として、第1節でこれまでの日本の施策を考察する。第2節では中国人消費者を対象に「意志」についてアンケート調査を実施する（2022年大阪産業大学経営論集）。日本政府が娯楽等サービス費を増やすためにはオペラントな顧客を対象として、生活世界まで範囲を拡張した新たな視点からのマーケティングが求められる。多くの観光客は相互作用したいと考えている。このような意志の強い顧客が多く存在する市

場において企業側が積極的に能力を磨いて対応することが重要である。

第4章は企業（事業者）と顧客の相互作用による文脈生成のプロセスについて考察する。第1節は観光産業における共創プロセスについて SEKAI HOTEL の事例（2021年大阪産業大学経営論集）、第2節は駒川商店街の事例（2021年アジア市場経済学会論集）、第3節はプロカメラマンと観光客との事例（2022年アジア市場経済学会論集）で考察する。

SEKAI HOTEL の事例では、企業は情報の「逆非対称性」が存在することから、顧客との直接的相互作用を通して文脈を高めるための対応をしていた。顧客は生活世界で自分たちのCtoCのネットワークを構築している。企業が顧客の期待に対応できると、帰国してからも文脈が高まり積極的に生活時空間で多様な情報発信をする。価値共創マーケティングの文脈マネジメントの視点では企業が顧客の観光消費プロセスにおいて外部との相互作用を積極的に活用することが重要であることが導出できた。

駒川商店街の事例では、意志のある積極的に相互作用したいと考える顧客を対象に調査した。企業は価値共創マーケティングを実施する顧客の生活時空間で直接的な相互作用をするためにナレッジ・スキルを磨かなければならない。

プロカメラマンと観光客との事例から導出した知見は、顧客の能力（高/低）に対応した相互作用の重要性である。企業（事業者）は顧客のニーズを把握しながら問題が生じた場合は柔軟に迅速な対応が必要である。能力の高い顧客に対しては相手の要望に合っているかを確認しながらサービスを提供する。これらの能力は企業の文脈マネジメント力である。

第5章は第2章で設定した課題について第3章、第4章の事例で収集した情報にもとづき考察する。そして、価値共創マーケティングと価値共創型企業システムの精緻化のために新たな知見を導出する。

本論文は設定した課題を意志と能力の視点から考察した。価値共創マーケティングの精緻化に向けて、①「生活者の時空間からの情報発信と情報収集の視点」、②「観光消費のサイクル」、③企業の能力としての顧客類型別のマーケティング（文脈マネジメント力）、④情報の逆非対称性を活かす戦略を導出した。

顧客にとっての観光消費は企業と顧客の直接的共創領域だけでなく、その前後における生活世界の時空間においても生成される。したがって、価値共創マーケティングの精緻化には4Cアプローチに「生活者の時空間からの情報発信と情報収集の視点」加えた「観光消費のサイクル」のプロセスが重要であることを導出した。

価値共創マーケティングは概念的な提示に留まり実践に向けた研究蓄積が求められている。本論文は意志の強いⅡ型、Ⅲ型の顧客との相互作用で文脈を高めるためには企業にどのような能力が必要なのかについて考察した。企業の能力は提案対応能力、予期せぬ出来事への対応能力、情報の逆非対称性を活かす能力であった。

価値共創マーケティングは生活社会での顧客の主体的な価値創造活動である。価値を決めるのは顧客であることで情報の逆非対称性が生まれる。企業は情報の逆非対称性をナレッジ・スキルに活かす戦略を組み込むことが重要である。

続いて、価値共創型企業システムの精緻化に向けて考察した。企業が価値共創の理論や戦略をもとに成果を出すための企業システムについて考察した。そして、価値共創マーケティングを支える企業システムの精緻化へ向けて新たな知見を導出した。意志が強く能力の高い企業（事業者）は経営理念を明確に設定している。そして、理念が組織に浸透しながら内部統合、外部統合が促進されていた。

価値共創マーケティングを採用して成果を上げるためには新たな組織運営の手法が求められる。顧客と相互作用する個人や組織への権限移譲やそれを支えるリーダーシップやマネジメントの方法が一体的に開発される必要がある。さらに、生活時空間で生活者と相互作用するためには戦略的な外部統合が重要であることが導出できた。

目次

序章	1
第1節 研究背景と問題意識	1
第2節 研究目的と研究アプローチ	1
第3節 調査方法と対象・範囲	2
第4節 課題	3
第5節 考察から導出した知見	3
第6節 研究意義	4
第7節 論文構成	5
第1章 伝統的マーケティング	9
第1節 北米のモノを対象とした研究	9
第2節 サービス・マーケティング	16
第3節 サービス・ロジック	23
第4節 伝統的マーケティングの小括	25
第2章 価値共創マーケティング	26
第1節 価値所与と価値共創	26
第2節 価値共創型企業システム	28
第3節 4Cアプローチ	29
第4節 文脈マネジメントと情報の逆非対称性	32
第5節 顧客と企業の意志と能力	34
第6節 課題とフレームワーク	36
第3章 観光産業の概要とアンケート調査	40
第1節 観光産業の概要	40
第2節 中国市場に向けたアンケート調査	44
第4章 観光産業に向けた調査	55
第1節 SEKAI HOTEL	55
第2節 駒川商店街	65
第3節 プロカメラマン	75

第5章 考察.....	89
第1節 意志と能力から得られた知見.....	89
第2節 価値共創マーケティングの精緻化.....	93
第3節 価値共創型企業システムの精緻化.....	103
終章.....	105
第1節 本論文の学術的貢献.....	105
第2節 本論文の実務的貢献.....	107
第3節 残された課題.....	107
参考文献.....	109
付録一.....	118
付録二.....	128
付録三.....	134
付録四.....	147
付録五.....	160
謝辞.....	161

表目次

表 I-1	米国の伝統的マーケティングの研究	10
表 I-2	戦略的マーケティングとマーケティング・マネジメントの関係	12
表 I-3	マーケティング 1.0、2.0、3.0 の比較	14
表 I-4	北米のモノを対象とした研究の整理	15
表 I-5	北米のサービス（サービシーズ）マーケティングの研究	17
表 I-6	北米型サービス（サービシーズ）マーケティングの整理	18
表 I-7	北欧学派のマーケティング研究	22
表 I-8	北欧型サービス・マーケティングの整理	23
表 II-1	意志と能力に対応したマーケティング	35
表 IV-1	SEKAI HOTEL の概要	56
表 V-1	課題から導出した知見	92
表 V-2	情報収集と情報発信	95
表 V-3	顧客類型対応マーケティング	100
表 V-4	情報の逆非対称性	102
表 V-5	価値共創マーケティングへの貢献	103

目次

図 I-1	マーケティング戦略の構造	12
図 I-2	サービス・システム・モデル	21
図 II-1	価値所与の図	26
図 II-2	価値共創の図	27
図 II-3	価値共創型企業システム	29
図 II-4	4C アプローチのまとめ	31
図 II-5	共創領域	38
図 II-6	顧客と企業の相互作用	38
図 II-7	本論文の課題の構造化	39
図 III-1	新型コロナウイルス感染症収束後の海外旅行の意向	41
図 III-2	次に海外旅行したい国・地域（上位 10 箇国・地域）	41
図 III-3	観光分野に ICT のシステム化	42
図 III-4	訪日前に期待していたこと（全国籍、地域、複数回答）	43
図 III-5	観光消費前の情報収集	45
図 III-6	観光消費前の意思決定に影響する情報	46
図 III-7	観光消費中の関心	46
図 III-8	観光消費中の困る事の解決手段	47
図 III-9	観光消費中のコミュニケーション	48
図 III-10	観光消費中に困ったこと	48
図 III-11	観光消費中に尋ねたこと	49
図 III-12	観光消費中の解決手段	50
図 III-13	イベントに参加したいか	50
図 III-14	イベントへ参加	51
図 III-15	観光消費後の情報発信の理由	51
図 III-16	観光消費後の情報発信方法	52
図 IV-1	共創領域	64
図 IV-2	文脈価値生成の視点	65
図 IV-3	顧客と企業の相互作用	78
図 IV-4	顧客の能力と文脈の変化での位置付け	85
図 V-1	文脈価値生成の視点	96
図 V-2	観光消費のサイクル	97
図 VI-1	見失う要素	105
図 VI-2	価値共創の実行	106

写真目次

写真IV-1	フロント.....	59
写真IV-2	SEKAI PASS.....	61
写真IV-3	お好み焼き店「花まる」.....	70
写真IV-4	来街者に対するリアルの接点.....	71

序章

第1節 研究背景と問題意識

(1) 研究背景

21世紀はサービス社会である¹。20世紀の工業社会のもとで発展した伝統的マーケティングは大きな転換期に入っている²。現在は、製造業がサービス化する時代である。ITなどの新しい技術の進展とともに、生活時空間で企業と最終消費者が簡単につながるができる時代になった。このようにマーケティング環境が大きく変化している。

20世紀に発展した北米型の伝統的マーケティングはモノを中心に考察されて発展した。21世紀に入りサービスや価値共創に注目する北米型のサービス・ドミナント・ロジック (S-D ロジック) や北欧型のサービス・ロジック (S ロジック) が登場して注目を集めている。さらに、日本では顧客の生活時空間の文脈創造プロセスに焦点を当てた価値共創マーケティングが提示されている。

(2) 問題意識

現在のサービス社会では北米型の伝統的なマーケティングの前提が崩れてきたとの問題意識を持っている。観光産業に目を向けると日本はコロナ後を見据えた観光政策を策定している。しかし、中国人観光客から日本の観光産業のマーケティング活動を見ると、顧客の想いとギャップがあることが多い。観光で重要な視点は消費者の立場で消費プロセスに注目することであるとの問題意識を持っている。

したがって、顧客の立場から消費プロセスを中心に考察することで、どのようなマーケティングをすると効果的で成果が出るのかについて検討したいと考えている。

第2節 研究目的と研究アプローチ

(1) 研究目的

観光消費は顧客が観光消費プロセスで体感する文脈を起点に考察するべきだと考えている³。本論文は消費者が文脈を生成するプロセスに焦点を当てて研究を進める。本論文の目的は顧客の立場から消費プロセスに焦点を当て、企業がどのように顧客と共創したら成果が上がるのか、実行できるのかについて検討する仮説生成型の研究である。

¹ サービス社会とは、インターネット、デジタル化、IoTなどが進展して企業と顧客が簡単に繋がることのできるようになった社会である。サービス社会は顧客が主導する社会である。企業は顧客と直接つながることで情報化によるサービス提供が可能になった社会を指す。

² 工業社会は、産業革命の後登場した。企業はあらかじめ決めた製品を工場で大量生産して大量流通を目指した。工業社会では企業と消費者は離れた関係にある。企業は製品を標準化・画一化して大量生産する仕組みを確立して規模の経済を追求した。

³ 観光消費とは、顧客が文脈を高めるプロセスのことである。

(2) 研究アプローチ

本論文はマーケティング研究の価値共創マーケティングからのアプローチである。マーケティングは20世紀初期の工業社会を背景にして大量生産・大量流通を目指して構築されてきた。その後、伝統的マーケティングは北米型と北欧型に分かれてそれぞれの環境下で進展した。北米型の伝統的マーケティングは物財（モノ：グッズ）を中心に発展したKotlerに代表される考え方である。

北欧型はサービスに焦点を当てて研究を進展させたGrönroosに代表されるサービス・ロジックの考え方である⁴。北欧型のサービス・ロジックはプロセスや相互作用のサービスを起点に構築されている。サービスは顧客の求めに対して企業が応じることで開始される。

しかし、北米型、北欧型の両方は企業側から経済時空間で考察されている⁵。

本論文は生活時空間で顧客の消費プロセスである文脈に焦点を当てて研究を進める。したがって、顧客の立場で消費プロセスの文脈に焦点を当てた価値共創マーケティングの視点からアプローチする。価値共創マーケティングにおける価値は消費者が決める価値、すなわち文脈価値である⁶。すべての経済活動は唯一人間たる消費者のためにおこなわれる。価値共創マーケティングは「意志と能力」の概念を提示している（村松〔2009〕pp. 137-138）。

企業が顧客に対しておこなうマーケティングは顧客の「意志と能力」に大きく依存する。意志とは顧客が企業との取引を円滑におこなおうと考えることである。能力とは企業との取引を円滑におこなうために必要なナレッジ・スキルである⁷。

第3節 調査方法と対象・範囲

本論文は価値共創マーケティングの「意志と能力」の視点で考察するために調査を実施する。中国市場における、北京、上海、広州の渡日歴のある消費者に対してアンケート調査を実施する。そして、本論文は相互作用に焦点を当てて文脈を高めるプロセスを調査するために質的な事例研究を採用する。調査から得られた情報を基にどのような文脈を生成するために顧客は企業のナレッジ・スキルを求めているのかについて検討する。

そして、日本市場において中国人観光客を対象として実施される企業（事業者）と顧客の共創プロセスについて考察する。

⁴ 北欧学派のサービスは動詞形のナレッジ・スキルを適用するという意味で用いられる。

⁵ 20世紀の環境では生活世界で企業が直接顧客とつながりコミュニケーションすることができなかったからである。21世紀の現在はスマホなどの普及で企業が容易に生活世界で顧客とつながることが出来る時代になった。

⁶ 経済時空間で企業が決める価値を交換価値と呼ぶ。これに対して生活時空間で顧客が決める価値を文脈価値と呼ぶ。

⁷ ナレッジ・スキルとは自分が有している知識や技術のことである。

第4節 課題

価値共創マーケティングの課題は下記について研究することである（村松編著〔2016〕p. 14）。

- ①消費プロセスにおける顧客の消費行動
- ②企業と顧客の共創プロセス
- ③顧客の消費プロセスで行うマーケティング
- ④共創される文脈価値

本論文は顧客と企業の「意志と能力」の視点で中国人観光客の文脈生成プロセスについて考察する。

課題1：中国市場を対象に観光についてアンケート調査をする。

課題2：企業と顧客の相互作用について SEKAI HOTEL で調査をする。

課題3：企業と顧客の相互作用について駒川商店街で調査する。

課題4：企業と顧客の相互作用についてプロカメラマンによる写真撮影で調査する。

第5節 考察から導出した知見

第1項 意志と能力から得られた知見

本論文は課題1から課題4について調査した。それらの調査から得られた情報を基に顧客の文脈価値は文脈を高めるプロセスを【生活者の時空間からの考察】することによって理解できることがわかった。課題の考察から、伝統的マーケティングでは関心が払われなかった生活時空間から文脈を高めるプロセスを考察すると新しい知見が得られることがわかった。

価値共創マーケティングは【生活者の時空間からの考察】を起点としている。そして、企業が共創領域において、顧客の意志と能力に応じて【顧客類型別のマーケティング】をすることが重要であることを導出した。【顧客類型別のマーケティング】は重要な文脈マネジメント能力である。本論文で導出した文脈マネジメント能力は【顧客類型別のマーケティング】【情報の逆非対称性を活かす能力】である。

価値共創型企業システムの視点では課題2の SEKAI HOTEL の事例から【内部統合、外部統合を促進】して価値共創マーケティングを支援していることがわかった。特に、企業が情報の逆非対称性を活かしながら生活時空間で活動するためには、平素からこれらの企業が管理できない外部の諸要素と関係性を構築する必要があることが導出できた。

第2項 価値共創マーケティングの精緻化

本論文は設定した課題を意志と能力の視点から考察して、顧客の生活者の立場から文脈価値生成プロセスを考察した。【生活者の時空間からの考察】から導出した知見は「地域の情報・伝統文化・イベント」「同行した人・地域の人」「地域の観光資源・物的資源」が

顧客の文脈生成に影響を与えることである。

さらに、企業との共創ではない生活時空間における CtoC の相互作用が大きな影響を与えることがわかった⁸。価値共創マーケティングは直接的な企業と顧客の共創領域を 4C アプローチで捉える。しかし、顧客にとっての観光消費は企業と顧客の直接的共創領域だけでなく、その前後における生活世界の時空間においても生成される。したがって、価値共創マーケティングの精緻化には 4C アプローチに生活者の時空間からの情報発信と情報収集の視点を加えた「観光消費のサイクル」のプロセスが重要であることを導出した。企業は顧客の生活時空間での消費に関心を払うことで良い観光消費のサイクルができることを提示した。

価値共創マーケティングは概念的な提示に留まり実践に向けた研究蓄積が求められている。本論文は意志の強い顧客との相互作用で文脈を高めるためには企業にどのような能力が必要なのかについて考察した。文脈マネジメント能力として【顧客類型別のマーケティング能力】【情報の逆非対称性を活かす能力】を導出した。

価値共創マーケティングは生活時空間での顧客の主体的な価値創造活動を起点に考察する。価値を決めるのは顧客であることからそこには情報の逆非対称性が生まれる。したがって、企業は情報の逆非対称性をナレッジ・スキルに活かす戦略を組み込むことが重要である。

第3項 価値共創型企業システムの精緻化

本論文は価値共創マーケティングを支える企業システムの精緻化へ向けて新たな知見を導出した。意志が強く能力の高い企業（事業者）は経営理念を明確に設定している。そして、理念を組織に浸透させながら内部統合、外部統合を促進していた。

価値共創マーケティングを採用して成果を上げるためには新たな組織運営の手法が求められる。顧客と相互作用する個人や組織への権限委譲やそれを支えるリーダーシップやマネジメントの方法が一体的に開発される必要がある。さらに、生活時空間で生活者と相互作用するためには戦略的な外部統合が重要であることが導出できた。

第6節 研究意義

本論文の学問的な意義は価値共創マーケティングの概念化、理論化に貢献することである。価値共創マーケティングは意志と能力についての概念提示に留まっており具体的な考察が進展していない課題がある。設定した課題の考察から価値共創マーケティングの概念化、理論化に貢献できた。

⁸ CtoC とは生活世界で生活者が関係するコミュニティのことである。主に、生活者がスマホのコミュニケーション・アプリを活用しておこなっている。本論文はリアルも含む生活世界でのコミュニケーションである。

中国人観光客の立場から日本の観光産業のマーケティング活動を見ると十分でない課題がある。実践的な意義は、企業がどのようなマーケティング活動をすると課題が克服できるのかについて提示したことである。

第7節 論文構成

本論文の構成は、以下の通りである。

第1章は伝統的マーケティングの北米型（アメリカン）と北欧型（ノルディック）のマーケティングの先行研究を考察する。

北米型は製品を中心とした考え方で編成され、マス市場を目指して大量生産、大量流通、大量販売のために設計されていた⁹。企業は標準化した規格品を工場で大量に生産することでコストをできるかぎり低くしてより多くの消費者に販売することを目指した。

北欧型は最初から相互作用やプロセスを起点にした活動を考察している¹⁰。サービスは顧客に届いた時に品質や商品が確定する。品質は顧客が認識することからサービス・プロセスと不可分である。

しかし、サービス・ロジックは企業側からの立場で考察されており経済時空間の市場取引の範囲で考察している。したがって、顧客の立場から消費プロセスを中心に考察するためには北欧学派の不足する視点を加えることが必要であることがわかった。

第2章はサービス・ロジックの不足する顧客側からの視点に立つために価値共創マーケティングについて考察した。価値共創マーケティングはサービス・ロジックの考え方を採用する。価値共創マーケティングは生活時空間において顧客が文脈を共創するプロセスを起点に理論を組み立てている。価値共創マーケティングは価値を決めるのは顧客だから、顧客の立場で生活時空間での文脈を高める共創を考察する。

以上の考察から本論文は価値共創マーケティングのアプローチから「意志と能力」の視点でのフレームワークと課題を設定する。

第3章は観光産業を対象として、第1節でこれまでの日本の施策を考察する。第2節では中国人消費者を対象に「意志」についてアンケート調査を実施する（2022年大阪産業大学経営論集）。日本政府が娯楽等サービス費を増やすためにはオペラントな顧客を対象として、生活世界まで範囲を拡張した新たな視点からのマーケティングが求められる。多

⁹ 北米の代表的研究者である Koler はモノのマーケティングの上に理論を構築してきた。したがって、企業側の立場でモノのマーケティングを土台に編成されている。

¹⁰ 北欧のプロセスや活動を中心としたマーケティングは1980年代から北米研究者に影響を与えた。そして、北米の関係性マーケティング、サービス・マーケティングへと展開した。

くの観光客は相互作用したいと考えている。このような意志の強い顧客が多く存在する市場において企業側が積極的に能力を磨いて対応することが重要である。

第4章は企業（事業者）と顧客の相互作用による文脈生成のプロセスについて考察する。第1節は観光産業における共創プロセスについて SEKAI HOTEL の事例（2021年大阪産業大学経営論集）、第2節は駒川商店街の事例（2021年アジア市場経済学会論集）、第3節はプロカメラマンと観光客との事例（2022年アジア市場経済学会論集）で考察する。

SEKAI HOTEL の事例では、企業は情報の「逆非対称性」が存在することから、顧客との直接的相互作用を通して文脈を高めるための対応をしていた。顧客は生活世界で自分たちの CtoC のネットワークを構築している。企業が顧客の期待に対応できると、帰国してからも文脈が高まり積極的に生活時空間で多様な情報発信をする。価値共創マーケティングの文脈マネジメントの視点では企業が顧客の観光消費プロセスにおいて外部との相互作用を積極的に活用することが重要であることが導出できた。

駒川商店街の事例では、意志のある積極的に相互作用したいと考える顧客を対象に調査した。企業は価値共創マーケティングを実施する顧客の生活時空間で直接的な相互作用をするためにナレッジ・スキルを磨かなければならない。

プロカメラマンと観光客との事例から導出した知見は、顧客の能力（高/低）に対応した相互作用の重要性である。企業（事業者）は顧客のニーズを把握しながら問題が生じた場合は柔軟に迅速な対応が必要である。能力の高い顧客に対しては相手の要望に合っているかを確認しながらサービスを提供する。これらの能力は企業の文脈マネジメント力である。

第5章は第2章で設定した課題について考察して新たな知見を導出する。意志と能力の考察から多くの観光客は相互作用したいと考えている。このような意思の強い顧客が多く存在する市場において企業は積極的に顧客との相互作用を活かすこと、すなわち意志が重要である。しかし、意志がある企業は能力を磨かなければ顧客の文脈を高めることができないことが導出できた。

価値共創マーケティングの精緻化への知見は顧客にとっての観光消費は企業と顧客の直接的共創領域だけでなく、その前後における生活世界の時空間においても生成される。顧客が顧客領域でおこなう様々な活動に対して考察することが価値共創マーケティングでは重要であることが導出できた。

価値共創型企業システムの精緻化への知見は企業が内部統合、外部統合を展開して顧客の文脈を高めていたことを導出できたことである。さらに、顧客は生活世界で自分たちの CtoC のネットワークを構築している。企業が顧客の期待に対応できると、帰国してから

も文脈が高まり積極的に生活時空間で多様な情報発信をすることがわかった。

最後に、学術的貢献、実践的貢献、残された課題について提示する。価値共創マーケティングの「意志と能力」は概念提示に留まっており具体的な考察が進展していない課題がある。学術的な意義は設定した課題の考察から価値共創マーケティングの概念化、理論化に貢献できたことである。

観光産業において中国人観光客の立場から日本のマーケティング活動を見ると十分ではない。実践的な意義はどのようなマーケティングをすると効果的で成果が出るのかについて提示したことである。

論文構成

序章	
第1章 伝統的マーケティング	
第1節 北米のモノを対象とした研究	
第2節 サービス・マーケティング	
第3節 サービス・ロジック	
第4節 伝統的マーケティングの小括	
第2章 価値共創マーケティング	
第1節 価値所与と価値共創	
第2節 価値共創型企業システム	
第3節 4Cアプローチ	
第4節 文脈マネジメントと情報の逆非対称性	
第5節 顧客と企業の意志と能力	
第6節 課題とフレームワーク	
第3章 観光産業の概要とアンケート調査	第4章 観光産業に向けた調査
第1節 観光産業の概要	第1節 SEKAIHOTEL
第2節 中国市場に向けたアンケート調査	第2節 駒川商店街
	第3節 プロカメラマン
第5章 考察	
第1節 意志と能力から得られた知見	
第2節 価値共創マーケティングの精緻化	
第3節 価値共創型企業システムの精緻化	
終章	
第1節 本論文の学術的貢献	
第2節 本論文の実務的貢献	
第3節 残された課題	

第1章 伝統的マーケティング

第1節 北米のモノを対象とした研究

第1項 マーケティング・マネジメント

北米の20世紀のマーケティング研究は工業社会を前提に製品（グッズ）を対象にして進展した。北米のマーケティングは企業が事前に消費者ニーズを探索し、それに適合すると思われる製品のみを大量生産システムにのせることによって、大量生産に伴うリスクを削減しようとした。大量生産された製品は、大量販売システムによって効率的に販売されなくてはならない。そのために、マーケティング・マネジメントの研究は進展した。以上の経緯から経営者は工場で大量生産する仕組みを確立してから大量販売するためにマーケティングを研究した。

Howard〔1957〕はマーケティング・マネジメントを統一的に提示した。Howardはマーケティング・マネジメントが、販売の広い問題を取り扱う、経営管理の一分野であると規定、マーケティング・マネジメントは、通常、価格、広告とその他の促進、販売管理、製造すべき商品の種類、および利用すべきマーケティング経路の5項目の意志決定に責任をもっている（Howard, 邦訳、1960：3）。

マーケティング戦略は期待長期利潤を最大にする方法で策定された、一定の期間のための全マーケティング計画である。3つの特性をあげている。①不確実性を含む、②すべてのマーケティング活動の統合を形成する、③いくつかの決定のための権限が部下に委譲されと述べている（Howard, 邦訳、1960：36）。

続いて、McCarthyは1960年にハワードが統制可能とした要素を4つのP、すなわちProduct（製品）、Place（場所）、Promotion（プロモーション）、Price（価格）として表現した。その4つのPの中心にC（consumer）消費者をマーケティング努力の焦点とした。McCarthyは、マーケティング戦略を計画することがマーケティング・マネジメントの中心課題だとし、標的市場とマーケティング・ミックスという2つの構成要素をあげている（McCarthy, 1960：45-49）。

Kotler〔2006〕マーケティング計画プロセスは、マーケティング機会の分析、標的市場の選択、マーケティング戦略の設計、マーケティング・プログラムの開発、マーケティング努力の管理という段階を踏む（Kotler, 邦訳、2008：35）。Kotlerは他社との競争に効果的に勝つために、多くの企業がターゲット・マーケティングという手法をとっている。ターゲット・マーケティングを行うにあたり、メーカーに必要とされるのは、①ニーズや選好の異なる購買者グループを特定し、その特徴を明確にする（市場細分化）。②参入する市場セグメントを選ぶ（標的市場の設定）。③各標的市場に対して自社の市場提供物の明確なベネフィットを確立し、それを伝える（市場ポジショニング）（Kotler, 邦訳、2008：296）。

嶋口他〔2004〕はマーケティング概念が企業の経営理念や経営哲学にも含まれる概念であり、企業の「市場に対する考え方やアプローチのしかた」ともいうべきものである。マーケティングが企業の1つの経営機能であり、企業戦略や事業の下位戦略であったとしても、マーケティング概念は、その本質が「企業の市場に対する考え方でありアプローチ」である、企業理念や企業哲学に包摂されるべきものなのであると提示している（嶋口他、2004：4）¹¹。

Howard〔1957〕はマーケティング・マネジャーにとって統制可能な要素（マーケティング諸手段）と統制不可能な要素（マーケティング環境）に区分して創造的に適応するためのマーケティング・マネジメントを統一的に提示した。McCarthy〔1960〕は4Psの中心の消費者をマーケティング努力の対象とした。Kotler〔2008〕のマーケティングは、ミドル・マネジメントが行う4Psである。企業には顧客価値の創造と提供を担当するマーケティング部門が設置されている。マーケティング部門にとって管理可能な資源は4Psである。嶋口〔2004〕は、マーケティング概念とは、企業の経営理念や経営哲学にも含まれる概念だと提示した（表I-1）。

表 I-1 米国の伝統的マーケティングの研究

	内容
Howard〔1957〕	マーケティング・マネジャーにとって統制可能な要素（マーケティング諸手段）と統制不可能な要素（マーケティング環境）に区分した。
McCarthy〔1960〕	4つのPの中心にC（consumer）消費者をマーケティング努力の対象とした。
Kotler〔2006〕	ターゲット・マーケティングを行うために、メーカーに必要とされるのは、①市場細分化、②標的市場の設定、③市場ポジショニング
嶋口〔2004〕	マーケティングは企業の経営理念や経営哲学にも含まれる概念であり、企業の「市場に対する考え方やアプローチのしかた」である。

出所：筆者作成。

¹¹ 嶋口は米国のマーケティングの影響を受けている日本のマーケティング研究者である。

第2項 マーケティングの体系

AMA (American Marketing Association: 米国マーケティング協会) の2017年の定義は、「マーケティングとは、顧客、依頼人、パートナー、社会全体にとって価値のある提供物を創造・伝達・流通・交換するための活動、一連の制度、過程」である¹²。

マーケティングの戦略は大きく全体戦略（企業戦略）と機能戦略（実行戦略）の二つの階層に分かれる。マーケティング・マネジメントはミドル・マネジメントによってマーケティング部門内で遂行された。全体戦略は、トップ・マネジメントが担う戦略である。戦略的マーケティングは、全社的各部門資源を統合し、マーケティングは外に向けて活動するのでトップ・マネジメントの役割であり長期的マネジメントである。

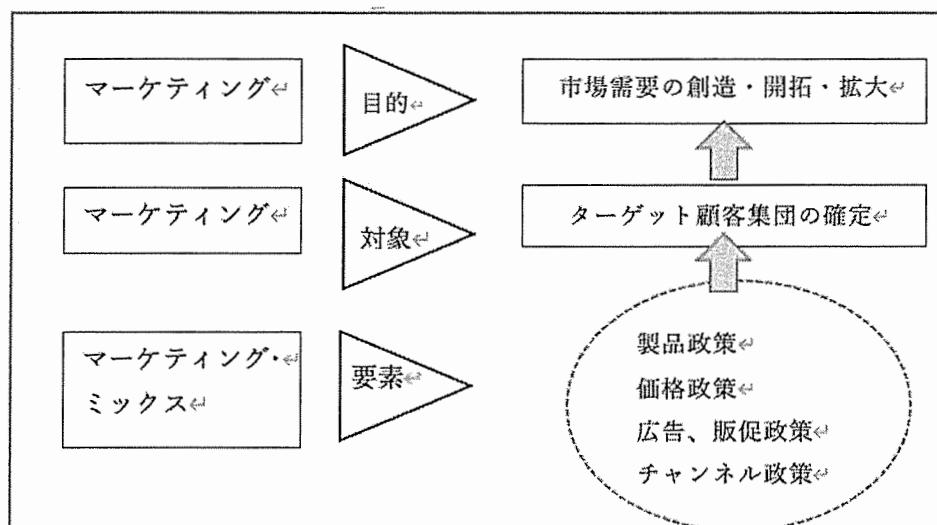
嶋口〔1984〕は戦略的対応とは市場環境の構造的動きを先んじて把握しそこから派生する多様な動きに構造的に対応し、企業を方向づけることにある。戦略的マーケティングは経営戦略のサブ・システムとして位置づけられながら、その中核部分として、経営戦略の骨組を形成するものであると提示している（嶋口、1984：10-11）。そして、企業の経営理念がしばしばマーケティング理念であることを挙げて戦略的マーケティングは経営戦略と同一視されると述べている（嶋口、1984：6-17）。池尾他〔2017〕はマーケティング戦略の枠組みは、STPに要約される。SはSegmentation（市場細分化）、TはTargeting（標的設定）、PはPositioning（ポジショニング）であると提示している（池尾他、2017：13）。和田他〔2020〕によると、マーケティング・コンセプトは、企業経営にあたって必要とされる企業の市場に対する考え方もしくは接近法だと提示している。これは、「プロダクト志向」「販売志向」「顧客志向」「社会志向」という言葉で表現されるように、企業と市場、企業と顧客は、離れていることを前提としたマーケティングである（和田他、2020：3）。

マーケティング戦略は市場需要の創造・開拓・拡大を目的としてターゲットを設定し、それに対応したマーケティング・ミックス要素を計画することによって構造化される（図I-1）。

¹² <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>（検索日：2022年8月20日）

AMAは伝統的な北米のマーケティング研究をリードする学会である。日本にはジャーナルを発行している日本を代表する学会である。そこには、アメリカの伝統的マーケティングの第一人者のKotlerも参加している（参照：日本マーケティング学会 <https://www.j-mac.or.jp/greeting/>（検索日 2022年8月20日））。

図 I-1 マーケティング戦略の構造



出所：和田他、2020：8をもとに筆者作成。

戦略的マーケティングは経営諸機能の上位の全体戦略でトップ・マネジメントを対象とした長期的戦略である。これに対して、マーケティング・マネジメントは、経営諸機能の一つとしての位置付けでミドル・マネジメントを対象とした実行レベル、短期志向の戦略である。

全体戦略（企業戦略）の戦略的マーケティングはトップ・マネジメントがおこなう企業の全部門を対象とした長期的な戦略である。機能戦略（実行戦略）のマーケティング・マネジメントはミドル・マネジメントがおこなうマーケティング部門内の短期的な戦略である（表 I-2）。

表 I-2 戦略的マーケティングとマーケティング・マネジメントの関係

	立場	統合範囲	期間
全体戦略（企業戦略） 戦略的マーケティング	トップ・マネジメント	企業の全部門	長期的
機能戦略（実行戦略） マーケティング・マネジメント	ミドル・マネジメント	マーケティング部門内	短期的

出所：筆者作成。

第3項 Kotler のマーケティング

Kotler [2006] はマーケティングとは人間や社会のニーズを見極めてそれに応えることである。マーケティングを最も短い言葉で定義すれば「ニーズに応じて利益を上げることとなる」。マーケティング・マネジメントは、ターゲット市場を選択、優れた顧客価値

を創造し、提供し、伝達することによって、顧客を獲得し、維持し、育てていく技術および科学であると述べている (Kotler, 邦訳, 2008 : 6-7)。

Kotler [2006] はマーケティングの特長の STP について、S : ニーズや選好の異なる購買者グループを特定し、その特徴を明確にする (市場細分化)。T : 参入する市場セグメントを選ぶ (標的市場の設定)。P : 各標的市場に対して自社の市場提供物の明確なベネフィットを確立し、それを伝える (市場ポジショニング) (Kotler, 邦訳, 2008 : 296)。Kotler et al. [1996] はホスピタリティと観光のマーケティングについて STP マーケティングの延長線上で論じている。

Kotler [2010] はマーケティングとは、工場から生み出される製品をすべての潜在的消費者に売り込むことを目的とした。製品はかなり基本的で、マス市場のために設計されていた。規格化と規模の拡大によって生産コストをできるかぎり低くし価格を下げてより多くの購買者に買ってもらうとしたと提示している (Kotler, 邦訳, 2010 : 16)。

伝統的マーケティングは、北米型研究が主流であった。北米型は国内の消費財を対象に研究を進展させた。20 世紀前半のマーケティングはプロダクト・アウトの考え方で工場から生み出される製品をすべての潜在的消費者に売り込むことを目的とした。プロダクト・アウトは製品を中心とした考え方で編成され、マス市場を目指して大量生産、大量流通、大量販売のために設計されていた。すなわち、標準化した規格品を工場で大量に生産することでコストをできるかぎり低くしてより多くの消費者に販売することを目指した。北米型の代表的研究者である Kotler はこの時代を「マーケティング 1.0」の製品中心の段階であると提示した。この時代にパワーを発揮したのがマーケティング・マネジメントの 4Ps (Product、Price、Place、Promotion) であった。

Kotler [2010] は、マーケティング 2.0 は今日の情報化時代、すなわち情報技術がコア・テクノロジーになった時代に登場した。マーケターは市場をセグメント化し、特定の標的市場をセグメント化し、特定の標的市場に向けて他社より優れた製品を開発しなければならない。消費者ニーズや欲求は十分に対応されているので、消費者の暮らしは豊かになっている。マーケターは消費者中心のアプローチでマインドとハートをつかもうとする。消費者をマーケティング活動の受動的なターゲットであるという考え方を暗黙の前提にしている。これは「マーケティング 2.0」、消費者志向の段階の見方である (Kotler, 邦訳, 2010 : 17)。

Kotler は 20 世紀後半の「マーケティング 2.0」を消費者志向の考え方であると提示した。Kotler は製品を生産する前に市場調査をして消費者ニーズやターゲットを明確にすることが重要であると提示した。情報化時代における消費者は十分な情報を持っており商品を簡単に比較することができる。商品の価値は消費者によって決められ、それぞれの消費者によって選好は違う。企業のマーケターは市場をセグメント化し特定の標的市場に向けて他社より優れた製品を開発する必要がある。この時期は市場に商品が溢れて消費者の

ニーズや欲求は十分に満たされているので、消費者の暮らしは豊かになっていた。マーケティングは消費者中心のアプローチでマインドとハートをつかむことを目指した。

Kotler [2010] は、マーケティング 3.0 を実行している企業は、より大きなミッションやビジョンや価値を持ち、世界に貢献することを目指している。社会の問題に対するソリューションを提供しようとしているのである。マーケティング 3.0 は、マーケティングのコンセプトを人間の志や価値や精神の領域に押し上げる。消費者を全人的存在にとらえ、消費者としての一面以外のニーズや願望もおろそかにされてはならないと述べている (Kotler, 邦訳、2010 : 18)。

21 世紀に入って Kotler は「マーケティング 3.0」で人間中心の価値主導の考え方を提示した。マーケティングは人々を単純に消費者とみなすのではなく、マインドとハートに加えてスピリット（精神）をもつ全人的存在と捉えて働きかけることを重視する必要があると提示した。消費者は自分たちがもっとより良くなるために個別のソリューションを求めるようになった。そして、消費者はグローバル化して多様化する世界において、自分たちの一番深いところにある欲求を満たしたいと考えるようになった。ここで重要になるのが企業の提示するミッション、ビジョンそして価値である。消費者は一括りではなく全人格的な人間として精神の充足を求めている（表 I-3）。

表 I-3 マーケティング 1.0、2.0、3.0 の比較

	マーケティング 1.0 製品中心の マーケティング	マーケティング 2.0 消費者志向の マーケティング	マーケティング 3.0 価値主導の マーケティング
目的	製品を販売すること	消費者を満足させ、 つなぎとめること	世界をよりよい場 所にすること
可能にした力	産業革命	情報技術	ニューウェーブの 技術
市場に対する企業 の見方	物質的ニーズを持 つマス購買者	マインドとハート を持つより洗練さ れた消費者	マインドとハート と精神を持つ全人 的存在
主なマーケティング ・コンセプト	製品開発	差別化	価値
企業のマーケティング ・ガイドライン	製品の説明	企業と製品のポジ ショニング	企業のミッショ ン、ビジョン、価値
価値提案	機能的価値	機能的・感情的価値	機能的・感情的・精 神的価値
消費者との交流	1 対多数の取引	1 対 1 の関係	多数対多数の協働

出所：Kotler, 邦訳、2010 : 19。

Kotler [2017] のマーケティング 4.0 は、企業と顧客のオンライン交流とオフライン交流を一体させるマーケティング・アプローチである。マシン・ツー・マシンの接続性と人工知能 (AI) を利用してマーケティングの生産性を向上させ、同時に人間と人間の触れ合いを利用して顧客エンゲージメントを強化することを提示した (Kotler, 邦訳, 2017 : 76-77)。

Kotler はマーケティングが 1.0 から 4.0 へと変化していると述べているが、物財 (グッズ) の視点での考え方の上に構築された理論である。さらに、市場取引を目指して企業側からの理論展開をしている。Kotler の考え方はあらかじめ企業が価値を決め、生産プロセスへ顧客を取り込み、企業がモノの交換価値を決める考え方である。

第4項 小括

北米のマーケティング・マネジメントは工場で大量生産された製品を大量に市場に届けるために進展した。マーケティング・マネジメントを統一的に提示したのは Howard である。その後、McCarthy [1960] は 4Ps の中心に消費者をマーケティング努力の対象として位置付けた。伝統的マーケティングの主流である Kotler が提示した STP マーケティングはミドル・マネジメントを対象とした戦略である。このように、北米型のマーケティングは部長や課長のみドル・マネジメントが担当した実行戦略、機能戦略であり経営諸機能の一つとして捉えられた。日本のマーケティング研究は Kotler のマーケティングから強い影響を受けてきた¹³。北米型のマーケティングはミドル・マネジメントを対象としたマーケティング・マネジメントが主流であることがわかった。

表 I-4 北米のモノを対象とした研究の整理

北米のモノを対象とした研究	
焦点	マーケティング・マネジメントが扱った有形財を対象としたモノである。
特徴	有形財、マーケティング・ミックス、4Ps
主な対象	消費財のモノを対象とした、企業と消費者の取引
基本概念	交換価値、価値所与

出所：筆者作成。

¹³20 世紀の日本経済を牽引したのは自動車産業や家電産業などの製造業であった。製造業のマーケティングとして北米型のマーケティングが現在も主流である。

北米のモノを対象とした研究の焦点はマーケティング・マネジメントが扱った有形財を対象としたマーケティング・ミックスの4Ps (Product、Price、Place、Promotion) であった。顧客と隔離された工場での生産段階で規定されることを前提としている。企業はあらかじめ決めた価値を物財に埋め込ませて生産することから品質は工場出荷された段階ですでに決められている。基本概念は、価値所与、交換価値である (表 I-4)。

第2節 サービス・マーケティング

第1項 北米型のサービス (サービシーズ) マーケティング

サービス・マーケティングに関する研究は、大きく北米型の研究と北欧型の研究の2大潮流に分けられる。

北米型のマーケティングは物財 (モノ、グッズ) を中心に考察されてきた。工業社会で製品を大量生産することを前提にして、商品を市場に届けて、流通させるための研究を起点にして発展してきた¹⁴。1980年代から、北米ではモノから、サービスの無形財を対象としたサービス・マーケティングが発展した。初期の北米型のサービス・マーケティングは有形財の4Psで説明できない現象に対して、例外的要素としてPを加えて発展した。

近藤 [1999] はモノにはないサービス商品の特徴を①無形成、②生産と消費の同時性、③結果と過程の等価的重要性、④顧客との共同生産に整理している。サービスは、こうしたモノ製品が持たない特徴を有するためにモノ製品の製造の場合とは異なる生産、販売の仕組みが必要とする (近藤、1999 : 67)。

Lovelock [2007] は、サービス提供のための施設や機器およびスタッフの事前準備はできるが、サービスそのものを用意しておくことはできない。サービスに対する需要がなければ、事前に準備したものは無駄になり、価値を生み出すチャンスもなくなるとサービス特性について述べている (Lovelock, 邦訳、2008 : 18)。

有形財としてのモノは事前に用意して保存ができる。消費者がいなくても流通できる。サービスは生産と消費の同時性の特性があるので消費者がいないと流通ができない。サービスの受け手と与え手が同時にいないと届けられない。顧客はサービスを購入する前にサービスについて確認ができない。企業は顧客を安心させるために、そのサービス内容を説明して正しい選択ができるように工夫した。企業の実績やスタッフの経験および専門知識を明示することで、事前に信頼感を構築することもできる。サービスはリアルタイムで提供されることが多いため、企業は顧客の都合に合わせてサービス提供することが重要である。

Heskett et al. [1994] は、サービス・プロフィット・チェーンという概念を提示して、組織内のサービス品質を高めることが結果的に企業の収益につながるという考え方を

¹⁴ 象徴的な研究者が Kotler である。Kotler は工業社会のマーケティングを土台にして論理を組み立てている。

示した¹⁵。サービス・プロフィット・チェーンとは、収益性、顧客ロイヤルティ、従業員満足、従業員ロイヤルティ、そして生産性のそれぞれを関係づけるものである。企業の利益と成長は、主として顧客ロイヤルティが原動力となり、顧客ロイヤルティは、顧客満足によってもたらされる直接的な結果である (Heskett et al. 邦訳、2005 : 4-5)。

さらに Heskett et al. [2003] はバリュー・プロフィット・チェーンの概念を提示した。優れた業績を継続するためには顧客、従業員、パートナー、投資家のための「価値方程式」を中核に置くことを示している。経験的な研究の重要な点は、それぞれの要素が循環することで自らをより強固なものにしていくことであると述べている。(Heskett et al. 邦訳、2004 : 22)。

北米のサービス (サービシーズ) マーケティングの研究を整理すると、Lovelock はサービス特性に注目した研究である。事前準備はできるが、サービスそのものを用意しておくことはできない。サービス提供のための施設や機器およびスタッフの事前準備はできるが、サービスそのものを用意しておくことはできない。Heskett et al. は組織内のサービス品質を高めることが結果的に企業の収益につながるという考え方でバリュー・プロフィット・チェーンの概念を提示している。近藤は北米の研究影響を受けて、モノにはないサービス商品の特徴は①無形成、②生産と消費の同時性、③結果と過程の等価的重要性、④顧客との共同生産であると述べている (表 I-5)。

表 I-5 北米のサービス (サービシーズ) マーケティングの研究

	内容
Lovelock [2007]	サービス特性に注目した研究である。事前準備はできるが、サービスそのものを用意しておくことはできない。
Heskett et al [1994]	組織内のサービス品質を高めることが結果的に企業の収益につながるという考え方を示した。
Heskett et al [2003]	バリュー・プロフィット・チェーンの概念を提示している。優れた、業績をあげ続けるための中核は、顧客、従業員、パートナー、投資家のための「価値方程式」に基礎をおいている。
近藤 [1999]	モノにはないサービス商品の特徴は①無形成、②生産と消費の同時性、③結果と過程の等価的重要性、④顧客との共同生産である。

出所：筆者作成。

¹⁵ DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編・訳 [2005] はサービスを対象にしたハーバード・ビジネス・レビュー誌に掲載された論文を集めて出版している。

北米型サービス（サービシーズ）・マーケティングは、無形財と有形財とを分けて開始された。サービス特性は、見えるか/見えないか、物質か/物質でないかなどで分けられた。また、サービスを提供する時に、サービスの受け手とサービスの与え手が同時に居てその場で相互作用しないとサービスが提供できない。このように、サービス特性は、無形性、生産と消費の同時性、結果と過程の等価的重要性、顧客との共同生産である。サービスは経済市場でのプロセスを通して消費者との取引を中心に考察された。価値は交換価値、利用価値（使用価値）である（表 I-6）。

表 I-6 北米型サービス（サービシーズ）マーケティングの整理

	北米型サービス（サービシーズ）・マーケティング
焦点	マーケティング・マネジメントが扱った有形財に対峙する無形財に焦点が当てられた。
特徴	①無形性、②生産と消費の同時性、③結果と過程の等価的重要性、④顧客との共同生産
主な対象	サービス産業のサービシーズ(井上・村松[2010]) 交換 消費者との取引
顧客との関係	サービスの同時性のための相互作用
基本概念	交換価値 取引 5Ps、7Ps、マーケティング・ミックス

出所：筆者作成。

北米では2004年にVargoとLuschによってS-Dロジックが提示された。S-Dロジックは北米マーケティング研究の新しい考え方としてVargo&Lusch〔2004〕によって提示された。北米のマーケティング研究はモノを中心とした考察を中心に展開された経緯がある。1980年代頃からの急速なIT技術の発展やサービス経済の進展さらに消費者ニーズの多様化などの動的な環境下においてこれまでのマーケティング研究の限界と再構築が求められるようになってきたからである。

Vargo&Lusch〔2004〕の提唱するS-Dロジックはサービスの用語をナレッジ・スキルの適用という意味で用いる。S-Dロジックはサービスを中心とした理論構築がマーケティングの一般原理として望ましいとする考え方である。

Vargo&Luschはモノと複数形のサービシーズの両者間には大きな違いはないと捉えている。したがって、S-Dロジックは、マーケティング研究をモノ（サービシーズ）について焦点をあてる視点から離して、企業と顧客との間でおこなわれるナレッジやスキル

の適用のプロセスへと考察の焦点を動かしている¹⁶。

第2項 北欧のマーケティング

(1) Grönroos の研究を中心に

北欧は人口が少ないことから消費者も少ない。しかし、自然資源が豊富である。そこで、北欧の研究者たちは産業財を中心に企業間の取引のプロセスや関係性を研究の対象にしてきた。北欧型のマーケティングはBtoBの企業間取引を対象として、顧客企業を対象にして展開された。企業間の取引は長期的な信頼関係を構築することが重要である。

したがって、北欧型のサービス・マーケティングは活動として、動詞形でのプロセスに焦点を当てた。それに対して、北米型のサービス・マーケティングはサービシーズ・マーケティングであった¹⁷。

北欧では北米よりも早い時期からサービス・プロセス、相互作用を対象に研究していた。Grönroos [1978] はマーケティング・ミックスを設計するための概念やモデルはサービス企業には適応できない。サービス企業の生産物はモノの場合と比べて極めて複雑である。サービスは消費者によっても形成されることから企業外要素として能動的に企業のマーケティング計画に影響を与えると指摘している (Grönroos, 1978:600)。

Grönroos [2007a] はサービス品質を対象とする研究では、品質は顧客が認識すること、品質はサービス・プロセスと不可分であること、サービス・エンカウンターでの売り手と買い手の相互作用の中の真実の瞬間に生まれること、サービス・エンカウンターを支援する社員に依存すること、顧客は品質を形成する共同生産者であること、組織全体で品質を保証すること、品質とマーケティングは一体であることなどを提示している (Grönroos, 邦訳、2013:105-108)。

Grönroos [2007a] が提示したサービス・システム・モデルはサービスを対象とした全体的なマネジメントについて言及している。顧客はサービス・エンカウンターで相互作用することでサービス・コンセプトを通して抱いた期待を実現するためにシステムとオペレーション資源、接触する従業員、物的資源と設備と相互作用する (Grönroos, 邦訳、2013:311)。

プロセスに参加する顧客はサービスの生産と消費の同時性のために共同生産者として参加することから顧客は単なる受け身の消費者ではない。顧客は能動的にサービスを生産し

¹⁶ Vargo&Lusch [2004] が提示したS-D ロジックはモノを中心とした北米型のマーケティングがすべての取引がサービス(動詞形)による共創だとしたことに大きな意義がある。実務界に大きな影響力がある北米研究者が注目したことで注目されている。

¹⁷ サービシーズは、サービスという動詞形が名詞化した単語である。

ながら同時に消費する。

Grönroos [2007a] は従業員がマネジャー、スーパーバイザー、他部門のスタッフなどの地位や業務に関係なく、顧客と直接的な対応が伴うならば接客従業員 (customer contact employee) になる。接客従業員はサービス提供者にとって最も重要な資源の一つである。システムとオペレーション資源はサービス消費や様々な業務遂行方法に影響を与える。システムとオペレーションは顧客と従業員に与える二重の影響をもつ。物的資源と設備はサービス・システムにおいて用いられるあらゆる種類の資源、たとえばコンピュータ、文書、道具、待合室のインテリアなどが含まれる。物的資源や設備はサービス・プロセスのサービス・スケープを構築する。サービス・スケープではサービス・エンカウンターの中での雰囲気や物的要素がポジティブに認識されるようにサポートするオブジェや音楽やアロマなども含まれる (Grönroos, 邦訳、2013 : 301-312)。

接客従業員の対応や物的資源の機能は顧客の消費スタイルに適応しなければ知覚品質は悪化する。したがって、企業は接客従業員を内部顧客とみなして対応する必要がある。すなわち、サポート・スタッフの活動は接客従業員の活動スタイルに適応しなければならない。このように、サービス・システム・モデルは単一の組織単位ではなく全社的なシステムや外部のシステムと連動している。

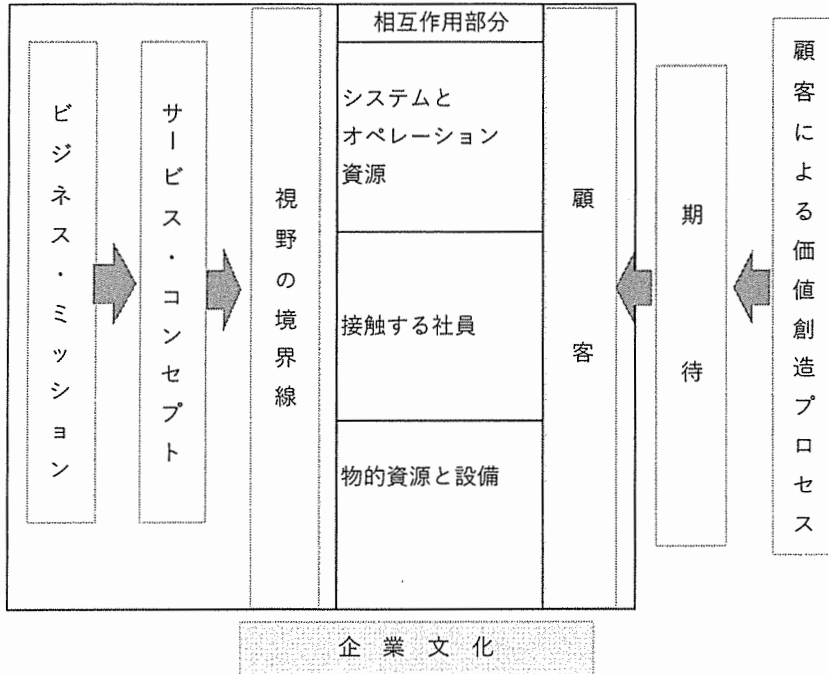
Grönroos [2007a] は顧客への価値は、そのサービス・エンカウンターの中でのみ生産されるわけではない。多くの価値サポートが、その組織のサポート部門によって事前に生産される。顧客にとっての最終的な価値は、サービスの消費あるいは利用をするなかで発生する。顧客の視点からはサービス・エンカウンターの中かで起こることが重要である (Grönroos, 邦訳、2013 : 383-384)。

Grönroos [2007a] のサービス・システム・モデルはサービス・プロセスやシステムを分析し計画するために利用できる。顧客の視点からそのサービス生産組織を説明したものである。サービス生産者の視点からは、いくつかの関連する機能や部門が存在するが、顧客は統一されたひとつのプロセスとみる。顧客はサービス・システム組織において、外部要因であり、参加する一資源と扱う。顧客はこのサービス・システム・モデルに不可欠な要素である。視界の境界線は顧客の目に見える組織の部分と目に見えない部分から分けられる。サービス・コンセプトは顧客同士で会話できるようにする技術やシステムを提供することである。それは状況の性質に関わらず顧客は積極的にそのプロセス及びサービス生産に参加する (Grönroos, 邦訳、2013 : 310-311)。

視界の境界線の右側は、相互作用部分である。相互作用部分は、顧客がサービス相識と出会うサービス・エンカウンターにあたる。これは、顧客及び彼らと直接的に相互作用する品質を発生する資源以外のものと構成される。相互作用部分のシステムとオペレーションと接触する従業員と物的資源と設備は顧客見える組織の部分である。顧客がサービス・システムと出会って、直接的に相互作用する。視界の境界線の左側は、サービス・コンセ

プトとビジネス・ミッションは目に見えない部分である（図 I-2）。

図 I-2 サービス・システム・モデル



出所：Grönroos, 邦訳、2013：311 をもとに筆者作成。

(2) 北欧学派の研究

Carlzon [1985] は顧客と市場が経済活動を主導する時代が到来しつつある。市場が先導することの転換期に対処するには、機構の変革が必要である。つまり、「顧客本位の企業につくり替える」と提唱している (Carlzon, 邦訳、1990：iv)。

Normann [1991] はサービス活動においてサービスそのものとサービスを提供する過程およびサービス・デリバリーのシステムを明確に区別することは困難である。サービスそのものは多くの場合、顧客を巻き込んだ活動から構成されるので、その品質もまた相互作用の立場から顧客によって認知されることになる。顧客に接触する従業員の行動やスタイル、そして顧客が目にする物理的な道具や設備から判断される (Normann, 邦訳、1993：73)。

サービスは提供する過程において従業員の行動やスタイル、その場のインテリアや環境など全体性の構造を統合の立場から考えることが必要である。

Normann [1991] はサービスが簡単にその属性を特定できないばかりか、消費する前にその内容を例示することもできない。サービスが提供するものを理解する方法で、顧客との接点または接触領域のすべてを書き出すというやり方があると提示している (Normann,

邦訳、1993：87)。

Normann [1991] はサービス企業が成功の条件を備えるには、トップ経営陣からすべての段階を経て真実の瞬間に至るまで、組織の全体が「単一の基本原理」によって貫かれているような状況にもっていかねばならないと述べている (Normann, 邦訳、1993：282-283)。

Gummesson [2002] は企業が生産するすべてのものは価値の提案であり、これは、サービスであるという考え方である。顧客は価値の共同生産者であることから企業と顧客の役割を再定義する必要があることが重要であると提示する (Gummesson, 邦訳、2007：3)。

Gummesson [2002] はサービスの特殊性に対する理解の広がり、リレーションシップとインタラクシオンに新たな意味を与えた。マーケティングは顧客と販売員とのコンタクトのみならず、サービスを生産し提供する際に顧客とサービス提供者や機械との間に生じる。インタラクティブ・マーケティングだけでなく、インタラクティブなサービス開発、生産、提供についても語る事ができる。サービス提供者と顧客は価値を共に創造すると述べている (Gummesson, 邦訳、2007：89)。

北欧学派のマーケティング研究についてまとめると、Grönroos [2007] は1970年代から、サービス品質を顧客が認識すること、品質はサービス・プロセスと不可分であることを提示している。Carlzon [1985] はサービス・エンカウンターでの売り手と買い手の相互作用の真実の瞬間が重要であることを示した。Gummesson [2002] は、企業が生産するすべてのものは価値の提案でありサービスであるという考え方を提示した。Normann

[1991] はサービスそのものが多くの場合、顧客を巻き込んだ活動から構成されるので、その品質もまた相互作用の立場から顧客によって認知されることになる」と述べた (表1-7)。

表1-7 北欧学派のマーケティング研究

代表的研究者	内容
Grönroos [2007]	1970年代からサービス品質は顧客が認識すること、品質はサービス・プロセスと不可分であることを提示した。
Carlzon [1985]	サービス・エンカウンターでの売り手と買い手の相互作用の中で真実の瞬間が生まれる。
Normann [1991]	サービスそのものは多くの場合、顧客を巻き込んだ活動から構成されるので、その品質もまた相互作用の立場から顧客によって認知されることになる。
Gummesson [2002]	企業が生産するすべてのものは価値の提案であり、サービスである。顧客は価値の共同生産者であること、企業と顧客の役割を再定義する必要があることが必要である。

出所：筆者作成。

第3項 小括

北米型の伝統的マーケティングは工場からの出荷段階で規定される価値を埋め込ませた物財 (Product) を前提に流通 (Place) や品質の議論を展開している。しかし、サービスである無形財には同時性や品質の不均一性の特性があるために北米型のサービス・マーケティングは新たなマーケティング・ミックスのPを追加して展開した。

北欧型の代表的研究者である Grönroos は北米型の影響を受けずにサービスを対象としたマーケティングやマネジメントの概念化を進展させてきた。北欧型のマーケティングは北米型のような最終消費財ではなく産業財や生産財取引の顧客企業とのプロセスや相互作用に早くから焦点を当ててきた。企業は顧客企業との長期的な信頼を構築することで相互作用を通して一緒に顧客企業のソリューション活動を実施した。したがって、1970年代から北欧型は顧客との関係性やサービス活動に焦点を当てた。北米型が物財を対象にしたのとは異なり北欧型は自然にサービスの特徴であるプロセスや相互作用などを研究対象とした。

北欧型サービス・マーケティングはサービスを提供する過程において従業員の行動やスタイル、その場のインテリアや環境などを統合する立場から考えることを提示した。企業は顧客企業との長期的な信頼を構築することで相互作用を通して一緒に顧客企業のソリューション活動を実施した。基本概念は、価値所与、交換価値である (表 I-8)。

表 I-8 北欧型サービス・マーケティングの整理

	北欧型サービス・マーケティング
焦点	サービスを提供する過程に、従業員の行動やスタイル、その場のインテリアや環境など全体性の構造を統合の立場から考えることが必要である。
特徴	マーケティングは、顧客と販売員との接触のみならず、サービスを生産し提供する際に顧客とサービス提供者や機械との間に生じる。
主な対象	第一次産業を中心に原材料というモノを企業に販売する企業間の取引を研究の対象にした。
顧客との関係	サービスの同時性 相互作用
基本概念	交換価値 価値所与

出所：筆者作成。

第3節 サービス・ロジック

第1項 サービス・ロジックの概要

サービス・ロジック (service logic) とは企業が顧客の価値創造をサポートするプロ

セスを円滑にすることを意味する。相互作用プロセスに顧客が存在するため、企業と顧客はサービスの共同生産者であり、価値の共同創造者となる。製品ロジック (goods logic) では物財は顧客が単独で行う価値創造の資源となる。サービス・ロジックの観点から実際の企業と顧客間の相互作用を鑑みると、サービス・プロセスにみられる物的構成要素は顧客との価値共創におけるサービス提供者のプロセスの一部となる (Grönroos, 邦訳, 2015 : 222-223)。

北米の製品ロジックによると工場での出荷段階において、プロミスが品質として製品の中に埋め込まれ、物流を経て顧客に届けられる。北欧のサービス・ロジックはサービスの生産と消費の同時性の特性から、顧客に企業が決めたプロミスを相互作用のプロセスで届けることを前提に考察した。

Grönroos [2007b] は製品ロジックが顧客との接触及び企業と顧客間の相互作用における多様な要素による価値サポートを軽視しがちであると課題を指摘している。サービス・ロジックは顧客のために価値を創造する方法によって彼らのプロセスや日常の活動をサポートすると提示している (Grönroos, 邦訳, 2015 : 226)。Grönroos [2007b] は物財の場合は顧客だけによって消費される。サービス消費では価値の共同生産や共創は消費プロセスの間で発生する (Grönroos, 邦訳, 2015 : 227)。

第2項 新たなマーケティング理論に向けて

サービス・ロジックは企業と顧客の直接的な相互作用を前提とした考え方である。直接的相互作用は企業側の立場では経済時空間、生活者である顧客の立場では消費時空間である。サービスの生産と消費の同時性の特性から、企業は顧客の消費プロセスに直接入り込まなければサービス関係が成立しない。本論文は顧客が企業と一緒に観光消費において文脈を高めるためのマーケティングについて考察する。したがって、Grönroos が提示するサービス・ロジックを採用する¹⁸。

Grönroos [2007a] は企業が新規顧客を獲得するために力を入れるが、企業が顧客と事前に契約したプロミスを果たさなければ企業と顧客の関係性は維持、改善できないと主張する。企業がプロミスを満たすことは顧客満足の達成、既存顧客の維持、そして長期的収益性的手段として重要である (Grönroos, 邦訳, 2013 : 233)。

生活者は自分の生活のために必要に応じて市場での購買活動をする価値創造者である。生活者は自分自身のナレッジ・スキルが不足する場合に他者にナレッジ・スキルを求める。他者には市場取引ではなく無償でナレッジ・スキルを適用する家族や友人などがいる。さらに、市場取引をする企業や税金でサービスを提供する行政もいる。このように、生活者は生活時空間の中で活動しながら必要に応じて他者のナレッジ・スキルの適用を受

¹⁸ 北米型のマーケティングはモノを中心とした考察の延長で考察されていることが多いからである。

けて暮らしている。生活時空間で企業が顧客と価値共創するためには企業は顧客の価値創造を支援することになる。

しかし、Grönroos の価値共創は事前的な交換価値でありプロミスを達成する範囲内のことである。市場取引を前提とする価値共創はあらかじめ提供する価格や必要なコスト、すなわち交換価値が決められる。このような交換価値は企業と顧客が生活世界で共創した価値に紐づいて捉えられるべきである。新しいマーケティングの対象は市場における消費者ではなく生活世界で日々の暮らしを営む生活者だからである。北米型と北欧型の伝統的マーケティングは経済時空間における市場取引を前提にマネジリアルな視点から考察されてきた課題がある。

第4節 伝統的マーケティングの小括

20世紀の伝統的マーケティングには北米型の物財を対象にした生産物を起点とした研究と北欧型のプロセスや相互作用を中心としたマーケティングの潮流があることがわかった。北米型の伝統的マーケティングはKotlerの研究に代表されるように製品を中心とした考え方で編成されてきた。21世紀に入り、Vargo&LuschはS-Dロジックでサービスを中心としたマーケティングを主張した。S-Dロジックは価値共創や文脈価値の概念を提示した。北欧型のGrönroosは北米の研究は製品ロジックだと批判している。

北欧の研究者は北米よりも早くサービスの同時性の特性に着目して相互作用やプロセスを起点にした活動について考察している。サービス・ロジックの共創は企業が顧客の価値創造をするプロセスをサポートすることを意味する。サービス・ロジックは相互作用プロセスに顧客が存在するため企業と顧客はサービスの共同生産者であり、価値の共同創造者となると提示している。

しかし、北米型も北欧型も企業側の立場から顧客の価値創造を考察している点は共通している。本論文は観光消費について顧客側の生活時空間で文脈を高めるためのマーケティングから考察する。そのために、続く第2章で伝統的マーケティングの課題を克服するために価値共創マーケティングについて考察する。

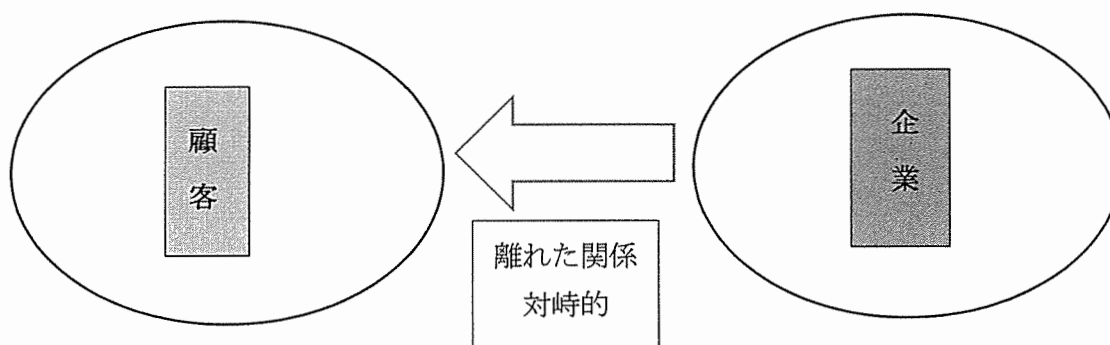
第2章 価値共創マーケティング

第1節 価値所与と価値共創

村松編著〔2015〕は伝統的マーケティングが価値所与で編成されている。それは、モノのマーケティングから開始されたことに起因すると提示している。メーカーと最終消費者というように、企業と顧客が「時間と空間」において離れた位置関係にあることを前提としていた。マーケティング研究は企業があらかじめ生産した製品を所与として流通させるための活動であった。マーケティング研究は志向論としていかに顧客に近づくかの問題を扱った。志向論では製品は所与であり、企業によって決められた価値が当該製品に事前に埋め込まれていたことから価値所与マーケティングと呼べると述べている（村松編著、2015：155）。

このように伝統的マーケティングは価値所与で顧客と離れた対峙的關係から考察している（図Ⅱ-1）。北欧型のサービス・ロジックもプロミス概念を用いていることから価値所与を前提に検討している。

図Ⅱ-1 価値所与の図



出所：筆者作成。

価値共創マーケティングは顧客と企業が直接的に相互作用する共創領域を中心に顧客起点での市場創造を考察する。企業は顧客と共創しながら顧客の文脈を高めるための支援をすることを指している。したがって、事前に決めた価値を意味するプロミスを企業側の立場から生産しながら流通させるための伝統的マーケティングの価値共創とは違う概念である。

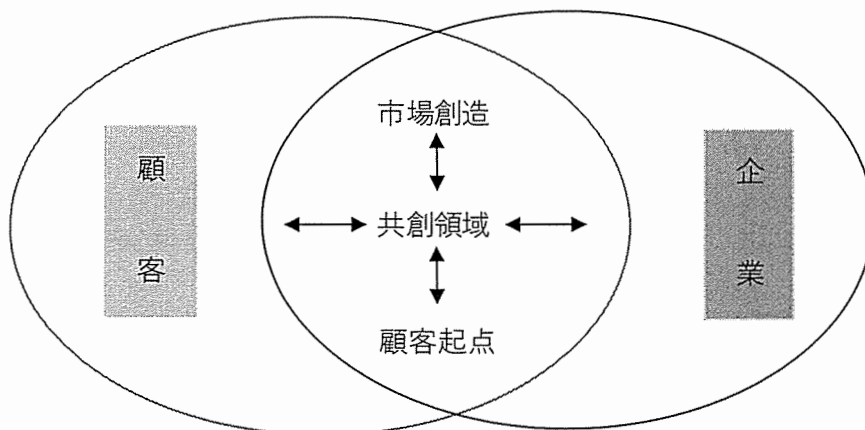
村松編著〔2015〕は価値共創がサービスの受け手の顧客によって始められ、与え手の企業との直接的な相互作用として進行する。サービスはナレッジ・スキルを適用することである。生活者は文脈を高めるために自分自身のナレッジ・スキルが不足する場合に企業にナレッジ・スキルを求める。生活時空間で企業が顧客と価値共創するためには企業は顧客の価値創造を支援することになる。

サービスは共創された価値に対する顧客の判断を経て一応の終結をみるが長い時間軸で考察することが重要である。そして、ここに価値共創とマーケティングの接点を見出すことができる。と提示している（村松編著、2015：139）。

価値共創マーケティングは顧客側からの視点で顧客を起点に、顧客と企業の文脈価値（value-in-context）生成プロセスを重視する研究アプローチである。文脈価値は市場取引の中ではなく、顧客の生活時空間で顧客が感じる価値を捉える顧客側からの考え方である。顧客が文脈を高めるために企業との取引を選択する場合に市場取引に進展する。企業は生活時空間のつながりを重視しながらナレッジ・スキルを適用して共創することになる。

価値共創マーケティングは企業が顧客の消費プロセス（生活世界）に入り込むことから始動され、顧客が決める文脈価値を直接的相互作用により共創することから編成される。共創の目的はサービスによって顧客の文脈を向上させることである。価値共創マーケティングは顧客が使用、利用しながら価値を決めることを重視する。企業は顧客と一緒に文脈価値を共創した結果、繰り返し購買の獲得、ブランドロイヤリティの向上、口コミによるプロモーションの促進といった成果が得られると考えられる（図Ⅱ-2）。

図Ⅱ-2 価値共創の図



出所：筆者作成。

価値共創マーケティングは相互作用やプロセスを中心に考察することから北欧型のサービス・ロジックを採用する。しかし、伝統的マーケティングは価値所与で市場取引を中心に企業側からの限られた視点で議論している。Grönroos は経済時空間から企業の立場において考察しているのに対して価値共創マーケティングは生活時空間から顧客の立場から考察する。

現在は IT 技術が進展して、企業がいつでもどこでも顧客の生活世界に入り込めることが可能になった。企業に意志があれば、企業が顧客と一緒に関係性を構築して価値共創をすることができる。21 世紀に入り生活世界で容易に企業が顧客と共創できる時代になったことから新たなマーケティングに向けた理論構築が求められている。

本論文はサービス・ロジックをもとに生活世界で顧客が決める文脈価値を起点に考察する。村松他編著〔2020〕は文脈価値を共創するプロセスとして 4C アプローチを提示している。4C アプローチは戦略や分析手法としても利用することができる（村松他編著、2020：14-15）。4C アプローチについては第 3 節で考察する。

第 2 節 価値共創型企業システム

価値共創マーケティングを実施するためにはそれを支える企業システムが必要である。マーケティングの役割は市場環境への創造的適応である。創造的適応は企業が積極的に顧客の求めに適応することから開始される。価値共創は特にナレッジ・スキルの適用による顧客と企業の能動的な相互作用を注目している。

伝統的なマーケティング・マネジメントの 4Ps の統合は最初に製品が決められた価値所与のもとでのマーケティング機能要素の統合である。これに対して価値共創は 4C アプローチを統合して顧客に適用することから開始する。したがって、企業がマネジメントするのはこの統合プロセスである。4C アプローチを顧客に適用して円滑な展開をするためにはマーケティングは上位の戦略と統合される必要がある。さらに戦略を実行するためには組織内でのマインドの共有が必要不可欠である。さらに、企業外部のサプライチェーンやディーラーチェーンなどの企業間関係の外部統合まで関係する。

価値共創マーケティングを実行するためには企業文化との関係がある。Kotler〔2000〕は企業文化を「組織を特徴づける共通の経験、歴史、信念、行動様式」と提示している（Kotler, 2000：42）。企業理念はマーケティング理念であり経営文化が戦略を組織文化が組織を導くことで構造化される。

価値共創型企業システムは生活世界での顧客との相互作用へ共創拡大して市場創造を図る。そのために、4C アプローチ、経営諸機能、戦略レベル、マネジメント・プロセスの「内部統合」、サプライヤー、ディーラーなどの「外部統合」を進める。

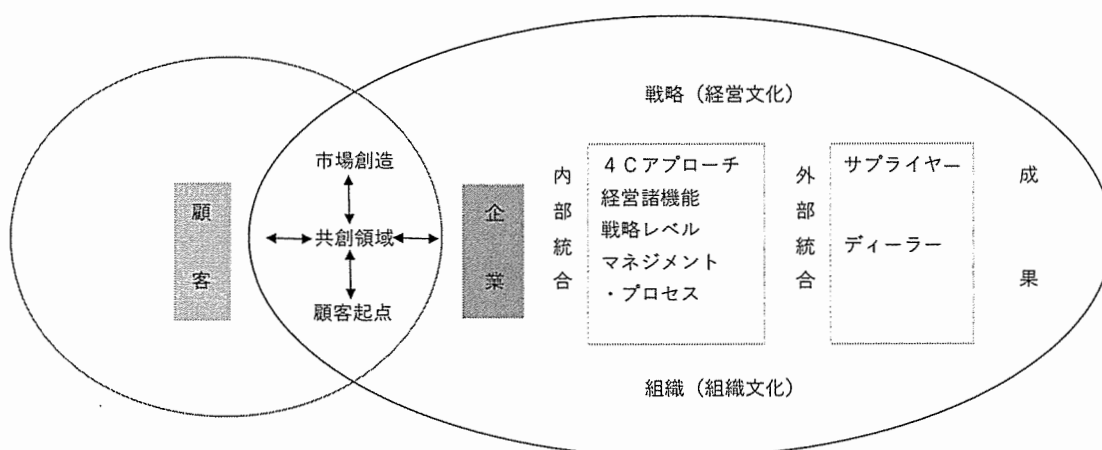
村松〔2009〕は内部統合が組織内への円滑なマーケティング・マインドの浸透があって初めて可能になる。これは、組織の全域でマーケティング・マインドが共有されるということであると述べている（村松、2009：112）。村松他編著〔2020〕は内部統合について、価値共創を推進していくためのマネジメント・プロセス、戦略レベル、経営諸機能、4C アプローチ等の統合が含まれると提示している（村松他編著、2020：9）。

外部統合とは企業間関係の把握と統合を拡大することである。サプライヤー・システムは生産財メーカーを対象とした生産財卸売業である。ディーラー・システムは消費財を流

通するために企業間の取引を行うことである（図Ⅱ-3）。

企業固有の文化を背景にした戦略と組織によって企業システムは一体化する。価値共創型企業システムは顧客との価値共創を起点にしている。したがって、価値共創と内部統合や外部統合との関係について考察する必要がある。これは、マーケティングを軸とした企業システムのモデル化である。

図Ⅱ-3 価値共創型企業システム



出所：村松編著、2015：167。

第3節 4Cアプローチ

村松他編著〔2020〕は4Cアプローチが戦略や分析手法としても利用することができることから事例研究等においては有力な視点と方法を提供できると提示している（村松他編著、2020：14-15）。企業が価値共創マーケティングを目指して共創領域で活動するためには、企業は顧客の消費プロセスに入り込む必要がある。この共創領域のプロセスについて考察する方法に4Cアプローチがある。4Cアプローチは、Contact、Communication、Co-creation、value-in-Context から編成されている

企業はマーケティング活動によって顧客が企業にサービスを求めるような状況になるように積極的な働きかけをする必要がある。そのことは、企業が共創領域を顧客の生活時空間に向かって拡張することにもつながっていく。共創領域とその拡張は顧客の消費プロセスの生活世界で行われる活動を対象に企業がマーケティング活動を実施することである。

村松編著〔2015〕は、新しいマーケティングにとって重要なことはリアルだろうがネットだろうが、すべての企業が為すべきことは、第一に、顧客との接点（Contact）を構築することである。第二に、そこで顧客とどのようにコミュニケーション（Communication）するかの問題がある。第三に、顧客とどのように共創（Co-creation）するのか、第四に、ある文脈のもとで共創された文脈価値（value-in-Context）とは何かについて明らかにしな

くってはならない。これを価値共創における4Cアプローチと呼ぶことができると提示している（村松編著、2015：145）。

（1）Contact

価値共創マーケティングにあっては、顧客の消費プロセスに関心があり、そうした顧客接点は顧客とのプロセスとしてのサービスが始まる起点として重要な意味を持つことになる。

価値共創は企業が顧客とのContactを持つことから開始される。顧客の消費プロセスへの入り込みを旨とするのが価値共創マーケティングであり、それを可能にするのが情報通信技術の発展である。今日の社会はすべての主体リアルまたはネットで繋がるのが可能である。企業はこれまでリアルで実施した顧客との接点を、ネットを活用することでいつでも誰とでも簡単に獲得できることになった。

（2）Communication

企業はContactを通じて消費プロセスに入り込むことが可能になったら、どのように顧客とコミュニケーションするかが課題となる。コミュニケーションには、ワンウェイとツーウェイがあるが、価値共創で重要となるのはツーウェイのコミュニケーションである。ツーウェイのコミュニケーションはサービス提供のプロセスである。サービスは与え手と受け手からなる相互作用プロセスそのものだからである。そして、今日の情報通信技術がコミュニケーションの双方向性を増々高めつつある。企業が顧客との間でどのようなコミュニケーションの仕組みを構築するか、そこでどのようなコミュニケーションをするかが重要となる。

（3）Co-creation

村松〔2009〕は、顧客接点でのコミュニケーションの仕組みが整ったら、価値共創の段階に入っていく。サービスはナレッジ・スキルという能力の適用だが価値共創するにはそれだけでは十分ではない。前提として、企業と顧客の双方が価値共創に臨むという意志がなくてはならない。価値共創は能力に加え意志の問題を扱わなければならないと提示する（村松、2009：137-138）。

顧客接点でのツーウェイコミュニケーションの仕組みが整ったら、価値共創の段階に入っていく。企業と顧客は互いにサービスの与え手、受け手として十分な役割を果たすことが不可欠となる。そのことが満たされることで、スパイラルアップ・プロセスとしての相互作用を描くことができ、より良い価値共創に到達することができる。

(4) value-in-Context

村松編著〔2016〕は、企業と顧客の相互作用を通して最終的に文脈価値が共創されるがそれがどのようなものを明らかにすること以上に大切なことは共創されるプロセスそのものにある。価値は文脈に強く依存することから同じような文脈価値が繰り返して共創されるわけではないからである。したがって、重要なことはどのような文脈のもとで、どのような文脈価値が、どのように共創されたかを明らかにすることである（村松編著、2016：15）。

図Ⅱ-4 4Cアプローチでのまとめ



出所：筆者作成。

モノを中心として考察した伝統的マーケティングは顧客を操作される受動的なオペランドとして捉えた。マーケティングはターゲットとしての市場や顧客に対して管理可能な4Ps (Product、Price、Place、Promotion) を組み合わせたマーケティング・マネジメントを編成して実行した。

村松編著〔2015〕は、価値共創マーケティングは顧客を能動的なオペラントとして理解する。価値共創マーケティングは管理できない顧客と一緒に相互作用しながら顧客の価値創造を支援する。マーケティングの戦略や分析は4C(Contact、Communication、Co-creation、value-in-Context) で実施される。企業は顧客の消費プロセスに入り込み共創領域で4Cによるマーケティングを行う。サービスはナレッジとスキルを適用することであり、それは受け手の顧客が与え手の企業にサービスを求めることから始まり、受け手によって終わりが決められる。ナレッジとスキルは企業と顧客の能力の問題であり、価値共創に取り組むかどうかの意志が必要である（村松編著、2015：137-138）。

村松他編著〔2020〕は、価値共創マーケティングは伝統的マーケティングの上位概念に位置付けられ、重要なことは企業による操作性を排除したところから考察をスタートすることになる。価値共創マーケティングは文脈価値がどのようなものかよりも共創されるプロセスそのものを明らかにすることを大切にする。企業は顧客の求めに対応しながら文脈マネジメントをすることで顧客が決める価値を創造する。企業の能力が高ければ文脈価値が大きくなる（村松他編著、2020：14）。

マーケティングの行為主体は企業であり、仮に企業に顧客と価値共創を行う意志はあるとしても価値共創の中核にあるのはサービスである。サービスが顧客によって始動されることを前提とするなら企業は顧客をそのような状況に導く必要がある。そのために、企業は積極的な働きかけを顧客に対して行わなければならない。そのことは共創領域を拡張することにもつながっていく。

第4節 文脈マネジメントと情報の逆非対称性

第1項 文脈マネジメント

価値共創マーケティングではどのような文脈のもとで、どのような文脈価値が、どのように共創されたかを明らかにすることが重要である。企業は意志と能力でナレッジ・スキルをもとにしてどんな顧客とどのように価値共創をするかを決めることになる。

村松他編著〔2020〕は価値共創マーケティングが関係性と共に相互作用が重要な要素になる。しかし、サービスの与え手、受け手のどのような能力がスパイラルアップにつながるか、良好な相互作用をもたらすかの研究は必ずしも十分ではないと述べている（村松他編著、2020：14）。価値共創マーケティングの課題は文脈マネジメントの概念化・理論化が進んでいないことである。

Grönroos〔2007a〕はサービス・ロジックのサービス・システム・モデルを提示した。企業は経営理念にもとづきサービス・コンセプトを提示して企業文化にもとづき行動する（Grönroos, 邦訳、2007a：311）。Grönroosは企業側から市場経済の中で顧客の利用価値（value-in-use）について言及している。

Grönroos〔2007a〕は、共創領域においてモノやサービス、情報、システム、インフラ、人的要素、設備、環境などが文脈に影響を与えると提示している。そして、顧客がこれらの要素とともに相互作用しながら価値を創造することを「消費の拡張」の概念で説明している（Grönroos, 邦訳、2007：226-228）。したがって、企業が顧客の文脈価値を向上させるためにはサービス・エンカウンターを担う従業員だけでなく、それを取り巻く環境を構成する物的資源、支援するシステム、その他の要素をマネジメントする必要がある。この顧客の文脈に影響を与えるあらゆる要素はマーケティングの一部として関係することからマネジメントの対象となる。

顧客と積極的に価値共創しようとする意志のある企業は文脈価値を意識した行動をする。そこでは、企業と顧客のサービスすなわちナレッジ・スキルが相互作用することで新たな価値としての文脈が共創される。価値共創マーケティングはGrönroosと同様にサービス・ロジックを基盤に構築するが、視点と領域は顧客の生活時空間からである。文脈価値生成プロセスは4Cアプローチで分析できる。

価値共創マーケティングは文脈構成要素をマネジメントすることになる。村松〔2017〕は企業がこれらの共創プロセスに影響を与える要素をマネジメントすることを文脈マネジ

メントと定義する。文脈価値は何らかの文脈、価値判断に与えるさまざまな影響要因のもとで顧客が判断するものだが文脈それ自体は、企業がコントロールすることが可能である。文脈マネジメントの適否が顧客の価値判断に大きく影響すると考えられ、文脈マネジメントは価値共創マーケティングの重要なマネジメントの能力である。価値共創マーケティングでは消費・利用のプロセスで企業が直接的に相互作用することで顧客の文脈価値を高めていく必要がある。そのために直接的相互作用する当事者間がお互いに強い意志と高い能力をもつことが必要となる（村松、2017：16）。

村松他編著〔2020〕は、消費プロセスに影響を与える要素を企業がマネジメントすることが文脈マネジメントである。したがって、顧客の文脈価値は対象物（グッズ）の消費の概念を拡大して、その物だけの利用ではなくあらゆる要素を包含する。たとえば、①モノやサービス、②情報、システム、インフラと接触、③人的要素、④顧客の価値に影響を与える多様な要素、設備、環境などである（村松他編著、2020：29-30）。

文脈マネジメントの概念が提示されているが、実証研究が進展していない課題がある。本論文では事例研究を通して、経験的、実証的研究へ進展させる。

第2項 情報の逆非対称性

村松他編著〔2020〕は価値共創マーケティングが生活世界における文脈価値に焦点を当てて展開される。文脈価値は顧客が独自に判断する価値であり、その共創プロセスに企業は参画するが価値判断は顧客が一方的に行い企業は立ち入ることができない。企業は顧客が判断する文脈価値に関する情報を企業は把握できないことになる。したがって、企業と顧客の間には「情報の逆非対称性」が成立する。文脈価値は顧客の主観に依拠することから、その都度、顧客の価値判断が異なる可能性がある。価値共創マーケティングは文脈価値がどのようなものか明らかにすることよりどのようなプロセスで共創されるかが重要である。文脈価値は何らかの文脈（価値判断に与えるさまざまな影響要因）のもとで顧客が判断するものであるが、文脈それ自体は、企業がコントロールすることが可能だからである。むしろ、この文脈マネジメントの適否が顧客の価値判断に大きく影響すると考えられ、文脈マネジメントは、価値共創マーケティングにあって、重要なマネジメントの1つとなった（村松他編著、2020：11）。

情報の非対称性は企業と顧客の間には、情報のギャップがあるというもので、情報化が進展する中で、それが解消されることになった。モノを中心とした企業中心の考え方では製造業の企業の方に情報が偏っていた。しかし、文脈価値は生活時空間で顧客が独自に判断する主観的な価値である。企業は文脈価値の共創に関わることはできても、その判断は、あくまでも顧客自身が行うので「情報の逆非対称性」が成立することになる。

企業は「情報の逆非対称性」をマーケティングにつなげることができる。価値共創マー

ケティングにとって極めて重要なことである。

「情報の逆非対称性」の概念が提示されているが、実証研究が進展していない課題がある。本論文では事例研究を通して、経験的、実証的研究へ進展させる。

第5節 顧客と企業の意志と能力

顧客がサービスの提供を求めて企業がそれに対応する意志があることが Co-creation であり、企業が価値共創プロセスで文脈価値を高める能力があることが value-in-Context である。価値共創は企業と顧客が互いにサービスの与え手、受け手として十分な役割を果たすことが不可欠となる。そのことが満たされることで、スパイラルアップ・プロセスとしての相互作用を描くことができ、より良い価値共創に到達することができる。

価値共創マーケティングは顧客を意志と能力で4類型に分類して、それぞれに対応したマーケティングを提示している（村松、2009：137-138）。企業は顧客が求めるサービス、すなわち企業のナレッジ・スキルがどのようなものか、それに応じる意志があるかないかが重要である。

顧客類型別のマーケティングは、下記の4つに分類できる。

(1) I型（意志（弱）/能力（高））

I型の意志が弱くて能力が高い顧客に対してはモチベーション型のマーケティングが成立する。モチベーションは「やる気、意欲、動機などで表現される。行動を起こす契機となる刺激や意欲（weblio 辞書）」である。モチベーションは「外発的動機付け」「内発的動機付け」から成立する。能力は高くても弱い意志しかもたない顧客には、動機付けるマーケティングを展開することになる。

相互作用の意志を強くするための、きっかけづくりはどのようなアプローチになるのか。意志が弱い顧客は相互作用を求めていることから、伝統的なマーケティングでもある程度は対応できる。しかし、能力が高くても意志の弱い顧客が自分自身で課題が解決できない場合に遭遇したらコミュニケーションを求めることになる。この場合に顧客に対して相互作用することで関係性を構築する。企業は課題を解決できる提案を積極的にして相互作用することで動機づけを行うマーケティングである。

(2) II型（意志（強）/能力（高））

II型の意志が強く能力が高い顧客に対しては相互作用をすることでさらに文脈を高める共創型マーケティングが有効である。しかし、この場合企業側に意志と能力が備わっていることが必要である。村松〔2009〕は共創に耐え得るだけの強い意志と高い能力を顧客がもつ場合には、価値共創マーケティングは成立すると述べている（村松、2009：137）。

(3) III型 (意志 (強) /能力 (低))

III型の意志が強く能力が低い顧客は「情報収集しても判断ができない」「情報収集ができない」顧客である。III型に対してはコンシェルジュ型の水先案内人としてのマーケティングが成立する。コンシェルジュとは「公共施設や百貨店などで客の希望に応じてさまざまな提案や手配などをする係、利用者が満足できるサービスを提供するプロフェッショナル (weblio 辞書)」のことである。水先案内人とは「先導して行く先を示す人・役目のことで、船舶の運航時に乗組員に適切な水路を教えると共にそのための操船を指示することで海運業等ではパイロットと呼ぶ (weblio 辞書)」である。パイロットとは教えるだけでなく一緒に導いていける、操縦できる専門家である。専門的な知識と技術が必要とされる専門家である。

たとえば、ホテルには日本に不慣れな日本語のわからない観光客が多く宿泊している。このような顧客に対して課題解決のサービスを提供する。多様な体験を積極的にしたいが何が、どこでできるのかがわからない顧客に対するマーケティングである。あらかじめ、企業側が対応できるこれまでの経験、ナレッジ・スキルのメニューを用意して知らない人に知っている人が導いていくような提案である。

(4) IV型 (意志 (弱) /能力 (低))

IV型の意志が弱くて能力が低い顧客に対しては提案型のマーケティングが成立する。提案とは「議案や意見を提出すること (weblio 辞書)」である。顧客が何を求めているのか、何を体験したいのか、そのために一歩前に進むような仕掛けが必要である。

表II-1 意志と能力に対応したマーケティング

		意 志	
		強い	弱い
能力	高	II型 共創型	I型 モチベーション型
	低	III型 コンシェルジュ型	IV型 提案型

出所：村松、2009：137-138 をもとに筆者作成。

顧客がサービスの提供を求めて企業がそれに対応するそれぞれに意志があることは接点 (Co-creation) になる。顧客の意志とは企業と関わりたいかどうか、企業にサービスを求めるかどうかである。能力とは自分のことは自分でどの程度できるかである。能力の高

さは「自分で問題解決ができるか」「提案や要望ができるか」「情報や体験がある」「情報収集しても判断ができない」「情報収集ができない」で分類できる。

価値共創マーケティングにおいて重要なことは企業が積極的に顧客と関係性を構築しようとする意志がある（意志強）のか、それとも伝統的マーケティングが前提としてきたマーケティング・マネジメントの範囲内（意志弱）なのかである。

仮に企業の意志が強くても共創プロセスで文脈を高める能力が必要である。価値共創マーケティングでは、企業側において、顧客にアプローチする強い意志と実現するための高い能力が求められる。

村松他編著〔2020〕は顧客の価値共創への参加の意志が強いほど、会話や商品に対する反応等が積極的になされる特徴がみられる。能力が高い顧客ほど、過去の経験や知識をもとにした会話がなされる傾向が見受けられ、能力が低い顧客に比べて、顧客自ら購入目的に関する情報が企業側に伝えられることになる（村松他編著、2020：116）。さらに顧客の生活世界である自宅での消費において意志が強い顧客と弱い顧客では相互作用から得られたナレッジ・スキルの活用の仕方が違っている。

村松〔2020〕は相互作用が価値共創マーケティングにとって重要な要素である。しかし、サービスの与え手、受け手のどのような能力がスパイラルアップにつながるのか、良好な相互作用をもたらすのかについての研究は必ずしも十分ではないと課題について提示している（村松、2020：14）。

第6節 課題とフレームワーク

第1項 価値共創マーケティングの課題

価値共創マーケティングは顧客の文脈を高めるプロセスから開始する。価値は顧客が使用、利用する時の文脈価値である。伝統的マーケティング、あるいは、価値所用とは企業が価値を物財に埋め込ませて生産することから開始する。企業が提供するナレッジ・スキルは工場出荷された段階ですでに決められている。企業が市場取引を目指して経済的時空間で交換価値を中心にした考え方である。

これに対して、価値共創マーケティングは顧客の生活時空間に入り込み、顧客と一緒にあって相互作用しながら共創して創造する文脈価値を中心に編成される考え方である。価値共創マーケティングは精緻化、実践に向けて下記の4つの視点から研究を深めることが必要である。

村松編著〔2015〕は価値共創マーケティングの課題が、①消費プロセスにおける顧客の消費行動、②企業と顧客の共創プロセス、③顧客の消費プロセスで行うマーケティング、④共創される文脈価値であることを提示している（村松編著、2015：146-148）。

以上の4つの課題は共創プロセスで実施する顧客と企業の相互作用のプロセス、すなわち4Cアプローチで分析して考察できる。さらに、村松〔2009〕は企業がおこなうマーケ

ティングは顧客の「意志と能力」に大きく依存することを提示して4つのマーケティング・オプションを挙げている（村松、2009：137-138）。

しかし、価値共創マーケティングは相互作用のプロセスが重要な要素であると提示するが、サービスの与え手、受け手のどのような能力がスパイラルアップにつながるか、良い相互作用をもたらすかの研究が十分でないと提示している（村松他編著、2020：14）。価値共創マーケティングは顧客を意志と能力で類型化して、それぞれに適したマーケティングを提示しているが具体的な考察が進んでいない課題がある。

第2項 本論文の課題

本論文の課題は観光産業を対象に「意志と能力」の視点から事例を考察して価値共創マーケティングの精緻化に貢献することで実践に向けて進展させることである。そこで、顧客と企業の意志と能力の視点で中国人観光客の消費プロセスについて考察する。中国人観光客の消費プロセスでおこなわれる共創領域での相互作用について顧客と企業の意志と能力の視点で情報収集する。そして、価値共創マーケティングの意志と能力の視点から共創プロセスの具体的な考察が進んでいない課題の解決を目指す。

課題1：中国市場を対象に観光についてアンケート調査をする（第3章）。

中国人観光客の「意志と能力」について「生活者の視点」から観光消費プロセスを考察する。

課題2：SEKAI HOTELの事例で企業と顧客の相互作用について調査する（第4章第1節）。SEKAI HOTELの事例は、企業理念と実施している共創活動を価値共創マーケティングの視点から考察できるので採用した。意志の強い、能力の高い企業・事業者はどのように顧客と相互作用するのかについて考察する。

課題3：駒川商店街の事例で企業と顧客の相互作用について調査する（第4章第2節）。駒川商店街の事例は、積極的にインバウンド観光客と関わる戦略を採用しているが成果につながらない事例として採用した。意志の強い、能力が低い商店街（組織・個店）がどのように意志の強い顧客と相互作用しているのかについて考察する。

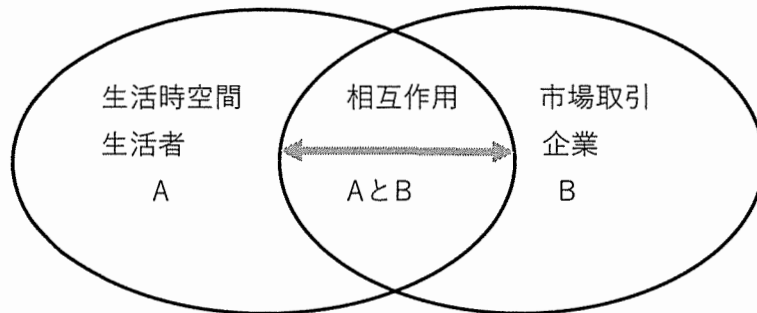
課題4：プロカメラマンによる写真撮影の事例で企業と顧客の相互作用について調査する（第4章第3節）。プロカメラマンの事例は、顧客の観光消費中における事業者との相互作用について情報収集するために採用した。意志の強い、能力が高い/低い事業者が意志の強い、能力が高い/低い顧客とどのような相互作用をしているのかについて考察する。

第3項 フレームワーク

本論文は価値共創マーケティングの視点からアプローチする。価値共創マーケティングは

消費プロセスに入り込む生活時空間での活動である。共創によるマーケティングは「共創領域」として捉えられる（図Ⅱ-5）。価値共創型企業システムの顧客と企業が交差する共創領域である。顧客は生活時空間での生活者である。生活者（消費者・顧客）Aと企業（事業者）Bがナレッジ・スキルを相互に適用しながら共創する。

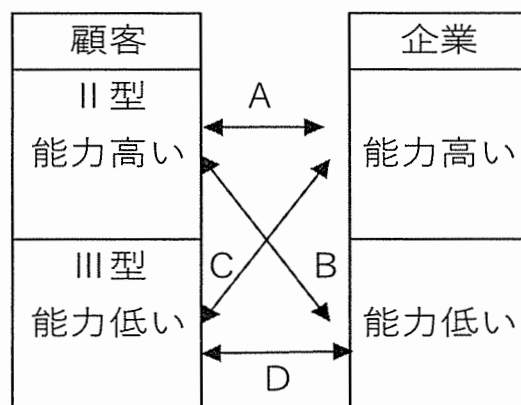
図Ⅱ-5 共創領域



出所：筆者作成。

価値共創マーケティングはサービス・ロジックで展開されて価値共創型企業システムとして表すことができる（図Ⅱ-3）。企業は顧客起点で共創することで市場創造を目指す。市場への創造的適応のために価値共創を起点に「内部統合」と「外部統合」に影響を与える。

図Ⅱ-6 顧客と企業の相互作用



出所：筆者作成。

本論文で基本となる「意志と能力の視点」とは生活者（消費者・顧客）と企業（事業

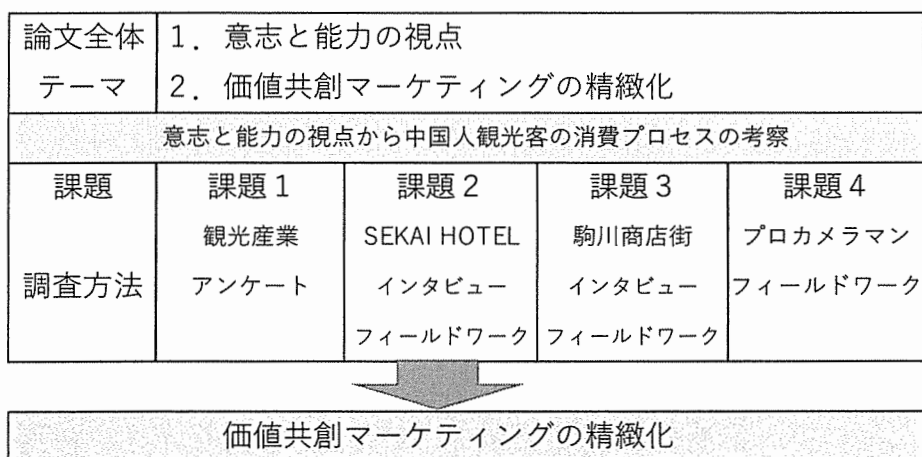
者)がナレッジ・スキルを相互に適用するプロセスである(図II-6)。相互作用には顧客と企業の意志(サービスの与え手と受け手が相互作用すること)と能力(ナレッジ・スキルの適用)の視点が重要である(村松編著、2015:137-139)。

第3章では、日本の観光産業全体の状況や施策について概観する。続いて、中国市場の消費者にアンケート調査を実施して日本での観光においてどのような意志があるのかについて情報収集する。

第4章はSEKAI HOTEL、駒川商店街、プロカメラマンによる写真撮影の3つの観光消費の事例で意志と能力の視点から共創プロセスについて情報収集する。そして、フレームワークの視点で整理して考察する。

論文の課題と「意志と能力」の視点で設定した課題の関係は以下ようになる。

図II-7 本論文の課題の構造化



出所：筆者作成。

第3章 観光産業の概要とアンケート調査

第1節 観光産業の概要

第1項 日本政府の施策

日本政府は「令和2年度観光の状況」について調査して「令和3年度観光施策」に向けた報告書を発表している¹⁹。その中で、外国人に向けたコロナ後の観光消費についてアンケート調査を実施している。2019年の訪日観光客数は3,186万人となり7年連続で過去最高を記録した。2020年はコロナ禍で前年対比87.1%減の412万人に留まった。国地域別ではアジアからの訪日外国人旅行者数が332万人(80.6%)を占めた。東アジアでは中国(107万人)と主要国の中で最も多く、台湾(69万人)、韓国(49万人)と続き全体の63%を占めた。

国別旅行消費額では2019年は中国17,704億円(36.8%)、台湾5,517億円(11.5%)、韓国4,247億円(8.8%)、香港3,525億円(7.3%)となっている。費目別にみる2019年の訪日観光客旅行消費額は買物代16,690億円(34.7%)、宿泊費14,132億円(29.4%)、飲食費10,397億円(21.6%)、交通費4,986億円(10.4%)である。娯楽等サービス費は1,908億円(4.0%)に過ぎない²⁰。

コロナ収束後に訪問したい国についての2020年6月、12月の2回の調査の全体の中で第1回、第2回ともに日本が第一位であった²¹。日本に期待していることについてアジアからの訪日観光客は「衛生面における配慮、清潔さ、消毒などのウィルス対策全般の継続」「リーズナブルな日本食レストランの充実」「リーズナブルな宿泊施設の拡充」「文化体験アクティビティの種類や質の充実・ブラッシュアップ」「観光地やレストラン、宿泊施設などでの英語・多言語による案内・表示のブラッシュアップ」を挙げている。そして、2030年の6,000万人の訪日観光客の目標達成に向けて取り組むと提示している。

新型コロナウイルス感染症収束後の海外旅行の意向について、全体の60%以上の人々は、海外旅行すると思っている。アジア圏では、平常に戻ったとき、また海外旅行したいと思うのは66%である。どちらかといえば思うのは24%である。

欧米豪では、平常に戻ったとき、また海外旅行したいと思うのは54%である。どちらかといえば思うのは27%である、その他は、20%程度である。

¹⁹ 国土交通省「令和2年度観光の状況 令和3年度観光施策要旨」

<https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf> (検索日 2021年9月22日)

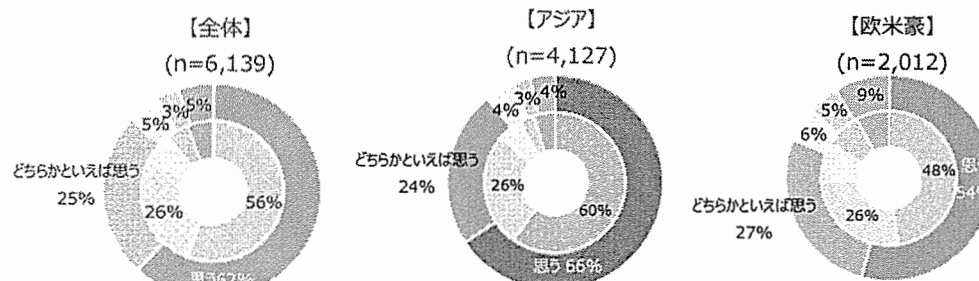
²⁰ 調査から東アジアからの観光客が人数、消費額ともに大きな割合を占めていることがわかる。

²¹ 日本政策投資銀行「DBJ・JTBFアジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査」

https://www.dbj.jp/topics/dbj_news/2021/html/20220228_203708.html (検索日 2022年9月11日)

図Ⅲ-1 新型コロナウイルス感染症収束後の海外旅行の意向

(新型コロナの流行が収束し、平常状態に戻ったとき、また海外旅行したいと思うか) (単一回答)

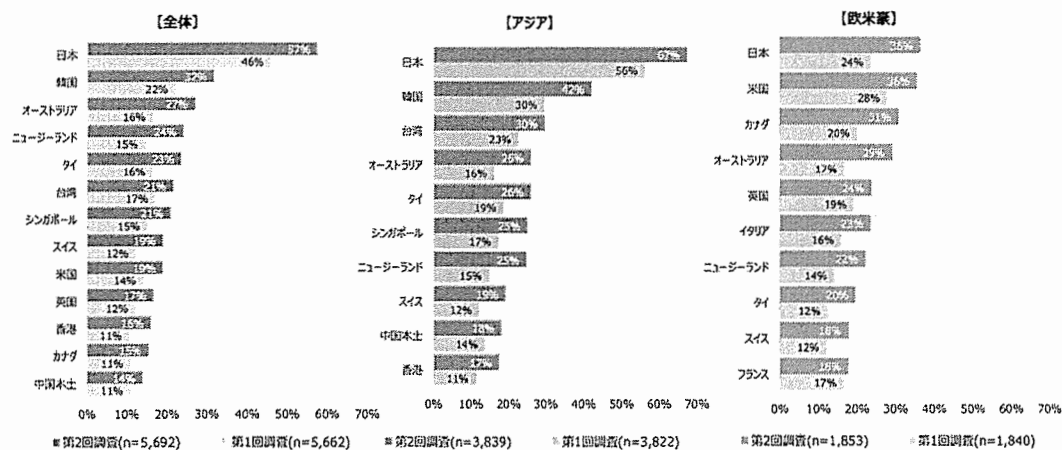


資料：DBJ・JTBF「アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査(新型コロナ影響度特別調査(2020年6月、12月))」より作成
注1：内側の円(ドット柄)が第1回調査(2020年6月)、外側の円が第2回調査(2020年12月調査)。nはサンプルサイズ。

出所：国土交通省²²。

次に海外旅行したい国・地域について日本を選んだ人は57%である。続いて韓国が32%を占めている。アジア圏では日本を選んだ人は67%である。続いて韓国が42%を占めている。欧米豪では日本を選んだ人は36%であり米国と並んでいる。

図Ⅲ-2 次に海外旅行したい国・地域(上位10箇国・地域)



出所：国土交通省²³。

観光庁は観光目的に活用が見込まれる公共施設の民間活力導入を促進すべく、「既存観光起点の再生、高付加価値化推進事業」により民間活力の導入に伴う施設改修を支援し、これらの施設の魅力と収益力の向上を進めている。

旅行業において、障がい者や上質なサービスを求める訪日外国人旅行者の視点に立った

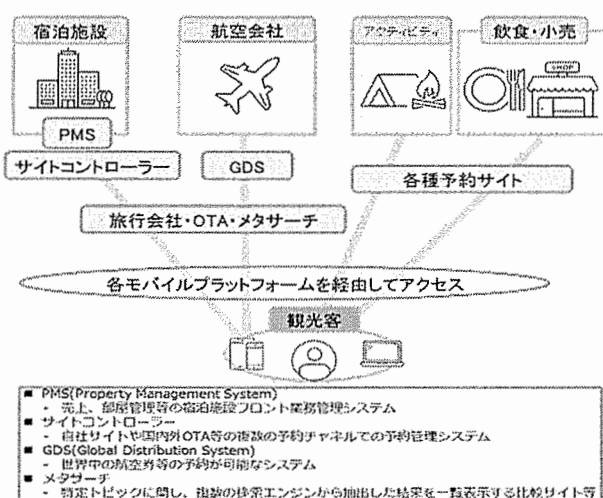
²² <https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf> (検索日 2022年3月2日)。

²³ <https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf> (検索日 2022年3月2日)。

サービスなど、旅行業ならではの付加価値を発揮できる分野の磨き上げや、旅行会社のノウハウを生かした各地域のデスティネーションマネジメント支援、ノウハウや人材の活用により自らアクティビティ事業を実施するなど、着地型観光に取り組む事業者も生まれている。

観光分野では、オンラインでの旅行予約の普及に伴い、宿泊施設、航空会社などと旅行会社、OTA を結ぶシステムが構築され、これにあわせた ICT が各事業者において活用されてきた²⁴。

図Ⅲ-3 観光分野に ICT のシステム化



出所：国土交通省²⁵。

観光関連産業には中小企業が多いことからデジタルツールの導入やデータ活用が遅れていると指摘されている。今後、日本の旅館が直販サイトを構築して消費者と直接つながり、デジタルチャネルを通じた各種のプロモーションで集客能力を高めることができる。

観光庁では、新しい体験コンテンツの創造などに取り組む地域を支援している。コロナ禍においては観光地における感染防止策は当然のこととして、需要の変化を踏まえた新たな観光コンテンツの創出が重要である。

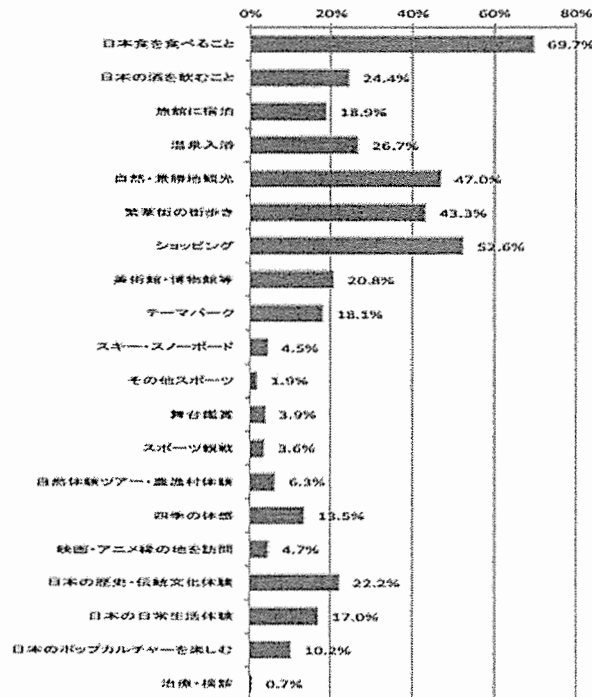
観光庁「2019年訪日外国人消費動向調査」によると日本の文化、芸術は海外からの関心が高いことがわかる。訪日外国人旅行者の20.8%が訪日前に期待していたこととして「美術館、博物館など」を挙げるなど、文化、芸術は訪日旅行の目的のひとつとして注目されている²⁶。

²⁴ OTA とは Online Travel Agency の略である。インターネット上のみで取引を行う旅行会社のことである。

²⁵ <https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf> (検索日 2022年3月2日)。

²⁶ 観光庁「2019年訪日外国人消費動向調査」 <https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/syouchityousa.html> (検索日 2022年9月11日)

図Ⅲ-4 訪日前に期待していたこと（全国籍、地域、複数回答）



出所：国土交通省²⁷。

第2項 まとめ

日本政府による「令和2年度観光の状況」についての調査によると、日本は、コロナ収束後に訪問したい国の中で第一位であった。2019年まで、毎年訪日外国人数が増加している。しかし、2020年1月以降のコロナ禍により観光需要は減少している状況が1年以上続いている。外国人に向けたコロナ後の観光消費についてのアンケート調査では全体の60%以上の方は海外旅行をしたいと思っている。アジア圏では平常に戻ったときに海外旅行がしたいと思う人は66%である。「令和3年度観光施策」に向けた報告書によると日本の文化、芸術は海外からの関心が高いことがわかる。観光庁は積極的に公共施設を民間活力で活用する政策を推進しようとしている。観光庁は民間活力による公共施設の活用について新しい体験コンテンツの創造に取り組む地域を支援している。

これまでに、日本政府は観光客と離れた価値所与の立場で多様な調査にもとづき施策を講じてきた。日本政府が事前にアンケート調査や市場調査を行い事前に想定されるニーズを把握する手法である。このマーケティングは第1章で考察した伝統的なアプローチである（図Ⅱ-1）。

観光消費の価値は当然のことながら顧客が決めることになる。本論文は価値共創の視点

²⁷ <https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf>（検索日 2022年3月2日）

で顧客の観光消費プロセスに企業が入り込み相互作用することから文脈を高める視点が必要だと考えている（図Ⅱ-6）。

日本政府や企業が実施する観光産業へのアプローチは伝統的マーケティングの手法が中心である。伝統的マーケティングは経済時空間で顧客を操作しながら交換価値を高めることに集中した。したがって、村松〔2009〕は伝統的マーケティングが生活時空間での相互作用やオペラントとしての顧客との関係性から得られる多くの知見にあまり関心を示さなかったと批判している（村松、2009：134）。

伝統的マーケティングに加えて価値共創マーケティングの視点で考察することで相互作用が必要な「娯楽等サービス費」の観光消費の大幅な上昇が期待できる。調査報告書では沖縄などの一部の県の「娯楽等サービス費」が多いことが提示されているが、すべての県において同様の金額が潜在的なニーズとして期待できる。

価値共創マーケティングのフレームワークからは顧客の生活世界から観光消費のプロセスを把握して、どのような顧客に対してどのようにマーケティングを実施すれば文脈が高まるのかについて検討する必要がある。

価値共創マーケティングは顧客の消費プロセス、生活世界での文脈価値に焦点を当てて考察する。顧客はオペラントな主体として様々な活動を営んでいる。価値共創マーケティングの関心は観光消費のプロセスの中で行われる相互作用に集中する。価値共創マーケティングは4Cアプローチで企業と顧客の直接的な相互作用を対象にしている。顧客の立場では観光消費前の情報収集から共創後の情報発信までが消費プロセスになる。

今後、日本政府が娯楽等サービス費を増やすためにはオペラントな顧客を対象として、生活世界まで範囲を拡張した新たな視点からのマーケティングが求められる。本論文のフレームワークである意志と能力の視点で議論を深めるために、訪日歴のある中国人インバウンドに対してアンケート調査を実施した。

第2節 中国市場に向けたアンケート調査

第1項 本調査の概要

本節の目的は課題1：中国市場を対象に観光についてアンケート調査をする。そして、中国人観光客の「意志と能力」について「生活者の視点」から情報収集して観光消費プロセスを考察する。日本政府の提案は事前に市場調査を実施して行政側、日本の企業や事業者側から提案をしている。これは伝統的マーケティングの価値所与の考え方である。したがって、中国人観光客のニーズと提供するサービスに大きな乖離が生じる可能性がある²⁸。本論文はこのような問題意識から中国人観光客に対するマーケティング活動を検討す

²⁸ 張〔2021b〕は商店街の調査において積極的にコミュニケーションしたい中国人インバウンドに対する事業者に多くの課題があることを挙げている。

るために価値共創マーケティングのアプローチを採用して考察する。

本節は中国市場に向けてアンケート調査を行い「意志と能力」の視点で「生活者の視点からの観光消費プロセス」を考察する。村松他編著〔2020〕は価値共創マーケティングの課題はサービスの与え手と受け手の意志と能力の研究が進んでいないことである（村松他編著、2020：14）。村松〔2009〕の価値共創マーケティングは「意志と能力」の視点から顧客を類型化して対応するマーケティングについて提示している。しかし、概念的な提示に留まり具体的な事例での考察が進展していない課題がある（村松、2009：137-138）。そこで、本節の目的は北京、上海、広州に在住する訪日観光を体験した消費者を対象に観光消費に対する調査を実施して意志と能力について生活者の視点から考察することである。そして、価値共創マーケティングの実践に向けた知見を導出することである。

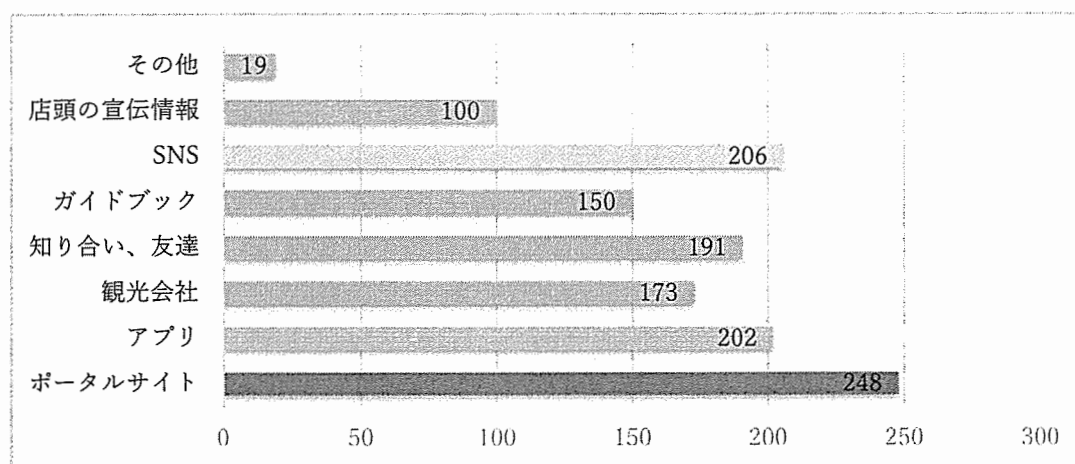
第2項 アンケート調査

（1）アンケート調査集計

アンケート調査は、2021年2月1日から2月15日の間に訪日観光経験がある北京、上海、広州に在住する中国人に対してネット上で実施して300件の調査票を回収した。アンケート調査対象の性別構成は、男性150人、女性150人である。年齢層構成は、「20代」35.7%、「30代」55.3%、「40代」9%で「30代」が半分以上を占めている。

Q1-1：あなたはどのように、日本への旅行の情報収集をしましたか。（複数回答可）

図III-5 観光消費前の情報収集



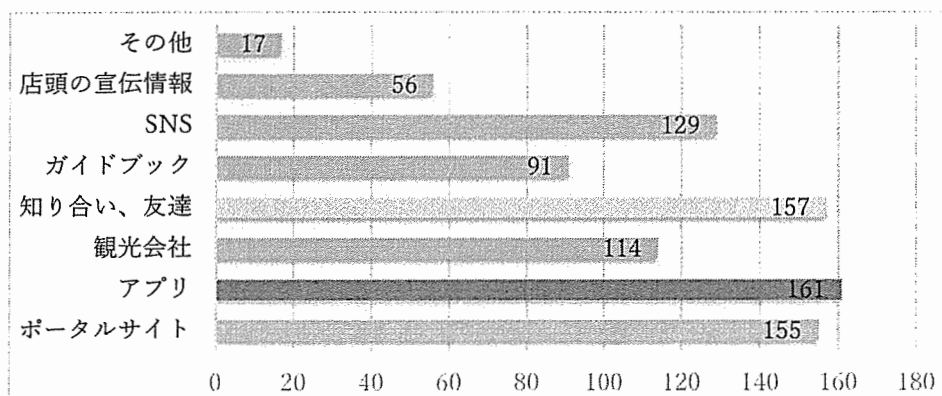
出所：筆者作成。

情報収集は、「情報検索サイト（日本のyahooのようなポータルサイト）」248人（82.7%）、「SNS（微博、微信、小紅書など）」206人（68.7%）、「アプリ」202人（67.3%）、「観光会社」173人（57.7%）、「知り合い、友達」191人（63.7%）、「ガイド

ブック」150人（50%）、「店頭の宣伝情報」100人（33.3%）、「その他」19人（6.3%）となっている。

Q1-2：観光消費の意思決定に影響すると思う情報をお答えください。（複数回答可）

図Ⅲ-6 観光消費前の意思決定に影響する情報

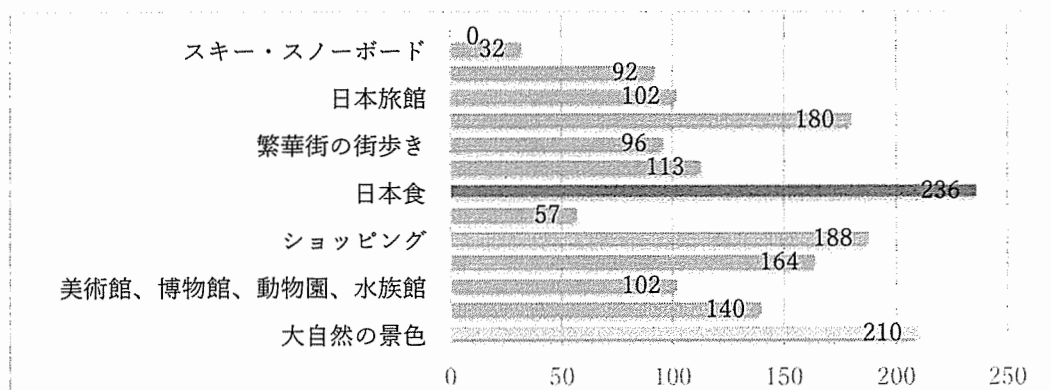


出所：筆者作成。

意思決定に影響する情報収集は、「アプリ（微博、微信、小紅書など）」161人（53.7%）、「知り合い、友達」157人（52.3%）、「情報検索サイト（日本のyahooのようなポータルサイト）」155人（51.7%）、「観光会社」114（38%）、「ガイドブック」91人（30.3%）、「店頭の宣伝情報」56人（18.7%）、「その他」17人（5.7%）となっている。

Q2：日本を観光中、何について関心がありましたか。（複数回答可）

図Ⅲ-7 観光消費中の関心

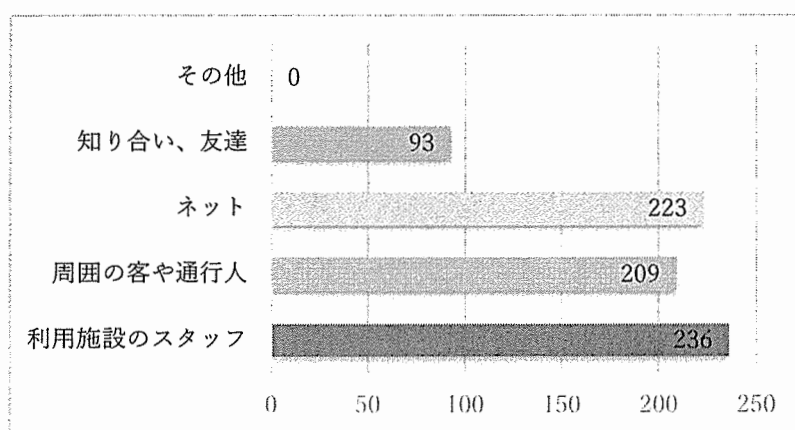


出所：筆者作成。

観光の関心は、「日本食」236人(78.7%)、「大自然の景色」210人(70%)、「ショッピング」188人(62.7%)、「温泉」180人(60%)、「テーマパーク」164人(54.7%)、「歴史的な文化、旧跡」140人(46.7%)、「美術館、博物館、動物園、水族館」102人(34%)、「特定のイベント」57人(19%)となっている。

Q3：日本を観光中、困る事が発生したらあなたはどのような解決手段をとりますか。(複数回答可)

図III-8 観光消費中の困る事の解決手段

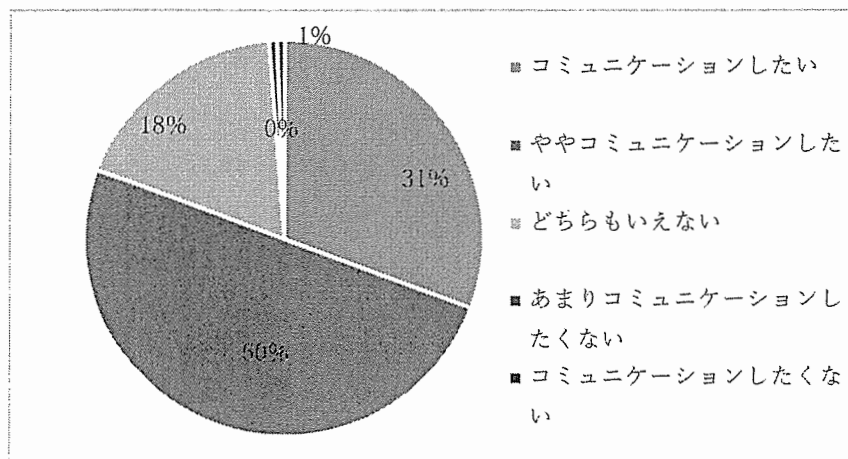


出所：筆者作成。

観光中、困る事が発生した場合の解決手段は、「利用施設のスタッフに尋ねる」236人(78.7%)、「ネットで調べてみる」223人(74.3%)、「周囲の客や通行人に尋ねる」209人(69.7%)、「知り合い、友達に助けを求めよう」93人(31%)となっている。

Q4：日本を観光中、サービス提供者とコミュニケーションしたいですか。(回答は1つ)

図Ⅲ-9 観光消費中のコミュニケーション

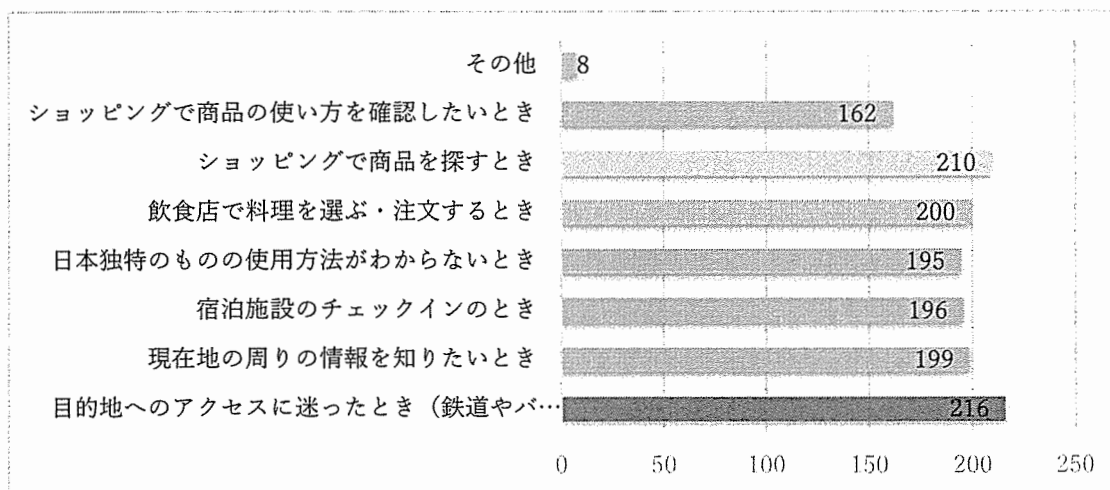


出所：筆者作成。

「ややコミュニケーションしたい」150人(50%)「コミュニケーションしたい」92人(30.7%)、「どちらともいえない」54人(18%)、「あまりコミュニケーションしたくない」2人(0.7%)である。

Q5-1：日本を観光中に、あなたが困った場面をお答えください。(複数回答可)

図Ⅲ-10 観光消費中に困ったこと



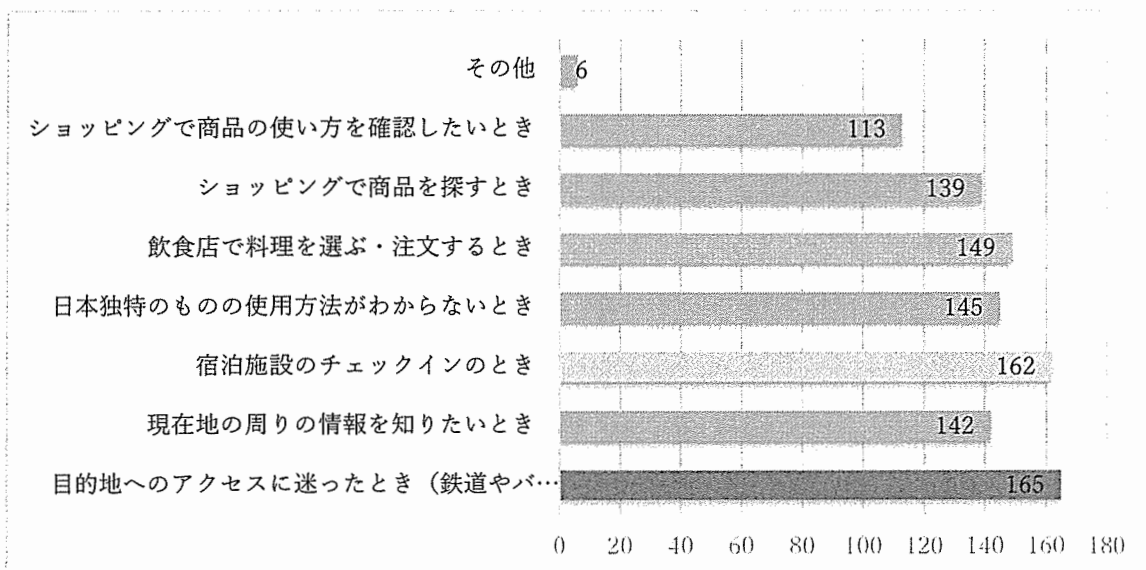
出所：筆者作成。

「目的地へのアクセスに迷ったとき(鉄道やバス、道など)」216人(72%)、「ショッピン

「商品を探すとき」210人(70%)、「飲食店で料理を選ぶ・注文するとき」200人(66.7%)、「
 「現在地の周りの情報を知りたいとき」199人(66.3%)、「宿泊施設のチェックインのとき」196
 (65.3%)、「日本独特のものの使用方法がわからないとき」195人(65%)、「ショッ
 ピングで商品の使い方を確認したいとき」162人(54%)である。

Q5-2：そのうちあなたが現地の人(スタッフや周囲の人)に尋ねた場面をお答えくださ
 い。(複数回答可)

図Ⅲ-11 観光消費中に尋ねたこと

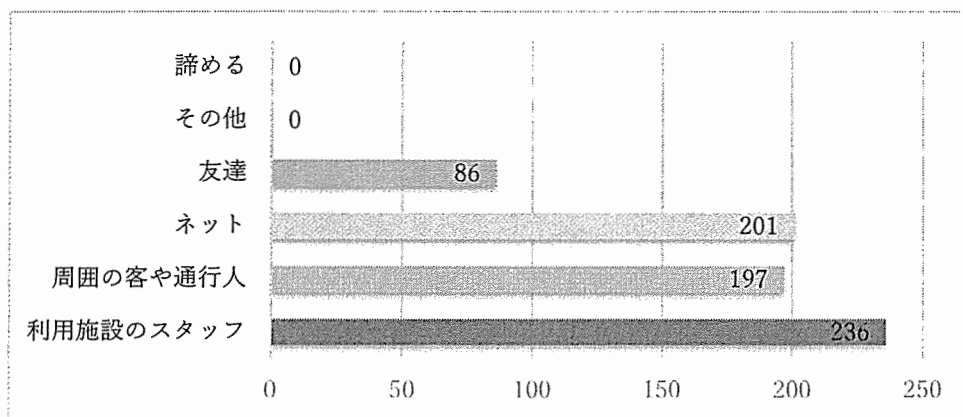


出所：筆者作成。

「目的地へのアクセスに迷ったとき (鉄道やバス、道など)」165人(55%)、「宿泊施設
 のチェックインのとき」162人(54%)、「飲食店で料理を選ぶ・注文するとき」149人(49.7%)、
 「日本独特のものの使用方法がわからないとき」145人(48.3%)、「現在地の周りの情報
 を知りたいとき」142人(47.3%)、「ショッピングで商品を探すとき」139人(46.3%)、
 「ショッピングで商品の使い方を確認したいとき」113人(37.7%)である。

Q6：日本を観光中、求めているサービスや商品がない場合、あなたはどのような解決手段をとりますか。（複数回答可）

図Ⅲ-12 観光消費中の解決手段

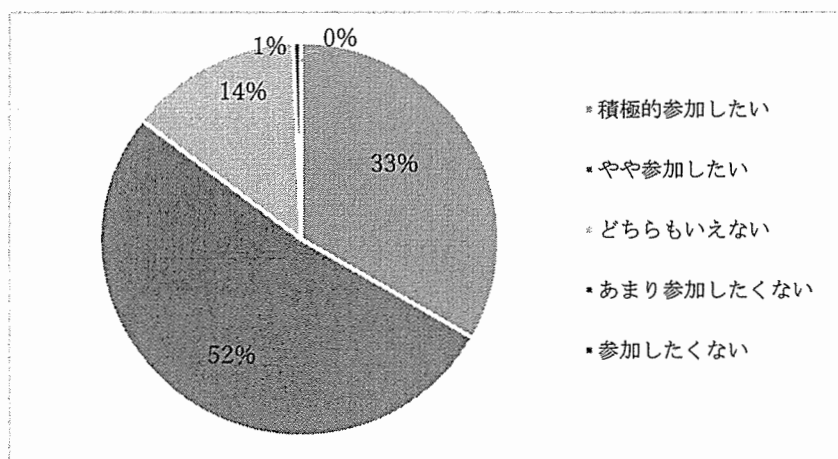


出所：筆者作成。

「利用施設のスタッフに尋ねる」236人（78.7%）、「ネットで調べてみる」201人（67%）、「周囲の客や通行人に尋ねる」197人（65.7%）、「知り合い、友達に聞く」86人（28.7%）、である。

Q7：日本を観光中、体験活動やイベントについて、参加したいか。（回答は1つ）

図Ⅲ-13 イベントに参加したいか



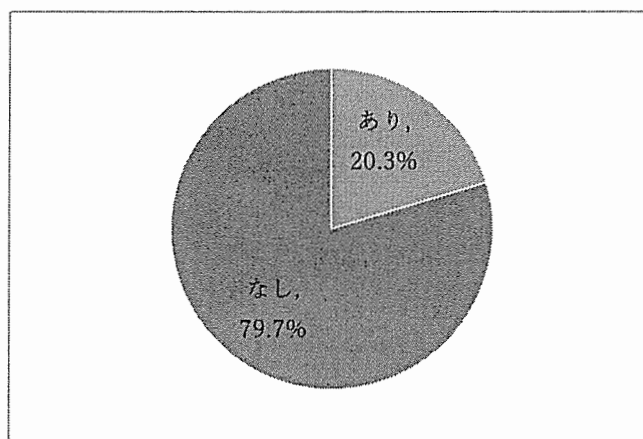
出所：筆者作成。

日本を観光中、体験活動やイベントについて、「やや参加したい」156人（52%）、「参加

したい」100人（33.3%）、「どちらとも言えない」42人（14%）、「あまり参加したくない」2人（0.7%）、「参加したくない」0である。全体の中で85.3%が参加したいと考えている。

Q8：体験活動やイベントなどに、最初は参加したくないと思っていたが、その後参加したいと考えが変わることはありますか。（回答は1つ）

図Ⅲ-14 イベントへ参加

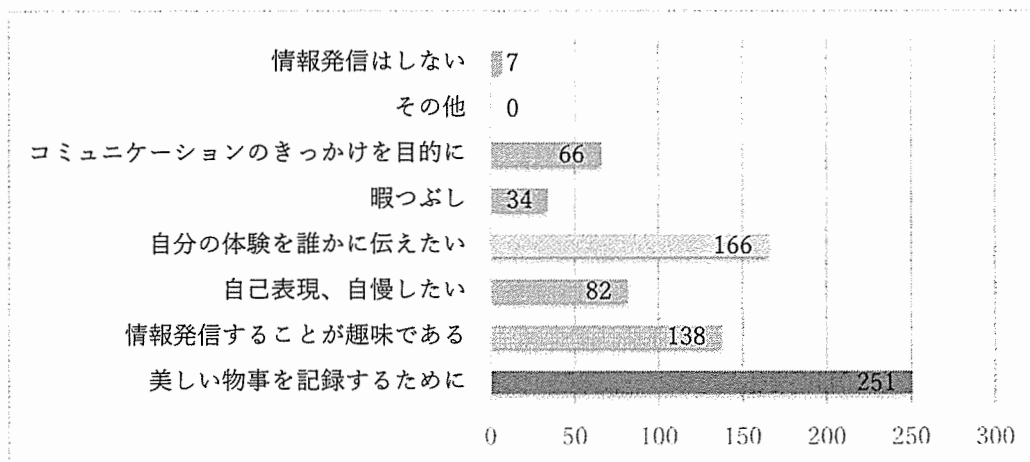


出所：筆者作成。

体験活動やイベントなどに参加すると61人（20.3%）の顧客の意志が強くなる。

Q9：あなたはどんな時に、情報発信をしますか。（複数回答可）

図Ⅲ-15 観光消費後の情報発信の理由

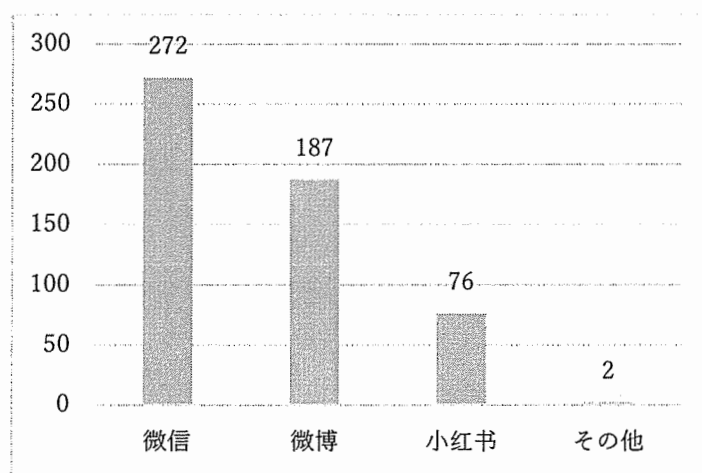


出所：筆者作成。

「美しい物事を記録するために」251人（83.7%）、「自分の体験を誰かに伝えたい」166人（55.3%）、「趣味である」138人（46%）、「自己表現、自慢したい」82人（27.3%）、「コミュニケーションのきっかけを目的に」66人（22%）、「暇つぶし」34人（11.3%）、「情報発信しない」7人（2.3%）、「その他」0である。

Q10：あなたはどのように情報発信を行ないますか。（複数回答可）

図Ⅲ-16 観光消費後の情報発信方法



出所：筆者作成。

情報発信は「微信」272人（92.8%）、「微博」187人（63.8%）、「小紅書」76人（25.9%）、「その他」2人（0.7%）の順である。

第3項 考察

本節の目的は課題1：中国市場を対象に観光についてアンケート調査をする。中国人観光客の「意志と能力」について「生活者の視点」から観光消費プロセスを考察することである。

（1）顧客の意志と能力

観光消費中にサービス提供者と関わる意志のある顧客が80.7%である（Q4）。観光消費中にイベントに参加したい意志の強い顧客は85.3%である（Q7）。そして、体験活動やイベントなどに参加すると20.3%の顧客の意志が強くなる（Q9）ことがわかった。

観光消費中に自分で解決できない問題が生じたときは「利用施設のスタッフに尋ねる」78.7%、「周囲の客や通行人に尋ねる」69.7%となっている（Q3）。日本を観光中、サービス提供者と関わる意志のある顧客は80.7%である（Q4）。実際に「目的地へのアクセス」

「宿泊施設のチェックイン」「飲食店での注文」「使用方法がわからないとき」「現在地の周りの情報を知りたいとき」「ショッピング」の時にコミュニケーションしている (Q5-2)。以上のことから、能力が高くて意志の弱い顧客 (I型モチベーション型) であっても自分自身で課題を解決できないことに直面すると積極的に相互作用を求めていることがわかる。

観光消費後は「自分の体験を誰かに伝えたい」55.3%、「自己表現、自慢したい」27.3%、「コミュニケーションのきっかけを目的に」22%で積極的にアプリを使用して情報発信をしている。

能力とは自分のことは自分でどの程度できるかである。「自分で問題解決ができるか」「提案や要望ができるか」「情報や体験がある」「情報収集しても判断ができない」「情報収集ができない」で分類できる。能力が高い顧客は自分で情報収集をして意思決定することができる。さらに、意志が強い顧客は積極的な情報発信やコミュニケーションをするので他の消費者の意思決定に影響を与える。

企業は能力が高い顧客に対して観光消費中にどのようなアプローチをすれば良いのかについて検討することが重要である。企業が能力の高い顧客と良い関係性を構築して帰国後に情報発信を促進させるマーケティングを開発することが重要となる。

顧客が自分の力で解決できない問題が生じたときに積極的なアプローチをすることで関係性が構築できる。また、観光消費中にイベントなどに参加できる機会を多く提供することでリピート客につながることもわかった。

(2) 生活者の視点からの観光消費プロセス

中国人観光客の生活者の視点でどのように観光消費 (情報収集、観光消費、情報発信) をしているのかについて考察する。

①観光消費前の情報収集

観光消費前の情報収集方法で「情報検索サイト」を選んだ人は82.7%である (Q1-1)。しかし、意志決定は「アプリ (微博、微信、小紅書など)」53.7%、「友人」52.3%、「情報検索サイト」51.7%の順である (Q1-2)。このことから、双方向型のロコミ (リアル、ネット) が意思決定に大きな影響を与えていることがわかる。

②観光消費中

日本を観光中、サービス提供者と関わる意志のある顧客は80.7%である (Q4)。観光消費中に顧客が自分自身で課題を解決できない場合に直面すると積極的に相互作用を求めていることが伺える ((Q3) (Q4) (Q5-2))。さらに、日本を観光中、体験活動やイベントに

ついて85.3%が参加したいと考えている。体験活動やイベントなどに参加すると20.3%の顧客の意志が強くなることがわかった(Q9)。

③帰国後（消費後）

帰国後の情報発信は、「自分の体験を誰かに伝えたい」「自己表現、自慢したい」「コミュニケーションのきっかけを目的に」のように積極的に実施されている(Q10)。情報発信は微信(92.8%)、微博(63.8%)、小紅書(25.9%)のアプリを活用している(Q11)。

第4項 小括

価値共創マーケティングは顧客の消費プロセス、生活世界での文脈価値に焦点を当てて考察する。価値共創マーケティングの関心は観光消費中の相互作用に集中する。価値共創マーケティングは4Cアプローチで企業と顧客の直接的な相互作用を対象にしている。4Cアプローチは企業と顧客の共創プロセスを分析する手法であるが、観光消費のプロセスで考察すると消費後のSNSやリアルの情報発信を起点に他の生活者が情報収集していること、そして他の生活者が収集する情報は現地で発信される体験と連動している。また、意志のない顧客であっても何らかの問題が生じたときは相互作用を求める意志が強くなることがわかる。問題発生時の事業者の対応やイベントなどを積極的に提案することが顧客の文脈に影響を与えることが導出できた。

生活者（顧客）の立場で消費プロセスを見ると帰国後の情報発信が消費前の情報収集に大きな影響を与えている。したがって、企業は積極的に相互作用したい顧客との関係性づくりを強化することが求められる。

本節は中国市場の大都市に居住する消費者を対象に「生活世界における観光消費プロセス」の視点でアンケート調査を実施した。これまでに、日本政府は価値所与マーケティングの立場で多様な調査にもとづき施策を講じてきた。今後、日本政府が娯楽等サービス費を増やすためにはオペラントな顧客を対象として、生活世界まで範囲を拡張した新たな視点からのマーケティングが求められる。

企業は観光消費中、観光消費後の顧客の情報発信の「自分の体験を誰かに伝えたい」「自己表現、自慢したい」について対応するためのマーケティングが重要である。たとえば、観光消費後の顧客に向けて体験を積極的にアップした顧客から抽選で何かプレゼントするなど良い関係性を構築することである。

多くの観光客は相互作用したいと考えている。このような意志の強い顧客が多く存在する市場において企業側が積極的に能力を磨いて対応することが重要である。現在は情報がネット上に溢れていて個人の情報処理能力を遥かに超えている。いくら能力が高い顧客でも自分にとって最適な情報収集が困難な時代である。一方で、企業は情報の逆非対称性があるので顧客が求めているサービスを事前に決めることができない課題がある。

第4章 観光産業に向けた調査

第1節 SEKAI HOTEL

本節は課題2：企業と顧客の相互作用について調査する。意志の強い、能力の高い企業・事業者はどのように顧客と相互作用するのかについて考察する。採用した事例はSEKAI HOTELである。

第1項 調査概要

(1) 問題意識

最近の調査では中国人がアフターコロナで旅行したい国はタイと日本であることが伺える²⁹。しかし、中国人観光客の視点から見ると、日本の観光産業が実施しているマーケティング戦略は価値所与で策定されており多くの課題があると感じている。特に、リピーターがこれから増えていくと考えられる中国人観光客に対するマーケティング戦略は検討が必要である。中国人観光客は日本と背景となる歴史や文化などが違うことから観光を通して何を期待して何に満足するかが違うからである。以上の背景からこれまでの企業が中心となって実施するマーケティング活動ではこのような観光客に対して十分な対応ができないのではないかとの問題意識をもっている。

(2) 目的と調査方法

本節の目的は価値共創マーケティングのアプローチでSEKAI HOTELの事例研究を採用して中国人観光客の立場から考察する。そして、観光産業を価値共創マーケティングの意志と能力の視点から検討することである。価値共創マーケティングは伝統的マーケティングと違い、顧客側の生活時空間での相互作用を起点に編成されている。そして、顧客が相互作用を通して生成する文脈価値を高めることから企業システムを構築する考え方である。SEKAI HOTELは顧客を意志と能力の視点から見極めて、それぞれにサービスを提供（ナレッジ・スキルの適用）しながら成果を上げている事例である。

2018年12月14日から15日にかけて、SEKAI HOTEL 布施で責任者に対する半構造化インタビューとフィールドワークによる調査を実施した。

(3) 課題と考察の視点

本節の課題2は「企業と顧客の相互作用について調査する。意志の強い、能力の高い企業・事業者はどのように顧客と相互作用するのかについて」考察することである。文脈価

²⁹ 日本インバウンド・メディア・コンソーシアム（略称：JIMC）は2020年4月3日から5日にかけてSNS WeChat ユーザーを対象に、「中国人最新訪日意識調査」を実施した。調査の目的は新型コロナウイルスによるインバウンド市場への影響を把握するためである。中国のインターネットユーザー145名を対象に実施した。

値生成プロセスは4Cアプローチで分析できる。

そして、Grönroos のサービス・システム・モデル（図 I-2）との違いを明らかにするために①企業理念とコンセプト、②企業との共創、③顧客の文脈価値への影響の視点で考察した。企業は経営理念にもとづきサービス・コンセプトを提示して企業文化にもとづき行動する（Grönroos, 邦訳、2007a : 311）。顧客と積極的に価値共創しようとする意志のある企業は文脈価値を意識しながら行動する。企業と顧客は共創領域でお互いのサービスすなわちなレッジ・スキルをお互いに適用させることで新たな価値としての文脈を共創する。

しかし、Grönroos は企業側から市場経済の中で顧客の利用価値（value-in-use）について言及している。価値共創マーケティングは Grönroos と同様にサービス・ロジックを基盤に構築するが、視点と領域は顧客の生活時空間からである。そこで、顧客の生活時空間から顧客の立場の価値共創マーケティングと Grönroos のサービス・システム・モデル（図 I-2）との違いを明らかにする。

第2項において意志の強い、能力の高い企業・事業者である SEKAI HOTEL の事例で調査する。文脈価値生成プロセスは4Cアプローチで分析する。そして、①企業理念とコンセプト、②企業との共創、③顧客の文脈価値への影響の3つの視点で考察する。SEKAI HOTEL は意志の強い顧客、弱い顧客に対してどのような対応をしながら顧客の文脈を高めていたかについて検討する。

第2項 SEKAI HOTEL

(1) 概要

表IV-1 SEKAI HOTEL の概要

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・代表取締役：矢野 浩一・HP：https://www.sekaihotel.jp/・グループ会社：クジラ株式会社 (http://www.kujira-mall.co.jp/)・事業内容：クラウドホテル事業・資本金：1,923万円・設立：2014年11月・本社所在地：〒530-0016 大阪市北区中崎2-5-18 中野ビル本館1F・SEKAI HOTEL 布施所在地：〒577-0841 大阪府東大阪市足代1-19-1・営業時間：7:00～23:00 |
|--|

出所：<https://www.sekaihotel.jp/company/>（検索日2019年5月24日）。

SEKAI HOTEL は狭小住宅やリノベーションを活用して主としてインバウンド向けに大阪の伝統的な日常生活を体験することを新たなサービスとして商品化している。SEKAI HOTEL の設立会社は建設デザイン会社のクジラである。クジラは市場での流通性が低い狭小住宅をリノベーションして観光客に提供することで、地域の活性化、日常の防犯、交流が生まれることを目指している³⁰。SEKAI HOTEL の理念は「100年後まで続く事業」を目指すことであり、民泊がはやっているから目を付けたわけではない。親会社のクジラは「不動産業×デザイン×建築」であり、自分の専門性を活かして人が流出する商店街や地方を活性化したいと考えている。そこで、新しいサービスとして「街ごとホテル」を目指す SEKAI HOTEL を子会社として設立した。SEKAI HOTEL は建物のリノベーションと宿泊を加えた新しい地方創生モデルである。インバウンドは日本の日常（オーディナリー）を体験したいニーズがある。

地方都市は築 50 から 60 年以上経過した狭小住宅など一度壊したら法律上新築ができない物件が多く存在している。東大阪市にはこのような物件が多いことから建物を投資物件としてリニューアルしてから投資家に販売する。そして街の中に世界ホテルのフロントを構えて点在する部屋を管理している。その運営費を SEKAI HOTEL が宿泊客からの売上高から差し引いて残りが投資家の利益になる仕組みを構築した。これまでの地方創生の成功事例には汎用性のある事業モデルがない。SEKAI HOTEL はクラウド型ホテルの事業モデルである。SEKAI HOTEL は所有している不動産はなく投資家の物件を借りて運用しているだけである。地域活性化は大手とは競合しない枠組みを考えることが重要である。自分たちの強みは、専門的な不動産、デザイナー、建築のナレッジ・スキルである。SEKAI HOTEL はこの専門性を活かして街を盛り上げるサービスを提供することに特化している。地域活性化にはマーケティングやブランディングなどの専門家が必要であると考えている。

SEKAI HOTEL は収益の一泊分の内 200 円を将来の地域活性化を担う子供などへの投資に向けている。SEKAI HOTEL が地域の子供たちを募ってハロウィンイベントを実施したところ大好評であった。SEKAI HOTEL1 号店の西九条では新たな雇用が生まれて若年層が流入している。地域に開かれた SEKAI HOTEL のフロントには多様な相談が寄せられる。

ゴールは 100 年続くことをやることだ。そのためには、将来の地域を支える子供達との触れ合いが重要と考えている。SEKAI HOTEL は地域の学生と積極的に関わるためにインターンシップを実施している。インターンシップには 20 名を超える学生が参加している。交通費を払うが無料のインターンシップである。しかし、ほとんどの学生は 1 年以上続いている。インターンシップを経て卒業後に入社する社員も多い。

矢野社長は「子供たちの周囲にいるあこがれる人の影響で地域の子供たちの将来が決ま

³⁰ 平成 30 年 10 月 30 日（火）14 時から 16 時までクリアホール・ふせ 1 階多目的ホールで大阪府主催の商店街活性化セミナー「ベンチャー×商店街～新たな発想でまちに賑わいを」が開催された。SEKAI HOTEL 布施を経営する矢野社長の講演内容に基づき記載した。

ることが多い。地域の大人たちが無気力だと子供たちに伝染する。地域活性化は大人たちが格好良く元気が良いことが必要だ。SEKAI HOTELは若者があこがれる豊富な選択肢の一つになりたい。そのためには、SEKAI HOTELが格好良いこと、魅力的であることが必要だ。専門的なナレッジ・スキルが地域には不足しているのでSEKAI HOTELが引き受けた。この地域ならばこの人たちと一緒にできそうだと直感的に思えるかが重要だ」と述べていた。

(2) 責任者へのインタビュー

2018年12月14日にSEKAI HOTEL 布施の責任者にインタビュー調査を実施した。調査は半構造化インタビュー現地でおこなった。目的はトップ・マネジメントの理念とコンセプトを実現するために責任者がどのような活動をおこなっているかを調査することである。すなわち、企業との共創の視点で情報収集することである。半構造化インタビュー調査を採用した理由は事前に質問を設定することで焦点を絞り込み深く考察できるからである。

① 東大阪市の布施を出店地として選択したのはなぜですか。

世界ホテルのコンセプトは「大阪の日常」を届けることだ。東大阪市布施の魅力は「伝統的大阪らしさ」「立地の良さ」「夜の観光・レジャー」の3点に集約できる。「伝統的大阪らしさ」は布施商店街である。このような日常的な生活感のある商店街は多くない。大規模の心斎橋商店街はチェーン店などが進出して伝統的な大阪の商店街のイメージと違う。布施商店街は商業の都市、大阪らしい昔ながらの商店街である。店主が何代も相続しながら大きな規模で残っている。大阪の「ザ・日常」を伝えるためには一番適している。

「立地の良さ」は奈良と大阪中心部の難波などに近いことだ。京都、関西空港に直行バスがアクセスしているので関西圏の主な場所に行きやすく、将来的には観光のハブになれる立地である。布施駅の北側が「夜の観光・レジャー」に適している。大阪に観光客が訪問しても夜遅くまで遊べる場所が少ない。インバウンドと日本人の比率については現在の宿泊客は日本人が多く利用者の目的は多様である。年齢は20代から50代まで、ビジネス客や観光客など幅が広い。大阪城ホールや京セラドームなどに行く客も多い。近鉄電車が阪神電車と乗り入れていることから便利が良い立地である。テレビで見たので近くに住んでいるのだが泊まりに来たという客もいた。

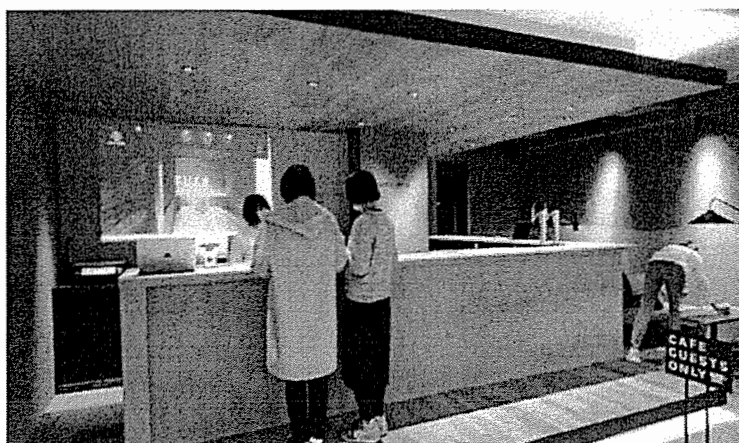
② 地域との連携はどのようにしているか。

地域活性化に向けての取り組みは地域によって課題が違うと思うが、遊休不動産を活用することがビジネスのベースにある。我々のビジネス・モデルを適応させて不動産の流動性や地価を上げることを目指している。リノベーションを核に活性化しながら市場での価

値の上昇を目指していく。親会社のクジラが不動産流通の川上に位置するリノベーションを担当する。SEKAI HOTELは顧客や地域との日常的な接点を担っている。地域との関係性が重要であるが、商店街との関係性を構築していくことは難しい。布施は地元が好きな地元愛に溢れる人が多い。若い商店街の経営者や地域の人たちが多いことから地域活動にも積極的に関わっていきたい。商店街以外でも地元の企業と一緒に製品開発や情報発信などを実施していきたい。地元の企業は技術力があっても情報発信力やプロモーション力が弱いところがある。たとえば、現在は店舗照明の会社と取り組んでいる。地元の企業は、SEKAI HOTEL 布施をショールームとして利用して欲しい。メーカーは生きた空間で自社製品が使用されることをすごく重要にしている。SEKAI HOTEL 布施はテーブルやいすなどの家具にも地元の企業の製品を使用している。

③ 東大阪市がもっと魅力的な街になるためにはどのようなことが必要ですか。

前提として自分たちがゼロから形をつくっていく意志がある。行政は公平性がないと関わることができない。個人としては、行政主体のプロモーションは民間の観点を捉えられていないと思う。情報発信のレベルをもっと上げる必要がある。そのためには若者にとって何が格好良いかの認識を社員間で共有することが重要である。最初の流行に敏感な層に訴えなければトレンドとして広がらない。情報はビジュアルな動画や写真で伝えると一番わかりやすい。大阪人の日常生活、町工場や石切り、和紙作り、河内木綿作りなどを伝えたい。インスタグラムやユーチューブなどを積極的に活用して魅力を伝えることがベースである。この地域の日常を切り取って情報発信すると反応する外国人が多い。多様な若者がいるので、自分自身がいろいろな働き方や生き方があることの魅力を若者に伝えたい。若者は魅力がないと関心を払わない。



写真IV-1 フロント

出所：現地にて筆者撮影。

(3) SEKAI HOTEL の4Cアプローチ

村松〔2015〕は企業が価値共創マーケティングを採用して顧客との共創領域で活動するためには、顧客の消費プロセス（生活世界）に入り込む必要があると提示している。観察法を採用した理由は共創領域で顧客が消費するプロセスについて考察するためである。4Cアプローチのデータは、2018年12月14日、15日に筆者が友人と二名でSEKAI HOTELに宿泊して収集した情報を採用した。

① Contact

リアルの接点としてはSEKAI HOTELのフロントがある。1階のフロントは喫茶ルームと一体化して運営されている開放的な空間である。商店街や地域の住民が気楽に入りやすい環境である。カウンターと客席側の会話が弾みやすい環境を整えている。フロントは商店街の衣料品店の空き店舗を利用して2階はホテルになっている。フロントの什器や照明などは東大阪市の町工場の製品を使用している。部屋は東大阪市の「町工場に泊まれる」イメージをコンセプトにした内装になっている。東大阪の企業が持つ技術とアイデアを集約した部屋はツィーンとドミトリーの二つのタイプがある。このように東大阪市の照明会社や木材加工の会社と一緒に共同開発をして空き店舗の什器や照明に取り入れている。観光客は現地で宿泊する中で視覚的な接点があるように工夫されていた。

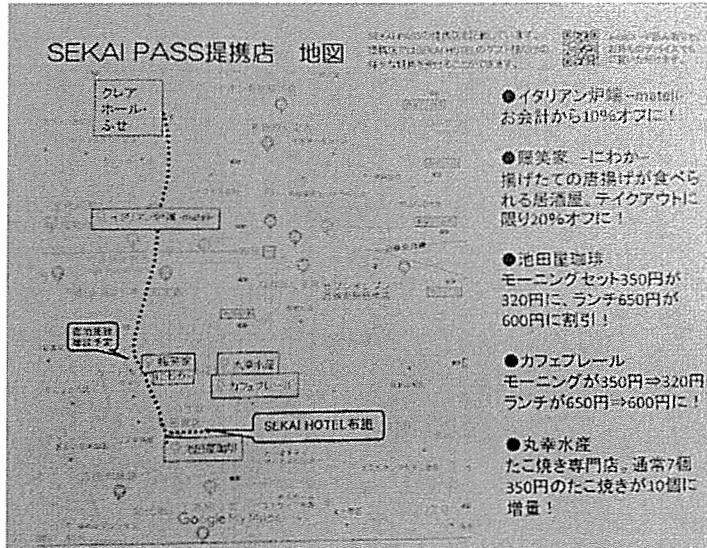
現在、テレビや、インスタグラムや、ユーチューブなどを積極的に活用して魅力を伝えて来店を促進する活動をしている。現地を訪問した観光客は現地で探索的に体験をしながら文脈を高めてSNSで情報発信している。

②Communication

観光客が目的地の奈良公園に行くためのアクセスを訪ねた時にフロントの従業員はその場でコミュニケーションしながら一緒に調べていた。このようにSEKAI HOTELは積極的に顧客とコミュニケーションをしながら顧客の期待や要望を聞き出してそれに対応しようとしている。それぞれの顧客の文脈が高まりそうな、地域の祭りやイベント、食べ物、そして日常生活に興味がある人には地元の生活習慣などの情報提供である。

SEKAI HOTELは街中に宿泊する場所が点在していて、フロントとそれぞれの宿泊場所が離れている。観光客はSEKAI PASSを持参することで提携店舗から多様なサービスを受けられ地域の祭りや日常生活に入り込むことができる仕組みを確立している。たとえば、SEKAI PASSには提携しているレストランの地図と割引などの特典が示されている。インバウンドはSEKAI PASSを活用して通常の観光では体験できない非日常体験ができる。

写真IV-2 SEKAI PASS



出所：現物を筆者撮影。

③Co-creation

SEKAI HOTEL の大きな特徴はスタッフが積極的にインバウンドを連れて会話をしながら街を案内していることである。そして、インバウンドの求めに応じて多様な体験ができる環境を整えている。たとえば、SEKAI HOTEL の顧客は周りの住民たちと一緒に地域のイベントに参加することができる。最近では東大阪市内にある町工場の体験プランの提供を始めた。顧客は町工場をイメージした客室に宿泊し、町工場で溶接や塗装を手ほどきしてもらいながら棚やペン立てなどを作り持ち帰ることができる。SEKAI HOTEL は宿泊者に周辺地域について深く知ってもらうことで満足度を高めることを目的としている。東大阪市内の町工場は、ものづくりの現場を一般に公開することで活性化につなげることができる（日本経済新聞 2020 年 8 月 26 日）。

④ value-in-Context

企業は価値が置かれた顧客の文脈に強く依存することから顧客の要望に迅速かつ的確に対応する能力が求められる。SEKAI HOTEL は顧客との共創をとおして必要なナレッジ・スキルを磨きながら外部と連携しながら対応していた。

第3項 課題の考察

(1) 3つの視点での考察

①企業理念とコンセプト

SEKAI HOTEL のコンセプトは「大阪の日常」を届けることで、新しいサービスとして「街ごとホテル」を目指すことである。その実現のために、顧客との接点を活用して多様な共創を実施していた。SEKAI HOTEL は理念の「100 年後まで続く事業」を実現するために、若者に対して魅力的な存在になることと、地域社会への雇用や国際交流などへの貢献を通じた関係性を構築することが重要だと考えている。特に、将来の地域を支える若者や子供達との触れ合いに力を入れていた。そのために地域の大学生をインターンシップとして積極的に受け入れている。SEKAI HOTEL は商店街のイベントにも参加することで足元を固めながら地域活動に積極的に関わっていた。SEKAI HOTEL が地域と連動して通常の観光では体験できないアクティビティを多く揃えていることが分かった³¹。

②企業との共創

SEKAI HOTEL は親会社のクジラの本業で収益を上げながら自社が管理する接客従業員、システム、物的環境とそこに参加する顧客と相互作用をしながら文脈を高める活動を実施している。顧客は最初に1階のフロントで鍵や部屋についての案内を受ける。その時に従業員は自然に顧客の関心があることについて聞き出している。従業員は顧客が地元の飲食店などについて関心がある場合は顧客と一緒に地図を見ながら観光客に人気がある店を紹介する。顧客は地元の日常的な普段の生活に興味があることが分かると、従業員は地元の生活者が日常的に利用する寿司屋やパン屋などを紹介する。顧客は従業員から紹介された寿司屋に行くと店内は地元の雰囲気でも味も良くて感動した。地域のイベントがある時は従業員が積極的に宿泊客に紹介して参加を呼び掛けている。

SEKAI PASS には提携しているレストランの地図と割引などの特典が示されている。観光客は地域の祭りや日常生活に入り込むことができ地元の日常に溶け込むことができる。顧客の共創は SEKAI HOTEL とだけで完結するのではない。SEKAI HOTEL はオープンな運営で周囲の多様な主体を巻き込んで共創を実施していた。接客従業員の多くはインターンシップの学生である。SEKAI HOTEL は学生に魅力的な自己実現の機会を提供しているので参加した多くの学生は1年以上続いている³²。SEKAI HOTEL は学生が自分自身で社員と同じような企画を考案できる自己実現の場を提供していた。

③顧客の文脈価値への影響

価値共創マーケティングによってどのように文脈価値が高められるかは消費プロセスで

³¹ SEKAI HOTEL は 2022 年に高山市へ出店する計画である (<https://kujira.ltd/magazine/26325/> (検索日 2022 年 2 月 23 日))。これまでの消費する観光から地域と観光客が共存する観光のあり方を旅の選択肢として提案している。SEKAI HOTEL はその地域の人柄や文化を紐解いた先にあるコミュニティの価値を届けようとしている。

³² 学生は自分の将来について考えたい、外国人と触れ合いながら国際感覚を身につけたい、格好良い、社会貢献したいなどの課題を解決できる場を求めている。SEKAI HOTEL は学生がハロウィン、クリスマス会など多様なイベントを企画運営している。さらに、インターンシップ中の学生の活躍に対して毎月投票で MVP を決めて表彰する制度を確立している。

の直接的・相互作用的なサービスの提供に大きく依存し、即時的に顧客の文脈価値を高め
ていく必要がある。企業は意志と能力が求められるが顧客の価値判断そのものに立ち入
ることはできない。顧客の期待へ迅速かつ的確に対応するためには自社だけでなく外部との
連携が必要である。また、顧客は現地での観光が終了したら文脈が完結するわけではな
い。顧客の期待に的確に対応できると帰国してからも文脈が高まり生活時空間で多様な情
報発信をしている。企業が顧客の予期しない要望に対して積極的に対応することや、顧客
が企業から期待を超えた対応を受けることで文脈が高まっている。そして、文脈価値が高
まった顧客は積極的に SNS で情報発信をして周りの人たちに推奨している。

（2）顧客の意志と能力の視点での考察

①意志の強い、能力が高い顧客（Ⅱ型の顧客）への対応

SEKAI HOTEL に宿泊する顧客には積極的にスタッフと関わりたい顧客と関わりたいくない
顧客が存在する。意志の強い顧客に対してはスタッフがコミュニケーションをしながら一
緒に調べて対応している。地元のことについて関心がある顧客には、地域の祭りや地元企
業の体験できる活動やイベントなどの情報提供をしている。

② 意志の強い、能力が低い顧客（Ⅲ型の顧客）への対応

意志の強い、能力が低い顧客に対してはスタッフがコミュニケーションをしながら一緒
に街を案内している。

③ 意志の弱い、能力が高い顧客（Ⅰ型）顧客への対応

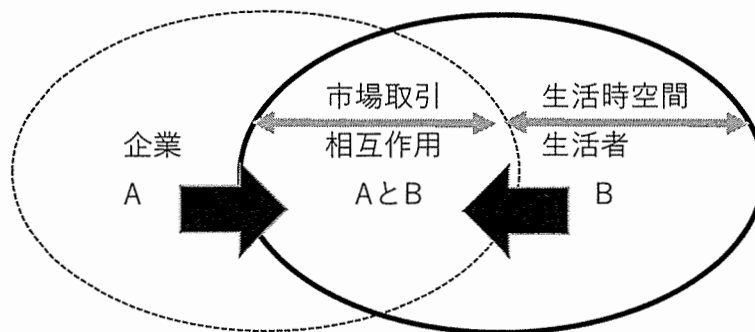
顧客の要望に応じて必要な時だけ関わっていた。SEKAI HOTEL はフロントで顧客を見極
めている。積極的にスタッフと関わりたいくない顧客に対して、顧客がセルフで文脈を高め
るための情報を提供している。たとえば、チェックインの時に、SEKAI PASS の提供、
SEKAI HOTEL 会員の特典、また、ネット上に掲載されている地元の情報を提供している。
顧客は自分で必要な情報を選択できる仕組みを整えている。

（3）導出した知見

価値共創マーケティングは Grönroos が提示したサービス・ロジックの論理で展開す
る。しかし、Grönroos の研究は北米型と同じく経済時空間（A の点線の領域）の市場取引
（A と B が交差する領域）を前提に企業側の立場を重視した研究である（図IV-2 の企業の
領域内の左から右への→）。Grönroos の研究と価値共創マーケティングの違いは共創領域
を下図のように顧客の生活時空間（B の太黒線の領域）まで拡大していることである。価
値共創マーケティングは最初から交換価値、市場取引を考えない。その前段階で顧客側か
らの文脈を重視する研究である（図IV-2 の生活者の時空間内の右から左への←）。顧客の

決める文脈価値は市場取引（A と B が交差する領域）ではなく、消費者の生活世界で生成される。価値共創マーケティングは顧客の消費プロセス、つまり、生活世界で行われる共創領域での活動を対象に企業がマーケティング活動を実施することである。したがって、企業は顧客をそのような状況に導くために積極的な働きかけを顧客に対して行う必要があり、そのことが共創領域を拡張することにもつながっていく（村松、2016：145）³³。

図IV-1 共創領域



出所：筆者作成。

価値共創マーケティングではどのような文脈のもとで、どのような文脈価値が、どのように共創されたかを明らかにすることが重要である。価値共創マーケティングは関係性と共に相互作用が重要な要素になるがサービスの与え手、受け手のどのような能力がスパイラルアップにつながるか、良好な相互作用をもたらすかの研究は必ずしも十分ではない（村松他編著、2020：14）。顧客は「友人・家族」「地域内の事業者」「地域内の資源、伝統文化、イベント」などとの相互作用で文脈価値を生成していた。従って、SEKAI HOTELの価値共創はGrönroosの提示したサービス・システム・モデル（図I-2）の範囲を超えて考察することが必要になる（Grönroos, 邦訳、2007a：311）。

SEKAI HOTELは生活時空間で顧客と直接的相互作用をしながら「情報の逆非対称性」に対応する活動を展開していたことになる（図IV-2）。SEKAI HOTELが情報の逆非対称性を活かしながら生活時空間で活動するためには平素からこれらの企業が管理できない諸要素との関係性を構築する必要があることが導出できた。

³³ 20世紀の工業社会で日本を代表する製造業のパナソニックはモノづくりの立場で成功した。パナソニックは2018年の創業100周年イベントで「HomeX」を発表した。「HomeX」は家をプラットフォームとして顧客が家電を購入した後の使用段階でつながる仕組みである。パナソニックはIoT家電などを開発して購買後の使用段階で顧客とつながりながらサービスを提供する仕組みを積極的に開発している。

図IV-2 文脈価値生成の視点



出所：筆者作成。

第3項 小括

本節はSEKAI HOTELの事例をもとに4Cアプローチで分析して、①企業理念とコンセプト、②企業との共創、③顧客の文脈価値への影響の視点で検討して文脈マネジメントの概念化を実施した。企業は情報の「逆非対称性」が存在することから、顧客との直接的相互作用を通して文脈を高めるための対応をしていた。顧客は生活世界で自分たちのCtoCのネットワークを構築している。企業が顧客の期待に対応できると、帰国してからも文脈が高まり積極的に生活時空間で多様な情報発信をする。価値共創マーケティングの文脈マネジメントの視点では企業が顧客の観光消費プロセスにおいて外部との相互作用を積極的に活用することが重要であることが導出できた。

第2節 駒川商店街

課題3：企業と顧客の相互作用について駒川商店街の事例で調査する。意志の強い、能力が低い商店街（組織・個店）がどのように意志の強い顧客と相互作用しているのかについて考察する。

第1項 調査概要

(1) 問題意識

道頓堀や難波、心齋橋などに代表される商店街は観光客誘致に積極的である。このように、日本の観光地は中国人観光客に対して関心が高い。しかし、商店街が実施するインバウンド観光客に向けた成功事例は少ない。本節は大阪市の近隣型商店街の駒川商店街振興組合を対象に、中国人観光客の誘致活動の実態と課題について検討する。

駒川商店街は平成 28 年度全国商店街振興組合連合会『商店街のインバウンド対策～商店街に訪日ゲストを誘致する』に事例として採用されている。

振興組合は中国人観光客の誘致を戦略として採用する「意志」がある。しかし、中国人観光客の立場で考察すると十分な成果は出ていないように見える。振興組合が自分たちの価値観やこれまでの日本的なマーケティング戦略で実施していることに原因があるのではないかと問題意識をもっている。

(2) 目的と調査方法

本節の目的は日本には駒川商店街のように中国人にとって魅力的な観光資源がたくさんあるのになぜ活用することができないのかについて考察することである。調査方法は事例研究である。商店街でのフィールドワーク、中国人観光客へのアンケート調査、商店街振興組合でのインタビューなどを実施した。

(3) 課題とフレームワーク

本節の課題は企業と顧客の相互作用について駒川商店街の事例で調査する。意志の強い、能力が低い商店街（組織・個店）がどのように意志の強い顧客と相互作用しているのかについて考察する（図Ⅱ-6）。価値共創マーケティングの4Cアプローチで情報を整理した。4Cアプローチはcontact、communication、co-creation value-in-context から編成され、戦略と分析手法として用いられる（図Ⅱ-4）。

第2項 駒川商店街の調査

(1) 駒川商店街の取り組み

駒川商店街は大阪市の南東部、東住吉区に位置している。天王寺駅から地下鉄谷町線で15分程度の駒川中野駅より徒歩1分、近鉄南大阪線針中野駅より徒歩1分と交通アクセスの良い立地にある。毎年7月の最終月曜・火曜の2日間にわたり行われる駒川祭りは5万人以上が集まる東住吉区最大のイベントである。駒川商店街は、天神橋筋商店街や千林商店街などと共に大阪を代表する商店街の一つである。組合員数は5年前に220店であったが、現在は約200店へと減少している。店は食料品、衣料品、日用品、飲食店等、近隣型の多様な業種構成となっている。

駒川商店街の戦略は通天閣、難波の次に来てもらえる「3日目の大阪」を目指して中国

人観光客を積極的に誘致することである。振興組合は SNS での情報発信、フリーWi-Fi 環境の整備、ホームページのインバウンド対応の強化、多言語シートの活用、ウェルカムステッカー、銀聯カード導入の検討などを実施している。振興組合は理事を中心に 3 名のインバウンド対策事業組織を構成して青年部等の有志 10 名を加えて多様な視点で、独自性の強い事業を開発するため、月 3 回の検討会を開いている（全国商店街振興組合連合会〔2018〕：15）。

（2）調査

①振興組合でのインタビュー調査

2019 年 2 月 10 日の 14 時から 15 時 30 分まで駒川商店街振興組合事務所（大阪市東住吉区駒川 4-11-16）において専務理事 K 氏と事務局主任 I 氏に対して半構造化インタビューを実施した。事前に質問票をメールして文書にて回答を受けた。当日は、項目別に追加の質問を実施した。

Q1：SNS での情報発信について成果はどうか。

当商店街は多様な SNS（主にフェイスブック）、多言語化 HP などを活用して観光客に向けて積極的な情報発信に取り組んでいる。日本人に向けては高い成果があがっている。課題は中国人インバウンド観光客に対して駒川商店街に関心をもっていただけるか、この素晴らしい魅力を伝えられるかである。

Q2：駒川商店街で外国人観光客へ向けた取り組みの成果はどうか。

大阪商工会議所作成の「商店街版おもてなし会話帖」などを各店に配布している。多言語化対応 HP「こまがわ商店街 HP (<http://komagawa.net/>)」を開設している。アーケード内全域にフリーWi-Fi を設置してアーケード内柱部ステッカーおよび吊看板にて告知している。

Q3：支払方法のキャッシュレスなどへの対応状況は如何でしょうか。

PAY 各社で手数料や決済方法、取得データの取り扱い方法が違うため、当組合をあげて推進している PAY 類はない。Origami、Paypay、楽天 Pay などの各社が独自の営業活動をおこなっている。組合団体加盟のクレジットカード取扱店（VISA、JCB）の割合は約 1 割（20 店舗程度）である。組合団体加盟の場合、手数料は 4% である。独自加盟のクレジットカード取扱店（VISA、JCB 以外）の割合は約 1 割（20 店舗程度）である。

Q4：各店舗は多言語の会話シートを活用していますか、効果はどうか。

多言語シートを個店に配布しているが、活用するまでにはまだまだ慣れが必要である。

実際にインバウンドの客が来ると話ができないのが現状のようだ。

Q5：外国人観光客へ向けた多様な取り組みで成果があがっていることや今後の課題などについて教えてください。

インバウンドや外国人留学生に来街してツイートをするように推奨している。このツイートを見たインバウンド観光客が商店街振興組合の事務所に来て SNS の動画を見てどこにあるのか尋ねられたことがあった。個店にはインバウンド観光客が日常の日本人の生活を体験しに来るので、外国人に対しても日本人と同じように対応するように推奨している。特に、インバウンド観光客は飲食店に立ち寄ることが多い。

今までは中国人インバウンド観光客は団体旅行のコースが決まっていた。何回も来日するインバウンド観光客は体験型のコトの消費に関心が移行する。商店街もコト消費に対応できるようにしたいと考えている。今の中国人インバウンドのニーズがどこにあるのか知りたい。

②中国人観光客へ訪問前・訪問中・訪問後の調査（参考資料）

中国人観光客9人に対して2020年1月16日に駒川商店街訪問前、2月23日に訪問中、2月29日に訪問後の調査を実施した。

日本の商店街は「老舗が多くレトロ感が漂い、ドラッグストアと飲食店が多い」「日本の伝統的な文化や古い建物が多い」「八百屋、魚屋などの業種店が多い」というイメージが強い。事前の情報収集は、SNS（小紅書、WEIBO）で調べるが6人、ネットで調べるは5人であった。

呉〔2020〕は日本に旅行する前に、どんな方法で情報を収集したかについて中国人観光客に調査をした。実施期間は2019年8月27日から28日、場所は心斎橋と梅田周辺である。中国人観光客に向けてアンケート用紙を配り103件回収した。アンケート回答者の年齢構成は、20代が38人、30代が30人、40代が19人、50代が12人、60代以上が4人である。結果は以下のとおりであった（複数回答可）。

去哪儿网（旅行アプリ）（11）、
携程（旅行アプリ）（22）、
马蜂窝（旅行記事宣伝アプリ）（43）、
小紅書（旅行記事宣伝アプリ）（56）、
他の手段（18）。

さらに、呉は2019年3月2日に小紅書アプリで駒川商店街の体験情報を掲載した。掲載期間は2019年3月2日から3月22日までの20日間である。タイトルは「日常の日本人の生活を体験できる駒川商店街」である。内容は駒川商店街の店舗情報や環境を簡単に紹介してから、自分の視点でインバウンドが興味を持ちそうなことを具体的に紹介した。

掲載期間の実績は、情報を見た人は1万9000人を超え、転送した回数は148回、お気に入りには1139人、好きというボタンを押した人は291人、コメントした数は19人であった。コメント内容の多くは「交通手段を教えてください」「心齋橋から出発するとしたら、行き方を教えてください」などの交通手段に関する質問が多かった。続いて、商店街の店舗や飲食についての質問が多く、返事をするとう今回の旅行で行ってみるとか今度行きますなどの返信が届いた。

2020年2月23日に訪問した中国人観光客が商店街で体験したいことは「お菓子を作る体験をしたい」「抹茶やたこ焼きの体験」が多かった。このように多くの中国人インバウンドは積極的に日本的な文化を体験したいと考えていた。訪問した時の印象は「日本的なイメージ」「業種店に対する魅力」が多かった。「お好み焼きやたこ焼き」「着物」などの体験ができて満足していた。

体験後、友達に話すと友達も関心をもったようだ。このような良い体験の情報発信が多いと認知度が高まる。その結果、事前に情報収集した中国人観光客が来日前に駒川商店街に行く計画を立てれば来街者の増加につながると考える。

中国の生活者はSNSで情報収集や自分の体験を日常生活で積極的に情報発信する。実際に、今回の駒川商店街の訪問について「小紅書8人」「微博6人」「微信3人」「インスタ1人」「TIKTOK2人」「BILIBILI1人」が積極的に情報発信をしていた。

情報発信の内容は店の入口や看板、銭湯、日本的な文化、調理の体験などである。旅行が好きな人は自分の視野を広げるために文化や風俗、食習慣や生活を観察しながら友好の輪を広げている。駒川商店街は、大阪の伝統的な景観や生活の雰囲気、日常的な食習慣について多く体験することができて評価が高いことがわかった。改善してほしいことは「着物体験など実際に体験できる場を増やして欲しい」「日本の歴史文化について興味が深いので、商店街の歴史について案内をして欲しい」「店の看板などが写真撮影しにくい雰囲気だ」などであった。訪問者からは積極的に観光体験できる環境を整えてほしいとの要望が多かった。駒川商店街の観光は商品が安く、地元の日常的な雰囲気があり楽しかったとの高い評価が多い反面、中国人観光客が魅力的に感じる場所で写真撮影がしにくいことなどの不満があることがわかった。また、多様な日常生活を体験できる機会や積極的にインバウンドと店舗のスタッフがコミュニケーションできる工夫をして欲しいと感じていた。

③お好み焼き店での体験

駒川商店街に立地するお好み焼き店「花まる」は積極的にインバウンドを誘致しようと活動している数少ない店舗である。中国人インバウンド顧客の多くは料理の紹介、調理の体験、調理時の会話を楽しみたいと考えている。自分で日本料理を作りたい観光客が積極的に参加してスタッフと一緒に調理した結果、期待したような美味しい料理が出来ると感動する。駒川商店街のフィールドワークでお好み焼きの調理教室はたいへん楽しくて良い

体験であった。お好み焼き店「花まる」は顧客からの質問と要望に対応するために設備、素材などを事前に準備している。そして、スタッフは顧客に対して会話や動作などで楽しく接していた。

調理方法を体験した人は、家に帰ってから SNS の小紅書で「大阪にある日常的な商店街に行きました。そこで、大阪の地元料理のお好み焼きを作る体験活動に参加しました。その店員さんと一緒に教えてもらいながら、おいしいお好み焼きを作りました。とても良かったです。店員さんは優しくて日本料理のことや、周辺のことなども会話しました。お好み焼きは自分の好みによって具材を調整できます。もし、興味があれば、是非行って体験してみてください」という内容で体験談と動画を発信した。

写真IV-3 お好み焼き店「花まる」



出所：筆者撮影（2019年12月21日）。

(3) 4Cアプローチによる分析

①contact（顧客接点）

多くの中国人観光客は日本の伝統文化や日常生活に関心がある。たとえば、「歴史的な街並み景観が見たい」「特色のある地元料理について関心がある」などである。商店街の顧客接点はホームページや SNS での情報発信である。振興組合の課題は中国人に対して商店街の魅力を伝えて来街を促進することである。駒川商店街の中国人との接点は SNS（小紅書、Weibo など）になる。

写真IV-4 来街者に対するリアルの接点



出所：駒川商店街のInstagram。

したがって、振興組合が実施している SNS での情報発信では伝えたい中国人に情報が届かないことがわかった。さらに、現状は駒川商店街に関心のある中国人インバウンドが来街する場合の交通手段がわからない。リアルの接点は看板などである。しかし、リアルの顧客接点の取り組みとして来街者に魅力を伝えるためには看板から SNS に誘導する必要がある。駒川商店街は中国市場で中国の生活者や日本に来ている中国人観光客に対してどのような接点で情報を伝えるのかについて検討する必要がある。

②communication (相互作用)

中国人観光客は、SNS にアップされた駒川商店街の存在を知ると自分が体験したいことなどの情報収集をする。インバウンドの来街者は言語の問題で、観光中のコミュニケーションがうまくできないことが多い。駒川商店街の店舗には大阪商工会議所が制作した多言語の会話シートなどのコミュニケーション用のツールが配布されているが積極的に会話をして情報提供しようとする店舗は少ない。そこで、振興組合は百貨店のインバウンド研修講師による研修会や、留学生の街歩きなどを企画して積極的にインバウンドの誘致をしようとしているが、店舗は積極的でない現状が分かった。

③co-creation (共創)

駒川商店街はインバウンド観光客誘致に積極的である。振興組合は民泊の設立、アリの使用、文化交流のイベント（茶道、書道）、着物体験などに積極的に取り組んでいる。しかし、多くの加盟店は communication に課題を抱えており、振興組合の考えと加盟店の実施に乖離があることが分かった。一方でお好み焼き店のように積極的に共創してい

る店舗も少数だが存在していた。

④value-in-context（文脈価値）

価値共創マーケティングにおいて文脈価値を上げるためには一連の相互作用のプロセスを構築する必要がある。これが顧客と企業の意志と能力の問題である。サービスは顧客が求めることに企業が応えることで開始されるがこのプロセスで文脈を高めるためには双方に能力が求められる。

商店街のインバウンド対策は4つのタイプに分類できることが提示されている（全国商店街振興組合連合会〔2018〕：6）。これらは、伝統的マーケティングに依拠した、あらかじめ成果と目標を掲げて市場調査でニーズを把握して、ターゲットを明確にして計画を策定して実行する方法である。

駒川商店街のインバウンドに向けた戦略は価値共創マーケティングの4Cアプローチで分析すると多くの課題があることが導出できた。

第3項 課題の考察

課題3：企業と顧客の相互作用について駒川商店街の事例で調査する。意志の強い、能力が低い商店街（組織・個店）がどのように意志の強い顧客と相互作用しているのかについて考察する。

（1）意志と能力の視点で考察

①駒川商店街全体～駒川商店街振興組合

顧客には意志と能力がある。企業は顧客に対して意志のある状況に導くためには積極的な働きかけをする必要がある。最初は企業が中国人に対して駒川商店街の存在を知らせるための情報発信をすることである。中国人観光客には有名な観光地の道頓堀や心齋橋などに行きたいタイプと日常生活に密着した商店街を体験したいと考えるタイプが存在する。

駒川商店街に関心のある顧客は日本の伝統文化、日常生活、歴史的な街並みや景観、特色のある地元料理などについて関心が高い。店と積極的に相互作用したい意志のある顧客は、老舗の菓子作り、抹茶やたこやき、日本的な土産を作ることなどの体験に関心がある。4Cアプローチで収集した情報を分析して意志と能力の視点で駒川商店街全体と振興組合の戦略を考察すると、中国人観光客誘致に積極的であることから「意志」は強いが「能力」が不足していた。4Cアプローチから導出した課題は振興組合が中国人観光客と戦略的に接点を獲得しながらリアルやネットでつながることで情報発信をすることである。すなわち、戦略的に顧客接点（contact）を獲得して活かすためのcommunication能力を磨くことである。

②個店

村松〔2009〕、価値共創は能力に加え、意志の問題を扱わなければならないことから、企業と顧客の双方が価値共創に臨むという意志が必要である（村松、2009：137）。駒川商店街の課題は振興組合の組織としては意志があるが、個店のレベルでは意志と能力が明らかに不足していることである。駒川商店街は顧客接点での相互作用の仕組みを整えたら共創（co-creation）の段階に入っていくことができる。具体的に個店がどのような価値共創を実施しているのかについて調査で人気のあったお好み焼き店の事例で考察する。

お好み焼き店「花まる」は大阪商工会議所の支援で中国人観光客に向けた「大阪焼教室」の紙媒体を中国語で制作して配布していた。また、媒体にはQRコードが印刷してあった。教室では本格的な大阪焼を自分が好きな具材を3品選択して調理体験ができる仕組みである。店はあらかじめ体験教室ができる設備、素材の準備をしていた。そして、スタッフは事前に作り方を伝える訓練を受けていた。これに、顧客の教わる能力が揃えば期待した通りの美味しい料理が完成することで文脈価値が高くなる。

同席した友人は体験中の写真や動画を撮影して即時にSNSで積極的に情報発信をしている。さらに、帰国後顧客は自分が店で習った方法で美味しいお好み焼きを調理してSNSで情報発信する。これらの行動は中国人観光客の立場での観光の消費が帰国後も継続していることを表している。帰国した観光客が写真や動画を友人に自慢すると、どこで体験したのか教えてほしいと必ず聞かれるそうだ。このようなプロセスで中国ではSNSの中で口コミとして宣伝されると効果が高い。文脈価値の視点から観光消費を考察すると中国人観光客が帰国してからもマーケティングの視点で直接的な接点を持つことが重要であることが導出できる。これまでの経済時空間で市場取引を中心としたマーケティングは消費や価値の捉え方が限定的であることが分かる。Grönroos〔2007〕が提示したように「企業のための顧客の価値」から「顧客にとっての価値」の視点が重要であることが理解できた。

（2）文脈マネジメントの視点で考察

価値共創マーケティングは企業が文脈の構成要素をマネジメントする。駒川商店街振興組合がやるべきことは価値共創ができる個店、たとえば蕎麦屋、和菓子屋、靴屋、手作りができる店などを増やすことである。続いて体験型のイベントを開発することである。

情報提供では体験ができる店をリストアップしてSNSで情報発信する。来街者へは看板にQRコードをつけることでSNSに誘導する。今週のイベント情報や、人気のある店のキャンペーンなどを情報発信する。SNSは小紅書、Weiboなどを活用してさらにCtoCへ誘導する。SNS上に掲載されている情報は個人が行った時の体験の内容がほとんどである。これらの流れについてGrönroos〔2007〕はリレーションシップ・マーケティング・プロセスにおける「関係性コミュニケーション・グローブ」で表している。企業と顧客のコミュニケーションは行為の連続によるエピソード、エピソードの連続によるシーケンス、シ

ークエンスの連続で関係性へと成長していく相互作用の段階別の発展と流れである。相互作用プロセスの領域は顧客によるコミュニケーション（ロコミ）が関係性の大きな要素である。駒川商店街は店のコミュニケーション能力が不足していることからできる限り案内所のスタッフが丁寧に対応する必要がある。言語の問題から観光中のコミュニケーションができない課題については文化交流という形で近くの日本語学校との連携、ボランティアの募集、観光客が必要な場合は一緒に案内する、目的地まで同行するなど臨機応変なコミュニケーションが重要である。

このように、文脈マネジメントの視点で駒川商店街を考察すると商店街振興組合は意志があるが能力が不足していることが理解できる。すなわち、4Cアプローチで文脈価値を高めるために文脈構成要素をマネジメントする力が不足している。

第4項 小括

文脈価値は顧客が生活時空間で独自に判断する価値である。企業は顧客の求めに応じて共創プロセスに参画するが、すべての価値判断は顧客が一方的に行い企業は立ち入ることはできない。顧客が判断する文脈価値に関する情報を企業は事前に把握できないことからここに情報の「逆非対称性」が企業と顧客との間に成立する（村松[2011]）。中国人観光客と一括りにしても個々のニーズは多様であり違う文脈を求めている。

観光客は商店街に対して観光地化している道頓堀や心齋橋に行きたいニーズと日常的な伝統的な暮らしを体験できるニーズがある。さらに、商店街と個店は観光客側に積極的に相互作用をする意志があるかないかで対応の方法は違って来るであろう。今回事例で考察した駒川商店街が中国人観光客に対して来街を促進して文脈価値を高めるためには、商店街全体で環境を整備すると同時に加盟する個店に対して意志と能力を高めるアプローチを展開する必要がある。積極的に相互作用する意志のある個店はお好み焼き店「花まる」のように環境を整えて能力を高めることから始める。そして顧客と相互作用を繰り返しながらどんなナレッジ・スキルが顧客の文脈価値を高めることにつながるのかについて学習していくことが求められる。

顧客の要望は商店街や個店側ではなくて顧客自身が一番よくわかる。たとえば、中国人の情報収集や情報発信の方法は駒川商店街が考えていたようなホームページ、フェイスブックなどではなくて小紅書、Weiboなどが中心であった。伝統的マーケティングは物財としての製品を中心に顧客や市場のニーズを把握するためにあらかじめ市場調査でニーズを探ることを重視してきた。その結果として、企業が価値所与の交換価値を前提としてマーケティング・マネジメントを編成した。

観光消費で中国人観光客が関心を示したのは個々のそれぞれ違う体験であり共創する文脈価値であった。文脈価値の視点では、観光消費中の顧客と直接的につながりながら求めに応じてサービスを提供できる仕組みが重要である。そして、商店街から帰国した後にも

直接的につながる仕組みを模索する必要がある。観光の消費は帰国した後も続くのである。帰国後の消費は関係性アプローチが提示するように相互作用に大きな影響を与えるロコミを生成する原動力になる。そのためには4Cアプローチで全体戦略を構築して文脈マネジメントを実施するための能力を高めることである。

村松〔2016〕は価値共創マーケティングの研究課題として、①消費プロセスにおける顧客の消費行動、②企業と顧客の共創プロセス、③顧客の消費プロセスで行うマーケティング、④共創される文脈価値の4点を挙げている（村松、2016：14）。

本節は顧客と企業の相互作用がどんなプロセスを経て文脈価値の向上につながるのかについて、駒川商店街の事例をもとに4Cアプローチで分析して、意志と能力、文脈マネジメントの視点から考察した。これは、価値共創マーケティングの課題の、②企業と顧客の共創プロセス、③顧客の消費プロセスで行うマーケティングの概念化に貢献している。文脈価値を高めるために企業は能力を磨いていく必要がある。

しかし、文脈価値は情報の「逆非対称性」が存在することから、顧客との直接的相互作用を通して自らのナレッジ・スキルを磨いていかなければならない。さらに、サービスを磨くためには文脈構成要素をマネジメントする能力、そして文脈を支援する価値共創型企業システムを構築する必要がある。

本節は意志のある積極的に相互作用したいと考える顧客を対象に調査をした。しかし、意志のない顧客に対してどのようにマーケティング活動をすれば意志のある顧客に変化するかという新たな課題が導出できた。企業は価値共創マーケティングを実施する顧客の生活時空間で直接的な相互作用をするために工夫をしなければならない。顧客が商店街に訪問中・訪問後にとった行動はSNSでの情報発信である。文脈価値が高まった顧客がどんな情報を発信するかについて調査から導出できた。企業は共創領域を顧客の生活世界へと拡張する。顧客は生活世界で自分たちのCtoCのネットワークを構築している。そこには、企業が直接相互作用するための接点を持たない潜在的な顧客が多数存在している。企業は意志のない顧客に対してどのようにしたら意志のある状況に導くことができるかについて概念化・理論化を進展させることが重要となる。

第3節 プロカメラマン

課題4：企業と顧客の相互作用についてプロカメラマンによる写真撮影の事例で調査する。意志の強い、能力が高い/低い事業者が意志の強い、能力が高い/低い顧客とどのような相互作用をしているのかについて考察する（図II-6）。

第1項 調査概要

(1) 問題意識

これまでの伝統的マーケティングは工業社会を背景に市場における有形財の交換を中心

とした考察を進展させてきた。これらは、村松編著〔2015〕の企業の価値所与の考え方で編成されていた（村松編著、2015：154）。価値共創マーケティングは消費者が生活世界で使用・利用する時の価値を起点に考察する。ここで重視するのは顧客が創造する文脈価値である。伝統的マーケティングが重視する経済時空間における市場での交換価値よりも前に生活時空間で顧客が創造する文脈価値を中心に編成する。

村松編著〔2015〕は価値が顧客側で創造され顧客によって判断されることから、顧客が企業にサービス提供を求める時に企業と顧客の価値共創が始まる。このことは価値が顧客の文脈の中に内在することから情報の逆非対称性が存在すると提示している（村松編著、2015：136 - 137）。顧客が市場での交換を求めたときにサービスの提供者として相互作用するのが企業である。この時の企業の活動がマーケティングの対象となる。

村松編著〔2016〕は価値共創マーケティングの基本概念には、意志と能力、情報の逆非対称性などがある。価値共創マーケティングの課題は、①消費プロセスにおける顧客の消費行動、②企業と顧客の共創プロセス、③顧客の消費プロセスで行うマーケティング、④共創される文脈価値である（村松編著、2016：4）。

（2）目的と調査方法

本節の目的は意志と能力、情報の逆非対称性の視点で情報収集をしてから価値共創マーケティングの基本概念を精緻化することである。分析手法としての4Cアプローチ（Contact、Communication、Co-creation、value-in-Context）で分析する（図Ⅱ-4参照）。

本研究の対象は中国人観光客の日本市場での観光消費である。事例は「プロカメラマンによる写真撮影サービス」である。事業者（プロカメラマン）と中国人観光客が観光消費中に実施する共創についてフィールドワークとヒアリング調査を実施する。

（3）課題とフレームワーク

本節の課題4は企業と顧客の相互作用についてプロカメラマンによる写真撮影の事例で調査する。意志の強い、能力が高い/低い事業者が意志の強い、能力が高い/低い顧客とどのような相互作用をしているのかについて考察する（図Ⅱ-6）。

本研究の課題は意志の強い顧客の観光消費中における事業者との相互作用について情報収集をして、①顧客の能力、②顧客の相互作用、③文脈の3つの視点で整理して課題4について考察する。

本節は、意志の強い顧客の観光消費中における事業者との相互作用について情報収集する。そして顧客を能力（高/低）と文脈（高/低）の視点で顧客の類型化をする。意志の強い事業者はそれぞれ（能力が高い/低い）の顧客に対してどんな相互作用を実施しているのか、そのプロセスで顧客の文脈が高まったかどうかについて、観光消費中の共創プロセスを考察する。

価値共創マーケティングの課題は顧客と企業の相互作用について意志と能力の視点で研究が進展していないことである。顧客の意志とは企業と関わりたいかどうか、企業にナレッジ・スキルの適用のサービスを求めるかどうかである。企業の意志は価値共創を戦略として採用するか、顧客の求めに対してどのように応じるかである。意志のある企業が意志のある顧客の求めに応じてナレッジ・スキルを適用すること、すなわち、サービスをして顧客の文脈が高まるかどうかは企業の実力次第である。

意志のある企業は顧客の求めに応じて的確に対応しないと文脈は高まらない。企業の実力は顧客の文脈を高めることができるかどうかである。このプロセスは企業と顧客の共創領域での4Cアプローチで考察することができる。したがって、企業の実力は顧客の求めに応じてしながら文脈を高めるマネジメントとして捉えることができる。

顧客は消費プロセスで行動しながら時と場合によって企業に求めるナレッジ・スキルが変化する。さらに、文脈価値は生活世界で価値創造者である顧客が判断して決める。村松編著〔2016〕は企業が文脈価値の共創に関わることはできても、その判断に立ち入ることはできず、ここに情報の逆非対称性が成立すると提示する（村松編著、2016：13）。そこで、顧客と企業の間でどのような情報の逆非対称性が生じてそれを企業がどのように活かすことができるのかについて考察を深める必要がある。

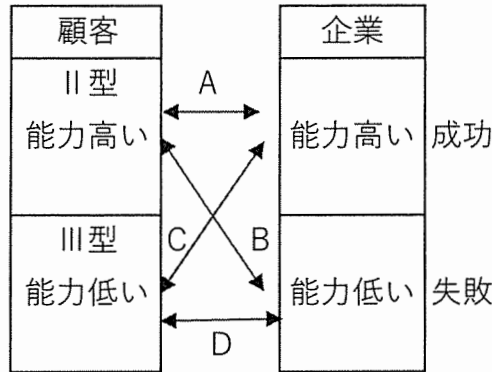
顧客の文脈が高まるか、高まらないかは企業の実力に依存する。そこで、本節は意志の強い顧客と意志の強い事業者を対象に企業と顧客の共創プロセスについて考察する。中国人観光客は消費プロセスにおいて事業者からサービスを受けながら文脈を高めようとする。事業者は顧客に対して文脈を高めるためのマーケティングを実施する。本節はこの共創プロセスについて調査して、どのような企業からの働きかけやナレッジ・スキルの適用（サービス）が顧客の文脈に影響を与えるのかについて考察する。

事例研究では価値共創プロセスについて4Cアプローチで情報収集してどのような相互作用をしているのかについて考察する。

価値共創マーケティングは意志の強い顧客に対する意志の強い企業からのサービスの適用が基本である。Ⅱ型に対する相互作用、Ⅲ型に対する相互作用を下記のフレームワークで考察する。Ⅱ型（意志があり能力が高い）とⅢ型（意志があるが能力低い）は自分の要望や興味、経験などの情報をサービス提供者に伝えることができるかどうかで判断する。

フレームワークでは文脈マネジメントに成功する能力の高い企業はAとCの相互作用である。また、文脈マネジメントに失敗する能力の低い事業者はBとDの相互作用である。事業者が顧客と共創して文脈をたかめるためには最初に顧客の能力を見極めることが重要である。顧客の能力はⅡ型（意志があり能力が高い）とⅢ型（意志があるが能力低い）に分けられる。事例研究では能力の高い事業者が顧客の文脈を高めるためにどのような相互作用をして共創しているのか、また、能力の低い事業者はなぜ顧客の文脈を高められないのかについて考察する（図IV-3）。

図IV-3 顧客と企業の相互作用



出所：筆者作成。

第2項 プロカメラマンとの相互作用の調査

(1) 概要

写真撮影サービスは顧客が観光消費中にプロカメラマンが同行して求めに応じて写真撮影するサービスである。顧客は観光地に行く前に事前にSNSで双方向コミュニケーションをしながらカメラマンに予約する。事前の相互作用をとおして現地で自分が期待する必要なサービスを伝えながら観光消費の計画を一緒に作成する。撮影の当日は事業者と顧客は双方向コミュニケーションしながら、観光客の文脈が高まるようにサービスを提供する。

今回考察するプロカメラマンは企業側において顧客と積極的に相互作用する強い意志がある事業者である。事業者はA氏（29歳、男性、自営業）、B氏（27歳、男性、従業員）、C氏（36歳、男性、自営業）の3人である。

顧客モニターは7人全員「価値共創への参加の意志が強い」。顧客はa氏（28歳、女性、飲食業）、b氏（29歳、女性、学生）、c氏（30歳、女性、飲食業）、d氏（26歳、女性、会社員）、e氏（25歳、女性、会社員）、f氏（28歳、女性、会社員）、g氏（30歳、女性、会社員）である。

フィールドワークをとおして7人のモニターと3事業者からヒアリングを実施した。事業者と顧客がおこなう文脈価値生成プロセスを4Cアプローチで分析した。そして、意志と能力の視点で得られた情報をまとめた。

(2) 4Cアプローチ

①Contact

7人のモニターは訪日観光に関する情報を小红书、微博、微信などで収集した。そこには企業の情報や利用したことがある観光客の体験情報が記載されている。顧客はSNS上の

これらの体験情報を参考にしながら企業の情報を検討することで Contact する事業者を選定している。

カメラマンが提供するサービス（ナレッジ・スキル）は、小紅書、微博などで検索することで収集できる。さらに CtoC のコミュニケーションを活用してカメラマンの過去の評価が閲覧できる。リアルな接点は、友人からの推奨である。観光消費中に繁華街や宿泊場所の近くでリアルな情報収集もできる。事業者は中国人なので観光客は日本語ができなくてもコミュニケーションが取れる。

②Communication

顧客は SNS で興味がある情報に関して自分の意見などの質問ができる。顧客は事前に事業者と直接的相互作用をすることができる。顧客は自分が探している撮りたい写真の内容について事業者と双方向のコミュニケーションをしながら確認できる。顧客は事前のコミュニケーションによって計画を作る。そして、顧客は撮影当日、現地で事業者と直接会って双方向のコミュニケーションをしながらサービスを受ける。

③Co-creation

顧客は現地で事業者から事前の計画に基づいて写真撮影のサービスを受ける。カメラマンと顧客のどのような能力が文脈に影響を与えるのかは顧客によって違う。

④value-in-Context

事業者は顧客の要望や能力に合わせたサービス提供ができれば文脈が高まる。顧客は共創プロセスで文脈が高まると友人に推奨すると同時にネット上で情報発信する。顧客は生活世界における情報発信までが観光消費である。観光消費後の SNS への投稿は観光消費前の顧客に影響を与えている。

(3) 3つの視点で整理

フィールドワークから得られたデータは、①顧客の能力、②顧客の相互作用、③文脈の3つの視点で整理して分析した。

①顧客の能力の視点

a 氏：普段はあまり写真撮影をしない。プロカメラマンによる写真撮影サービスは初体験だ。

b 氏：観光中にカメラマンを雇う撮影サービスは未経験だ。

c 氏：旅行実施前に SNS で調べた。絶対に撮りたい写真を何枚か決めた。自分が廻っている時の写真を撮りたいので、そのことをカメラマンに明確に伝えた。

d 氏：普段でもよく写真を撮影して SNS で投稿している。

e氏：撮影や SNS への投稿は趣味である。普段から友達に頼んで撮影してもらっている。プロカメラマンからのサービス経験者である。

f氏：普段はあまり写真を撮らないのでこだわりはなく綺麗に撮れば良い。撮影はカメラマンの指示で進めた。

g氏：普段はあまり写真を撮らない。今回は友達と一緒に着物体験で綺麗な写真を撮りたい。

②顧客の相互作用の視点

a氏：最初の撮影場所で撮った写真を見て確認した。さすがプロなので良い写真を撮ってくれた。

b氏：撮影中の風が強い時に、服装や髪型が変わる。その時に綺麗な写真を撮るのは難しい。未経験者は長時間自然な笑顔の表情を維持することが難しいので不自然な顔が撮れた。そのような問題があったのにカメラマンは解決しなかった。

c氏：絶対に撮りたい写真を何枚か決めた。自分が廻る時の写真を撮りたいのでカメラマンに伝えた。カメラマンはそのような写真を撮るには時間がかかるが、本当にそのような写真を撮りたいのかと聞いた。普段から友達にそのような写真を撮影してもらっているので時間がかからないとカメラマンに伝えた。カメラマンは自分が伝えた方法で確認しながら撮影したら簡単に自分の好きな写真が撮れた。

d氏：自分は表情が一番大事と思う。自分なりのこだわりがあるのでカメラマンと表情を確認したら写真を撮った。

e氏：カメラマンの「手をもっと上に、視線もう少し左側とか」の指示に従って撮影した。

f氏：綺麗に撮れば良い。カメラマンの指示で進めた。

g氏：撮影中、一番気になることは角度の調整である。背が高く見えるような写真を撮りたいと伝えるとカメラマンはニーズに応じて撮影してくれた。

③文脈の視点

a氏：カメラマンはユーモア感があり写真を撮る技術が高い。多くの綺麗な写真が撮れたので文脈が高い。

b氏：カメラマンは問題があった時に解決せずサービスを提供して終わった。それで今回の体験は文脈が低い。

c氏：多くの綺麗な写真が撮れたので文脈が高い。自分の好きな写真は SNS で情報発信した。

d氏：初対面なので頻繁にコミュニケーションしながら進めた。満足できる写真が撮れたので文脈が高い。

e氏：写真のバランス感覚、角度、写真の綺麗さなど自分のこだわりがある。自分が好きな写真が撮れるまで時間がかかり過ぎたと思う。それで今回の体験は文脈が低い。

f氏：体験中一番気になることは綺麗な写真が撮れるかどうかである。好きな写真が撮れたので文脈が高い。

g氏：カメラマンはニーズに応じて撮影してくれた。でも、ある神社内で写真撮影する時に警備員からこの場所は写真撮影ができないと注意された。納得できなかったので不快感がある。それで今回の体験は文脈が低い。

(4) 能力と文脈の視点

能力および文脈が最も高い場合を5、能力および文脈が最も低い場合を1として、5点評価で行っている。

① a氏（能力2、文脈5、カメラマンA氏）

（理由）普段はあまり写真撮影しない。プロカメラマンによる写真撮影サービスは初体験だ。最初の写真を撮る場所で撮った写真を見て確認したが、さすがプロなので良い写真を撮ってくれた。

② b氏（能力3、文脈1、カメラマンA氏）

（理由）観光中に、カメラマンを雇う。撮影サービスは未経験だが、普段の生活で撮影することが好きでよく撮影する。

撮影中に、風が強い時に、服装や髪型が変わる、その時にきれいな写真を撮るのは難しい。体験者は、最初の自然な笑顔で時間をかけてその表情を維持することが難しい、不自然な顔が撮れた、そのような問題があった時に解決せず、そのまま、サービス提供して終わった。

③ c氏（能力5、文脈5、カメラマンA氏）

（理由）出発前にSNSで調べた。絶対に撮りたい写真を何枚か決めた。廻っている時の写真を撮りたいので、カメラマンにきちんと伝えた。撮る時は、カメラマンは、きれいと思う写真を顧客と確認しながら3、4回ぐらいで好きな写真が撮れた。

④ d氏（能力4、文脈4、カメラマンB氏）

（理由）普段でもよく写真を撮って、SNSで投稿する。初対面で、よくコミュニケーションしながら進めた。満足できる写真も撮れた。文脈が高い。

⑤ e氏（能力4、文脈1、カメラマンC氏）

（理由）撮影やSNSでの投稿は趣味である。日常よく撮影する。友達に頼んで撮影してもらい、経験者である。写真の構造内のバランス感覚、あとは角度、また、写真全体の綺麗さ、自分のこだわりがある好きな写真が撮れるまで時間がかかりすぎかなと思う。それで今回の体験は文脈が低い。

⑥ f氏（能力2、文脈4、カメラマンA氏）

（理由）普段はあまり写真を撮らないので、自分にこだわりなく、きれいに撮れれば良い。カメラマンの指示で進めた。体験中一番気になることは、綺麗な写真が撮れるかどうか

か。最後はたくさん好きな写真が撮れたので文脈が高い。

⑦ g氏（能力3、文脈2、カメラマンA氏）

（理由）普段はあまり写真を撮らない、今回は友達と一緒に着物体験で、綺麗な写真を撮りたい。カメラマンはニーズに応じて撮影してくれた。ある神社内で写真撮影する時に警備員からこの場所は写真撮影ができないと注意された。納得できなかったので不快感がある。それで今回の体験は文脈が低い。

第3項 考察

（1）能力と文脈の視点で顧客の類型化

意志の強い顧客の観光消費中における事業者との相互作用について4Cアプローチで情報収集して、それぞれの顧客の能力、相互作用、文脈の3つの視点で整理した。そして顧客を能力（高/低）と文脈（高/低）の視点で類型化した（図I-1）。II型の顧客で成功した（A）のはc氏、d氏、失敗した（B）のはe氏である。III型の顧客で成功した（C）のはa氏、f氏、失敗した（D）のはg氏、b氏である。

（2）観光消費中の共創プロセス

観光消費中の共創と文脈変化について共創プロセスを考察した。

事例の顧客と事業者は共に意志が強い（図II-8参照）。共創が成功したのが、A（II型c氏、d氏）とC（III型a氏、f氏）である。一方で価値共創が失敗したのがB（II型e氏）とD（III型g氏、b氏）である。

II型の能力の高い顧客（c氏、d氏、e氏）との相互作用で文脈を高められたのが能力の高いカメラマン（c氏A氏、d氏B氏）である。文脈を高められなかったのが能力の低いカメラマン（e氏C氏）である。III型の能力低い顧客（a氏、f氏、g氏、b氏）との相互作用で文脈を高められたのが能力の高いカメラマン（a氏A氏、f氏A氏）である。文脈を高められなかったのが能力の低いカメラマン（g氏A氏、b氏A氏）である。

成功または失敗した要因が事業者のどのような相互作用、マーケティング行為であったのかについて検討する。

①II型（顧客意志強い/能力高い）

i) A 共創型マーケティングの成功事例

c氏（カメラマンA氏）は旅行実施前にSNSで調べた。絶対に撮りたい写真を何枚か決めた。廻っている時の写真を撮りたいので、カメラマンにきちんと伝えた。たくさん綺麗な写真が撮れた。文脈価値が高い。自分の好きな写真はSNSで情報発信した。

d氏（カメラマンB氏）は普段でもよく写真を撮って、SNSで投稿する。初対面で、よくコミュニケーションしながら進めた。自分は表情が一番大事と思う、自分なりのこだわ

りがある、プロカメラマンと確認しなら写真を撮った。満足できる写真も撮れた。文脈が高い。

成功した理由は、事業者が顧客の顕在的なニーズに対して的確に対応できたことである。事業者は顧客とコミュニケーションしながらニーズを確認して顕在化したニーズに対してサービスを提供していた。そのニーズを明確にして共有するプロセスを経て顧客は綺麗な写真が撮れたと感じている。このプロセスが文脈を高めるためには有効である。

ii) B 共創型マーケティングの失敗事例

e 氏（カメラマン C 氏）は撮影や SNS での投稿は趣味である。日常よく撮影する、友達に頼んで撮影してもらおう経験者である。写真の構造内のバランス感覚、角度、写真全体の綺麗さなど自分のこだわりがある。好きな写真が撮れるまで時間がかかり過ぎと思う。それで今回の体験は文脈価値が低い。

カメラマン C 氏が失敗した理由は顧客独自の細かいニーズへの的確な対応力が不足していたことである。事業者は的確に顧客のニーズを理解して効率的に対応することが重要である。

iii) 考察

能力の高い II 型の顧客（c 氏、d 氏）は「自分で問題解決」「提案や要望」ができる。意志が強く能力が高い顧客に対してはサービスの提供者（企業）が求めに対応した相互作用をすることでさらに文脈を高めることができる。しかし、この場合企業側に対応できる能力が備わっているのかが重要である。

企業が高い能力を発揮して顧客の能力に合わせたマーケティングを実施して人気を集めているのが SEKAI HOTEL である。たとえば、顧客の提案を受けて一緒に課題解決、要望の強いイベントへの参加など顧客と一緒に取り組んでいる。SEKAI HOTEL は能力が高い「提案や要望ができる」「知識や体験がある」観光客に対して積極的な相互作用をすることで成果を上げている。しかし、多くの日本の観光産業は意志の強い顧客に対する積極的なマーケティング活動が十分でない課題がある（張 [2021a]）。

② III 型（顧客意志強い/能力低い）

i) C コンシェルジュ型マーケティングの成功事例

a 氏（カメラマン A 氏）は普段はあまり写真撮影をしない。プロカメラマンによる写真撮影サービスは初体験だ。カメラマンはユーモア感がある、写真を撮る技術が高い。たくさん綺麗な写真が撮れた。文脈が高い。

f 氏（カメラマン A 氏）は、普段はあまり写真を撮らないので自分にこだわりがなく綺麗に撮れれば良い。カメラマンの指示で進めた。体験中一番気になることは、綺麗な写真が撮れるかどうか。最後はたくさん好きな写真が撮れたので、文脈が高い。

カメラマン A 氏が成功した理由は、企業が的確に提案する能力を持っているからである。提案したサービスは顧客の期待通りあるいは期待以上である時に文脈が高まる。

ii) D コンシェルジュ型マーケティングの失敗事例

g 氏（カメラマン A 氏）は、普段はあまり写真を撮らない。今回は友達と一緒に着物体験で綺麗な写真を撮りたい。カメラマンはニーズに応じて撮影してくれた。でも、ある神社内で写真を撮る時に警備員から写真を撮ることができないと言われた。何でそんなことが起こるのかと思った。不快感がある。それで今回の体験は文脈が低い。

b 氏は、観光中に、カメラマンを雇う。撮影サービスは未経験だが普段の生活で撮影することが好きなのでよく撮影する。問題があった時に解決せず、そのまま、サービスを提供して撮影が終わった。それで今回の体験は文脈価値が低い。

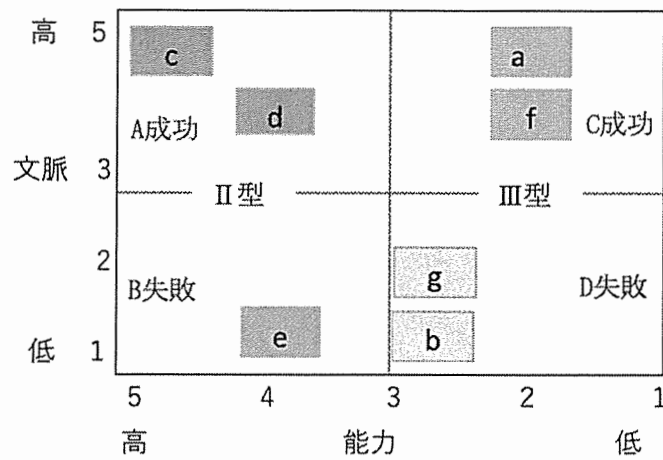
企業が顧客にサービスを提供するとき、想定外のことが生じた時点で、問題解決ができなければ顧客の文脈価値が下がる。この場合は、事前に状況の確認と想定外の出来事への準備、臨機応変に対応する能力が求められる。

iii) 考察

能力が低い顧客Ⅲ型（意志（強）/能力（低））C は「情報収集しても判断ができない」「情報収集ができない」である。企業が顧客に提案したサービスは顧客の期待あるいは期待以上である時に文脈が高まる。カメラマンは能力が低い a 氏に対してニーズを確認しながらサービスを提供していた。企業側がこれまでの経験、ナレッジ・スキルで対応できるメニューを用意して知らない人に知っている人が導いていくような提案である。村松〔2009〕によれば、Ⅲ型に対してはコンシェルジュ型の水先案内人としてのマーケティングが成立する。

しかし、g 氏のように企業が顧客にサービスを提供する時に想定外のことが発生して問題解決ができない場合や b 氏のようにサービスの内容について確認が不足すると顧客の文脈が低下する。

図IV-4 顧客の能力と文脈の変化での位置付け



出所：筆者作成。

(3) カメラマン A 氏に対する評価の違い

今回の事例では5人の顧客がカメラマンA氏からサービスを受けていた。A氏に対する顧客からの評価が違うのはなぜであろうか。成功したのが3人、c氏（能力高い：能動的な顧客）、a氏、f氏、能力低い：受動的な顧客）である。c氏のケースはA氏がニーズに的確に対応できたことである。A氏は顧客のニーズを確認しながらサービスを提供した。a氏、f氏のケースは未経験者に対して企業が的確な提案力を持っていたので顧客の好みを把握して提案できた。

一方で、失敗したのがb氏、g氏（能力低い：受動的な顧客）である。b氏のケースはサービス提供時のコミュニケーション不足である。サービス提供者は状況に応じて、たとえば風が強い時など相手の状況を確認しながらサービス提供を進めることが必要である。g氏のケースは想定外の突発的な出来事への対応が原因である。村松編著〔2016〕は臨機応変な対応の必要性を指摘している（村松編著、2016：178）。

第4項 導出した知見

(1) 情報の逆非対称性

顧客の個々のニーズや要求、個人的なこだわりは企業側ではなく顧客が一番よくわかる。今回の調査ではc氏のケースが相当する。c氏に対して、個人的な要求が相互作用をとおしてナレッジ・スキルを提供することで良い体験を提供することで文脈を高めていた。

たとえば、中国では、情報収集・情報発信の方法として小紅書、Weiboなどを使う人が多い。顧客はCtoCの生活世界で情報収集と情報発信を繰り返しながら楽しんでいる。生活世界で顧客が決める価値は観光消費のプロセスで発生する。文脈価値は顧客が独自に判

断する価値なので提供者は事前に決めることはできない。直接的な相互作用が顧客の価値創造にネガティブな影響を与える場合は価値が破壊される。価値破壊とは顧客が価値を創造するプロセスでリソースとしてのグッズやサービス活動がうまく機能しない場合、または企業が顧客の価値創造をポジティブな方向に導くことができなかつた場合に価値創造のプロセスが中断されることである（村松・大藪編著、2021：81-84）。今回の調査ではg氏やb氏のケースが相当する。

張〔2021b〕は商店街振興組合が実施しているSNSでの情報発信では伝えたい中国人に情報が届かないことを指摘している。一方で、お好み焼き店「花まる」は顧客からの質問と要望に対応するために設備、素材などを事前に準備しているが顧客の要望を聞きながら対応していた。中国の四川省や北方からの顧客であれば唐辛子を入れる。上海、広州では砂糖を入れて甘くする。海岸地域の人なら調味料のクミンを入れる。スタッフは顧客に対して会話や動作などで多彩な味のお好み焼きが作れるように工夫して接していた。

インバウンド観光客にとっての期待は日本人が考えることと大きく違うことが多い。関心のあることや体験したいことは観光地として一般の観光客に人気のあることではない。たとえば、地元の生活者にとって人気がある飲食店、神社などの伝統や歴史がある場所に関心がある。SEKAI HOTELは大学生を活用してコミュニケーションをとおして把握した顧客のニーズに対して積極的に一緒になって関わりながら対応していた。SEKAI HOTELのこれらの活動はあらかじめ企業が価値を決める価値所与のマーケティングとは違い「情報の逆非対称性」を活かした企業活動である。

企業がⅡ型の顧客と積極的に共創するとこれまでにわからなかつた多くの重要な文脈構成要素を見つけることができる。Ⅱ型の顧客への対応は「情報の逆非対称性」をマーケティングに活かすことである。企業はⅡ型の顧客と共創することで能力を高めることができる。

（2）観光消費のサイクル

直接的な企業と顧客の共創領域は4Cアプローチで捉えることができる。しかし、顧客にとっての観光消費は企業と顧客の直接的共創領域（ジョイント領域）だけでなく、その前後における生活世界の時空間においても生成される。

今回の調査から能力が高い顧客は、事前に小紅書、微博、微信などのSNSで情報収集している。そして、これらの情報を参考にして撮りたい写真を何枚か決めている。顧客はその情報をカメラマンに伝えて撮影している。顧客が事前に決めた写真が撮影できたら文脈が高まる。文脈が高まった顧客は積極的にSNS上に体験情報をアップして友人に推奨している。

能力が低い顧客も事前に情報収集している。しかし、能力が低い顧客はこれらの情報を参考にしても自分が撮りたい写真を決めることができないのでカメラマンに要望ができない。したがって、カメラマンは顧客が撮影したい潜在的なニーズを探りながら確認して撮

影する必要がある。企業が提供したサービスで文脈が高まらなかった場合はネガティブな口コミになることもある。

第4項 小括

本節から導出した知見は、顧客の能力（高/低）に対応した相互作用の重要性である。企業は顧客のニーズを把握しながら問題が生じた場合は柔軟に迅速な対応が必要である。能力の高い顧客に対しては相手の要望に合っているかを確認しながらサービスを提供する。これらの能力は企業の文脈マネジメント力である。文脈価値は顧客の価値判断に与えるさまざまな影響要因のもとで顧客が判断するものであるが、文脈それ自体は、企業がコントロールすることが可能である。文脈マネジメントの適否が顧客の価値判断に大きく影響することが分かった。

企業が想定していたこと以外の情報の逆非対称性を活かすことができれば企業のナレッジ・スキルのアップになる。その結果、企業は新たに獲得したナレッジ・スキルを活用してサービスを提供することができる。このように、企業は情報の逆非対称性をマーケティングにつなげることができる。

さらに、これからのマーケティングにとって重要なことはCtoCに関心を払うことであることが導出できた。企業は市場での交換価値に目を向ける前に顧客の生活世界の文脈に焦点を当てることで新たなマーケティング成果につなげることができることがわかった。21世紀のサービス社会は20世紀の工業社会と環境が違い企業はオンラインを活用することで生活世界において容易につながることができる。20世紀のSTPマーケティングは企業と顧客が離れた関係にあることを前提に編成された考え方である。これからは、セグメンテーションしてターゲットを決めるのではなく意志と能力の視点で自社のナレッジ・スキルを最大限活用できる顧客と生活世界でつながりながら共創する視点が重要になる。

本節は価値共創マーケティングの意志と能力の視点で中国人観光客に対する「プロカメラマンによる写真撮影サービス」の事例を採用して4Cアプローチで分析した。そして、観光客と事業者の共創プロセスにおいて文脈がどのように変化したのかについて情報収集して考察した。事業者が能力の違う観光客に対してどのようなサービスを提供すれば文脈が高まるのかについて検討した。

本節の学術的貢献は価値共創マーケティングの概念で顧客の意志と能力の視点でのマーケティングについて事例をもとに考察したことである。価値共創マーケティングは意志と能力の視点でのマーケティングが重要だという概念提示があったが具体的な研究が進展していない課題があった。さらに、4Cアプローチでは捉えられない生活世界で観光消費後の顧客が文脈を高める行動を明らかにした。

実践的貢献は観光産業のマーケティングの新たなアプローチについて示唆を提示したことである。多くの企業が日本市場で観光商品を中国人観光客に提供している。しかし、多

くの資源がありながら中国人インバウンド一人ひとりのニーズに合った提案がされていない現実がある。

現在は ICT の急激な進展によって企業は顧客の日常生活でつながることが容易に可能になった。また、消費者の価値観がモノの所有から利用へと変化している。すなわち、所有権移転を前提とした取引から新たなサービスを基軸とするマーケティングの確立が求められている。これは最初から市場取引に限定しない主体間関係の相互作用が先行するマーケティングである。主体間の相互作用にはデジタルでデータを蓄積しながら AI を活用した対応と人的な対応の組み合わせが求められる。

特に日本のもてなしの精神は伝統的な文化や習慣から育まれた固有の接遇精神である。村松編著〔2016〕はⅡ型への共創、Ⅲ型へのコンシェルジュ型マーケティングについてホテルの支配人と老舗旅館の事例で考察している。提供者が事前に顧客が実現したい価値をわかっている場合はそれを積極的に推進することで価値共創が実現できる。しかし、顧客の中にはくつろぎたい、仕事に集中したいので意志のない顧客が相当数存在している。一方で要望がある相互作用したい顧客には積極的に準備をして対応している。支配人が顧客に同行して丹波立杭焼の窯元や灘の日本酒の酒造元に案内することも頻繁にある。老舗女将は顧客のニーズが多様なのであらかじめ想定していたように運ばないことが多い。女将は臨機応変に顧客をもてなすために、常に地域と交流をしている。

本節は観光産業における中国人観光客の事例で考察したが、導出した知見は一般化できると考えている。そのためには、サービス社会を前提としたマーケティングである外部志向の価値共創プロセスを支えるための企業システムの検討が必要である。企業は顧客の文脈を高めるために様々な影響要因である構成要素をマネジメントしていた。今後、村松他編著〔2020〕価値共創マーケティングを実践に向けて進展させるためには文脈マネジメントについて考察を深める必要がある（村松他編著、2020：29-31）。

第5章 考察

本論文の課題は観光産業を対象に「意志と能力」の視点から事例を考察して中国人観光客の消費プロセスについて考察することである。本論文は意志の強い企業を対象にどんな能力が必要とされているのかについて検討した。

中国人観光客の消費プロセスでおこなわれる共創領域での相互作用について顧客と企業の意志と能力の視点で情報収集した。

本章は意志と能力の視点での考察から導出した知見をまとめる。そして、価値共創マーケティングとそれを支援する価値共創型企業システムの精緻化に向けて検討する。

第1節 意志と能力から得られた知見

第1項 課題の考察

(1) 課題1のアンケート調査

課題1のアンケート調査から、中国人観光客の「意志と能力」について「生活者の視点」から観光消費プロセスを考察した。日本の観光産業には、日本政府の施策や、旅行会社や、一般事業者も、これまでに、価値所与の伝統的マーケティングの視点でおこなっている。伝統的マーケティングは事前にマーケティング調査をして、事前に価値を決めて、それを顧客に届ける方法である。観光消費の価値は当然のことながら顧客が決めることである。

今回のアンケート調査から、中国人観光客は、観光消費中にサービス提供者と関わる意志のある顧客が80.7%であった。観光消費中にイベントに参加したい意志の強い顧客は85.3%であった。これらから、中国人観光客は、訪日観光中、体験したい、現地の人と関わりたい、相互作用したいと考えていることが伺える。観光客は自分自身の要求を満たしたい、文脈を高めたいというニーズがある。しかし、日本の観光産業は価値共創の考え方ではなく、価値所与で行われていることが導出できた。

課題1から観光消費では文脈価値を決める【生活者の時空間からの考察】が重要であることがわかった。

(2) 課題2のSEKAI HOTEL

SEKAI HOTELは意志の強い、能力の高い企業・事業者である。SEKAI HOTELがどのように顧客と相互作用しているのかについて考察した。SEKAI HOTELはフロントで顧客の意志が強いか弱いかについて判断している。顧客は最初に1階のフロントで鍵や部屋についての案内を受ける。その時に、従業員は自然に顧客の関心について聞き出している。従業員はこれらのコミュニケーションから顧客のニーズを見極めて、それぞれの顧客に対応していた。

意志の強い顧客に対してはスタッフがコミュニケーションしながら対応する、あるいは一緒になって、連れて行くこともできる。顧客の期待へ迅速かつ的確に対応する。意志の弱い顧客への対応は、顧客の要望に応じて、必要な時にだけ関わっている。

SEKAI HOTEL の大きな特徴はスタッフが積極的にインバウンドを連れて会話をしながら街を案内していることである。そして、インバウンドの求めに応じて多様な体験ができる環境を整えている。SEKAI PASS には提携しているレストランの地図と割引などの特典が示されている。観光客は地域の祭りや日常生活に入り込むことができ地元の日常に溶け込むことができる仕組みができていた。

SEKAI HOTEL は生活時空間で顧客と直接的相互作用をしながら「情報の逆非対称性」に対応する活動を展開していたことになる（図IV-3）。SEKAI HOTEL が情報の逆非対称性を活かしながら生活時空間で活動するためには平素からこれらの企業が管理できない諸要素との関係性を構築する必要があることが導出できた。

SEKAI HOTEL は意志の強い/能力高い、意志の強い/能力低い、それぞれの顧客に対して的確に対応する【顧客類型別のマーケティング】ができていた。顧客の文脈を高めるマーケティングは顧客から学ぶこと、【情報の逆非対称性を活かす能力】が重要である。SEKAI HOTEL は、文脈を構成する要素をマネジメントする力である文脈マネジメント能力が高かったことがわかる。SEKAI HOTEL は価値共創型の【内部統合、外部統合を促進】しながら価値共創マーケティングを支援する仕組みを確立していた。

（3）課題3の駒川商店街

駒川商店街は、意志の強い、能力が低い商店街（振興組合）と加盟店（個店）がどのように意志の強い顧客と相互作用しているのかについて考察した。振興組合は中国人観光客の誘致に積極的であることから「意志」は強いが「能力」が不足していた。振興組合は来街者を誘致する能力、顧客接点の視点が不足していた。4Cアプローチから導出した課題は振興組合が中国人観光客と戦略的に接点を獲得しながらリアルやネットでつながることで情報発信をすることである。また、言語の問題から観光中のコミュニケーションができない課題もある。

駒川商店街に関心のある顧客は日本の伝統文化、日常生活、歴史的な街並みや景観、特色のある地元料理などについて関心が高い。観光中のコミュニケーションについては文化交流という形で近くの日本語学校との連携、ボランティアの募集、観光客が必要な場合は一緒に案内する、目的地まで同行するなど臨機応変なコミュニケーションが重要である。

個店のお好み焼き店「花まる」は、顧客からの質問と要望に対応するために設備、素材などを事前に準備していた。そして、「花まる」はⅡ型の顧客の要望を聞きながら対応していた。企業は環境を整えて能力を高めることから始め、そして顧客と相互作用を繰り返しながら、ナレッジ・スキルを適切に適用することによって顧客の文脈価値を高めること

ができる。駒川商店街と個店は文脈を高めるために文脈構成要素をマネジメントする力が不足していた。

駒川商店街の事例からは意志の強い/能力高い、意志の強い/能力低い顧客に対する【顧客類型別のマーケティング】が重要であることがわかった。これは、文脈を構成する要素をマネジメントする文脈マネジメント能力である。

(4) 課題4のプロカメラマンの事例

企業がⅡ型の顧客と積極的に共創するとこれまでにわからなかった多くの重要な文脈構成要素を見つけることができる。Ⅱ型の顧客への対応は「情報の逆非対称性」をマーケティングに活かすことである。企業はⅡ型の顧客と共創することで能力を高めることができる。企業が顧客にサービスを提供するとき、想定外のことが生じた時点で、問題解決ができなければ顧客の文脈価値が下がる。この場合は、事前に状況の確認と想定外の出来事への準備、臨機応変に対応する能力が求められる。

プロカメラマンの事例からは【顧客類型別のマーケティング】が重要であることが導出できた。これは、文脈を構成する要素をマネジメントする文脈マネジメント能力である。さらに、Ⅱ型の顧客は意志が強く、能力が高いことから「情報の逆非対称性」を活かす力が必要である。企業はⅡ型の顧客と共創することで【情報の逆非対称性をマーケティングに活かすこと】ことができる。

第2項 導出した知見

顧客の文脈価値は文脈を高めるプロセスを【生活者の時空間からの考察】によって理解できる。伝統的マーケティングでは関心が払われなかった時空間から文脈を高めるプロセスを考察すると新しい知見が得られることがわかった。伝統的マーケティングは市場取引を中心にして構築されたことから消費の時空間への関心は希薄であった。しかし、今日のサービス社会では生活世界で容易に企業と顧客がつながることができることから新たな理論構築が必要である。

多くの観光客は相互作用したいと考えている。このような意思の強い顧客が多く存在する市場において企業は積極的に顧客との相互作用を活かすこと、すなわち意志が重要である。しかし、意志がある企業は能力を磨かなければ顧客の文脈を高めることができない。たとえば、戦略的に顧客接点 (contact) を獲得して活かすための communication 能力を磨くことである。

価値共創マーケティングは【生活者の時空間からの考察】を起点としている。そして、企業が共創領域において、顧客の意志と能力に応じて【顧客類型別のマーケティング】をすることが重要であることが導出できた。【顧客類型別のマーケティング】は重要な文脈マネジメント能力である。本論文で導出した文脈マネジメント能力は【顧客類型別のマー

ケティング】【情報の逆非対称性を活かす能力】である（表V-1）。

表V-1 課題から導出した知見

	現状の課題と成功事例 事例の考察から分かったこと	導出した知見 論理的な貢献
課題1 アンケート 調査	価値共創の考え方ではなく、価値 所与で実施されていた。	企業は生活世界で顧客の文脈を高 める能力を磨いて対応する。 【生活者の時空間からの考察】
課題2 SEKAI HOTEL	顧客は最初に1階のフロントで鍵 や部屋についての案内を受ける。 その時に従業員は自然に顧客の関 心があることについて聞き出して いる。これによって、顧客のニーズ と意志と能力の程度を見極めて、 それぞれに対応していく。	意志の強い/能力高い、意志の強い /能力低い顧客に対する対応が重 要【顧客類型別のマーケティング】 顧客の文脈を高めるマーケティング は顧客から学ぶことが重要【情 報の逆非対称性を活かす能力】 【内部統合、外部統合を促進】して 価値共創マーケティングを支援
課題3 駒川商店街	振興組合の課題は価値所与の伝統 的マーケティングの視点である。 振興組合は意志が強いが能力が低 い。	意志の強い/能力高い、意志の強い /能力低い顧客に対する対応が重 要【顧客類型別のマーケティング】
課題4 プロカメラ マン	II型の顧客と積極的に共創すると これまでにわからなかった多くの 重要な文脈構成要素を見つけるこ とができる。	【顧客類型別のマーケティング】 文脈を構成する要素をマネジメン トする力が必要 【情報の逆非対称性を活かす能 力】

出所：筆者作成。

価値共創型企業システムの視点では SEKAI HOTEL の事例から【内部統合、外部統合を促進】して価値共創マーケティングを支援していることがわかった。特に、情報の逆非対称性を活かしながら生活時空間で活動するためには平素からこれらの企業が管理できない諸要素との関係性を構築する必要があることが導出できた。

課題の考察から導出した概念を続く第2節で価値共創マーケティングの精緻化へ向けて検討する。【生活者の時空間からの考察】によって文脈価値がどのように生成されるのか、そして、文脈マネジメント能力の【顧客類型別のマーケティング】【情報の逆非対称性を活かす能力】について考察する。

第3節は価値共創マーケティングを支援する価値共創型企業システムについて、どのように【内部統合、外部統合を促進】しているのかについて検討する。

第2節 価値共創マーケティングの精緻化

価値共創マーケティングの課題は文脈マネジメントの概念化・理論化が進んでいないことである。Grönroos が提示したサービス・システム・モデルは企業側からの考察が中心であり、顧客側からの考察ができていなかった。

価値共創マーケティングの課題は、相互作用が重要な要素になるが、サービスの与え手、受け手のどのような能力がスパイラルアップにつながるか、良好な相互作用をもたらすかの研究は必ずしも十分ではないことである（村松他編著、2020：14）。

本論文は「意志と能力」の視点から4つの課題を設定して考察した。企業の意志は顧客との共創を戦略として採用することである。能力は文脈マネジメントのことである。本節は第1項で、顧客の生活者の立場から文脈価値生成プロセスを考察した。そして、第1節の【生活者の時空間からの考察】から導出した知見を提示する。

本論文は文脈マネジメント能力として【顧客類型別のマーケティング能力】【情報の逆非対称性を活かす能力】を導出した。第2項で顧客類型別のマーケティング能力、第3項で情報の逆非対称性を活かす能力について検討する。

第1項 生活者の時空間からの考察

(1) 導出した知見

①課題1：アンケート調査

企業は直接的に相互作用したい顧客との関係性づくりを強化することが求められる。企業が能力の高い顧客と良い関係性を構築して帰国後に情報発信を促進させるため、観光消費中、観光消費後の顧客の情報発信について対応するためのマーケティングが重要である。

②課題2：SEKAI HOTELの事例

SEKAI HOTELは積極的に顧客とコミュニケーションをしながら顧客の期待や要望を聞き出してそれに対応しようとしている。顧客は地元の日常的な普段の生活に興味があれば、従業員は現地の情報について詳しく理解している。それゆえ、顧客それぞれの要望に応じて、地域の祭りやイベント、食べ物、そして日常生活に興味がある人には地元の生活習慣などの情報提供ができる。

SEKAI PASSには提携しているレストランの地図と割引などの特典が示されている。顧客は、そのSEKAI PASSを持って、提携している店に行くと、店の従業員は、SEKAI HOTELの宿泊者であることがわかる。こうして、顧客側も気軽に質問することができる。企業が顧客の期待に対応するためには自社だけでなく外部との連携が必要である。SEKAI HOTELでは、地域の祭りや日常生活に入り込むことができる仕組みを確立している。地域の祭りやイベントがある時は従業員が積極的に宿泊客に紹介して参加を呼び掛けている。

顧客の期待に的確に対応できると帰国してからも文脈が高まり生活時空間で多様な情報発信をしている。顧客は生活世界で自分たちのCtoCのネットワークを構築していることから、帰国してからも文脈価値が高まった顧客は積極的にSNSで情報発信をして周りの人たちに推奨している。

③課題3：駒川商店街の事例

駒川商店街の情報提供では体験ができる店をリストアップしてSNSで情報発信する。来街者へは看板にQRコードをつけることでSNSに誘導する。今週のイベント情報や、人気のある店のキャンペーンなどを情報発信する。SNSは小紅書、Weiboなどを活用してさらにCtoCへ誘導する。SNS上に掲載されている情報は個人が行った時の体験の内容がほとんどである。

企業は共創領域を顧客の生活世界へと拡張することが必要である。顧客は生活世界で自分たちのCtoCのネットワークを構築している。そこには、企業が直接相互作用するための接点を持たない潜在的な顧客が多数存在している。企業は価値共創マーケティングを実施する顧客の生活時空間で直接的な相互作用をするための工夫をすることによって潜在的顧客を顕在化させることも可能になる。

④課題4のプロカメラマンの事例

顧客はCtoCの生活世界で情報収集と情報発信を繰り返しながら楽しんでいる。生活世界で顧客が決める価値は観光消費のプロセスで発生する。文脈価値は顧客が独自に判断する価値なので提供者は事前に決めることはできない。能力が高い顧客は、事前に小紅書、微博、微信などのSNSで情報収集している。そして、これらの情報を参考にして撮りたい写真を何枚か決めている。顧客はその情報をカメラマンに伝えて撮影している。

能力が低い顧客も事前に情報収集している。しかし、能力が低い顧客はこれらの情報を参考にしても自分が撮りたい写真を決めることができないのでカメラマンに要望ができない。したがって、カメラマンは顧客が撮りたい潜在的なニーズを探りながら確認して撮影する必要がある。企業が提供したサービスで文脈が高まらなかった場合はネガティブな口コミになることもある。文脈が高まった顧客は積極的にSNS上に体験情報をアップして友人に推奨している。事業者が顧客の撮影体験後に情報発信に向けて取り組むことは顧客をフォローすることで必要だと考えている。事業者が顧客体験後の感想、意見、提案などを聞くことは、自分自身のナレッジ・スキル（サービス内容）を高めるために有効な手段であると同時に顧客関係性づくりにつながる。

以上の課題の考察を観光消費前の情報収集、観光消費後の情報発信の視点でまとめると以下の表に整理できる（表V-2）。顧客は観光消費前の情報収集において、観光消費後に文脈価値が高まった顧客からの情報を収集している。また、客の期待に的確に対応できる

と帰国してからも文脈が高まり生活時空間で多様な情報発信をしている。文脈価値が高まった顧客は積極的に SNS で情報発信をして周りの人たちに推奨している。

以上の課題の考察から企業が消費前、消費後の【生活時空間での情報収集・情報発信力】を磨くことが重要であることが導出できた。

表V-2 情報収集と情報発信

	観光消費前の情報収集	観光消費後の情報発信
課題1 アンケート 調査	帰国後の情報発信が消費前の情報収集に大きな影響を与えている。	帰国後の情報発信は、「自分の体験を誰かに伝えたい」「自己表現、自慢したい」「コミュニケーションのきっかけを目的に」のように積極的に実施されている。
課題2 SEKAI HOTEL	文脈価値が高まった顧客からの情報を収集している。	顧客の期待に的確に対応できると帰国してからも文脈が高まり生活時空間で多様な情報発信をしている。文脈価値が高まった顧客は積極的に SNS で情報発信をして周りの人たちに推奨している。
課題3 駒川商店街	中国の生活者は SNS で情報収集や自分の体験を日常生活で積極的に情報発信する。	SNS で積極的に情報発信をしていた。内容は店の入口や看板、銭湯、日本的な文化、調理の体験などである。
課題4 プロカメラ マン	事前に小紅書、微博、微信などの SNS で情報収集している。SNS で収集した情報を基にして明確なニーズを事業者に伝えている。	文脈が高まった顧客は積極的に SNS 上に体験情報をアップして友人に推奨している。

出所：筆者作成。

(2) 小括

企業は消費前、消費後の生活時空間での情報収集、情報発信力を磨くことが重要である。顧客にとっての文脈価値は企業と顧客の直接的共創領域だけでなく、その前後における生活世界の時空間 (CtoC) においても生成される。したがって、文脈価値を考察するためには4Cアプローチでは限界があることが導出できた。4Cアプローチは共創プロセスを考察できるが文脈価値を考察するためにはCtoCのプロセスを検討する必要がある。

①情報収集と情報発信

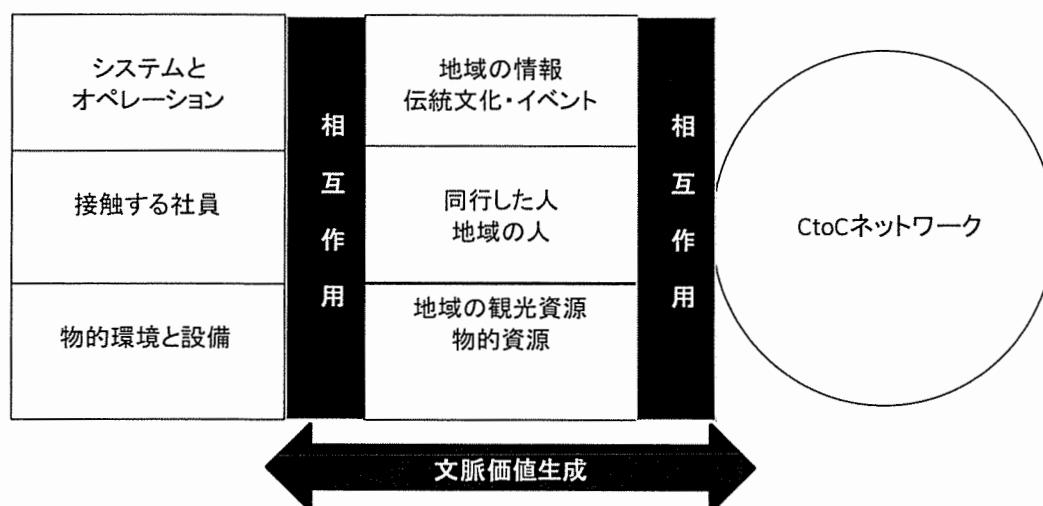
事業者が観光消費前の「①情報収集」に向けて取り組むことは自分のナレッジ・スキルの適用（サービス）を顧客に伝えることである。事業者は顧客の要望を聞いて対応できるかどうかを判断することが必要である。事業者のナレッジ・スキルで対応できないことなら他の提案をするか今回は見送ることである。事業者は顧客一人ひとりの要望を把握することが重要である。

事業者が顧客の撮影体験後に「⑥情報発信」に向けて取り組むことは顧客をフォローすることである。事業者が顧客体験後の感想、意見、提案などを聞くことはこれから自分自身のナレッジ・スキル（サービス内容）を高めるために有効な手段であると同時に顧客関係性づくりにつながる。さらに、実施したアンケート調査から観光消費のプロセスで考察すると消費後の SNS やリアルの情報発信を起点に情報収集、そして現地での体験と連動していることがわかった。

また、意志のない顧客であっても何らかの問題が生じたときは意志が強くなることで導出できた。問題発生時の事業者の対応やイベントなどを積極的に提案することが顧客の文脈に影響を与えることがわかった。したがって、顧客が顧客領域でおこなう様々な活動に対して考察することが価値共創マーケティングでは重要である。

顧客の立場から、企業との価値共創の生成プロセスには「地域の情報・伝統文化・イベント」「同行した人・地域の人」「地域の観光資源・物的資源」が重要であること、そして企業との共創ではない CtoC の相互作用が大きな影響を与えることがわかった（図 V-1）。

図 V-1 文脈価値生成の視点



出所：筆者作成。

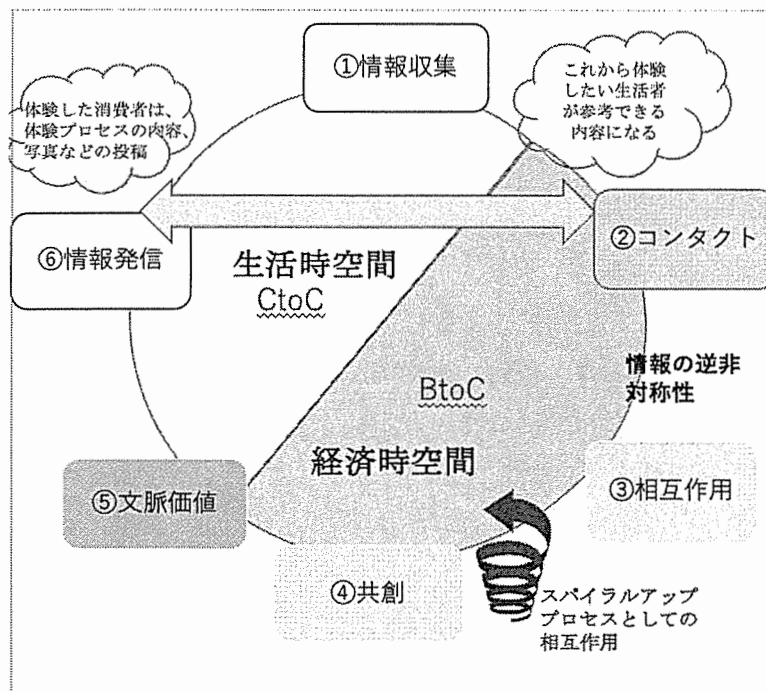
②観光消費のサイクル

このように、生活者（顧客）の立場で消費プロセスを見ると帰国後の「⑥情報発信」が消費前の「①情報収集」に大きな影響を与えている。したがって、企業は直接的に相互作用したい顧客との関係性づくりを強化することが求められる。顧客が価値を創造する領域はジョイント領域、提供物の利用領域そして企業と関わらない日常生活の領域に分かれる（Grönroos and Voima [2013]）。ジョイント領域は企業との直接的相互作用による価値共創である。提供物の利用領域とは企業との間接的相互作用による価値創造である。企業と関わらない日常生活の領域は顧客の独自の価値創造の領域である。

観光消費は経済時空間（BtoC）の、②顧客が企業と直接的なコンタクト、③企業と双方向コミュニケーションしながら相互作用、④相互作用プロセスでスパイラルアップして良い共創ができる、⑤顧客の文脈が高まる。この企業と顧客の共創は4Cアプローチで分析できる。しかし、顧客が決める文脈価値は企業と関わらない日常生活の領域から大きな影響を受けることから「⑥情報発信」「①情報収集」が重要であることがわかった。

生活時空間（CtoC）で文脈が高まった顧客は自分の生活圏で体験プロセスの内容、写真などをSNSで「⑥情報発信」して推奨する。文脈が高まった顧客が「⑥情報発信」した内容はこれから体験したい生活者が参考する判断材料になる。したがって、企業は顧客の生活時空間での消費に関心を払うことで良い観光消費のサイクルができる（図V-2）。

図V-2 観光消費のサイクル



出所：筆者作成。

第2項 顧客類型別のマーケティング能力

事例の考察から顧客類型別のマーケティングが重要であることが導出できた。企業は顧客の意志と能力に対応してサービスをする必要がある。価値共創マーケティングは顧客を意志と能力で4類型に分類して、それぞれに対応したマーケティングを提示している(村松、2009:137-138)。しかし、具体的な事例での考察ができていない課題があった。本論文は観光産業の具体的な事例で考察した。

(1) I型「意志(弱)/能力(高)」:モチベーション型

I型の意志が弱くて能力が高い顧客に対してはモチベーション型のマーケティングが成立する。能力が高くて意志の弱い顧客が自分自身で課題が解決できない場合に遭遇したらコミュニケーションを求めることになる。この場合に顧客に対して相互作用することで関係性を構築する。企業は課題を解決できる提案を積極的にして相互作用することで動機づけを行うマーケティングである。

課題1のアンケート調査からI型の顧客であっても自分自身で課題を解決できないことに直面すると積極的に相互作用を求めていることがわかる。顧客が自分の力で解決できない問題が生じたときに積極的なアプローチをすることで関係性が構築できる。また、観光消費中にイベントなどに参加できる機会を多く提供することでリピート客につながることもわかった。さらに、イベントで文脈が高まった顧客は帰国後に積極的に情報発信していた。

課題2のSEKAI HOTELの考察からスタッフは顧客の要望に応じて必要な時だけ関わっていた。SEKAI HOTELはフロントで顧客を見極めている。積極的にスタッフと関わりたくない顧客に対して、顧客がセルフで文脈を高めるための情報を提供している。たとえば、チェックインの時に、SEKAI PASSの提供、SEKAI HOTEL会員の特典、また、ネット上に掲載されている地元の情報を提供している。顧客は自分で必要な情報を選択できる仕組みを整えている。

これらの企業の対応はI型のマーケティングの事例である。I型の顧客に対しては企業側の情報提供の仕組みを整えて顧客が自由に選択できることが重要である。

(2) II型「意志(強)/能力(高)」:共創型

II型の意志が強く能力が高い顧客に対しては相互作用をすることでさらに文脈を高める共創型マーケティングが有効である。しかし、この場合企業側に意志と能力が備わっていることが必要である。

課題2のSEKAI HOTELは意志の強い顧客に対してはスタッフがコミュニケーションをしながら一緒に調べて対応している。SEKAI HOTELは顧客の文脈価値と一緒に創造する企業

活動を重視していた。顧客の文脈価値は顧客が決めることから「情報の逆非対称性」に対応する活動を展開していたことになる。Ⅱ型の顧客を対象に企業が情報の逆非対称性を活かしながら対応するためには、平素から企業は外部との関係性を構築する必要があることが導出できた。

中国人観光客と一括りにしても個々のニーズは多様であり違う文脈を求めている。文脈価値を高めるために企業は能力を磨いていく必要がある。

課題3の駒川商店街の「花まる」は顧客と相互作用を繰り返していた。企業はどんなナレッジ・スキルが顧客の文脈を高めることにつながるのかについて学習していた。しかし、文脈価値は情報の「逆非対称性」が存在することから、顧客との直接的相互作用を通して自らのナレッジ・スキルを磨いていかなければならない。そして、文脈を支援する価値共創型企業システムを構築する必要がある。

課題4のⅡ型の顧客は「自分で問題解決」「提案や要望」ができる。意志が強く能力が高い顧客に対する共創型マーケティングはサービスの提供者（企業）が求めに対応した相互作用をすることでさらに文脈を高めることができる。しかし、この場合企業側に対応できる能力が備わっているのが重要である。

(3) Ⅲ型「意志（強）/能力（低）」：コンシェルジュ型

Ⅲ型の顧客は「情報収集しても判断ができない」「情報収集ができない」顧客である。Ⅲ型に対してはコンシェルジュ型の水先案内人としてのマーケティングが成立する。あらかじめ、企業側が対応できるこれまでの経験、ナレッジ・スキルのメニューを用意して知らない人に知っている人が導いていくような提案である。

課題2のSEKAI HOTELではスタッフがコミュニケーションをしながら一緒に街を案内している。

課題4では顧客は、普段はあまり写真を撮らないので自分にこだわりがなく綺麗に撮れば良いと思っている。したがって、カメラマンの指示で進めた。体験中一番気になることは、綺麗な写真が撮れるかどうか。最後はたくさん好きな写真撮れたので、文脈が高かった。成功した理由は、企業が的確に提案する能力を持っていたからである。提案したサービスは顧客の期待通り、あるいは期待以上である時に文脈が高まる。事業者は顧客とコミュニケーションしながらニーズを確認して顕在化したニーズに対してサービスを提供していた。そのニーズを明確にして共有するプロセスを経て顧客は綺麗な写真が撮れたと感じている。このプロセスが文脈を高めるためには有効である。

I型「(意志（弱）/能力（高）」に対するモチベーション型のマーケティングは課題を解決できる提案を積極的にする。イベントなどに参加できる機会を多く提供する。顧客の要望に応じて必要な時だけ関わる。顧客がセルフで文脈を高めるための情報を提供する。自分で情報を選択できる仕組みを整える。以上を通して関係性を構築することである。

Ⅱ型「(意志 (強) /能力 (高))」に対する共創型マーケティングはコミュニケーションしながら一緒に調べて対応する。情報の逆非対称性を活かしながら対応する。外部との関係性を構築する。直接的相互作用を通してナレッジ・スキルを磨く。サービスの提供者(企業)が求めに対応した相互作用をすることができることである。そして、さらに文脈を高める能力が備わっていることが重要である。

Ⅲ型「意志 (強) /能力 (低)」に対するコンシェルジュ型のマーケティングは企業側が対応できるこれまでの経験、ナレッジ・スキルのメニューを用意する。コミュニケーションしながら一緒に案内する。的確に提案する能力を磨く。ニーズを確認して顕在化したニーズに対してサービスを提供する。コミュニケーションしながらニーズを確認して顕在化したニーズに対してサービスを提供することが重要である。このプロセスが文脈を高めるためには有効である。

表V-3 顧客類型対応マーケティング

顧客類型 マーケティング	具体的な活動
I型「意志 (弱) /能力 (高)」: モチベーション型	課題を解決できる提案を積極的にする。 イベントなどに参加できる機会を多く提供する。 顧客の要望に応じて必要な時だけ関わる。 顧客がセルフで文脈を高めるための情報を提供する。 自分で情報を選択できる仕組みを整える。 関係性を構築する。
Ⅱ型「意志 (強) /能力 (高)」: 共創型	コミュニケーションしながら一緒に調べて対応する。 情報の逆非対称性を活かしながら対応する。 外部との関係性を構築する。 直接的相互作用を通してナレッジ・スキルを磨く。
Ⅲ型「意志 (強) /能力 (低)」: コンシェルジュ型	企業側が対応できるこれまでの経験、ナレッジ・スキルのメニューを用意する。 コミュニケーションしながら一緒に案内する。 的確に提案する能力を磨く。 ニーズを確認して顕在化したニーズに対してサービスを提供する。

出所：筆者作成。

第3項 情報の逆非対称性を活かす能力

村松他編著〔2020〕によれば、価値共創マーケティングは生活世界における文脈価値に焦点を当てて展開される。文脈価値は顧客が独自に判断する価値であり、その共創プロセスに企業は参画するが価値判断は顧客が一方的に行い企業は立ち入ることができない。企業は「情報の逆非対称性」をマーケティングにつなげることができる。価値共創マーケティングにとって極めて重要なことである。しかし、「情報の逆非対称性」の概念が提示されているが、実証研究が進展していない課題がある。

企業が顧客の文脈を高めるためには情報の逆非対称性を活かしながら活動することが重要である。そのためには平素から企業が管理できない諸要素との関係性を構築する必要がある。あらかじめ企業が想定していたこと以外の「情報の逆非対称性」を活かすことができれば企業のナレッジ・スキルを磨くことになる。その結果、企業は新たに獲得したナレッジ・スキルを活用してより良いサービスを提供することができる。このようなプロセスで、企業は情報の逆非対称性をマーケティングに活かすことができる。

課題1からは企業は観光消費中、観光消費後の顧客の情報発信の「自分の体験を誰かに伝えたい」「自己表現、自慢したい」について対応するためのマーケティングが重要である。そのためには、生活世界まで範囲を拡張した新たな視点が必要であることを導出した。

課題2のSEKAI HOTELの事例では顧客が日本人では気が付かないような場所や体験に興味をもっていた。スタッフが積極的に会話をしながら顧客のニーズを汲み取って対応していた。そして、自分たちのナレッジ・スキルを磨いていた。

課題3のお好み焼き店では「中国の四川省や北方からの顧客であれば唐辛子を入れる。上海、広州では砂糖を入れて甘くする。海岸地域の人なら調味料のクミンを入れる」ことがわかった。スタッフは顧客に対して会話や動作などで顧客の要望に対応していた。

課題4のプロカメラマンは顧客とコミュニケーションしながらニーズを確認して顕在化したニーズに対応していた。サービスを提供するプロセスを顧客と共有することによって、顧客は綺麗な写真が撮れたと感じている。コミュニケーションしながらニーズを確認していた。相互に教えたり、教えられたりを繰り返して確認しながらサービス提供していた（表V-3）。

表V-4 情報の逆非対称性

	収集した内容	情報の逆非対称性への対応
課題1: アンケート 調査	企業は観光消費中、観光消費後の顧客の情報発信の「自分の体験を誰かに伝えたい」「自己表現、自慢したい」について対応するためのマーケティングが重要である。	生活世界まで範囲を拡張した新たな視点が必要
課題2: SEKAI HOTEL	顧客が日本人では気が付かないような場所や体験に興味をもっていた。	積極的に会話をしながら顧客のニーズを汲み取って対応していた。そして、自分たちのナレッジ・スキルを磨いていた。
課題3: 駒川商店街	中国の四川省や北方からの顧客であれば唐辛子を入れる。上海、広州では砂糖を入れて甘くする。海岸地域の人なら調味料のクミンを入れる。	スタッフは顧客に対して会話や動作などで多様な対応力
課題4: プロカメラ マン	事業者は顧客とコミュニケーションしながらニーズを確認して顕在化したニーズに対応サービスを提供するプロセスを顧客と共有することによって、顧客は綺麗な写真が撮れたと感じている。	コミュニケーションしながらニーズを確認していた。相互に教えたり、教えられたりを繰り返して確認しながらサービス提供していた。

出所：筆者作成。

第4項 小括

第1章の北米の研究では、物財（グッズ）の視点での考え方の上に構築された理論であること、市場取引を目指して企業側からの理論展開をしていることがわかった。Kotlerの考え方はあらかじめ企業が価値を決め、生産プロセスへ顧客を取り込み、企業がモノの交換価値を決める考え方であった。

これに対して、北欧型のGrönroosは北米の研究は製品ロジックだと批判している。Grönroosのサービス・ロジックの共創は企業が顧客の価値創造をするプロセスをサポートすることを意味する。サービス・ロジックは相互作用プロセスに顧客が存在するため企業と顧客はサービスの共同生産者であり、価値の共同創造者となると提示している。

しかし、北米型も北欧型も企業側の立場から顧客の価値創造を考察している点は共通している。観光は顧客が自分で文脈を高めるプロセスが重要である。したがって、本論文は

観光消費について顧客側の生活時空間で文脈を高めるための価値共創マーケティングの意志と能力の視点から考察した。価値共創マーケティングは【生活者の時空間からの考察】を起点としている。【生活者の時空間からの考察】から、企業が消費前、消費後の【生活時空間での情報収集・情報発信力】を磨くことが重要であることがわかった。そして、本論文は企業の文脈マネジメント能力の【顧客類型別のマーケティング能力】【情報の逆非対称性を活かす能力】を導出した。

表V-5 価値共創マーケティングへの貢献

<p>生活者の時空間からの考察 【生活時空間での情報収集・情報発信力】</p> <p>文脈マネジメント能力 【顧客類型別のマーケティング能力】 【情報の逆非対称性を活かす能力】</p>
--

出所：筆者作成。

第3節 価値共創型企业システムの精緻化

価値共創型企业システムは企業固有の文化を背景にした戦略と組織によって一体化する。価値共創型企业システムは顧客との価値共創を起点に編成されている。本節は SEKAI HOTEL の事例で、価値共創と内部統合や外部統合との関係について考察する。

第1項 企業理念とコンセプト

SEKAI HOTEL の理念は「100年後まで続く事業」、コンセプトは「大阪の日常」を届けるために新しいサービスの「街ごとホテル」を目指すことである。SEKAI HOTEL は理念とコンセプトを実現するために、顧客と共創を実施していた。SEKAI HOTEL は理念の「100年後まで続く事業」を実現するために、若者に対して魅力的な存在になることと、地域社会への雇用や国際交流などへの貢献を通じた関係性を構築することが重要だと考えている。特に、将来の地域を支える若者や子供達との触れ合いに力を入れていた。そのために地域の大学生をインターンシップとして積極的に受け入れている。SEKAI HOTEL は街中に宿泊する場所が点在していて、フロントとそれぞれの宿泊場所が離れている。観光客は SEKAI PASS を持参することで提携店舗から多様なサービスを受けられ地域の祭りや日常生活に入り込むことができる仕組みを確立している。

第2項 内部統合

SEKAI HOTELは親会社のクジラの本業で収益を上げながら自社が管理する「接触する社員」「物的環境と設備」「システムとオペレーション」とそこに参加する顧客と相互作用をしながら文脈を高める活動を実施している。顧客内部統合の視点は企業側の「接触する社員」「物的環境と設備」「システムとオペレーション」である。サービス・エンカウンター「接触する社員」はインターンシップの大学生が中心で運営されている。サービス・エンカウンターでは、従業員は積極的に顧客とコミュニケーションをしながら顧客の期待や要望を聞き出してそれに対応しようとしている。

経営諸機能では「接触する社員」は人事部、「物的環境と設備」は施設管理部や総務部、「システムとオペレーション」は情報管理部などのように機能別に細分化されている。SEKAI HOTELは理念を共有した組織や社員が顧客の文脈を高めるために一体的な活動を展開していた。接客従業員の多くはインターンシップの学生である。SEKAI HOTELは学生に魅力的な自己実現の機会を提供しているので参加した多くの学生は1年以上続いている。SEKAI HOTELは学生が自分自身で社員と同じような企画を考案できる自己実現の場を提供していた。顧客を能動的な主体としてとらえる場合、社員も同様に能動的な主体として捉える必要がある。

工業社会を背景にした機能別に細分化された管理型の組織運営から新たな自律型の組織運営へと転換する必要がある。さらに、トップ・マネジメントがリーダーシップを発揮して理念を社内に浸透させることで、経営諸機能、戦略レベル、マネジメント・プロセスを内部統合することが重要である。

第3項 外部統合

SEKAI HOTELは観光客がSEKAI PASSを持参することで提携店舗から多様なサービスを受けられ地域の祭りや日常生活に入り込むことができる仕組みを確立している。顧客の求めに応じて、地域の人たちと一緒に、さまざまなナレッジ・スキルを適用している。このような状況を外部統合という。

SEKAI HOTELは自社以外の外部と連携するために地域活動に積極的に関わっている。SEKAI HOTELは地元の企業と一緒に製品開発や情報発信などを実施している。地元の企業は、SEKAI HOTELをショールームとして利用したと考えている。SEKAI HOTELは商店街のイベントにも参加することで足元を固めながら地域活動に積極的に関わっていた。SEKAI HOTELが地域と連動して通常の観光では体験できないアクティビティを多く揃えていることがわかった。共創はSEKAI HOTELだけで完結するのではない。SEKAI HOTELはオープンな運営で周囲の多様な主体を巻き込んで共創を実施していた。

企業が顧客にサービスを提供するときに自社だけで解決できない場合や、想定外のことが生じることがある。想定外のことが生じた場合に問題解決ができなければ顧客の文脈が

下がる。このように、自社だけでは解決できないことへの準備、臨機応変な対応のために積極的に外部統合することが求められる。

終章

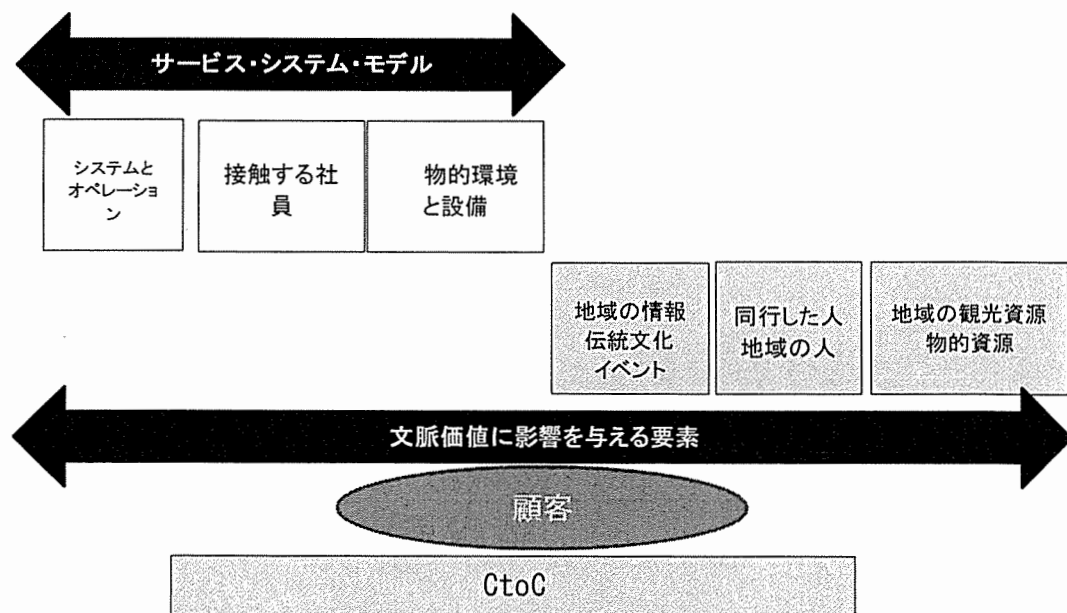
第1節 本論文の学術的貢献

伝統的マーケティングは企業の立場から経済時空間で市場取引を前提とした活動を基本に構築されている。本論文は顧客の立場から生活時空間で文脈を高めるための活動を考察した。アプローチは価値共創マーケティングの意志と能力の視点である。しかし、価値共創マーケティングは概念提示の段階であって実証研究が十分に進んでいない課題がある。

価値共創マーケティングは価値を決めるのは顧客である。本論文は顧客の立場から顧客の文脈価値の生成プロセスを通して設定した課題を考察した。

価値共創マーケティングは【生活者の時空間からの考察】を起点としている。本論文は文脈価値を生成する要素はGrönroos [2007a] のサービス・システム・モデルが提示した企業側の視点だけでなく、顧客側の生活時空間の要素が大きいことを導出した。したがって、観光を対象としたサービス・マーケティングではKotler et al やGrönroosのような企業側からだけの視点では不十分であることを提示した。そして、観光消費のサイクルを提示した。以上が伝統的マーケティングに対する学術的貢献である（図VI-1）。

図VI-1 見失う要素

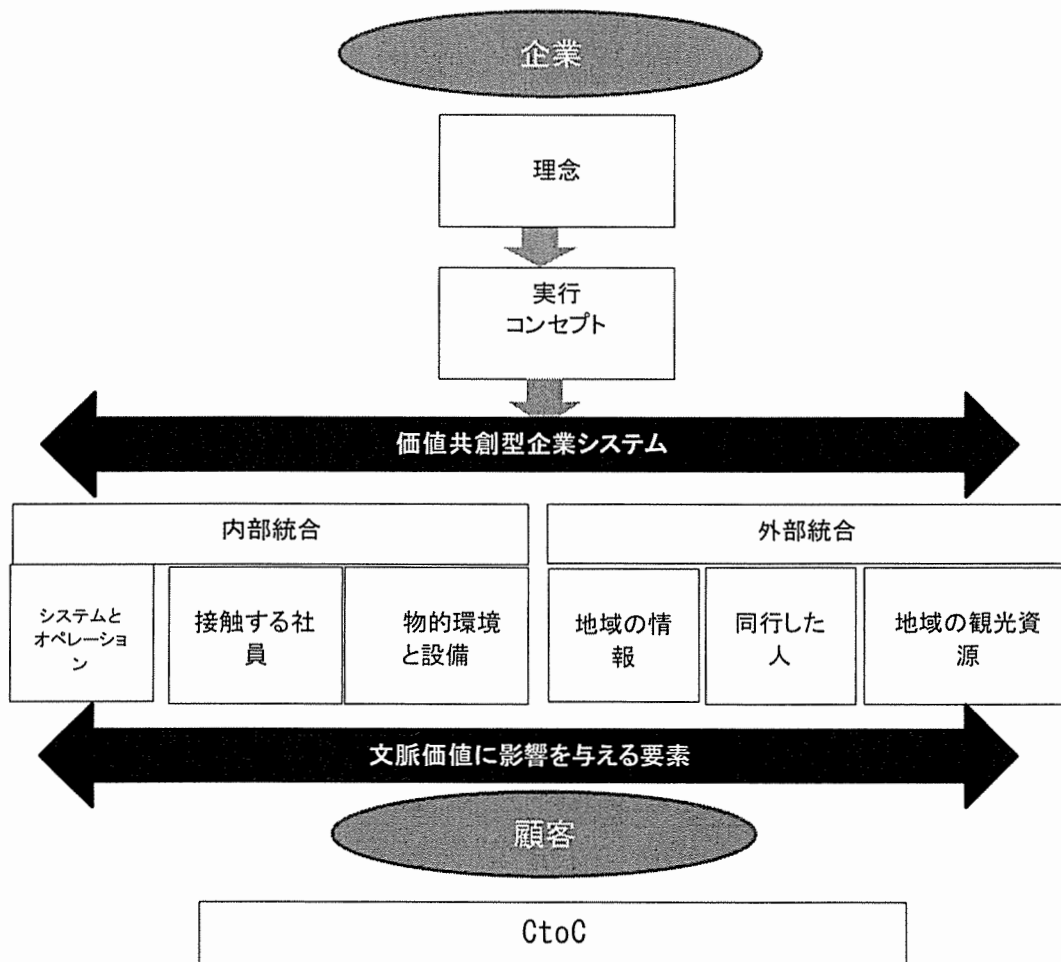


出所：筆者作成。

本論文は価値共創マーケティングの【顧客類型別のマーケティング】の4類型に対応する具体的なマーケティング活動を明らかにした。そして、企業が顧客の文脈を高めるための文脈マネジメント能力として【顧客類型別のマーケティング能力】【情報の逆非対称性を活かす能力】を導出した。

さらに、価値共創型企業システムの内部統合、外部統合について分析した。そして、理念、実行（コンセプト、具体策）、内部統合（「接触する社員」「物的環境と設備」「システムとオペレーション」）、外部統合（「地域の情報・伝統文化・イベント」「同行した人・地域の人」「地域の観光資源・物的資源」）が重要であることを導出した。加えて、企業との共創ではない生活者のコミュニティにおける CtoC の相互作用が文脈に大きな影響を与えることがわかった（図VI-2）。

図VI-2 価値共創の実行



出所：筆者作成。

第2節 本論文の実務的貢献

実務的貢献は価値共創の視点で実践に向けた概念化を進展させたことである。企業が顧客との共創を戦略として採用する場合の実行についての手順を導出した。第3章で考察したように観光庁は民間活力による公共施設の活用について新しい体験コンテンツの創造に取り組もうとしている。しかし、日本政府は観光客と離れた価値所与の立場で多様な調査にもとづき施策を講じてきた。観光消費の価値は顧客が決めることから顧客の観光消費プロセスに企業が入り込み相互作用することから文脈を高める視点が必要である。

本論文は以上の視点で考察して【顧客類型別のマーケティング】の4類型に対応する具体的なマーケティング活動を明らかにした。続いて、企業が顧客の文脈を高めるための文脈マネジメント能力が【顧客類型別のマーケティング能力】【情報の逆非対称性を活かす能力】であることを導出した。

共創の意志がある企業は顧客の期待に対応するためには自社だけでなく外部との連携が必要である。積極的に顧客と関わり、顧客の求めに応じて多様な体験ができる環境を整えている。企業は周囲の多様な主体を巻き込んで共創を実施することが必要である。

企業が顧客にサービスを提供する際、サービス提供後の情報発信に向けて顧客と関係を構築することが重要である。企業が顧客消費後の感想、意見、提案などを聞くことは今後の自分自身のナレッジ・スキル（サービス内容）を高めるために有効な手段であると同時に顧客との関係性の構築につながる。

本論文は消費者の生活時空間から文脈価値生成プロセスへ向けたサイクルを導出した。実務への貢献は本論文が導出した知見によって中国人観光客に対するマーケティング戦略に貢献することである。

第3節 残された課題

残された課題は観光産業を対象に顧客の文脈を高めるためのサービスや企業システムの精緻化について研究を進展させることである。観光産業では、観光消費の価値を顧客が決める。顧客と企業の相互作用がどんなプロセスを経て文脈価値の向上につながるのかについて、文脈マネジメントの視点から考察したいと考えている。文脈価値の視点では、観光消費中の顧客と直接的につながりながら求めに応じてサービスを提供できる仕組みが重要である。

企業は文脈価値を高めるために継続的に能力を磨いていく必要がある。特に、文脈価値は情報の「逆非対称性」が存在することから、顧客との直接的相互作用を通して自らのナレッジ・スキルを磨いていかなければならない。これらの視点から、事例研究を蓄積しながらサービス・マーケティングの概念化、理論化について研究を進展させたい。

さらに、価値共創マーケティングで成果を出すためには共創を支えるための企業システムが不可欠である。内部統合の方法としてトップ・マネジメントの組織運営手法、理念を

組織や個人へ浸透させるための新たな概念化が必要である。

観光産業では SEKAI HOTEL の他にもインバウンドに人気のあるホテルがある³⁴。多様な事例を通して価値共創の実行に向けたフレームワークを精緻化していく予定である。企業はそれぞれの経営理念とコンセプトに合わせて企業活動を実施している。内部統合（「接触する社員」「物的環境と設備」「システムとオペレーション」）を促進するためにはスタッフに権限を委譲しながら相互作用から得られた知見を積極的に統合へ反映する組織運営が求められている。さらに、外部統合（「地域の情報・伝統文化・イベント」「同行した人・地域の人」「地域の観光資源・物的資源」）をするための組織運営や、企業との共創ではない CtoC の相互作用についても研究を深めたい。

³⁴ インバウンドに人気のあるホテルとして道頓堀ホテルがある。道頓堀ホテルは「日本と世界の架け橋になる」を理念に掲げている。道頓堀ホテルは顧客とのコミュニケーションから得られたナレッジ・スキルをもとに多様なサービスを提供している。

参考文献

- Bowen, D. E. and Lawler, E. E [1992] The Empowerment of Service Workers: What Why. How and When. *Sloan Management Review*, Spring, pp. 31-39.
- Carlzon, J. [1985] RIV PYRAMIDERNA, Albert Forlag AB. (堤猶二訳 [1990] 『真実の瞬間』ダイヤモンド社)。
- Day, G. S. [1990] *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value*, The Free Press. (徳永豊・森博隆・井上崇通他訳 [1998] 『市場駆動型の戦略：価値創造のプロセス』同友館)。
- Day, G. S. [1999] *The Market Driven Organization: Understanding, Attracting, and Keeping Valuable Customers*, The Free Press. (徳永豊・井上崇通・篠原敏彦訳 [2005] 『市場駆動型の組織：市場から考える戦略と組織の再構築』同友館)。
- Day, G. S. [2006] A Chieving Advantage with a Service-Dominant Logic, R. F. Lusch & S. L. Vargo, *The Service-Dominant Logic of Marketing*, M. E. Sharpe, pp. 85-90.
- Drucker, P. F. [1954] *The Practice of Management*, Harper&Row. (現代経営研究会訳 [1965] 『現代の経営』ダイヤモンド社)。
- Fisk, G. [1967] *Marketing Systems: An Introductory Analysis*, Harper & Row.
- Fisk, R. P. Grove, S. J. and John, J. [2004] *Interactive Service Marketing, 2ed.* Houghton Mifflin Company. (小川孔輔・戸谷圭子監訳 [2005] 「サーピス・マーケティング入門」法政大学出版社)。
- Grönroos, C. [1978] A Service-Orientated Approach to Marketing of Services. *European Journal of Marketing*, Vol. 12, No. 8, pp. 588-601.
- Grönroos, C. [1982] An Applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, Vol. 16, No. 7, pp. 30-41.
- Grönroos, C. [1894] A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, pp. 36-44.
- Grönroos, C. [1998] Marketing Services: The Case of a Missing Product. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 13, No. 4-5, pp. 322-338.
- Grönroos, C. [1990] Relationship Approach to Marketing in Service Context: The Marketing and Organizational Behavior Interface. *Journal of Business Research*, Vol. 20, No. 1, pp. 3-11.
- Grönroos, C. [1994] Quo Vadis Marketing Toward a Relationship Marketing Paradigm. *Journal of Marketing Management*, Vol. 10, No. 5, pp. 347-360.
- Grönroos, C. [1999] Relationship Marketing: Challenges for the Organization. *Journal of Business Research*, vol. 46, No. 3, pp. 327-335.

- Grönroos, C. [2004] The Relationship Marketing Process: Communication Interaction Dialogue, Value. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol, 19. No. 2, pp.99-113.
- Grönroos, C. [2006] Adopting a Service Logic for Marketing. *Marketing Theory*, Vol. 6, No. 3, pp. 317-33.
- Grönroos, C. [2007a] *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition, 3ed.* John Wiley & Sons Limited. (近藤宏一監訳・蒲生智哉訳 [2013] 『北欧式サービス思考のマネジメント』 ミネルヴァ書房)。
- Grönroos, C. [2007b] *In Search of a New Logic for Marketing Foundations of Contemporary Theory.* John Wiley & Sons. (蒲生智哉訳 [2015] 『サービス・ロジックによる現代マーケティング理論—消費プロセスにおける価値共創へのノルディック学派アプローチ』 白桃書房)。
- Grönroos, C. and P. Voima [2013] Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-creation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 41, No. 2, pp. 133-150.
- Grönroos, C. and J. Gummerus [2014] The Service Revolution and its Marketing Implications: Service Logic vs Service-Dominant Logic, *Managing Service Quality*. Vol. 24, No. 3, pp. 206-229.
- Grönroos, C. [2000] *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, John Wiley & Sons.
- Gummesson, E. [1993] *Quality Management in Service Organization*, New York : Internatinal Service Quality Association.
- Gummesson, E. [1995] Relationship Marketing : Its Role in the Service Economy, W. J. Glynn & J. G. Barns, *Understanding Services Management*, John Wiley & Sons, pp. 224-268.
- Gummesson, E. [2002] *Total Relationship Marketing Second Edition*, UNI Agency. (若林靖永他訳 [2007] 『リレーションシップ・マーケティング〜ビジネスの発想を変える 30 の関係性』 中央経済社)。
- Hamel, G. & Prahalad, C. K. & Doz, Y. [1989] Collaborate with your Competitors-and Win, *Harvard Business Review*, February, pp. 133-139. 編集部訳 [2005] 「ライバルとのコラボレーション戦略」 『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』 2005年、2月号. pp. 76-87.
- Harvard Business Review Anthology Service Management [2003] (DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編・訳 [2005] 『いかにサービスを収益化するか』 ダイヤモンド社)。

- Howard, J. A [1957] *Marketing Management: Analysis and Decision*, Richard D. Irwin.
 (田島義博訳 [1960] 『経営者のためのマーケティング・マネジメント その分析と決定』建帛社出版)。
- Heinonen, K. and T. Strandvik [2015] customer-Dominant Logic: Foundation and Implications, *Journal of Services Marketing*, Vol. 29, No. 6/7, pp. 472-484.
- Heskett, J. L. and Sasser, W. Earl and Leonard, A. [2003] The Value Profit Chain. (山本昭二・小野譲司訳 [2004] 『バリュープロフィットチェーン』日本経済新聞社)。
- Kotler, P. [1980] *Principles of Marketing*, Prentice Hall.
- Kotler, P. [1984] *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, Prentice Hall.
- Kotler, P. Bowen, J. and Makens, J. [1996] *Marketing for Hospitality & Tourism*. (ホスピタリティ・ビジネス研究会訳 [1997] 『ホスピタリティと観光のマーケティング』東海大学出版会)。
- Kim, J. Y. M. Natter and M. Spann [2009] Pay What You Want: A New Participative Pricing Mechanism, *Journal of Marketing*, Vol. 73, No. 1, pp. 44-58.
- Knee, D. and D. Walters [1985] *Strategy in Retailing: Theory and Application*, Philip Allan Publishers. (小西滋人・上埜進・武内成訳 [1989] 『戦略小売経営』同文館出版)。
- Lazer, W. and E. J. Kelley [1961] The Retailing Mix: Planning and Management. *Journal of Retailing*, Vol. 37, No. 1, pp. 34-41.
- Lazer, W. and E. J. Kelly eds. [1973] *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*, Richard D. Irwin.
- Lovelock, Christopher; Wirtz, Jochen, [2007] Authorized translation from the English language edition, entitled SERVICES MARKETING: PEOPLE, TECHNOLOGY, STRATEGY, (白井義男監修・武田玲子訳 [2008] 『ラブロック&ウィルツのサービス・マーケティング』三美印刷株式会社)。
- LaSalle, D. & Britton, T. A. [2003] *Priceless*, Harvard Business School Press. (小高尚子訳 [2004] 『バナナがバナナじゃなくなる時』ダイヤモンド社)。
- Levitt, T. [1960] Marketing Myopia, *Harvard Business Review*, Sep- Oct, pp. 45-56. (土岐坤訳 [1993] 「マーケティング近視眼」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』1993年, 3月号. pp. 40-56)。
- Levy, S. L. [2006] How New, How Dominant, R. F. Lusch & S. L. Vargo, *The Service-Dominant Logic of Marketing*, M. E. Sharpe, pp. 57-66.

- Lovelock, C.H. & Wright, L. [1999] *Principles of Service Marketing and Management*, Prentice-Hall. (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)。
- Lusch, R.F. & Vargo, S.L. [2006] Service-Dominant Logic as a Foundation for a General Theory, R.F.Lusch & S.L.Vargo, *The Service-Dominant Logic of Marketing*, M. E. Sharpe, pp. 406-420.
- Mccarthy, E J [1960] Basic Marketing: A Managerial Approach, Richard D. Irwin.
- Rittel, H. W. and M. M. Webber [1973] Dilemmas in a General Theory of Planning. *Policy Sciences*, Vol. 4, No. 2, pp. 155-169.
- Vandermerwe, S. and J. Rada [1988] Servitization of Business: Adding Value by Adding Services, *European Management Journal*, Vol. 6, No. 4, pp. 314-324.
- Vargo, S.L. and R.F. Lusch [2004] Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1, pp. 1-17.
- Waterschoot van, W. and C. van den Bulte [1992] The 4P Classification of the Marketing Mix Revised, *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 4, pp. 83-93.
- McCarthy, E. J. [1960] *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Richard D. Irwin.
- Normann, R. [2001] *Reframing Business: When the Map Change the Landscape*, Chichester New Sussex: Wiley.
- Pine II, B. J. [1993] *Mass Customization*, Harvard College. (江夏健一・坂野友昭監訳・IBI 国際ビジネス研究センター訳 [1994] 『マス・カスタマイゼーション』 日本能率協会マネジメントセンター)。
- Pine II, B. J. Gilmore, J.H. [1999] *The Experience Economy*, Harvard Business School. (岡本慶一・小高尚子訳 [2005] 『経験経済：脱コモディティ化のマーケティング戦略』 ダイヤモンド社)。
- Porter, M. E. [1980] *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press. (土岐坤・中辻萬治・服部輝夫訳 [1982] 『競争の戦略』 ダイヤモンド社)。
- Prahalad, C. K. & Hamel, G. [1990] The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, May-Jun, pp. 79-91. (坂本義実訳 [1990] 「コア競争力の発見と開発」 『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』 1990年, 8-9月号, pp. 4-18)。
- Prahalad, C. K. & Rawaswamy, V. [2004] *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*, Harvard Business School. (有賀裕子訳 [2004] 『価値共創の未来へ：顧客と企業の Co-Creation』 ランダムハウス講談社)。
- Schmitt, B. H. [1999] *Experiential Marketing*, The Free Press. (嶋村和恵・広瀬盛一訳 [2000] 『経験価値マーケティング』 ダイヤモンド社)。

- Schmitt, B.H. [2003] *Customer Experience Management*, John Wiley & Sons.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. [2004] Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, Vol.68, January, pp.1-17.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. & Morgan, F.W. [2006a] Historical Perspectives on Service-Dominant Logic, R.F.Lusch & S.L.Vargo, *The Service-Dominant Logic of Marketing*, M.E. Sharpe, pp.29-42.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. & Morgan, F.W. [2006b] Service-Dominant Logic:What It Is, What It Is Not, What It Might Be, R.F.Lusch & S.L.Vargo, *The Service-Dominant Logic of Marketing*, M.E. Sharpe, pp.43-56.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. [2008a] Why Service?, *Academy of Marketing Science*, Vol.36, pp.25-38.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. [2008b] Service-Dominant Logic : Continuing the Evolution, *Academy of Marketing Science*, Vol.36, pp.1-10.
- Webster, P.E. [1992] The Changing Role of Marketing in the Cooperation, *Journal of Marketing*, Vol.56, October, pp.1-17.
- Webster, P.E. [2002] *Market-Driven Management : How to Define, Develop, and Deliver Customer Value*, John Wiley & Sons.
- Wernerfelt, B. [1984] A Resource-Based View of the Firm, *Strategic Management of Journal*, 5, pp.171-180.
- Yin, R.K. [1994] *Case Study Research*, Sage Publications. (近藤公彦訳 [1996] 『ケース・スタディの方法』千倉書房)。
- 池尾恭一 [1999] 『日本型マーケティングの革新』有斐閣。
- 池尾恭一・青木幸弘・南知恵子・井上哲浩 [2017] 『マーケティング』有斐閣。
- 池尾恭一 [2001] 「消費社会の進展と日本型マーケティング」阿部周造編著『消費者行動研究のニュー・ディレクションズ』関西学院大学出版会. pp.149-177。
- 池尾恭一 [2005] 「小売業における個別対応型マーケティング」『流通情報』9月号. pp.4-7。
- 石井淳蔵 [1984] 『日本企業のマーケティング行動』日本経済新聞社。
- 石井淳蔵 [1993] 『マーケティングの神話』日本経済新聞社。
- 石井淳蔵 [1994] 「マーケティング・コミュニケーション」『マーケティングジャーナル』第55号. pp.2-3。
- 石井淳蔵 [2005] 「市場のマネジメント」『マーケティングジャーナル』第95号. pp.2-3。
- 石井淳蔵 [2008a] 「洋の中の和 : 奥信濃のワイナリー・サンクゼール」『躍進』Vol.491, July. pp.12-13。

- 石井淳蔵〔2008b〕「市場への創造的適応」嶋口光輝・石井淳蔵・黒岩健一郎・水越康介
『マーケティング優良企業の条件：創造的適応への挑戦』日本経済新聞出版
社. pp. 245-276。
- 石井淳蔵・嶋口充輝編著〔1995〕『営業の本質』有斐閣。
- 上原征彦〔1990〕「サービス概念とマーケティング戦略」『経済研究（明治学院大学）』第
87号. pp. 65-92。
- 上原征彦〔1992a〕「サービス研究の潮流」『マーケティングジャーナル』第45号. pp. 65-
68。
- 上原征彦〔1998〕「消費者の新しい捉え方とマーケティングの変革」『経済研究（明治学院
大学）』第113号. pp. 31-40。
- 上原征彦〔1999〕『マーケティング戦略論：実践パラダイムの再構築』有斐閣。
- 上原征彦〔2002〕「マーケティング空間とその基本特性」『経済研究（明治学院大学）』第
122・123合併号. pp. 67-81。
- 上原征彦〔2008〕「創発マーケティングの実践論理」DNP創発マーケティング研究会『創
発するマーケティング』日経BP企画. pp. 275-314。
- 呉暁敏〔2020〕「商店街のインバウンドに向けたマーケティング戦略」（大阪産業大学
2019年度修士論文）
- 近藤隆雄〔1995〕『サービスマネジメント入門：物づくりから価値づくりへの移行』生産
性出版。
- 近藤隆雄〔1996〕「サービス・マーケティング研究とその実践的テーマ：これまでの発展
と現状」『マーケティングジャーナル』第62号. pp. 48-56。
- 近藤隆雄〔1999〕『サービス・マーケティング・マネジメント』生産性出版。
- 近藤隆雄〔1999〕『サービス・マーケティング サービス商品の開発と顧客価値の創造』生
産性出版。
- 嶋口充輝〔1984〕『戦略的マーケティングの理論』誠文堂新光社。
- 嶋口充輝〔1986〕『統合マーケティング』日本経済新聞社。
- 嶋口充輝〔1994〕『顧客満足型マーケティングの構図』有斐閣。
- 嶋口充輝〔1995〕「関係性マーケティングの現状と課題」『マーケティングジャーナル』第
58号. pp. 71-76。
- 嶋口充輝〔1997〕『柔らかいマーケティングの論理：日本型成長方式からの出発』ダイヤ
モンド社。
- 嶋口充輝〔2001a〕「戦略アンビションの時代」嶋口光輝他共著『柔らかい企業戦略：マー
ケティング・アンビションの時代』角川書店. pp. 9-26。
- 嶋口充輝〔2001b〕「パラダイムシフトを超えて」嶋口光輝他共著『柔らかい企業戦略：マ
ーケティング・アンビションの時代』角川書店. pp. 151-169。

- 嶋口充輝〔2004〕『仕組み革新の時代』有斐閣。
- 嶋口充輝・和田充夫・池尾恭一・余田拓郎〔2004〕『マーケティング戦略』有斐閣。
- 嶋口充輝〔2008a〕「マーケティング優良企業を求めて」嶋口充輝他『マーケティング優良企業の条件：創造的適応への挑戦』日本経済新聞出版社. pp. 7-18。
- 嶋口充輝〔2008b〕「今、企業は改めて経営の美を考えると」『宣伝会議』pp. 20-21。
- 嶋口充輝〔2008c〕『ビューティフル・カンパニー：市場発の経営戦略』ソフトバンク・クリエイティブ。
- 張善会（2021a）「価値共創マーケティングによる顧客の文脈生成プロセスの一考察～SEKAI HOTELの事例をもとに」大阪産業大学経営論集 第22巻 第1・2合併号 p 43～64。
- 張善会（2021b）「商店街の中国からのインバウンド観光客に向けた戦略の一考察 価値共創マーケティングの視点から」アジア市場経済学会年報 J-STAGE 2021年24巻 p 91-99。
- 張善会（2022a）「中国人インバウンドに対する観光消費に関する調査～価値共創マーケティングの意志と能力の視点から」大阪産業大学経営論集 第23巻 第2・3合併号 p 19～35。
- 張善会（2022b）「中国人観光客に向けた価値共創マーケティングの一考察」アジア市場経済学会年報 J-STAGE 2022年25巻 p 41-52。
- 長沢信也〔2006〕『老舗ブランド企業の経験価値創造』同友館。
- 藤岡芳郎〔2021〕『流通システムの基礎と展望』同文館出版。
- 藤川佳則〔2008〕「サービス・ドミナント・ロジック：価値共創の視点からみた日本企業の機会と課題」『マーケティングジャーナル』第107号. pp. 32-43。
- 村田昭治〔1980〕『マーケティング』プレジデント社。
- 村松潤一〔1994〕『戦略的マーケティングの新展開：マーケティング・コーポレーションの創造』同文館出版。
- 村松潤一〔2002〕『戦略的マーケティングの新展開：経営戦略との関係 第二版』同文館出版。
- 村松潤一〔2009〕『コーポレート・マーケティング』同文館出版。
- 村松潤一編著〔2015〕『価値共創とマーケティング論』同文館出版。
- 村松潤一編著〔2016〕『ケースブック 価値共創とマーケティング論』同文館出版。
- 村松潤一〔2017〕『価値共創マーケティングの対象領域と理論的基盤～サービスを基軸とした新たなマーケティング』マーケティングジャーナル、Vol. 37No. 2、pp. 2-20。
- 村松潤一・山口隆久編著〔2018〕『サービス社会のマネジメント』同文館出版。
- 村松潤一・藤岡芳郎・今村一真編著〔2020〕『ケースで学ぶ 価値共創マーケティングの展開～新たなビジネス領域への挑戦』同文館出版。

- 村松潤一・大藪亮編著〔2021〕『北欧学派のマーケティング研究』白桃書房出版。
- 村松潤一編著〔2017〕『価値共創マーケティングの対象領域と理論的基盤～サービスを基軸とした新たなマーケティング』マーケティングジャーナル、Vol. 37No. 2、pp. 2-20。
- 和田充夫〔1989〕『小売企業の経営革新』誠文堂新光社。
- 和田充夫〔1998〕『関係性マーケティングの構図』有斐閣。
- 和田充夫・新倉貴士編〔2004〕『マーケティング・レボリューション：理論と実践のフロンティア』有斐閣。
- 和田充夫・恩藏直人・三浦俊彦〔2020〕『マーケティング戦略 第5版』有斐閣。

文献資料

全国商店街振興組合連合会〔2018〕『商店街のインバウンド対策～ 商店街に訪日ゲストを誘致する』

国土交通省 <https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf> (検索日 2021年9月22日)

駒川商店街のホームページ (検索日：2020年4月20日)

駒川商店街のInstagram (検索日：2020年4月20日)

日本マーケティング学会 <https://www.j-mac.or.jp/greeting/> (検索日 2022年8月20日)

日本政策投資銀行「DBJ・JTBF アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査」
https://www.dbj.jp/topics/dbj_news/2021/html/20220228_203708.html (検索日 2022年9月11日)

国土交通省「令和2年度観光の状況 令和3年度観光施策要」

<https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001408958.pdf> (検索日 2021年9月22日)

観光庁「2019年訪日外国人消費動向調査」

<https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/syouthityousa.html> (検索日 2022年9月11日)

SEKAI HOTEL のホームページ: <https://www.sekaihotel.jp/company/> (検索日 2019年5月24日)

付録一

「中国市場のインバウンドに向けたアンケート調査」に関する内容

今回のアンケート調査は、2021年2月1日から2月15日の間に、訪日観光経験がある北京、上海、広州に在住する中国人に対してネット上で実施して300件の調査票を3回で回収した。

アンケート調査対象の性別構成は、男性150人、女性150人である。

年齢構成は、20代が35.7%を占めている。30代が55.3%を占めている。40代が9%を占めている。その中に30代は半分以上を占めている。

今回の調査は、中国の大都市を対象に調査した。北京は26.7%を占めている。上海は44.3%を占めている。広州は29%を占めている。

Q1-1：あなたはどのように、日本への旅行の情報収集をしましたか。（複数回答可）

「情報サイト（ポータルサイト：baiduなど）」を選んだ人は248人、82.7%を占めている。

「アプリ」を選んだ人は202人、67.3%を占めている。

「観光会社」を選んだ人は173人、57.7%を占めている。

「知り合い、友達」を選んだ人は191人、63.7%を占めている。

「ガイドブック」を選んだ人は150人、50%を占めている。

「店頭の宣伝情報」を選んだ人は100人、33.3%を占めている。

「その他」19人、6.3%を占めている。

Q1-2：観光消費の意思決定に影響すると思う情報をお答えください。（複数回答可）

「情報検索サイト（日本のyahooのようなポータルサイト）」155人、51.7%を占めている。

「アプリ（微博、微信、小紅書など）」を選んだ人は161人、53.7%を占めている。

「観光会社」を選んだ人は114人、38%を占めている。

「知り合い、友達」を選んだ人は157人、52.3%を占めている。

「ガイドブック」を選んだ人は91人、30.3%を占めている。

「店頭の宣伝情報」を選んだ人は56人、18.7%を占めている。

「その他」を選んだ人は17人、5.7%を占めている。

Q2：日本を観光中、何について関心がありましたか。（複数回答可）

「日本食」を選んだ人は236人、78.7%を占めている。

「大自然の景色」を選んだ人は210人、70%を占めている。

「ショッピング」を選んだ人は188人、62.7%を占めている。

「温泉」を選んだ人は180人、60%を占めている。

「テーマパーク」を選んだ人は164人、54.7%を占めている。

「歴史的な文化、旧跡」を選んだ人は140人、46.7%を占めている。

「美術館、博物館、動物園、水族館」を選んだ人は102人、34%を占めている。

「特定のイベント」を選んだ人は57人、19%を占めている。

Q3：日本を観光中、困る事が発生したらあなたはどのような解決手段をとりますか。（複数回答可）

「利用施設のスタッフに尋ねる」を選んだ人は236人、78.7%を占めている。

「ネットで調べてみる」を選んだ人は223人、74.3%を占めている。

「周囲の客や通行人に尋ねる」を選んだ人は209人、69.7%を占めている。

「知り合い、友達に助けてもらう」を選んだ人は93人、31%を占めている。

Q4：日本を観光中、サービス提供者とコミュニケーションしたいですか。（回答は1つ）

「ややコミュニケーションしたい」を選んだ人は150人、50%を占めている。

「コミュニケーションしたい」を選んだ人は92人、30.7%を占めている。

「どちらともいえない」を選んだ人は54人、18%を占めている。

「あまりコミュニケーションしたくない」を選んだ人は2人、0.7%を占めている。

Q5-1：日本を観光中に、あなたが困った場面をお答えください。（複数回答可）

「目的地へのアクセスに迷ったとき（鉄道やバス、道など）」を選んだ人は216人、72%を占めている。

「ショッピングで商品を探すとき」を選んだ人は210人、70%を占めている。

「飲食店で料理を選ぶ・注文するとき」を選んだ人は200人、66.7%を占めている。

「現在地の周りの情報を知りたいとき」を選んだ人は199人、66.3%を占めている。

「宿泊施設のチェックインのとき」を選んだ人は196人、65.3%を占めている。

「日本独特のものの使用方法がわからないとき」を選んだ人は195人、65%を占めている。

「ショッピングで商品の使い方を確認したいとき」を選んだ人は162人、54%を占めている。

「その他」を選んだ人は8人、2.7%を占めている。

Q5-2：そのうちあなたが現地の人（スタッフや周囲の人）に尋ねた場面をお答えください。（複数回答可）

「目的地へのアクセスに迷ったとき（鉄道やバス、道など）」を選んだ人は165人、55%を占めている。

「宿泊施設のチェックインのとき」を選んだ人は162人、54%を占めている。

「飲食店で料理を選ぶ・注文するとき」を選んだ人は149人、49.7%を占めている。

「日本独特のものの使用方法がわからないとき」を選んだ人は145人、48.3%を占めている。

「現在地の周りの情報を知りたいとき」を選んだ人は142人、47.3%を占めている。

「ショッピングで商品を探すとき」を選んだ人は139人、46.3%を占めている。

「ショッピングで商品の使い方を確認したいとき」を選んだ人は113人、37.7%を占めている。

Q6：日本を観光中、求めているサービスや商品がない場合、あなたはどのような解決手段をとりますか。（複数回答可）

「利用施設のスタッフに尋ねる」を選んだ人は236人、78.7%を占めている。

「ネットで調べてみる」を選んだ人は201人、67%を占めている。

「周囲の客や通行人に尋ねる」を選んだ人は197人、65.7%を占めている。

「知り合い、友達に聞く」を選んだ人は86人、28.7%を占めている。

Q7：日本を観光中、体験活動やイベントについて、参加したいか。（回答は1つ）

「やや参加したい」を選んだ人は156人、52%を占めている。

「参加したい」を選んだ人は100人、33.3%を占めている。

「どちらとも言えない」を選んだ人は42人、14%を占めている。

「あまり参加したくない」を選んだ人は2人、0.7%を占めている。

「参加したくない」0である。

全体の中で85.3%が参加したいと考えている。

Q9：体験活動やイベントなどに、最初は参加したくないと思っていたが、その後参加したいと考えが変わることはありますか。（回答は1つ）

「ある（その理由：）」を選んだ人は61人、20.3%を占めている。

「ない」を選んだ人は239人、79.7%を占めている。

体験活動やイベントなどに参加すると61人（20.3%）の顧客の意志が強くなる。

Q10：あなたはどんな時に、情報発信をしますか。（複数回答可）

「美しい物事を記録するために」を選んだ人は251人、83.7%を占めている。

「自分の体験を誰かに伝えたい」を選んだ人は166人、55.3%を占めている。

「趣味である」を選んだ人は138人、46%を占めている。

「自己表現、自慢したい」を選んだ人は82人、27.3%を占めている。

「コミュニケーションのきっかけを目的に」を選んだ人は66人、22%を占めている。

「暇つぶし」を選んだ人は34人、11.3%を占めている。

「情報発信しない」を選んだ人は7人、2.3%を占めている。

「その他」0である。

Q11：あなたはどのように情報発信を行ないますか。(複数回答可)

「微信」を選んだ人は272人、92.8%を占めている。

「微博」を選んだ人は187人、63.8%を占めている。

「小紅書」

「その他」を選んだ人は2人、0.7%を占めている。

Q12:前回、訪日観光の評価について。(回答は1つ)

「満足。(その理由：)」を選んだ人は288人、96%を占めている。

「不満足。(その理由：)」を選んだ人は12人、4%を占めている。

2020年12月27日

アンケート質問票

年齢：

性別：

在住地域：

1. 旅行の情報収集について、どのようにしますか。(複数選択可)

- ① ネットワーク (ポータルサイト：baidu、)
- ② アプリ
- ③ 観光会社
- ④ 知り合い、友達

2. 観光中は何について関心があるのか。(複数選択可)

- ① 大自然の景色
- ② 歴史的な文化、旧跡
- ③ テーマパーク、ショッピングモール
- ④ 特定のイベント
- ⑤ その他：

3. どのような情報が観光消費の意思決定に影響すると思いますか。(複数選択可)

- ① 知り合いの意見
- ② SNS でフォローした人の情報発信
- ③ 店頭の宣伝情報
- ④ その他：

4. 観光中に、困る事があったら、解決手段について、どのようにしますか。(複数選択可)

- ① 利用施設のスタッフに尋ねる
- ② ネットで調べてみる
- ③ 知り合い、友達に聞く
- ④ その他：

5. 観光中、サービス提供者とコミュニケーションしたいですか。

- ① 全然したくない
- ② あまりしない
- ③ どちらも言えない
- ④ したい
- ⑤ 積極的にしたい

6. どんな場合に、サービス提供者とコミュニケーションするのか。

- ① 目的地に行くアクセスが迷う時に
- ② 現在地の周りの情報を知りたい時に
- ③ その他：

7. 観光消費中、提供して欲しいサービスについて、どのような解決手段をしますか。

- ① 利用施設のスタッフに尋ねる
- ② ネットで調べてみる
- ③ 知り合い、友達に聞く
- ④ その他：

8. 観光中、体験活動やイベントがあれば、参加しますか。

- ① 全然参加したくない
- ② 参加しない
- ③ どちらも言えない
- ④ 参加したい
- ⑤ 積極的に参加したい

9. 最初に、参加したくないが、その後に参加になることはありますか。

- ① ある。(その理由：
- ② ない。(その理由：

10. どんな時に情報発信しますか、情報発信する理由。

- ① 美しい物事を記録するために
- ② 趣味である。
- ③ 自己表現、自慢したい
- ④ その他：

11. 自分で情報発信について、どのようにしますか。

① 微信 ② 微博 ③ 小红书 ④ その他：

12. 前回、訪日観光の評価について、

① 満足。(その理由：

② 不満足。(その理由：

2020年12月27日

问卷调查

年龄：

性别：

现住址：

1. 有关旅行的信息收集，是怎么进行的？（可多选）

- ① 网络搜索（搜索网站：百度、）
- ② APP（微博，小红书、）
- ③ 旅行公司
- ④ 友人，朋友

2. 旅行中，会对什么比较关心？（可多选）

大自然的风景

- ① 历史文化古迹
- ② 主题乐园、购物商场
- ③ 特别活动（演唱会，）
- ④ 其他：

3. 你觉的，什么样的信息会影响你旅行中的消费决策？（可多选）

- ① 朋友的意见，建议
- ② 一直关注的网络博主的上传信息
- ③ 店内的宣传信息
- ④ 其他：

4. 旅行中、如果遇到难以处理的事会怎么解决？（可多选）

- ① 询问当时利用设施的工作人员
- ② 在网络上查一下
- ③ 寻求朋友的帮助
- ④ 其他：

5. 旅行中，想跟提供服务人员沟通，交流吗？

- ① 完全不想交流
- ② 不想交流
- ③ 都可以
- ④ 想交流
- ⑤ 积极的交流

6. 在什么情况下、会想跟提供服务人员沟通？

- ① 不知道怎样才能到达想去的目的地的时候
- ② 想更多的了解当地情况的时候
- ③ 其他：

7. 旅行消费时、关于当下你需要的服务没有的时候，你会怎么处理？

- ① 询问当时利用设施的工作人员
- ② 在网络上查一下
- ③ 寻求朋友的帮助
- ④ 其他：

8. 旅行中，如果遇到体验型项目，活动的话，你会参加吗？

- ① 完全不想参加
- ② 不想参加
- ③ 都可以
- ④ 参加
- ⑤ 积极参加

9. 最初，不想参加，之后又想参加的经历有吗？

- ① 有。（理由：
- ② 没有。（理由：

10. 什么时候会网络上传信息（发朋友圈，上传动态、）上传的理由是什么？

- ① 为了记录美好的时光，事物。
- ② 因为兴趣爱好。
- ③ 为了表现证明自己、炫耀
- ④ 其他：

11. 关于网络上传信息，一般你会使用什么上传？

①微信 ②微博 ③小红书 ④其他：

12. 关于上一次访日旅行的评价：

① 满意 （理由： ）

② 不满意 （理由： ）

付録二

「SEKAI HOTEL の事例」に関する調査の内容

東大阪市の平成 30 年度地域研究助成金制度を受けて実施した調査である。
平成 31 年 3 月 大阪産業大学 経営学部 商学科 藤岡芳郎研究室「東大阪魅力発見・発信・創造へ向けた 基礎的調査」の中の SEKAI HOTEL の報告である。

https://www.city.higashiosaka.lg.jp/cmsfiles/contents/0000024/24832/3-1_fujiokaH30.pdf

1. SEKAI HOTEL 布施の事例

SEKAI HOTEL 株式会社

概要 SEKAI HOTEL は狭小住宅やリノベーションを活用した新たなサービスを実施する事例である。主としてインバウンド向けに大阪の伝統的な日常生活を体験することを商品化している。SEKAI HOTEL の設立会社は建設デザインの会社である。市場での流通性が低い狭小住宅をリノベーションすることで他所の観光客に提供することで、地域の活性化、日常の防犯、交流が生まれることを目指している。

- ・本社所在地：〒530-0016 大阪市北区中崎 2-5-18 中野ビル本館 1F
- ・代表取締役：矢野 浩一
- ・HP：<https://www.sekaihotel.jp/>
- ・グループ会社：クジラ株式会社
(<http://www.kujira-mall.co.jp/>)
- ・事業内容：クラウドホテル事業
- ・資本金：1,923 万円 ・設立：2014 年 11 月
- ・SEKAI HOTEL 布施概要
- ・所在地：〒577-0841 大阪府東大阪市足代 1-19-1
- ・営業時間：7:00～23:00

2. 矢野社長の講演より

平成 30 年 10 月 30 日（火）に、大阪府が主催する商店街活性化セミナー「ベンチャー×商店街～新たな発想でまちに賑わいを！」と題して、SEKAI HOTEL 布施を運営する矢野社長を講師として 14 時から 16 時まで、クリアホール・ふせ 1 階多目的ホールにて実施された。矢野社長は独立心が強く 25 歳までにオーナーになることを目指した。そして、2007 年に不動産業としてくじら株式会社を創業したところ、翌年リーマンショックが発生した。現在で 12 期目の会社の創業社長である。

理念は「100年後まで続く事業」を目指すことである。民泊がはやっているから目を付けたわけではない。人が流出する商店街や地方を活性化したい。事業は「不動産×デザイン×建築」である。自分の専門性を活かして、まだ、世の中に無いサービスを創造する会社にしていきたい。そこで、新しいサービスとして「街ごとホテル」を目指す「SEKAI HOTEL」をくじらの子会社として設立した。SEKAI HOTELは建物のリノベーションと宿泊を加えた新しい地方創生モデルである。インバウンドは日本の日常（オーディナリー）を体験したいニーズがある。

地方都市は築50～60年以上の一度壊したら法律上新築ができない物件が多く存在する。たとえば、路地裏の長屋の一番奥の部屋とか狭小住宅などである。東大阪市にはこのような物件が多い。このような建物を投資物件としてリニューアルしてから投資家に販売する。そして街中に世界ホテルのフロントを構えて点在する部屋を管理している。その運営費をSEKAI HOTELが宿泊客からの売上高からいただいて残りは機関投資家の利益になる仕組みである。インバウンドの観光客は地域のお祭りや日常生活に入り込むことができる。

たとえば、SEKAI HOTELのSEKAI PASSには提携しているレストランの地図と割引などの特典が示されている。インバウンドにその街の当たり前が体験できる、街の日常に溶け込むことができるという観光では体験できない非日常体験を提供する。SEKAI HOTELが地域と連動して通常の観光では体験できないアクティビティを多く揃える。

そして、地域の祭りに観光客が混ざることによって活性化する。2017年6月にオープンしたSEKAI HOTELの1号店の西九条は、それまではテーマパークのUSJへの通過点に過ぎない街であった。SEKAI HOTEL西九条がオープンしたことで夫婦が経営する客足が悪くて閉店を考えていた喫茶店が蘇った。経営者夫婦は今では多様な国からのインバウンドと触れ合うことが楽しみになった。

東大阪市布施は商店街の衣料品店の空き店舗を利用した。東大阪市の「町工場に泊まれる」イメージをコンセプトにした内装にした。実際に東大阪市の照明会社や木材加工の会社と一緒に共同開発をして空き店舗の什器や照明に工夫をした。東大阪の企業が持つ技術とアイデアを集約した部屋はツィーンとドミトリーの二つのタイプである。

これまでの地方創生の成功事例には汎用性のある事業モデルがない。SEKAI HOTELはクラウド型ホテルの事業モデルである。フロントとそれぞれの宿泊場所が離れている。そして、SEKAI PASSを持参することで多様なサービスを受けられる仕組みである。SEKAI HOTELは所有している不動産はない。あくまでも投資家の物件を借りて運用しているだけである。

地域活性化は大手とは競合しない枠組みを考えることが重要だ。自分たちの強みを活かせることは、専門的な不動産の知識、デザイナーの知識と技術、建築の技術と知識である。この専門性を活かして街を盛り上げるサービスを提供することに特化している。地域

活性化にはマーケティングやブランディングなどの専門家が必要である。

収益の中で一泊分の内 200 円は将来への地域活性化へ向けた子供などへの投資に向けている。この間は地域の子供たちを募ってハロウィンイベントを実施したところ子供達には大好評であった。ブランドとしての SEKAI HOTEL を周知させていく。地域活性化への強い思いは最低必要であるが客観的に実現可能なモデルをつくらなければ実現しない。自分たちがやりたいこと、やれることを、大手が参入できない方法でやることだ。大手が手をつけられなかったことを変えていきたい。

今後、早急に世界ホテルで3 つめの町づくりをしたい。全国に 20 拠点を構えるのが当面の目標である。西九条では明らかに SEKAI HOTEL で新たな雇用が生まれて転居してきたことで若年層が流入している。部屋の清掃などで雇用も生まれる。地域に開かれた SEKAI HOTEL のフロントには多様な相談が寄せられる。世界ホテル事業で①地域の自治防犯、②投資家への地方 69 への投資喚起、③地域の子供への教育効果（イベント、無料語学講座、インターンシップ など）、地域社会への効果（雇用、国際交流など）である。

ゴールは 100 年続くことをやることだ。そのためには、将来の地域を支える子供達との触れ合いが重要だ。インターンシップには 20 名を超える学生が参加している。交通費を払うが無料のインターンシップである。ほとんどの学生は 1 年以上続いている。インターンシップを経て卒業後に入社する社員も多い。

インターンシップの中での毎月投票で MVP を決めて表彰している。自分は彼らに「格好良い大人」を伝えたい。子供たちの周囲にあこがれる人の影響で地域の子供たちの将来が決まることが多い。地域の大人たちが無気力だと子供たちに伝染する。地域活性化は大人たちが格好よく元気が良いことが必要だ。SEKAI HOTEL は若者があこがれる豊富な選択肢の一つになりたい。そのためには、SEKAI HOTEL が格好良いこと、魅力的であることが必要だ。

専門的なナレッジ・スキルは地域には不足しているので SEKAI HOTEL が引き受けたい。この地域ならばこの人たちと一緒にできそうだと直感的に思えるかが重要だ。

3. 責任者へのインタビュー 調査

SEKAI HOTEL 布施の責任者にインタビュー調査を実施した。調査は半構造化インタビュー調査で 12 月 14 日に現地にて実施した。

①東大阪市の布施を出店地として選択されたのはどうしてですか？

世界ホテルのコンセプトは「大阪の日常」を届けることだ。東大阪市布施の魅力は「伝統的大阪らしさ」「立地の良さ」「夜の観光・レジャー」の 3 点に集約できる。「伝統的大阪らしさ」布施商店街のような商店街はなかなかない。大型の心斎橋商店街はチェーン店などが進出して伝統的な大阪の商店街のイメージと違う。布施商店街は商業の都市、大阪ら

しい昔ながらの商店街である。店主が何代も相続しながら大きな規模で残っている。大阪の「ザ・日常」を伝えるためには一番適している。「立地の良さ」アクセス、立地がよい。奈良と大阪中心部の難波などに近い。京都、関西空港に直行バスがアクセスしている。関西圏の主な場所に行きやすく、将来的には観光のハブになれる立地である。「夜の観光・レジャー」大阪に観光客が訪問しても夜遅くまで遊べる場所が少ない。駅の北側がその場所である。以上が、我々が思う、伝統的な大阪、立地、夜の観光・レジャーである。

インバウンドと日本人の比率については現在の宿泊客は日本人が多い。利用者の目的は多様である。年齢は20代から50代まで、ビジネス客や観光客など幅が広い。大阪城ホールや京セラドームなどに行く客も多い。近鉄電車が阪神電車と乗り入れていることから便利が良い立地である。テレビで見たので近くに住んでいるのだが泊まりに来たという客がいる。

②地域との連携はどのようにされていますか？

地域活性化に向けての取り組みは、地域によって課題は違うと思うが、遊休不動産を活用することがビジネスのベースにある。我々のビジネス・モデルを適応させて不動産の流動性を上げる、その結果、地価を上げることを目指している。リノベーションを核に価値を上げて行きながら活性化と市場での価値の上昇を目指していく。親会社のくじら株式会社が不動産流通の川上に位置するリノベーションを担当する。川上をくじら株式会社が担って、顧客や地域との日常的な接点をSEKAI HOTELが担っている。地域との関係性が重要であるが、商店街との関係性を構築していくことは難しい。布施は地元が好きで地元愛に溢れる人が多い。若い商店街の経営者や地域の人たちが多いことから地域活動にも積極的に関わっていききたい。商店街以外でも地元の企業と一緒に製品開発や情報発信などを行っていききたい。地元の企業は技術力があっても情報発信力やプロモーション力が弱いところがある。たとえば、現在は、店の照明の会社と取り組んでいる。地元の企業は、SEKAI HOTEL 布施をショールームとして利用して欲しい。メーカーは生きた空間で自社製品を使用することをすごく重要にされていて望まれている。SEKAI HOTEL 布施はテーブルやいすなどの家具にも地元の企業の製品を使用している。このような、店舗のデザイン、設備、建物などはくじら株式会社が本業として関わっている。

③ビジネスで東大阪市がもっと魅力的な街になるためにはどのようなことが必要ですか？

前提として自分たちがゼロから形をつくっていく意志がある。行政は公平性がないと関われない。個人としての意見では、行政主体のプロモーションは民間の観点を捉えられていない。情報発信のレベルをもっと上げる必要がある。若者にとって何が格好良いかの認

識を社員間で揃えることが重要である。最初の流行に敏感な層に訴えなければトレンドとして広がらない。動画で伝えることが一番わかりやすい。大阪人の日常、町工場や石切り、和紙作り体験、河内木綿づくりなどを伝えたい。インスタグラム、文化的な価値に敏感な層、普通の宿泊に飽きてきた層に訴求したい。たとえば、

<https://www.youtube.com/watch?v=Iq8rWcpUn4k>

<https://www.youtube.com/watch?v=MrWC8gd1op8>

などで情報発信をしていく。ベースのコンセプトに日常（オーディナリー）がある。その魅力を伝えることがベースである。布施の動画は現在制作中である。個人旅行が増えてきた。この地域の日常を切り取って情報発信すると反応する外国人が多い。SEKAI HOTELは、民泊ではない。したがって、法律的な規制が違う。自分自身高校時代に健康を壊して長期休んだことがある。いろいろな若者がいるので、いろいろな働き方や生き方があることを自分自身が多様な生き方の魅力を若者に伝えて行きたい。若者は魅力がないと関心を払わない。

4. 留学生のフィールドワーク

商店街の大通りから少し曲がった路地の衣料品店の建物を賃貸して1階部分を SEKAI HOTEL FUSE の受付にしている。SEKAI HOTEL パスを出すと提携店でサービスが受けられる特典がある。今から地域との関係性を構築しながら提携店も開発していく予定のようだ。

現在は、この建物の2階以外に離れたところに一か所一軒建の家を契約している。現在、商店街のローソンのところに入ったところに2棟来春オープンを目指して工事中である。

ちょうど2人の社員が勤務していた。その内一人が大学4回生のインターンシップ学生であった。彼女は3回生の時に語学留学をして帰国後にインターンシップ専用のサイトで SEKAI HOTEL を自分で見つけた。彼女は来春大学を卒業したら、衣料品業界に就職する予定である。魅力は、自分自身で社員と同じような企画などを考案できることだろう。

商店街のインバウンド政策と観光の研究をしている中国からの大学院生2名が一泊二日でフィールドワークを実施した。宿泊したのはフロントの2階の15600円の部屋である。世界ホテルは、古い建物をリフォームして、内装はシンプルで余計なものを置かないようなきれいなホテルである。SEKAI HOTEL FUSE は、多様なサービスを提供している。ホテルの受付は、喫茶店のカウンターと一緒にしている。近所の人がコーヒーだけを飲みに来ることもある。来店者が受付の社員と話しやすいオープンな雰囲気である。SEKAI PASS（カード）は、布施商店街の一部の飲食店と提携して割引キャンペーンを実施している。

世界ホテルとビジネスホテルの違う点は、スタッフたちが、宿泊客に周りの状況、観光

地紹介をして、宿泊客のガイドとして一緒に近くに連れていってくれる。とても話しやすい雰囲気である。中国には布施商店街のような生活に密着した商業集積はない。最近では観光用に再開発した中国の町並みは人気がある。日本的な食事をするところなので、このような施設はたいへん満足度が高い。このような料亭でインバウンド向けの料理を提携して出すと人気になる。

また、最近では中国でも寿司の人気が高い。東大阪市の布施の駅前が、回転ずしの発祥の地だと初めて知って驚いた。布施商店街は日本の伝統的な建物が多く、日本人の普段の生活を体験できる場所である。日本への観光旅行で人気のあるツアーとは全然違う体験の旅ができる。布施商店街は、飲食店、居酒屋、八百屋が多い。SEKAI PASS（カード）は、商店街の一部の飲食店と提携して、割引キャンペーンを行っており世界ホテルに泊まるお客様にとって、少し安くなる特典があるので、行きやすいイメージがある。

提案は、商店街に八百屋は何軒もあるので、観光客が商品を見て買いたくなる場合は、商店街の飲食店で料理してくれる所があったらいいと思う。商店街に料理教室、書法教室があった、これらは日本文化の一部である。世界ホテルに泊まるお客様で日本文化に興味があれば、気軽に参加できるコースがあれば、インバウンド観光客にとってとても良い。

5. 考察

SEKAI HOTEL のビジネス・モデルは地域活性化の新たな方向性として大きな示唆を与えてくれる。地域活性化に向けた活動が点として成功事例として脚光を浴びることはあるが、ビジネス・モデルとして標準化されて投資家を巻き込んで実施されている事例はほとんどない。多様な制約上流通ができない不動産を再生して個人投資家や機関投資家に向けた商品として提案している。まさに、民間の力による地域を巻き込んだ地域活性化のビジネス・モデルである。

矢野社長や運営責任者が述べた魅力のある格好良い大人に若者は憧れて引き寄せられる。今回は大学生がインターンシップという形であるが能動的に「自己実現」を目指すことで、地域活性化の原動力として大きな役割を果たしている。惹きつけられた学生は自分自身の自己実現へ向けての機会として捉えて積極的に SEKAI HOTEL のビジネス・モデルを推進している。SEKAI HOTEL のビジネス・モデルは地域（商店街や企業さらに住民）と一緒に提供商品を磨くことで投資家に対して提案する。

参加する主体がそれぞれ自分の利益に向けて活動を推進することが結果的に地域の活性化に結実している。

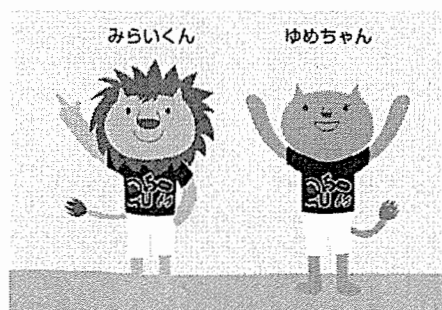
SEKAI HOTEL のビジネスは、2019年1月14日の日経 MJ 誌（マーケティングを取り扱うの新聞）の1面に民間が実施する新たな地域活性化の事例として大きく取り上げられている。ただし、内容は1号店の西九条店を中心とした古い情報の範囲内で掲載されている。

付録三

国際都市・大阪の地元ローカルな魅力を発信するための
駒川商店街観光拠点化プロジェクト

報告書

2020年4月



 大阪産業大学
OSAKA SANJO UNIVERSITY

I. 背景と課題

1. 申請書からの抜粋

駒川商店街では近年、「駒川まつり」で新たな試みとして近隣の3商店街と連携し集客を行う「KOMAGAWA RUNWAY」などのイベントを様々企画。また、地域商業自立促進事業として、地方物産展、周辺企業などによるイベントの開催、そして地域コミュニティの拠点の場となるようコマステーションを整備。販売促進事業部は、新たにスクラッチ券による夏・冬の大売出しを行うなど、常日頃から集客策に積極的に取り組んでいる。しかしながら、各イベント開催時には多くの方が訪れるものの恒常的な来街者増にはつながっておらず、徐々にではあるが空き店舗数が増加傾向にあり、テナント誘致等による空き店舗対策が課題である。

外国人（日本人）観光客に対しては、現在駒川商店街周辺には宿泊施設は数えるほどで、外国語対応についても個々の店舗の対応に委ねている状況であり、日本、大阪のグローバル化、インバウンド需要取り込みに対するインフラ整備が課題である。

従来からの近隣住民を中心とした生活圏からの集客に加え、本事業を活用することで、周辺観光地へアクセスしやすい好立地を活かし、消費喚起として積極的に日本人／外国人観光客の取り込みを目指しつつ、かつ、将来的には空き家対策や近隣の子育て世代の集客につながる施設整備、プロモーション等を行うことで、新規顧客層の開拓による恒常的な来街者を増やしたいと考え、本補助金制度への申請へと至った。

古墳群の世界遺産認定、大阪万博開催とますます観光地化・国際化する大阪だが、魅力あるローカル部分を日本人・外国人観光客に大規模にアピールできているところは少ない。立地、規模的に強みをもつ駒川商店街が、多言語対応、宿泊施設の整備等の環境整備、WEB・SNSでのプロモーション等を効果的に実施し、観光客が日本・大阪のローカルな魅力に触れられる拠点とすることで、新たな消費を創出できるのではないかと国も認めた。

関西国際空港から電車で約1時間、地下鉄谷町線、近鉄南大阪線により天王寺まで10分以内と、大阪の主要交通拠点・観光地へのアクセスが良い。長居スタジアムが徒歩圏。今まで取り込めていないイベント（コンサート、スポーツ競技会等）目的の来阪客の消費取り込みを見込む。古市古墳群が世界遺産登録され、近鉄南大阪線の価値が向上。世界遺産周辺が観光地としてさらに整備されれば駒川商店街周辺は拠点として重宝される。要するに、今後避けて通れない少子高齢化による景気減退の対策として、様々なアドヴァンテージを活かして地域住民と観光客が共存できるコミュニティを作り出し、かつての活気を取り戻す取り組みである。以上の申請書の中の下記の取り組みの報告である。

【SNSの活用】

インスタグラム、小紅書（中国版インスタ）による情報発信を行う。

インフルエンサーへの投稿依頼（外注/委託）。

2. 駒川商店街の取り組み

全国商店街振興組合連合会（2018）『商店街のインバウンド対策～ 商店街に訪日ゲストを誘致する』<http://www.syoutengai.or.jp/dataroom/data/h30inbound.pdf>によると

通天閣、難波の次に来てもらえる「3日目の大阪」を当商店街のインバウンド需要を獲得するテーマとして定め、対応を行っている。

< SNS での情報発信 >

SNS を通じた来訪促進、ターゲット顧客の選定とその獲得のための対策、トラブル等がない効果的な情報発信のためのルール作りを行っている。

< フリーWi-Fi 環境の整備 >

商店街の情報を発信し、来訪者が自力で安心して買物や街歩きができるように、セキュリティ性の高い、安全な無料 Wi-Fi 環境をインフラとして整備している。

< ホームページのインバウンド対応の強化 >

ホームページを日本語、英語、中国語の三か国語対応に切り替えている。商圈内に居住する地域活性化に興味を持っている中国人のホームページ専門家と契約し、商店街活動に参加してもらいながら精度の高いホームページ作りに取り組んでいる。

< 多言語シートの活用 >

商工会議所で作成している多言語の会話シートを活用している。百貨店のインバウンド研修講師による研修、外国人留学生の街歩き、買物体験から興味の対象を確認し、精度を高めている。

< ウェルカムステッカー、銀聯カード導入の検討 >

店頭で外国語表記のステッカーの導入を促進し、銀聯カードの導入を検討中である。

インバウンド事業の実施体制として理事を中心に3名のインバウンド対策事業組織を構成、青年部等の有志10名を加えて、多様な視点で、独自性の強い事業を開発するため、月3回の検討会を開いている。

インバウンド事業の効果としては、商店街の個店やインバウンド対策事業組織のメンバーの商店街インバウンド事業に対する意識や行動が大きく変化し、今後の事業可能性が拡大したことが大きな成果である。

II. 実施・調査報告

1. 中国人による駒川商店街訪問前の調査

9人が商店街に行く前のインタビュー（2020年01月16日）

Q1：日本の商店街に行ったことがありますか。（あれば、商店街の名前を書いてください。）

Q2：日本の商店街について、どんなイメージですか。

Q3：気になる商店街について、行く前の情報収集はどうしますか。

Q4：商店街で体験したいことはありますか。

Q1：日本の商店街に行ったことがありますか。（あれば、商店街の名前を書いてください。）

G～千林商店街、京橋商店街、野崎商店街、布施商店街、駒川商店街。

K～心齋橋商店街、桃谷商店街、京橋商店街。

R1～心齋橋

T～空堀商店街、中崎町商店街

S～恵比寿商店街

Y～心齋橋商店街。

R2～心齋橋商店街。

K2～心齋橋商店街

C～京橋商店街、心齋橋商店街、駒川商店街、布施商店街。

Q2：日本の商店街について、どんなイメージですか。

G～道路並びに店舗が多い、老舗が多いと気がする。年寄が経営するのが多い、値段がスーパーより安い、道通りの人が少ない、古い感じ。

K1～老店舗が多くて、心齋橋以外では飲食店が多い、店の価格がちょっと高いと感じる。

R1～商店街にはドラッグストアがどこでもある。

T～レトロ、昭和感。

S～日本の伝統文化とドラッグストアで買い物

Y～古い商店街のイメージ。

R2～古い店舗はたくさんあり、店主は、お年寄りばかり、人形屋をうどん屋がいっぱいあると思います。

K2～にぎやか。

C～：飲食店、八百屋、などの店が多い。日本伝統的な文化があるところ、古い建物が多い。

Q3：気になる商店街について、行く前の情報収集はどうしますか。

G～ネットで調べる

K1～SNSで情報収集します。ネットで調べます。

R1～気になる商店街に行く前、小紅書で人気な店とおもしろいところを探します

T～SNS で情報収集します。

S～美味しい食べ物。

Y～SNS, インターネット

R 2～SNS（中国の WEIBO など）でキーワードを入力し、関する情報を収集します

K2～ネットで調べる

C ～SNS（小紅書、WEIBO、）とネットで調べます。

Q4: 商店街で体験したいことはありますか。

G～老舗のお菓子作りの体験

K 1～特色があるものを見たい、買いたい、和菓子作りを体験したい。

R 1～商店街で体験したいことは、抹茶とたこやきの体験です。

T～買い物、美味しい物食べる

S～いろいろな日本の食べ物を食べてみたい。

Y～伝統的な店と店の雰囲気を見たい

R 2～良い食べ物とペット屋行きます

K2～ない

C ～日本のお土産を作ることが出来る場所で、お土産を作る体験したい。

駒川商店街に行く前のインタビューデータのまとめ

Q1：日本の商店街に行ったことがあるについては、一番多いのが心齋橋商店街のが9人の中に7人いたことがある。その後は、京橋商店街3人がある。

Q2：日本の商店街のイメージについては、まず、日本伝統的な文化があるイメージを持っている、古く感じる人が多い。

Q3：気になる商店街について、行く前の情報収集は、SNS で調べるのが6人で、ネットで調べるのは5人である。

Q4：商店街で体験したいことは、お菓子を作る体験したい人が多い。

考察

①インバウンド中国人は、日本の伝統文化、日常生活について関心がある人が多い。歴史的な街並み景観が見たい。特色な地元料理について関心がある。

駒川商店街などの日本の商店街に関心のある中国人は多い。

②中国人は道頓堀や心齋橋などの観光客を対象とする商店街は認知しているが、日常的な近隣型の商店街は知らない。

駒川商店街のように、多様な取り組みを実施しているが中国人が使用する SNS で情報発信できていないので全く効果がない。駒川商店街に行くインバンドは、日本の伝統文化、日常生活について関心がある。

歴史的な街並み景観が見たい。

特色な地元料理について関心がある。

現状の課題は以下の 3 点である。

- ① 中国人（中国内）に対してどんな情報をどのようにして伝えるか。
- ② インバンド、観光中（日本国内）に、どんな情報をどのようにして伝えるか。
- ③ 来街者への対応である。

2. 中国人による駒川商店街訪問中の調査

9 人が商店街に訪問中のインタビュー（2020 年 02 月 23 日）

Q1：駒川商店街に着いた時の第一印象は

Q2：駒川商店街で、面白い、楽しいことはありましたか。

Q3：気になる店は、どんな店ですか。

Q4：日本的体験が見つかりましたか。

Q1：駒川商店街に着いた時の第一印象は

G～日本的、古い、歴史感がる。

K～日常的、年代感がある。

R1～この商店街を初めて見た時は少し古い感じがします。

T～第一印象は昭和感がある、周りは、住宅が多い感じ。

Y～日本的、歴史感がある 通りである。

R2～とても 日本らしい商店街です。

K2～古い、年代感

C～にぎやかな、年代感があり、人が混まないです。

Q2：駒川商店街で、面白い、楽しいことはありましたか。

G～物価はほかのところより安い。八百屋の値段は見たこと、

K～日本の日常的な街で、お年寄りの姿が多い。

R1～安い野菜と肉が販売していることは私にとって楽しいです。

T～この商店街の店の看板は復古でとてもきれい。

Y～本当の日本の日常的な町で、八百屋、肉屋、調味料の店が多い。

R2～安い野菜と肉が販売していることは私にとって楽しいです。

K2～意外に台湾料理が見つかった、味が美味しく、値段も安い。

C～物価はほかのところより安いです。

Q3：気になる店は、どんな店ですか。

G～花まるお好み焼きの店で、

K～気になる店は、オーエスドラッグ、ほかのところより安いものが多い。

R1～野菜屋とドラッグストアは他のところより安いです

T～料理の店、店の雰囲気に興味がある。味はあまりおいしいと思わない。

Y～老舗の蕎麦屋で、そんな大きい店ではないのに、お客様が一階に満席で、朝一手作りのそばを提供している。興味がある方は、自分でそばを作ることもできるらしい。野菜屋とドラッグストアは他のところより安いです。

R2～肉屋の“肉の牛王”とお菓子屋“千鳥屋宗家”に気になります。

K2～ペットショップです。はじめ見た商品ある。おもしろいです。

C～ペットショップです。はじめ見た商品がたくさんある。おもしろいです

Q4：日本的体験が見つかりましたか。

G～お好み焼き作る体験。

K～

R1～着物の体験店があります、着物体験したい。

T～体験したいのは写真撮る、いい場所があれば良い。

Y～お好み焼きの花まるで、友達は店員さんと一緒お好み焼き作る体験です。いつか、時間があれば、私も自分で作りたい。

R2～和服の試着を体験したいです

K2～ここに住んでいる若者は少なく、老人が多い。

C～着物の店に、行ってみた、機会があれば、まだ来る、着物 体験したい

駒川商店街に訪問中のインタビューデータのまとめ

Q1：日本的、古い、歴史感がる。

Q2：本当の日本の日常的な町で、八百屋、肉屋、調味料の店が多い。

Q3：花まるお好み焼きの店、野菜屋、ドラッグストア、肉屋の肉の牛王、お菓子屋千鳥屋宗家、ペットショップ

Q4：お好み焼き作る体験、写真撮る、和服の試着

考察

駒川商店街は、現地での情報提供少ない。

たとえば、駒川商店街の公式 SNS で全体（行事、イベント、）的な紹介が少ない。具体的に言えば、民泊の位置と文化交流活動などは組合でスタッフに聞かないとわからない。

SNS や現場で情報が収集できるようにした方が良い。

中国人インバウンドは SNS（たとえば、小紅書など）で、商店街の情報を見てから関心がある内容や、やりたいことを調べて現地で店舗などを訪問して会話をする。

商店街の個店は言語の問題で、インバウンド中国人が観光するときコミュニケーションがうまくとれない。

今まで、駒川商店街は民泊の設立、アリペイの使用、文化交流のイベント（茶道、書道）着物体験などを企画して観光客誘致に積極的である。

駒川商店街は、小紅書、インスタグラムなどの SNS の ID を取得しているが情報発信が少ない。駒川商店街からは、定期的に発信しているだけである。

もっと、一般の中国人インバウンドが SNS を活用して、多様な情報が発信できる方が良い。

課題

看板やポスターなどに QR コードを付けて中国語でのランディングページへ誘導するような仕組みを検討する。

言語の問題で、観光中のコミュニケーションはうまくとれない問題について、文化交流という形で、近くの日本語学校の連携、ボランティアの募集、観光客が必要な場合は一緒に回るか、目的地連れて行くとか、そのときのコミュニケーションが大切である。

中国人インバウンドが積極的に情報発信をする仕掛けづくりが重要である。

3. 中国人による駒川商店街訪問後の調査

9人、商店街に訪問後のインタビュー（2020年2月29日）

Q1：今回、駒川商店街に行った後についての感想

Q2：駒川商店街について、いいところと改善できるところについて、自分の意見を述べてください。

Q3：期待する体験出来ましたか、それについて。

Q4：駒川商店街に行ったことについての評価、満足度。

Q1：今回、駒川商店街に行った後についての感想

R1～商店街に行ったら、ちょっと古いですが、昭和感があります。昔の日本の感じがしま

す。

T～行った後についての感想は、まずこの商店街は長くない。地理的理立地は、ほかのいい観光地がたくさんある。旅行はわざわざ、ここに来ない。

Y～駒川商店街は、日本の歴史感が多い、年代感があるお好み焼き店、たこ焼き店がある。

R2～地元にとって、非常に誇り高い商店街ですよね。

C～このような古い商店街をもっと知ることができてよかった、日本の異なる文化産業を知ることが出来た。

L～商品が安い、スタッフが優しい。

Q2：駒川商店街について、いいところと改善できるところについて、自分の意見を述べてください。

R1～商店街にはすべての店舗が揃っていますが、混雑しています。昭和感が店に反映されているので、若い人を惹きつけるのは難しいです

T～改善できるところなら、話題性がある店あれば良い。インスタ映える場所があれば良い

Y～いいところは、日本的な景色が溢れる、建物とか、店とか、改善できるところは、古いである、道路も狭い。

R2～外国観光客を誘いたいと、外国語のパンフレットと案内板を沢山 設置したほうがいい。

C～ここに住んだら、時間がゆっくりしている感じ、ストレルを感じないと思う。

L～もうちょっと若い人たちにこられるように商店街を作ったらいいと思います。

Q3：期待する体験出来ましたか、それについて。

R1～商店街で自分の食べたい店を食べて、商店街の中の比較的安い八百屋とドラックストアを体験してみました。

T～特色な店の看板は、見たらすぐこの商店街であることがわかる。

Y～着物着る時の日本靴の店で、店主は、日本の靴についてのこその靴を履きました、機会があれば、着物を着て、その靴を履いて、商店街で歩きたい

R2～はい。その日の夜から、我が国は 新型コロナについて 緊急事態を行った。午後、商店街に行った時、大事なマスクを発見しました！それは 私が 期待以上なことである。

C～安くて、買い物が出来た。

L～はい、タコ焼きの作り方、スタッフたちの優しさ、何が聞いたら、すぐ案内してくれました。いいと思います。

Q4：駒川商店街に行ったことについての評価、満足度。

R1～商店街全体での体験はとていいです。そこに住んでいると生活のすべてが満たされます。

T～評価は普通、私にとって、ほかの商店街との区別は明らかにしてない。

Y～日常的、のんびり時間が過ぎました。子供のころの懐かしい感じがしました。満足です。

R2～満点は10点なれば、今回は私の評価は8点、満足度は11点です。

C～多くの友達と一緒に日本の文化を知ることができて嬉しかった。

L～皆は静かに、マナーを守って歩きました。ものもおいしいし、安いし、スタッフも優しい、大満足です。

中国人による駒川商店街訪問後の調査のインタビューデータのまとめ

Q1：このような古い商店街をもっと知ることができてよかった、日本の異なる文化産業を知ることが出来た。

Q2：話題性がある店あれば良い。インスタ映える場所があれば良い

Q3：自分の食べたい店、機会があれば、着物を着て、その靴を履いて、商店街で歩きたい
タコ焼きの作り方、スタッフたちの優しさ、何が聞いたら、すぐ案内してくれました。

Q4：商店街全体での体験はとていいです。日本の文化を知ることができて嬉しかった。
ものもおいしいし、安いし、スタッフも優しい、大満足です。

考察

商店街は多くの中国人インバウンドにとって魅力のある観光資源である。関心をもった中国人インバウンドは現地で情報収集を積極的にしながら楽しみたい。だから、SNSを中心に現地で情報収集をしたい。

中国の生活者はSNSで情報収集する、自分が体験したことについて、SNSで情報発信する人が多い。今回の商店街訪問では帰宅後に、で情報発信している。内容はたとえば：

大阪にある日常的な商店街に行きました。

そこで、大阪の地元料理のお好み焼きの作る体験活動を参加しました、その店員さんと一緒に、教えもらいながら、おいしいお好み焼きを作りました。とても良かった。

そこで、店員さんは、優しく、日本料理のことや、周りのことも、話した、お好み焼きは自分の好みによって、調整できるし。もうし、興味があれば、ぜひ、行ってください。

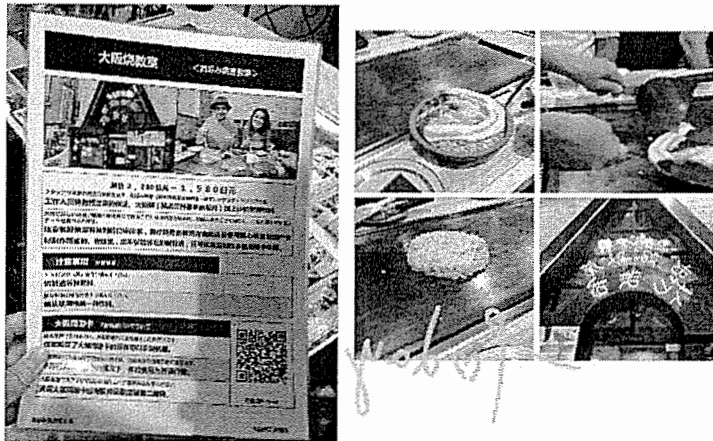
小紅書、8人

微博、6人

微信、 3人
INS、 1人
TIKTOK、2人
BILIBILI、1人

4. 積極的に体験をした後の反応は～お好み焼き花まるの事例 お好み焼き花まるは顧客誘致に積極的である。

大阪商工会
議所が作成



現地でのお好
み焼き体験

出所：筆者撮影。

お好み焼き店舗では、料理の紹介、調理の体験、調理時の会話を楽しむ。顧客は調理の体験に参加したい。自分で日本料理を作りたい。顧客からの質問と要望に対応できることが重要である。お好み焼き花まるは設備、素材の準備などを整えている。さらに、スタッフの調理方法を伝える能力が高い。

これに、顧客の習う力が揃うと期待したような美味しい料理が出来た。たいへん楽しくて良い体験である。

その後、顧客は自分で美味しいお好み焼きをつくることができた。SNSで友人に自慢した。

すると、友人はどこで体験したのか教えてほしいと頼まれた。

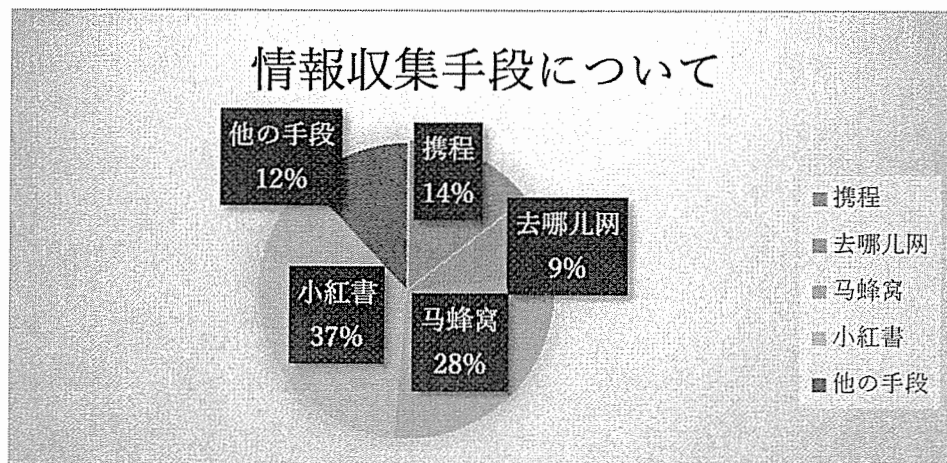
5. 中国人に対する訪日前の情報収集の調査

日本に旅行する前に、どんな方法で日本旅行の情報を収集しますか？(複数選択可)

(回収数は103人)

- 去哪儿网(旅行アプリ)(11)

- ・ 携程（旅行アプリ）（22）
- ・ 马蜂窝（旅行記事宣伝アプリ）（43）
- ・ 小紅書（旅行記事宣伝アプリ）（56）
- ・ 他の手段（18）



出所：筆者作成。

6. まとめ

（1）顧客とリアルやネットでつながる

駒川商店街について中国人インバウンドが見られる今までの情報発信は個人が訪問した時の体験を SNS に投稿した内容がほとんどである。中国人が見る SNS 上には駒川商店街の事業側の情報発信が少ない、または見つからない。中国人インバウンドは最近の行事、イベントについて、商店街内の店やキャンペーンについての一般の顧客や中国人インバウンドからの紹介を見たい。

駒川商店街らしい、独自の看板が欲しい。リアル看板から QR コードで SNS に誘導する。たとえば、ランディングページを制作する。

SNS の小紅書、Weibo などに誘導して体験ができる店をリストアップする。

（2）戦略的に接点を獲得して活かす

1. 価値共創ができる個店（商店）を増やす。

商店のコミュニケーション能力

- ・ 蕎麦屋などの飲食店、靴屋、手作りができる和菓子屋
2. 中国人インバウンド向けのイベントを開発する。
 3. キャッシュレス（スマホ決済）への対応

(3) 中国人の要望は、商店街や日本の企業ではなく、中国人が一番よくわかる。

情報収集・情報発信の方法～小紅書、Weibo など

難波や心斎橋のような観光地や梅田のような高層ビルや経済圏よりも、駒川商店街のような生活圏の体験活動とビジネス圏の体験活動の違い。生活圏では、時間がゆっくり、楽しみ、娯楽感が高い、着物を着て店に出たい。高層ビルより日本的な街並みが良い。

付録四

「京都プロカメラマの事例」に関する調査の内容

2021年4月2日から2021年5月15日の間に写真撮影サービスを利用した顧客にヒアリングを実施した。

また、事業者A氏に2021年4月5日、事業者A氏に対してヒアリングを実施した。

プロカメラマンは企業側において顧客と積極的に相互作用する強い意志」がある事業者である。事業者はA氏（29歳、男性、自営業）、B氏（27歳、男性、従業員）、C氏（36歳、男性、自営業）の3人である。

顧客モニターは7人全員「価値共創へ参加の意志が強い」顧客はa氏（28歳、女性、飲食業）、b氏（29歳、女性、学生）、c氏（30歳、女性、飲食業）、d氏（26歳、女性、会社員）、e氏（25歳、女性、会社員）、f氏（28歳、女性、会社員）、g氏（30歳、女性、会社員）である。

1. 顧客に向けたインタビューの質問

a 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNSで見つけた、あるいは、友人の紹介、お店で、）

：友人の紹介で、友達と一緒に行くので、友達はそのカメラマンに決めました。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気は明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：テーマは、春と花で、日本風の写真が撮りたい。

③撮影するときに、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

：写真を撮るのが素人ですので、カメラマンを任せて、人気があるコースを勧めて、サービスを提供してくれました。

④撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮

りたい写真はできましたか。

：最初の写真を撮る場所で撮った写真を見て確認した、さすがプロなど、良い写真を撮ってくれました。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

：カメラマンはユーモア感がある、写真を撮る技術が高い人です。

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

：たくさん綺麗な写真を撮れました。満足です。

2. 観光客に向けた質問

b 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNS で見つかった、あるいは、友人の紹介、お店で、）

：友人の紹介で、カメラマンと連絡を取れました。SNS 上に、以前の作品を見ました。それらの作品は好きだから、そのカメラマンに決めました。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：テーマは、着物を着て、日本風の街や庭で写真をとること。

自分のニーズについて、行く前に微信でよくコミュニケーションして、意見交換しました。具体例は、そのカメラマンの SNS 上に載せた写真について、好きな写真はこのように、自分にふさわしくないと思えば写真はこのようで、気になる点の理由は、背景の色や、など。

③撮影するときに、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

：カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、顧客のニーズに応じて、進めました。

① 撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。

：観光中に、カメラマンを雇う、撮影サービスは未経験なので、事前予想外のことがありました。具体例は、撮影中に、風が強い時に、服装や髪型が変わる、その時にきれいな写真を撮るのは難しいです。体験者は、最初の自然な笑顔で時間をかけてその表情を維持するのが難しい、不自然な顔になる。

また、振り返る姿を撮るのは何回でも調整する。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

：カメラマンはもっと迅速にふさわしい写真撮り方とコミュニケーション方法を見つけたらいいと思います。

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

：観光地の周りの情報が詳しい方、体験者が疲れ感じないで、サービスを提供してくれました。

3. 観光客に向けた質問

c 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNSで見つかった、あるいは、友人の紹介、お店で、）

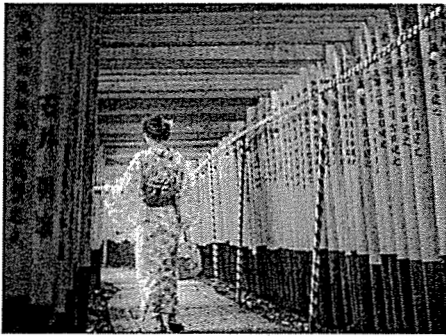
：友人の紹介で、SNSでよく調べました。小紅書や微博でそのカメラマン以前に撮った写真を確認したから、そのカメラマンと微信でコミュニケーションした。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：テーマは、和風の写真が撮りたい、日本の歴史ある神社前で写真を撮りたいです。一番行きたいのは伏見稲荷神社でしたが、結局は、時間の問題で祇園の周りに撮影しました。

< 京都摄影师-Lee

关注



「伏见稻荷」日本京都和服旅拍攻略~伏见稻荷大社旅拍干货!

【作为一家在京都开了近3年的摄影工作室,拍的客人也超过了1500组。因为京都和奈良的车程只有1个小时,所以偶尔也会去奈良拍一些客片。希望能用美丽的照片提供给大家一些参考~】

伏见稻荷大社「[点击](#)」作为外国人首选的第一人气景点,绝对是部分淡季的一个地方。也因为「[点击](#)」艺伎回忆录里面的一些画面,大家都会忍不住在千本鸟居「[点击](#)」中排队拍照片。

作为这么有人气的景点,基本上从早到晚都是人从众!从头到尾你几乎找不到没有人的地方。那以上那些照片是如何拍出来的呢?这里就有一些小窍门了。

1: 来这里拍照赶早不赶晚。附近几家和服店可以提早1小时开门,不过需要2000日元/位的提前开门的服务费。

说点什么...



37



83



44

出所:「小红书」检索日は2021年4月20日

③撮影するとき、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

: 普段、写真を撮るのが好きですので、自分の好みで何枚か写真を撮りたい。その後はカメラマンを任せて、綺麗な写真を撮れば、カメラマンの指示で進めます。

② 撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。



出所：c氏提供体験時の写真

：最初に自分の要求で撮りたかった写真を確認しなら撮りました。具体的に言えば、行く前にSNSでいろいろ調べました。絶対に撮りたいは何枚か決めました。まわす時の写真を撮りたい、カメラマンに言う時は、そのような写真を撮りたいなら時間がかかりますので、本当にそのような写真撮りたいですか。普段でも、よく友達と写真を撮ってもらうので、それは難しくない、時間がかからないとカメラマンに話しました。撮る時は、カメラマンは、きれいと思う写真は、わたしに確認しながら、3、4回で私好きな写真が撮れました。

その後にはカメラマンで判断して撮影してもらいました。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

：撮影のプロセスで一番気になるのは天気です、事前予約したので、当日曇り空でも、雨の日でもキャンセル出来ないから、心配しました。

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

：たくさん綺麗な写真を撮れました。
満足です。自分好きの写真はSNSで情報発信しました。

4. 観光客に向けた質問

d 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNS で見つかった、ある

いは、友人の紹介、お店で、)

：ネット上で調べました。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：着物体験なので、和風の写真撮りたいです。女性の優しくて、自分なりの綺麗な写真。



出所：d 氏提供体験時の写真

③撮影するときに、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

：撮りたい写真を保存して、撮影する前にカメラマンと話して、写真を見せたので、ニーズに応じて、サービス提供できました。

④撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。

：表情が一番大事と思うので、確認したら写真を撮りました。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

：一番気になるのは天気です、雨の日は、髪型や、景色が変わるので。

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

：初対面で、よくコミュニケーションしなら進めました。

満足できる写真も撮れました。

5. 観光客に向けた質問

e 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNS で見つかった、あるいは、友人の紹介、お店で、）

：SNS で見つけた。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：まず、テーマを決めて「日常的シンプルだけどおしゃれな感じ」、自分のニーズをあわせて、カメラマンにこのような写真を撮りたい。このテーマで、この雰囲気が好きですきちんと伝えました。

③撮影するときに、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

：撮影中には、少しずつ調整します。一枚ずつ、角度や、明るさも確認して。

納得できるまで

④撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。

：カメラマンは自分のテーマと雰囲気を把握して、撮影中ある場面で、自由に行動、でもカメラマンは止まると言ったら止めて、すこし調整して（手もと上に、目線もう少し左側とか）撮影する。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

：写真のきれいさ、写真の構造内のバランス感覚、あとは角度

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

：好きな写真撮れるまで時間がかかりすぎかなと思います。

6. 観光客に向けた質問

f 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNSで見つかった、あるいは、友人の紹介、お店で、）

：友人の紹介です。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：テーマは着物と日本的な町並み、自分なりに綺麗な写真を撮りたい。事前にカメラマンと連絡しなかつた。

③撮影するとき、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

：カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

④撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。

：カメラマンの指示で進めました。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

: 綺麗な写真が撮れるかどうか

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

: たくさん好きな写真撮れたので、満足です。

7. 観光客に向けた質問

g 氏

①カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNS で見つかった、あるいは、友人の紹介、お店で、）

: 友人の紹介で、自分も SNS で調べました。

②今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

: 和風で明るく、楽しいような綺麗写真を撮りたい。

自分のニーズは撮影する前にカメラマンと話しました。

③撮影するとき、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

: 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

④撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。

: 角度の調整で、高く見えるような写真を撮りたいの、カメラマンはニーズに応じて撮影してくれました。

⑤顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

: 町並みの景色が一番気になる。

⑥顧客の今回撮影の評価と感想について。

：今回の撮影はまま良かった。友達3人で楽しく、綺麗な写真もとれました。

祇園の周りには行ったことがあるので、神社内に写真とる時に警備員さんは写真を撮ることできないと言われた。

8.この表は、体験者自分の撮影に関する能力の点数化と体験后感じたカメラマンの能力に基づいて評価して、点数をつけた図である。

名前	自分の撮影に関する能力	カメラマンの撮影に関する能力
a 氏	1 ② 3 4 5	1 2 3 4 ⑤
b 氏	1 2 ③ 4 5	1 ② 3 4 5
c 氏	1 2 3 4 ⑤	1 2 3 4 ⑤
d 氏	1 2 3 ④ 5	1 2 3 ④ 5
e 氏	1 2 3 ④ 5	1 ② 3 4 5
f 氏	1 ② 3 4 5	1 2 3 4 ⑤
g 氏	1 2 ③ 4 5	1 ② 3 4 5

出所：筆者作成。

9. 事業者 A 氏の企業概要

会社名：日本エノク株式会社

所在地：京都市東山区下河原町 487 番 メゾン叡和 508

創業：2018 年 12 月 13 日

事業内容：写真撮影サービスを提供。観光中の写真撮影サービス、結婚前の記念写真を撮影

<p>2021旅拍价单 (周日休息)</p> <p>由于疫情, 2021年旅拍价格进行了半价调整哦!</p> <p>另外! 拍摄价单里面包含1人和服哦! 7000日元内和服现场随便选择, 包含发型。</p> <p>拍摄无优惠! (2人内价单, 超过2人需要加5000日元)</p> <p>1小时拍摄 1.8万日元 (底片全给至少60张, 精修9张) 2小时拍摄 3万日元 (底片全给至少120张, 精修10张) 3小时拍摄 4万日元 (底片全给至少160张 精修10张) 全天拍摄 7万日元 (底片全给至少250张 精修15张)</p>	<p>注意事项:</p> <p>1、摄影师如果生病, 或者出现极少数档期排错的情况, 会另外安排其他摄影师拍摄, 请谅解 2、客人迟到算在拍摄时间里。 3、距离拍摄60天之内客人原因取消或者推迟拍摄, 订金没收, 恕不退还, 彼此理解。 (由于自然灾害, 取消拍摄的, 订金不予退还, 一年内可选择其他日期拍摄, 可转让) 4、拍摄前两天无法取得联系, 拍摄视为自动取消。</p> <p>关于和服:</p> <p>和服可以帮您免费预约, 一站式服务。价格款式到和服现场亲自选就好了。</p> <p>女生普通和服 3000日元起, 高档10000日元起, 盘头1000日元, 精致化妆 3000日元 (可自由选择) 男士普通和服 4000日元, 正装和服 10000日元 小孩子和服 (85cm以上) 都是 4000日元</p> <p>原片最快当天晚上可以给客人 (要看当天拍摄的张数, 也可能1-2天) 精修2周左右 邮寄百度网盘, 存储两年 (手机、电脑点开即可下载)。 精修另外加的话50元一张。</p>
---	--

出所: 事業者 A氏提供

10. 事業者 A氏へ向けたインタビューの質問

① 各自の顧客のニーズについて、撮影する前、どのくらい把握していますか。

: 撮影する前に、微信や微博でコミュニケーションして、顧客のニーズを確認する。基本的な写真についての好みを把握するのは常にしています。

② 行きたいところと、撮りたい写真の雰囲気が提供できない場合はどのように対応するか。

: 行きたいところについては、関西圏は全部行けますので、関東地区だと時間ある時は対応しますが、料金も高くなる。

能力範囲外の要求だったら、コミュニケーションで確認する。結局は出来ないなら、拒否する。

撮りたい写真の雰囲気については、普通は、顧客自分は SNS で載せた写真の雰囲気を確認してから、納得するなら、微信を追加して連絡を取る、日程と場所を決めたら、予約金を微信で振り込みしてもらう。

③ 撮影するとき、顧客のニーズに対応して、確認しながら進めますか、あるいは自分で判断するのか。

: 顧客のニーズに対応して、段階的に確認して話し合い、後は自分で判断して進めます。

④ 撮影中、意見交換した後、顧客と意見が統一できないとき、どう対応するのか。

：意見交換した後、顧客と意見が統一できないときは、まず、顧客のニーズに応じて撮影する、また、自分の撮り方で撮る、両方を撮る、顧客を確認してもらう。

もし、現状出来ないし、顧客と意見が統一できないときは、顧客に説明して、納得してもらう。今まではこの状況は少ないです、ほぼ顧客に説明して、納得してもらった。

⑤ 今回撮影の感想について～今回の撮影を通して学んだことや新たに収集した情報はありますか？そして、今後に活用したいですか？

：たまにあります。違う雰囲気や、以前見たことがない写真を持ってきて、このような写真を撮りたいと言われて、この時は、話してから、確認しながら撮影を進めます。学んだことこれから活用することもあります。

観光客に向けたインタビュー質問票

① カメラマンの情報収集はどのようにしましたか（ネット上、SNS で見つかった、あるいは、友人の紹介、お店で、）

：

② 今回の撮影は、テーマや撮りたい写真の雰囲気が明確にわかっているのか、自分のニーズについてカメラマンに伝えましたか。

：

③ 撮影するときに、カメラマンは、自分のニーズに対応できましたか。

1) カメラマンは成功したコース、人気があるコースを勧めて、サービスを提供しました。

2) 顧客のニーズに応じて、サービスを提供する。

3) 顧客のニーズに応じて、もっと顧客にふさわしい、満足できる提案をする。

：

④ 撮影中、伝えたニーズに応じて、教えたり、教えられたりを通して、確認しながら、撮りたい写真はできましたか。

：

⑤ 顧客が撮影のプロセスで一番気になることは。

：

⑥ 顧客の今回撮影の評価と感想について。

：

付録五

(1) 博士後期課程で発表した学会報告

1. 2020年第24回アジア市場経済学会全国大会「商店街の中国からのインバウンド観光客に向けた戦略の一考察 価値共創マーケティングの視点から」(2020年7月5日)。
2. 2021年第25回アジア市場経済学会全国大会「中国人観光客に向けた価値共創マーケティングの一考察」(2021年7月3日)。

(2) 博士後期課程で完成した学術論文

1. 「価値共創マーケティングによる顧客の文脈生成プロセスの一考察～SEKAI HOTELの事例をもとに」大阪産業大学経営論集 第22巻 第1・2合併号 p 43～64。
2. 「商店街の中国からのインバウンド観光客に向けた戦略の一考察 価値共創マーケティングの視点から」アジア市場経済学会年報 J-STAGE 2021年24巻 p 91～99。
3. 「中国人インバウンドに対する観光消費に関する調査～価値共創マーケティングの意志と能力の視点から」大阪産業大学経営論集 第23巻 第2・3合併号 p 19～35。
4. 「中国人観光客に向けた価値共創マーケティングの一考察」アジア市場経済学会年報 J-STAGE 2022年25巻 p 41～52。

謝辞

本研究は、筆者が大阪産業大学 大学院経営・流通学研究科の博士後期課程において行った研究成果をまとめたものです。

本論文の構想から、調査のデータ収集についてのアドバイス、論文作成に至るまで、終始暖かい激励と丁寧なご指導、ご鞭撻を頂いた藤岡芳郎教授に心より感謝申し上げます。

また、学位論文審査において、貴重なご指導とご助言をいただいた大阪産業大学 大学院経営・流通学研究科の中村徹教授、浜崎章洋教授、原田良雄教授、インタビュー調査、アンケート調査にご協力していただいた方々に深甚の謝意を表します。

最後に、私の研究生生活を様々な面で支えてくれた家族と友人に改めて感謝申し上げます。

