

サービス・マーケティングの2つのアプローチ： 取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティング

高橋 秀雄

I はじめに

サービスマーケティングのアプローチには、取引マーケティング（マーケティング・ミックス）によるアプローチとリレーションシップ・マーケティング・アプローチとがある。これら2つはサービス企業がマーケティングを展開するさいのアプローチとして有効なものであり、サービス企業状況によりこれら2つをうまく使い分ければよいのである。ただ、リレーションシップ・マーケティングが登場した後に、リレーションシップ・マーケティングの論者により取引マーケティングと呼ばれているマーケティング・ミックス・アプローチがあまり効果的でなく収益的でないとか、取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへと移行したという主張がみられるようになった⁽¹⁾。

このようなマーケティング・ミックス・アプローチの役割をさほど重視しない主張に最近疑問をもつようになった。リレーションシップ・マーケティングは万能のものではないし、必ずしもリレーションシップ・マーケティングの論者が主張しているような顧客志向の組織態勢やインターナル・マーケティングの態勢を全てのサービス企業が備えているわけではないし、リレーションシップ・マーケティングを必ずしも実践しているわけではないからである。

これに対して、製品戦略、価格戦略、広告・販売促進戦略、チャネル戦略の4Pを中心とするマーケティング・ミックス戦略は、多かれ少なかれどのようなサービス企業でも実施しているものである。それゆえ、リレーションシップ・マーケティング・アプローチがマーケティング・ミックス・アプローチよりも優位性があるということにはならないのである。

以下では、このようなところから、どちらかが優位性をもつというのではなく、マーケティング・ミックス・アプローチとリレーションシップ・マーケティングとを状況に応じて組み合わせるべきであるという点を中心に議論を展開することにする。

Ⅱ リレーションシップ・マーケティングの論者が展開している取引マーケティングについての議論の検討

上述のように、リレーションシップ・マーケティングの論者は、リレーションシップ・マーケティングによるアプローチと取引マーケティングによるアプローチを比較し、リレーションシップ・マーケティングによるアプローチの方がより有効であるとか、リレーションシップ・マーケティングへシフトした、といった主張をすることがある。ここでは、そうした主張の妥当性についてC.Grönroos（2000）やA.Payne（1995）の議論を取り上げて検討する。

まず、Grönroos（2000）の議論から検討していくと、Grönroos（2000）は、4Pによるマーケティング・ミックス戦略に代表されるものを取引マーケティングと呼び、リレーションシップ・マーケティングと対比させたうえで取引マーケティングがどのようなものなのかを述べている⁽²⁾。この取引マーケティングは、Grönroos（2000）によれば、購買や1回だけの交換や取引を生み出すことに焦点を当てたものであり、企業が新規顧客を必要とする場合にうまく機能するとしている⁽³⁾。つまり、Grönroos（2000）は、取引マーケティングは顧客との1回限りの取引で終わってしまうものであり、次々と新規顧客を獲得していく場合には有効に機能すると捉えているのである。Grönroos（2000）は、このような取引マーケティングは、依然としてうまくいっているものだとしているものの、取引マーケティングと関連するマスマーケティング・アプローチは、あまり効果的でなく、あまり収益的でないとしているように、それには限界があるものとして捉えている⁽⁴⁾。Grönroos（2000）は、新規顧客を見いだすことが次第に難しくなっている状況下では、マスマーケティングによるアプローチには限界があるので、個々の顧客の維持・確保に目を向けているリレーションシップ・マーケティングの方が、そうした状況に対してより有効であるとみているのである。

Grönroos（2000）は、リレーションシップ・マーケティングの考え方は、価値の創造に焦点を当てるものであるとしている。そして、サービスの提供者と顧客との間の関係や相互作用において、この価値が生み出されるものと捉えており、顧客が求める価値の創造のためには協調が必要であるとしている⁽⁵⁾。

また、Grönroos（2000）は、取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングとを比較し、価格弾力性について、取引マーケティングでは顧客は価格に敏感になりがちであるが、リレーションシップ・マーケティングでは顧客はあまり価格に敏感でなくなりがちであるとしている⁽⁶⁾。

このようなGrönroos（2000）の取引マーケティングの捉え方にはいくつかの点で疑問がある。

第1に、サービス企業の取引マーケティングの実施により、顧客から1回限りの取引しか得られないという考え方に疑問がある。顧客は、サービス企業の顧客対応がよほど悪いものでないかぎり、そしてリレーションシップ・マーケティングの実施による優れた顧客対応がなくても、顧客に対して満足できるサービス製品の提供（例えばお得な価格でおいしい料理の提供）がなされれば継続的にそのサービス企業を利用することは大いにあり得るのである。特別な顧客対応などはなくても、特定のサービス製品が気に入って、それを継続的に利用することがあり得るのであり、取引マーケティングだからといって、それが1回限りの取引だけで終わってしまうとはかぎらないのである。例えば、サービス企業の係員との間の接触や相互作用が全くない無人のセルフサービスのコーヒー店で、手軽な値段でコーヒーが飲めて店内で時間を過ごすことができれば、そこを繰り返し利用する顧客も出てくることになるであろう。特別な顧客対応などなくても、顧客に手軽で利便性の高いサービス製品が提供されれば、それを繰り返し利用する顧客が出てくるものである。取引マーケティングの実施だけでも、顧客の反復利用を生み出すことができるのである。取引マーケティングの実施だと1回だけの取引だけで終わってしまう確率が高いが、リレーションシップ・マーケティングの実施だと顧客の反復利用が期待できる確率が高いというだけのことである。リレーションシップ・マーケティングというのは、顧客がリピーターになる確率を上げるために実施されるものであると捉えるべきである。

第2に、取引マーケティング（サービス業が展開するもの）は、顧客の数が限られているなかで新規顧客が見いだしにくくなっているので、あまり効果的でなく収益的でないものとして捉えている点に疑問がある。たしかに、特に自動車や家電製品等の耐久消費財の場合には、顧客は何年もの間買い換えをしないので、顧客の数が限られているなかでは、新たに製品を購入してくれる新規顧客を見い出すことが困難であるということは理解できる。ただし、サービス製品の場合には、基本的にサービス製品が生産されると同時に無くなってしまうので、特定のサービス製品を買い求める顧客は繰り返し、それを提供するサービス企業の店舗等へ通うことになる。サービス製品の場合には、耐久消費財等にもみられるような事情は存在しないのである。

第3に、顧客が求める価値を生み出すために協調が必要であるとしている点である。基本的にサービス企業は、顧客に対して事前に広告等により約束した内容や品質でのサービス製品を確実に提供すればよいのである。サービス企業の係員と顧客との間での相互作用を通じて価値の創造をする必要は必ずしもない。顧客が求める価値を生み出すためにサービス企業の係員との協調が必要であるというのは、顧客の困り込みを意図するサービス企業側の論理にしか過ぎない。顧客はそれに同調する必要など本来ないし、顧客としてはそのような面倒くさいことが求められるのは少々やっかいなことである。サービス企業は、顧客に対して何も特別なことを顧客に対して行う必要性は必ずしもないのであり、顧客の期待する内容や品質でのサービス製

品を確実に提供するようにすればよいのである。サービス企業が、顧客対応を良くすることや顧客の印象に残るサービスを提供することにより、顧客のつなぎ止めやその維持・確保を図るというのは所詮はサービス企業側の論理なのである。

第4に、価格弾力性について、取引マーケティングでは顧客は価格に敏感になりがちであり、リレーションシップ・マーケティングでは顧客は価格に敏感でなくなりがちであるとしているが、この点について疑問がある。価格弾力性について、このような捉え方をすることになると、取引マーケティングは低料金で提供されるサービス製品に対して適用されるものであり、リレーションシップ・マーケティングは、高い料金で提供されるサービス製品に対して適用されるものであるということになってしまう。というのは、顧客が価格に敏感でないということは、顧客が利用するサービス企業で取引マーケティングが展開されているのか、あるいはリレーションシップ・マーケティングが展開されているのかということには本来関係がないからである。価格に敏感でない顧客はそもそも経済的に恵まれており支払い能力があるので、高品質のサービス製品を高い料金を支払って利用するのであり、利用するサービス企業でのリレーションシップ・マーケティングの展開の有無とは基本的に関係がないのである。そして、価格に敏感な顧客は、それなりの品質でのサービス製品を低料金で利用するのであり、利用するサービス企業でのリレーションシップ・マーケティングの展開があろうがなかろうが、その低料金志向は変わらないであろう。

次に、Payne (1995) の議論について検討していくことにする。Payne (1995) は、取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングとを対照させて、それぞれの特徴を以下のように列挙している⁽⁷⁾。取引マーケティングの特徴については、①ただの1回の販売への焦点、②製品の特徴への志向、③短期間の尺度、④顧客をほとんど重視しない、⑤限られた顧客の関与、⑥適度な顧客との接触、⑦品質が生産の主な関心であることを挙げている。

リレーションシップ・マーケティングの特徴については、①顧客維持への焦点、②顧客価値志向、③長期的尺度、④顧客サービスを強く重視すること、⑤顧客とのかなりの接触、⑥品質が一番の関心事であることを挙げている。

Payne (1995) は、このように取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングとを比較するだけでなく、3つの重要な要因(機能横断的なマーケティング、顧客の維持、6つの市場モデル)の点において、取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへ移行したと主張している⁽⁸⁾。

このPayne (1995) の議論についてもいくつかの点で疑問がある。

第1に、取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへの移行を主張しているが、どの程度移行したのかを具体的に示していない点である。移行したというのなら、大

半のサービス企業が取引マーケティングの活用からリレーションシップ・マーケティングの活用へと移行したという事実を示す必要がある。単に学問的にみた場合に、リレーションシップ・マーケティングの研究がなされるようになってきたというだけでは、移行したという理由付けをするには不十分である。そして、一部の著名なサービス企業が、長期的で良好な顧客との関係の維持・形成を目標として掲げるとともにリレーションシップ・マーケティングに体系的・組織的に取り組むようになったということだけでは、リレーションシップ・マーケティングに移行したという理由付けとしては不十分である。サービス業では、ホテル業、飲食業などのように繰り返し顧客が店舗等にやっけてこないと経営が成り立たないので、顧客の維持・確保を図ることは当たり前のことである。リレーションシップ・マーケティングが登場したので、顧客の維持・確保に目が向くようになったというわけではないであろう。サービス業では、従来から、製品の企画・開発や価格設定等の取引マーケティングを展開しながら顧客の維持・確保も行ってきたとみるのが妥当なのである。リレーションシップ・マーケティングの登場により、顧客との長期的で良好な関係の維持・確保がより強調されるようになったというだけのことである。つまり、取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへの移行などというものは実際のところみられなかったのであり、取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングは併存しており、取引マーケティングの有効性は決して失われていないのである。考えてみれば分かることであるが、そもそも顧客との長期的な関係を重視する考え方とその実践は、リレーションシップ・マーケティングの登場以前からみられるのである。

第2に、Payne（1995）が述べている取引マーケティングの特徴についても疑問がある。上述のように、Payne（1995）は、取引マーケティングが短期的な視点のものであり、1回のみの販売で終わってしまうものであり、提供するサービス製品の特徴や品質を重要視するものであり、顧客との関係をほとんど重視しないものであると捉えている。

サービス企業が取引マーケティングを実施するさい、顧客との取引関係が1回限りで終わってしまうことは必ずしも想定していないはずであり、できれば継続的に利用して欲しいと考えているはずである。つまり、必ずしも短期的な視点から取引マーケティングを行っているわけではないのである。

また、顧客との関係をほとんど重視しないなどということはサービス企業がいくら取引マーケティング中心に展開しているからといって、顧客と対面接触することが多いサービス企業ではあまり考えられないことである。

さらに、サービス企業がサービス製品を生産するさいの品質が、取引マーケティングでは主たる関心事でしかないことがなぜ問題なのかが不明であることが指摘される。リレーションシップ・マーケティングでは、取引マーケティングの場合と比較して、サービス製品の品質に

対してより多くの関心を払うのであるとしても、サービス製品の提供は人（従業員）が行うことが多いことから品質にばらつきが発生する可能性があるため、いつも優れた品質でのサービス製品を提供できるとはかぎらないのである。そして取引マーケティングでは、サービス製品の品質が主たる関心事という位置づけでしかなかったとしても、品質に対する注意を払っているから、それが品質の良いサービス製品の提供に繋がることもある。サービス業の労働集約性から、リレーションシップ・マーケティングの手法を採用しているのか、取引マーケティングの手法を採用しているのかに関わらず、等しくサービス製品の品質にばらつきが発生する可能性があるためである。リレーションシップ・マーケティングの手法を用いる場合には、顧客に提供されるサービス製品の品質が良くなる確率が高くなるというだけのことである。

取引マーケティングによるアプローチとリレーションシップ・マーケティングによるアプローチはたしかに異なるものである。ただし、これら2つのアプローチは、あれかこれかの二者択一のものではない。リレーションシップ・マーケティングの展開だけでは、サービス企業の経営は必ずしもうまくいかないし、取引マーケティングの展開だけでは十分な差別的優位性が得られない可能性がある。両者は本来相互依存関係にあるとみるべきである。

Ⅲ リレーションシップ・マーケティングの限界

リレーションシップ・マーケティングは、どのようなサービス企業でも展開可能なものではないし、サービス企業によってはそれをさほど展開する必要がないところがある。リレーションシップ・マーケティングは必ずしもマーケティング・ミックス・アプローチよりも高い有効性をもつわけではないし、リレーションシップ・マーケティングを展開する必要がないサービス企業ではそもそも有効ではないのである。このようにリレーションシップ・マーケティングというのは万能ではなく、その有効性に限界があるのである。以下では、この限界についてみていくことにする。

第1に、サービス企業のなかには、自動化や機械化により、顧客と従業員が接触する機会を減少させているところがあることから分かるように、顧客との接触時に従業員が印象に残るサービスを提供する、といったことを重視しないサービス企業が存在することである。

例えば、無人のセルフカフェでは、サービス企業の従業員と顧客との間の接触はない。また、自動チェックイン機や自動精算機を設置しているホテルでは、顧客とホテルの従業員との接触は必要最低限にとどまることになる。外食企業のなかには、スマートフォンによるモバイルオーダー、タッチパネルによる注文の受付、配膳ロボットの利用等をするところが見られるように

なっており、そうしたところでは顧客と従業員との接触の機会は従来よりも減少している。

顧客と従業員とが接触する時点において、従業員が顧客の印象に残るようなサービス提供や接客対応をすることを通じて、顧客との良好で長期的な関係を構築・維持することがリレーションシップ・マーケティングの目的とするところである。しかしながら、顧客と従業員との接触が全くない、あるいはそれがあまりないというサービス企業が見られるようになってきている現在では、リレーションシップ・マーケティングを展開する必要性がさほどないサービス企業の存在を否定できなくなっているのである。顧客は、従業員との接触などなくても料理や飲み物の品質が納得できればよいのであり、客室に安全で快適に宿泊できればよいのである。サービス企業の側は、そうした顧客に満足いくサービス製品の提供ができるように品質管理に注力すればよいのである。サービス企業のなかには、人手不足の解決や人員削減による合理化のために、自動化や機械化を推進していかざるを得ないところもあるのである。

顧客と従業員との接触が重要なのは、高級ホテルやフルサービスの高級料理店等である。こうしたところでは、高い料金に見合う高品質のサービスの提供が求められるし、高い料金を負担できる顧客の数が限られているので、リレーションシップ・マーケティングの展開をすることは理解できる。ただし、全てのサービス企業が必ずしもそのようにするわけではない。

第2に、高橋秀雄（1994）、高橋（2009a）のなかで指摘しておいたサービス企業で働く従業員が比較的短期間で入れ替わっていくことが多いパートやアルバイトからも構成されていることから生ずる限界や、従業員の離職率が高い場合に生ずる限界である⁹⁾。サービス企業がその顧客サービス方針やビジョンをパートやアルバイトの従業員に周知させ、そうした従業員が優れた顧客対応ができるようにするために必要な教育・訓練を行ったとしても、パートやアルバイトの従業員は比較的短期間で入れ替わっていくことが多いので、その教育・訓練等の効果が長い年月の間にわたって持続することはあまりないのである。また、従業員の離職率が高いサービス業種においては、そうした教育・訓練等をしたとしても定着せずに離職する人達が一定割合あるので、その分教育・訓練等が無駄になってしまう。サービス企業のサービス方針やビジョンを十分理解するとともに、十分な教育・訓練を受けた従業員がサービス企業に定着して豊富な経験を積み、顧客に対して優れたサービス製品の提供や顧客の印象に残るサービスを提供することができるであろう。しかしながら、従業員が短期間で入れ替わっていくことが多い状況下では、顧客に対して優れたサービス製品の提供や優れた顧客対応をするための態勢を徹底することができるのか、やや疑問があると言わざるを得ない。

第3に、リレーションシップ・マーケティングを展開するのに必要な態勢の欠如から生ずる限界である。全てのサービス企業が、リレーションシップ・マーケティングの実施に対して関心を持ち、優れたサービス製品を提供するために必要な社内の態勢を十分に整えたり、従業員

を顧客志向するための教育・訓練を十分に行ったりするとは限らないのである。サービス企業の全てが、個々の顧客との長期的で良好な関係を重視する顧客志向の企業であると仮定することには無理があるし、リレーションシップ・マーケティングの実施には手間暇や費用が掛かるので、それを必ずしも実施するとはかぎらないのである。従業員がより良い顧客対応をすることができるようにするための教育・訓練を十分に行う努力をせず、従業員が業務を遂行しやすくするための社内態勢を整えることにあまり熱心でないサービス企業も存在するのであり、リレーションシップ・マーケティングの論者が想定しているような理想的なサービス企業ばかりではないのである。リレーションシップ・マーケティングは、所詮は他のサービス企業に対する差別的優位性を得るためや、限られた数の顧客層の獲得競争を勝ち抜くために一部のサービス企業が展開しているものに過ぎないのである。

第4に、サービス企業が、リレーションシップ・マーケティングを展開しても収益の改善に必ずしも繋がらないことがあるという限界である。リレーションシップ・マーケティングの論者は、サービス企業が取引マーケティングの展開をするよりもリレーションシップ・マーケティングの展開をする方がより収益的であると主張するであろうが、残念ながらリレーションシップ・マーケティングを展開したからといって収益率が改善する必然性はないのである。サービス企業が、どれだけリレーションシップ・マーケティングの実施に精力的に取り組んだとしても、不況やコロナ禍の発生による利用客数の減少等のような企業の経営環境の悪化は如何ともしがたい場合があるのである。業界全体として利用客数が減少する状況下では、優れた顧客サービスの提供のためにより多くの費用を掛けるリレーションシップ・マーケティングの展開は必ずしも有効ではないのである。そうした際には経営合理化、リストラの推進や、顧客のニーズや状況に対応した新サービス製品の企画・開発（例えば、コロナ禍においてオンラインで利用可能なサービス製品の企画・開発やテークアウト対応の新規メニューの企画・開発等）、需要の促進のための料金値下げのような価格設定の仕方の変更等のマーケティング・ミックス戦略の工夫により対処する方がより現実的である。

第5に、高橋（2009b）で指摘したように、顧客の低価格志向に対応するために、付帯的なサービスをできるかぎり省いて徹底的にコストカットすることにより、低料金でサービス製品を提供するサービス企業がみられるようになっていく⁽¹⁰⁾。低価格志向の顧客にとってみれば、サービス企業の従業員の優れた顧客対応や高品質でのサービス製品の提供などはなくても、低料金で納得のできる品質でのサービス製品の提供が受けられればよいのである。サービス企業が優れた顧客対応や高品質でのサービス製品の提供をするための態勢を整えることには大きな費用が掛かる。サービス企業にとっては、そのような大きな費用を掛けずに、できるだけ付帯的なサービスを省いて低料金で納得できるレベルでのサービス製品を提供するやり方もあ

サービス・マーケティングの2つのアプローチ：取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティング（高橋）

るので、リレーションシップ・マーケティングを展開する必要性は必ずしもないのである。

以上のように、リレーションシップ・マーケティングは万能ではなく、それにはいくつかの点で限界があるし、必ずしもその展開は収益的ではないのである。

Ⅳ 取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングとの関係について

取引マーケティングと呼ばれる4Pを中心としたマーケティング・ミックス・アプローチによるサービスマーケティング活動は、サービス企業が常に展開する必要があるものである。つまり、市場標的とする顧客層を絞り込み、その顧客層のニーズに見合うサービス製品を企画・開発する。その企画・開発したサービス製品に適切な価格を設定するとともに、そのサービス製品の広告活動と販売促進活動を展開する。そして、サービス製品の提供・配達のための活動を行うといった一連の活動はサービス企業の経営にとって欠かせない基本的なものである。極端なことをいえば、リレーションシップ・マーケティングの展開は、サービス企業の経営にとって不可欠なものではない。上述の無人のセルフ式のカフェのように、対面での接客対応を全く行わなくても集客はできるし経営は成り立つのである。このように顧客と従業員が対面接触するサービスエンカウンターの際に、優れた顧客対応や印象に残るサービスの顧客への提供をすることにより、顧客との長期的で良好な関係を構築しようとするリレーションシップ・マーケティングの展開は必ずしも必要ないのである。これに対して、顧客に提供するサービス製品の企画・開発や価格設定、広告・販売促進活動、サービス製品の提供・配達等の取引マーケティングの活動はサービス企業にとって不可欠なものである。

Grönroos（2000）は、状況によっては取引マーケティング・アプローチが良い成果を上げることがあると認めつつも、リレーションシップ・マーケティング・アプローチは、顧客を獲得するのが困難になっている成熟市場におけるサービス競争下で、より良い結果に導くことが期待されるものと捉え、取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへの移行を主張している⁽¹¹⁾。このGrönroos（2000）の主張にもかかわらず、獲得することが困難な限られた顧客層を巡るサービス競争を展開するのは、例えば富裕者層というごく少数の顧客層を巡って競争を展開する高級ホテル等のようなところなのであり、そのような限られた顧客層を対象としているサービス企業ばかりがあるわけではないのである。顧客が日常的によく利用する比較的低料金のサービス製品の場合には、顧客の数がさほど限られているということはないであろうし、サービス製品は生産されたと同時になくなってしまうので、リレーションシップ・マーケティングの展開の有無にかかわらず、同一の顧客がそのサービス製品を利用するた

めに繰り返し店舗等に来訪する可能性があるのである。

高橋（1994）において、取引マーケティングとされるマーケティング・ミックス・アプローチとリレーションシップ・マーケティングとが全く別々に展開されるもの捉えるべきではなく、これら2つを併せて展開する必要性があることを述べた⁽¹²⁾。それで、そこでリレーションシップ・マーケティングと取引マーケティングの双方に関する議論を展開したのである。

取引マーケティング、言い換えればマーケティング・ミックス・アプローチは上述のように、サービス企業の経営にとって不可欠の活動なので、リレーションシップ・マーケティングよりも劣っているわけではない。例えば、サービス製品の企画・開発という最も基本的なことができていなければ、その提供時に優れた顧客対応するなどということは考えられないのである。まず、サービス企業はマーケティング・ミックス戦略を展開する必要があるのであり、他社に対する差別的優位性を得たいのであれば、次にその展開と併せてリレーションシップ・マーケティングを展開することになるのである。

取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングとの関係について整理すると次のようになる。サービス企業は、その最も基本的な活動としてマーケティング・ミックス戦略を実施する必要がある。このマーケティング・ミックス戦略の実施をベースとしたうえで、他社に対する差別的優位性の獲得や顧客の囲い込みをするためにリレーションシップ・マーケティングを展開することになるのである。顧客のニーズに見合ったサービス製品の企画・開発がなされていないにもかかわらず、リレーションシップ・マーケティングを展開してもあまり意味がないのである。

付け加えておくと、たしかに取引マーケティングは1回ごとの取引、といった短期的な取引に焦点を当てているが、それで顧客との関係が必ずしも終わりになるのではなく、顧客との取引関係が継続することもある。全てのサービス企業が、リレーションシップ・マーケティングの遂行に必要とされる態勢を整えてマーケティング活動を展開していないにもかかわらず、顧客がそのサービス企業の店舗等を継続的に利用するということはよくあることである。リレーションシップ・マーケティングは、顧客の継続的な利用をより確実にしようとする意図の下に展開されるものと捉えられるべきである。

結論的にいえば、取引マーケティングはサービス企業が日常的なマーケティング活動を行うために実施するものであり、それがサービス企業のマーケティング活動のベースとなる。リレーションシップ・マーケティングは、差別的優位性の獲得や顧客の囲い込みのためにサービス企業が取引マーケティングに加えて実施するものである。両者はこのような関係にあるものとして捉えればよいのである。

V おわりに

サービス企業がマーケティングを展開するとき、リレーションシップ・マーケティングの展開だけでは不十分である。サービス企業が取引マーケティング（マーケティング・ミックス・アプローチによるもの）、つまりサービス製品の企画・開発、価格設定、広告・販売促進活動、サービス製品の提供・配達活動を展開しないと、そもそも経営が成り立たないのである。リレーションシップ・マーケティングの論者は、取引マーケティングはあまり収益的でないとか、取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへの移行といったことを主張するが、必ずしも全てのサービス企業がリレーションシップ・マーケティングを展開しているわけではないし、リレーションシップ・マーケティングの展開は必ずしも高収益をもたらすわけではない。上述のように、例えば、不況やコロナ禍等の状況下では、サービス企業がリレーションシップ・マーケティングを展開しても収益が十分に得られない場合がある。不況やコロナ禍等の状況下では、サービス企業を取り巻く環境変化や顧客のニーズの変化等に対応する新サービス製品の企画・開発、価格設定の仕方の変更や工夫等の取引マーケティング活動の遂行により対応するのがより現実的な対応である。サービス企業のマーケティングが取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへと移行しているわけではないのである。サービス企業は、それぞれの状況に応じて取引マーケティング、リレーションシップ・マーケティングを使い分ければよいのである。取引マーケティングもリレーションシップ・マーケティングも共に有効なのである。

ここでサービスマーケティングの研究の仕方について述べておくと、取引マーケティングのみの研究、リレーションシップ・マーケティングのみの研究というのではなくて、できれば双方の研究をする方がよい。一方のアプローチが他方のアプローチに対して優位性をもつなどという考え方には疑問がある。サービスマーケティング研究の発展のためには双方共に研究されることが望ましい。このことは他の研究部面に関しても当てはまる。例えば、マーケティング・チャネル研究において、戦略提携やパートナーシップ協約等で形成される、ごく一部の部面にみられるチャネル関係を取り上げて、それがチャネル関係全般に妥当するかのよう主張することには疑問がある。戦略提携やパートナーシップ協約等により形成されるもの以外のチャネル関係もあるからである。そして戦略提携やパートナーシップ協約についていえば、製造業者がネット直販比率を上げていけば、製造業者にとってその必要性が次第に薄れてくることになるのである。戦略提携論やパートナーシップ論は特定の状況下において登場してきたものなので、その状況が変化すればそれらの意義が薄れていくことになるのである。

このようなことは、サービスマーケティング研究についても同様にいえることである。リレーションシップ・マーケティングという一部のサービス企業が展開しているアプローチが、いかなる場合においても有効であるというわけではない。リレーションシップ・マーケティングを問題にするさいには、それがどのようなタイプのサービス企業にとって有効性を持つのかを考えてみる必要がある。そして、どのような状況下において、リレーションシップ・マーケティングの有効性が失われることになるのか、といったことについて考えることも必要である。リレーションシップ・マーケティングによりサービス企業のマーケティング活動の全てが説明できるわけではないし、それは万能のものではない。サービスマーケティング研究の発展のためには、取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティングの双方共に研究していくことが必要である。

(注)

- (1) 後述するように、Grönroos (2000) は取引マーケティングと関連するマスマーケティング・アプローチは、あまり効果的でなく、あまり収益的でないとしているし、Payne(1995)は取引マーケティングからリレーションシップ・マーケティングへ移行したと主張している。Grönroos (2000), p.23. Payne (1995), p.30. この移行（パラダイムシフト）の主張に筆者は疑問をもつようになった。
- (2) Grönroos (2000), pp.20-26.
- (3) *Ibid.*, p.21.
- (4) *Ibid.*, p.21,p.23.
- (5) *Ibid.*, pp.24-25.
- (6) *Ibid.*, p.253. このページにある図10.6を参照のこと。
- (7) Payne (1995), p.32.
- (8) *Ibid.*, pp.30-31.
- (9) 高橋 (1994)、109～113ページ。高橋 (2009a)、68～71ページ。
- (10) 高橋 (2009b)、58～59ページ。
- (11) Grönroos (2000), p.376.
- (12) 高橋 (1994)、84～86ページ。

(参考文献)

Albrecht, K. (1988), *At America's Service: How Corporations Can Revolutionize the Way They Treat Their Customers*, Dow Jones-Irwin. (鳥居直隆訳、西田英一・和田正春訳『逆さまのピラミッド——アメリカ流サービス革命とは何か』(社) 日本能率協会、1990年)

- サービス・マーケティングの2つのアプローチ：取引マーケティングとリレーションシップ・マーケティング（高橋）
- Albrecht, K. and R. Zemke (1985), *Service America!: Doing Business in the New Economy*, Dow Jones-Irwin. (野田一夫監訳『決定的瞬間を管理する法 サービスマネジメント革命』HBJ出版局)
- Arbrecht, K. and L.J. Bradford (1990), *The Service Advantage: How to Identify and Fulfill Customer Needs*, Dow Jones-Irwin.
- Baron, S. and K. Harris (1995), *Services Marketing: Text and Cases*, 1st ed., Macmillan Business. (澤内隆志・中丸眞治・畑崎 勝・黄 炳秀・坪井明彦・菊地一夫訳『サービス業のマーケティング——理論と事例』同友館、2002年)
- Baron, S. and K. Harris (2003), *Services Marketing: Text and Cases*, 2nd ed., Palgrave.
- Berry, L.L and A. Parasuraman (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, The Free Press.
- Brown, S.W., E. Gummesson, B. Edvardsson and B. Gustavsson (1991), *Service Quality: Multidisciplinary and Multination al Perspectives*, Lexington Books.
- Carlzon, J. (1987), *The Moments of Truth*, Ballinger Publishing Company. (堤猶二訳『真実の瞬間』ダイヤモンド社、1990年)
- Christopher, M., A. Payne and D. Ballantyne (1991), *Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service, and Marketing Together*, Butterworth-Heinemann.
- Christopher, M., A. Payne and D. Ballantyne (2002), *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value*, Butterworth Heinemann.
- Cram, T., *The Power of Relationship Marketing: How to Keep Customer for Life*, PITMAN PUBLISHING.
- Egan, J. (2001), *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*, Prentice Hall.
- Fisk, P.R., S.J. Grove and J. John (2004), *Interractive Services Marketing*, 2nd ed., Houghgton Mifflin Company. (小川孔輔・戸谷圭子監訳『サービス・マーケティング入門』法政大学出版局、2005年)
- Fisk, P.R., S.J. Grove and J. John (2008), *Interractive Services Marketing*, 3rd ed., Houghgton Mifflin Company.
- Gordon, I. (1998), *Relationship Marketing*, John Wiley & Sons Canada.
- Grönroos, C. (1990), *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington Books.
- Grönroos, C. (2000), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, 2nd ed., John Wiley & Sons.
- Grönroos, C. (2007), *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*, 3rd ed., John Wiley & Sons. (近藤宏一監訳／蒲生智哉訳『北欧型サービス志向のマネジメント—競争を生き抜くマーケティングの新潮流—』ミネルヴァ書房、2013年)
- Gummesson, E. (1999), *Total Relationship Marketing*, Butterworth-Heinemann.

- Lashley, C. (1997), *Empowering Service Excellence: Beyond the Quick Fix*, Cassell.
- Little, E. and E.Marandi (2003), *Relationship Marketing Management*, Thompson.
- McKenna, R. (1991), *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*, Addison-Wesley Publishing Company. (三菱商事株式会社情報産業グループ訳『ザ・マーケティング―「顧客の時代」の成功戦略―』ダイヤモンド社、1992年)
- Milakovich, M.E. (1995), *Improving Service Quality: Achieving High Performance in the Public and Private Sector*, St. Lucie Press.
- Normann, R. (1991), *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*, 2nd ed., John Wiley & Sons. (近藤隆雄訳『サービス・マネジメント』NTT出版、1993年)
- Palmer, A. (1994), *Principles of Services Marketing*, 1st ed., MacGraw-Hill.
- Palmer, A. (1998), *Principles of Services Marketing*, 2nd ed., MacGraw-Hill.
- Payne, A. (ed.) (1995), *Advances in Relationship Marketing*, Kogan Page Limited.
- Payne, A. (1995), "Relationship Marketing: A Broadened View of Marketing", in A.Payne (ed.) (1995), pp.29-40.
- Rust, T.R. and R.L. Oliver (eds.) (1994), *Service Quality: New Direction in Theory and Practice*, Sage Publications.
- Woodruffe, H. (1995), *Services Marketing*, Pitman Publishing.
- Zeithaml, V.A. and M.J. Bitner (2003), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 3rd ed., McGraw-Hill Irwin.
- Zeithaml, V.A., M.J. Bitner and D.D. Gremler (2006), *Services Marketing: Integrating Customer Across the Firm*, 4th ed., McGraw-Hill Irwin.
- 浅井慶三郎 (1987)、『サービスの演出戦略―リレーションシップマーケティングの―幕開け』同文館。
- 浅井慶三郎 (1988)、『サービスのマーケティング管理―ヒューマンビジネスの設計―』同文館、1988年。
- 高橋秀雄 (1992)、「サービス企業の経営とマーケティング」降旗武彦編著『日本の経営とグローバリゼーション』白桃書房、73~95ページ。
- 高橋秀雄 (1993)、「リレーションシップ・マーケティングについての検討：その内容と問題点」『中京商学論叢』第39巻第2号、77~100ページ。
- 高橋秀雄 (1994)、『顧客主導型企業のための―サービス業の経営とマーケティング』中央経済社。
- 高橋秀雄 (1998)、『サービス業の戦略的マーケティング【第2版】』中央経済社。
- 高橋秀雄 (2009a)、『サービス・マーケティング戦略』中央経済社。
- 高橋秀雄 (2009b)、「リレーションシップ・マーケティングと顧客満足活動に関する再考察」『中京企業研究』第31号、57~68ページ。