

共創サービスのサービス・リカバリーに関する 研究の現状および今後の課題

胡

怡*

1. はじめに

サービス・リカバリー研究は、1980年代から進められてきた。2000年以降、デジタル技術の進展により、技術をベースとするセルフサービス (Technology Based Self-Service) を利用して、サービス業務の一部を顧客に代行させたり、提供内容をカスタマイズしたりする企業が増えている (Moraeu & Herd, 2010)。ホテルや旅行代理などの伝統的なサービス業界では、オンライン予約サービスなど、より共創的なサービスの利用が広がってきている。また、以前顧客との接点が少なかった製造業でも、技術をベースとするセルフサービスが活用され、「価値提供から顧客との価値共創へ」というパラダイムシフトが生じて、製造業のサービス化が進んできている。例えば、デジタルオーダーメイドサービスが製造業のサービス化の一つと捉えられる。注文生産は、従来あるものであるが、製造のコストなどから、それほど広く普及されていなかった。しかし、デジタル化によって生み出されたインタラクティブ・テクノロジー・プラットフォームは、インタラクションや共創のスピードを促進することで、個々の消費者向けのカスタマイズ製品の提供を可能にしている。要するに、デジタル技術の進歩は、企業と顧客との相互作用を促進することで、企業と顧客の間の共創を支えてきたと言える (Prahalad & Ramaswamy, 2004)。

このように、デジタル化の進化に伴い、従来のサービス・リカバリー研究が前提としていたサービスのあり方が、より共創的なものに移行するなど、新たな研究課題が浮上してきている。それを背景にして、価値共創理論の知見を取り入れ、共創サービスを対象としたサービス・リカバリーという研究潮流が形成されてきている (Dong, Evans, & Zou, 2008; Vázquez-Casielles, Iglesias, & Varela-Neira, 2017)。

本稿では、まず本稿が着目する共創サービスに焦点が移る中で生じたサービス・リカバリー研究の従前研究との相違点について整理を行う。次に、現在注目を集める、共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリー研究を概観する。具体的に、先行研究を、「サービス・リカバリーへの顧客参加の有効性」と「サービス・リカバリーの実施条件」という二つの研究潮流に分けて整理を行う。最後に、研究課題を提示する。

2. 共創サービスを対象としたサービス・リカバリー研究と従前の研究の相違点

2.1 価値共創理論

価値共創理論は、顧客の能力や経験に焦点を当て、製品やサービスの生産・開発過程への顧客参加を取り扱った研究潮流である。

サービス・マーケティング分野では、「価値共創」という言葉が提出される前に、サービスの生産過程への「参加」が以前から議論されている。Lovelock & Young (1979) をはじめとする一連の研究は、「セルフ・サービス」を対象にし、サービスの生産における顧客参加とい

* 広島経済大学経営学部経営学科助教

うアプローチの有効性及び実現性を検討してきている(及川, 2009)。Lovell & Young (1979)は、従業員の代わりに、サービス業務の一部を顧客に代行させることにより、顧客にとっての時間や労力が軽減されるとともに、企業側にとってのサービス生産性の向上も期待できると指摘した。Schneider & Bowen (1995)は顧客のナレッジや能力を活用することによって、サービスの品質を高められる可能性を指摘した。Bitner, Faranda, Hubbert, & Zeithaml (1997)は、顧客参加により、顧客満足が高くなると検証した。

これらの研究は顧客参加の有効性を指摘したが、従業員管理の方法を適用し、顧客参加の実現性を検討する研究もある。Mills, Chase, & Margulies (1983)は、サービスの生産への顧客参加の実現性に焦点を当て、顧客を「部分的な従業員」として管理するというアプローチを提唱した。具体的に、以前従業員を対象にして行ってきた「モチベーション管理」のように、顧客が遂行した業務に対するフィードバックを行うことでモチベーションを上げることなどを挙げた。Mills et al. (1983)以降、多くの研究は、顧客を「部分的な従業員」と見なし、伝統的な従業員管理手法を顧客に適用することにより、顧客参加を促進させる可能性を指摘した。例えば、Bowen (1986)は人的資源管理の視点から、顧客の能力や職務の明瞭性が高まるほど、顧客の参加意欲が高くなると指摘した。Kelley, Donnelly Jr., & Skinner (1990)は顧客を従業員としてみなすという発想を精緻化し、新入社員に行ってきた「組織の社会化」を顧客に適用する有効性を提唱した。具体的に、自身に分担される業務がどのような成果につながるのかを理解させることで、価値共創に協力する顧客の意欲を高められると主張した。また、Meuter, Bitner, Ostrom, & Brown (2005)は、顧客の自己効力感を高めることで顧客参加を促進する

と指摘した。

一方、デジタル化の進行や競争の激化により、競争優位を獲得するために、製造業でもデジタル技術を活用して顧客とともに価値を共創することにパラダイムシフトの必要が生じ、製造業のサービス化が進んでいる。Parahalad & Ramaswamy は、はじめて「価値共創」という概念を提示し、製造業でも、「企業中心の価値提供」から「顧客との価値共創」へのパラダイムシフトが必要であると主張した。Prahalad & Ramaswamy (2004)は、このような顧客参加型のアプローチを推進し、顧客を製品の生産・開発プロセスに巻き込むことにより、競争優位を獲得できる戦略を提唱した。すなわち「能動的な参加者」としてみなす顧客と共に価値を創造することにより、競争優位を実現させるのである。

また、Parahalad & Ramaswamy (2004)により、従来の価値提供プロセスでは、企業は生産者として価値を提供し、顧客は消費者として商品に埋め込まれた価値を消費するという役割分担が明確であるが、価値共創のプロセスでは、顧客が積極的な役割を果たすため、企業と顧客の役割分担が曖昧になるとわかった。ここでの「顧客との価値共創」とは、個々の顧客を企業の製品の生産・開発プロセスに巻き込み、価値を共創することである(Parahalad & Ramaswamy, 2004)。価値共創が企業と顧客の両方にもベネフィットを提供する。具体的には、企業が顧客との価値共創を通じ、顧客の多様なニーズに適切かつ迅速に対応し、競争優位を獲得でき、顧客維持にもつながらる(Norton, Mochon, & Ariely, 2012)。また、顧客も価値共創を通じ、より便利なカスタマイズサービスを安価で享受できるし、達成感や喜びも感じられる(Norton et al., 2012; Meuter et al., 2005)。要するに、Prahalad らをはじめとする研究は、顧客の積極的役割を考慮に入れ、サービス財の

価値共創アプローチを製造業の文脈に取り入れるのである。

しかしながら、共創サービスの場合、企業と顧客の接点が増え、サービスの複雑性が増加するため、サービス失敗が起こる確率が高くなる (Dong et al., 2008)。そのため、共創サービスが失敗した場合、共創者としての顧客に対して、どのようなリカバリー戦略を取れば顧客満足を回復させ、さらに次回の価値共創に参加する意欲を高めるかを議論する必要性が高まっている (Yen, Gwinner, & Su, 2004; Dong et al., 2008)。一方で、サービス・リカバリー研究は、サービスの失敗が起こった際に、顧客満足や再購買意欲を回復させるのに適切なリカバリー戦略を考える研究群である。

それゆえ、Dong et al. (2008) をはじめとする研究は、価値共創の知見をサービス・リカバリー研究に取り入れ、共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリーを議論しようと試みた。

2.2 共創サービスを対象としたサービス・リカバリー研究と従前研究との相違点

共創サービスに焦点が移るなかで生じたサービス・リカバリー研究の従前研究との相違点は、主に以下の3点である。

① サービス・リカバリー方法の相違点

従前のサービス・リカバリー研究においては、サービス・リカバリーを「サービスの失敗に対応する企業の活動」として定義する (Grönroos, 1988) ことが多い。この定義からみると、サービス・リカバリーには、企業側によるものという色彩が強い。そのため、従前研究の大部分は、企業側の視点を持ち、企業側のみがミスをしたという前提で、企業のみによるサービス・リカバリーを対象として展開されてきた。具体的に、「サービス・リカバリーの有効性」に関する研究において、補償や説明などの企業側の施策が

いかに顧客満足を回復させるのか (Goodwin & Ross, 1992) が中心に検討されてきた。

その一方で、共創サービスの場合、価値共創のプロセスでは、顧客の積極的な役割や能力を果たすため、同様にサービス・リカバリーへの顧客参加も期待される (Dong et al., 2008)。

② サービスの失敗に対する認識の相違点

従前研究において、サービスの失敗の責任が企業にあるという暗黙の前提で議論を展開してきて、原因の所在 (企業/顧客) という次元を議論の対象から排除する。ほとんどの研究は、安定性と制御可能性という二つの次元からサービス・リカバリーの内容およびその水準に及ぼす影響のみを検討してきている (Vaerenbergh, Orsingher, Vermeir, & Larivière, 2014)。

一方で、共創サービスの場合、価値共創のプロセスでは、顧客が部分的従業員として積極的な役割を果たし、企業と顧客の役割分担が曖昧になる。そのため、共創サービスの失敗およびそのサービス・リカバリーを論じる上で、「顧客が部分的従業員である」という共創者の役割や責任を抜きにして、従来のように、サービスの失敗に対する企業側の責任のみ、そしてサービス・リカバリーにおける企業側の努力のみを議論することは不適切だと言われている (Zhu, Sivakumar, & Grewal, 2013; Heidenreich et al., 2015)。以上のことを踏まえて、共創サービスの失敗への対応については、顧客側の責任をも考慮に入れるべきである。

③ 関係性対象の相違点

サービス・マーケティング研究においては、サービスの生産と消費が同時に起きるケースが多いことから、生産と消費の不可分性がサービスの重要な特徴として捉えられてきた (Lovell & Young, 1979)。「生産と消費の不可分性」というサービス業におけるサービス財の特性は、サービス提供者と顧客との関係性を要請すると指摘されてきた (Grönroos, 2000)。

すなわち、サービス提供者と顧客との相互作用によって関係性が生まれるのである。それゆえ、一般的に従来サービスの場合、関係性は生来的にあり、しかもサービス提供者と顧客との関係性を指す。

一方で、製造業のサービス化では、メーカーは顧客とともに、継続的に価値共創するために、関係性構築を目指さなければならない。製造業における共創サービスの場合、有形財が介在するため、生産と消費は別の場所で発生する場合が多い。そのため、共創サービスの場合、生来的にサービス提供者と顧客との関係性を持つとは考えにくい。また、製品自体によるコモディティ化が進んでいる中で、ブランドが長期的な競争優位をもたらす戦略的手段として注目されてきている。ブランド論では、製造業が目指すべき顧客との関係が、企業視点によるブランド・ロイヤルティといった主従的な関係から、顧客視点によるブランド・リレーションシップへシフトしてきていると指摘されてきた(菅野, 2011)。ブランド・リレーションシップに関する研究では、ブランドを擬人化してブランドと顧客との関係を人と人の関係と同様に捉えられ、ブランドと消費者との強い関係性を持つことによって、長期継続的な競争優位性を構築することができると提唱されている(Fournier, 1998)。そのため、共創サービス、とりわけ製造業における共創サービスを議論する際に、サービス提供者との関係以外に、ブランドとの関係性をも議論の対象にする方が妥当的だと考えられる。

3. 共創サービスを対象としたサービス・リカバリー研究

共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリーは、Dong et al. (2008) によって初めて議論され、この十数年間、様々な視点から研究が発展してきている。例えば、Dong et al.

(2008) は「サービス・リカバリーへの顧客参加」というリカバリー方法の種類や有効性に注目して、サービス・リカバリーへの顧客参加を、顧客満足回復や顧客の再購買意欲の向上に効果的なサービス・リカバリー方法として提案した。さらに、近年、価値共創の失敗に遭遇した顧客の原因帰属特徴—内的原因帰属に焦点を当てた研究も増えてきている(Heidenreich et al., 2015; Sugathan et al., 2017)。そのため、本稿は、先行研究が提示した分類方法(Miller, Craighead, & Karwan, 2000; Vaerenbergh et al., 2014)を援用し、「共創サービスの失敗に対する「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性」と「共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリーの実施条件」という二つの軸から、共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリー研究を整理する。

3.1 共創サービスの失敗に対する「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性

前述した通り、従来のサービス・リカバリーに関する研究の大部分は、企業側のみがミスをしたという前提で、企業のみによるサービス・リカバリーを対象として展開されてきた。その一方で、共創サービスの場合、デリバリーのプロセスに顧客が積極的に参加するため、同様に、サービス・リカバリーへの顧客参加も期待される。

Dong et al. (2008) は、初めて本来企業側のみが行われるサービス・リカバリーにおける顧客の積極的な役割に焦点を当て、「サービス・リカバリーへの顧客参加」を提言した研究である。「サービス・リカバリーへの顧客参加」とは、顧客がサービス失敗に対応するための行動をとる度合いである(Dong et al., 2008)。例えば、サービス業における典型的な共創サービス—オンラインチケット予約サービスを例にしよう。オンラインで航空券を購入しようとした。

搭乗者情報、電話番号やメールアドレス、手荷物や座席指定などを入力した際、「完了」ボタンを押したところ、「アクセスが混雑しているため、時間が経ってから再度やり直してください」というエラー表示が出た。電話で航空会社に状況を問い合わせた。航空会社の従業員がショートメッセージでリンクを送り、顧客がそのリンクを開き、従業員の指示に従いながら、再度情報を入力し、航空券を購入する。顧客が航空会社の従業員と協力し、サービス・リカバリーを完成させることは「サービス・リカバリーへの顧客参加」と呼ばれる。また、製造業における共創サービスの場合も同様である。オーダーメイドシューズサービスを利用してシューズを注文したとする。顧客は実際に出来上がったシューズが思っていたのと違うと感じ、不満を抱いた。店側がいくつかのシューズ代替案を提示し、その中から好きな一つを選んでもらうことが「サービス・リカバリーへの顧客参加」と呼ばれる。

Dong et al. (2008) はインターネット設定サービスの利用を想定したシナリオを用いて、サービス・リカバリーへの顧客参加が共創サービス失敗後、サービス・リカバリーに対する顧客満足や将来の価値共創への参加意欲に及ぼす影響を検証している。

シナリオはエラーが表示され、インターネットの初期設定ができていないという失敗を描いた。シナリオでは、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の度合い、すなわち①企業によるリカバリー（顧客参加の度合いが低い）、②ジョイント・リカバリー（顧客参加の度合いがやや高い）、③顧客によるリカバリー（顧客参加の度合いが高い）が提示されている。

分析の結果、共創サービスの失敗の場合、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の度合いが高いほど、リカバリーに対する顧客満足や将来の共創に対する期待が高くなることがわ

かった。そのメカニズムとして、「サービス・リカバリーへの顧客参加」が顧客の職務明確度、知覚価値、知覚能力を通じてサービス・リカバリーに対する満足、将来サービスの価値共創に参加する意欲に正の影響を及ぼすことが明らかにされた。すなわち、「サービス・リカバリーへの顧客参加」は、顧客を従来企業主導のリカバリープロセスに巻き込むことにより、顧客に自身の役割、そしてその役割がどのようなアウトプットへとつながるのかを理解させ、リカバリーに対する顧客の満足度や将来の共創に対する期待を高める方法だと言える。

Dong et al. (2008) の研究結果があらゆる状況で成り立つのかを検証するために、その後、多くの研究は、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に影響を与える制約条件を検討している。Heidenreich et al. (2015) は、二つの実験を通じて「サービス・デリバリーの共創度合い」¹⁾が「サービス・リカバリーへの顧客参加」の効果に及ぼす影響を検証している。一つ目の実験では、サービス業におけるサービスである、旅行ツアーオンライン予約サービスの場面を想定したシナリオを使用した。シナリオでは、サービス・デリバリーの共創度合い（高/低）、サービス・リカバリー方法（サービス・リカバリーなし/企業のみによるサービス・リカバリー/サービス・リカバリーへの顧客参加²⁾）の2要因が操作され、実験参加者は6つのシナリオに割り当てられた。二つ目の実験では、製造業におけるサービス、すなわちデジタルオーダーメイドシューズサービスの場面を想定したシナリオを用いた。シナリオでは、サービス・デリバリーの共創度合い（高/低）、サービス・リカバリー方法（サービス・リカバリーなし/企業のみによるサービス・リカバリー/サービス・リカバリーへの顧客参加）の2要因が操作され、実験参加者は6つのシナリオに割り当てられた。分析の結果、共創度合い

の高い共創サービスの場合、サービス・リカバリーへの顧客参加は、企業のみによるサービス・リカバリーに比較すると、顧客満足の回復により効果的である。逆に、共創度合いの低い共創サービスの場合、企業のみによるサービス・リカバリーは、サービス・リカバリーへの顧客参加よりも、顧客満足の回復により効果的であることがわかった。すなわち、共創サービスの共創度合い（高／低）が「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性の制約条件であることが明らかにされた。

また、リカバリーの緊急性という制約条件に着目する研究もある。Dong, Sivakumar, Evans, & Zou (2016) は、オンラインレンタカー予約サービスの利用場面を描いたシナリオを用いてリカバリーの緊急性が「サービス・リカバリーへの顧客参加」の効果に及ぼす影響を検証している。シナリオでは、リカバリーの緊急性（高：出発日が明日，低：出発日が二週間後）、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の度合い（企業のみによるサービス・リカバリー，ジョイント・リカバリー，顧客のみによるリカバリー）の2要因が実験操作された。その結果、リカバリーの緊急性が高い状況においては、ジョイント・リカバリーは、顧客のみによるリカバリーに比較すると、顧客満足の回復や再利用意欲の高まりにより効果的なリカバリー方法である。リカバリーの緊急性が低い状況においては、ジョイント・リカバリーの効果と顧客のみによるリカバリーの効果には大きな差がない。緊急性の高低に関わらず、一番効果の低いリカバリー方法は企業のみによるリカバリーであることが明らかにされた。

以上のことを踏まえ、サービス業における共創サービスの文脈でも、製造業における共創サービスの文脈でも、「サービス・リカバリーへの顧客参加」は、従来の企業のみによるサービス・リカバリーに比較すると、より顧客満足

の回復や再購買意欲の高まりに効果的なリカバリー方法であることがわかった。また、「サービス・デリバリーの共創度合い」というサービス特徴要因と「リカバリーの緊急性」という状況要因が、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に影響を与える調整変数であることも確認された。

この研究潮流で、共創サービスの失敗に対する「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に重点を置いて、多くの研究成果を蓄積してきたが、それらの研究成果は「サービス・リカバリーに参加する意欲のある／抵抗感のない」という顧客像を暗黙の前提にするという限界がある。しかしながら、「失敗に遭遇した全ての顧客が常にサービス・リカバリーへの参加を望んでいるわけではない」とも指摘されている (Roggeveen et al., 2012)。つまり、「サービス・リカバリーへの顧客参加」に積極的な態度を持つ顧客の存在が前提となっている。そうでない顧客を強引に参加させると、逆に顧客に負担を感じさせ、リカバリーに対する満足度が下がる恐れがある。そのため、「どのような条件において顧客をサービス・リカバリーに参加させるのか」を知ることは、共創サービスの失敗に対応する上でも重要である。次の節では、「共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリーの実施条件」に関する研究潮流について紹介する。

3.2 共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリーの実施条件

3.2.1 共創サービスの失敗と内的原因帰属

「共創サービスの失敗に対するサービス・リカバリーの実施条件」に関する研究の多くは、従来のサービス・リカバリー研究と同様に、原因帰属理論に基づき、「サービスの失敗の性質に対する顧客の判断によって、サービス・リカバリーへの顧客の期待や、顧客が求めるリカバ

リーの内容や水準が異なる」という観点から展開してきている。原因帰属理論は、サービスの失敗後、顧客が原因の所在 (locus of causality)、安定性、制御可能性という三次元から、サービスの失敗の性質について推測し、これらの推測結果によって顧客満足や行動意図が変わるということを説明する理論である。

従来のサービスの場合、企業と顧客の境界線が比較的明確であり、顧客は、企業から提供されたサービスに対価を支払う人だけである。企業から提供されたサービスに不満を抱くというサービス失敗が起こった際に、大部分の顧客は「企業のせい」にして怒りなどのネガティブな感情を感じる (Gelbrich, 2010)。それは、自尊心維持のために、自己奉仕バイアス (self-serving bias) が生じ、顧客が常に失敗の原因を外部の要因 (すなわち、サービス企業及びその従業員) に帰属させるからである (Miller & Ross, 1975; Gelbrich, 2010)。そのため、従来のサービス・リカバリー研究の多くは、サービスの失敗の責任が企業にあるという前提で議論を展開してきている。具体的に、原因の所在 (企業/顧客) という次元を、議論の対象から排除し、安定性と制御可能性への帰属の違いがサービス・リカバリーの内容およびその水準に及ぼす影響を検討してきている。

一方で、共創サービスの場合、顧客参加により、自己奉仕バイアスが解消され、顧客は、自身に責任を帰属させる傾向、すなわち内的原因帰属の傾向にあると言われている。サービスへの顧客参加と顧客の内的原因帰属との関係について、実証分析を試みた研究は、共創サービスの広がりにより、近年始めたばかりであるため、極めて限られている。しかし、理論的には早くから関心が注がれている。

直接または間接に議論する研究は、いくつかある。Zeithaml (1981) は、サービスの失敗が起きた際、顧客は、サービスの生産プロセスに

おいて、自身に課せられた役割を遂行できなかったから、失敗が起きたと考えられると指摘した。Silpakit & Fisk (1985) では、顧客参加の程度が高いほど、顧客は、サービスの失敗の原因を企業およびその従業員ではなく、自身に帰属する傾向が高くなることが述べられた。そして Hubbert (1995) は、高い顧客参加が必要であるサービスの場合、サービスの失敗に対して、顧客はサービス提供者を責めない傾向にあると主張した。さらに、Bendapudi & Leone (2003) は、一般的には顧客がサービス失敗の原因帰属推論を行う場面において、自己奉仕バイアスは存在するが、サービス生産への顧客参加、すなわち高い共創によって解消されて、内的原因帰属の傾向が生じるようになると指摘した。それ以外に、Harris, Mohr, & Bernhardt (2006) と Zhu et al. (2013) は、実証を行っていないが、原因帰属場面に、自分自身に責任を帰属させるということが自己信念の脅威になるため、自尊心維持という自己防衛の動機が常に生じる。しかし、顧客のサービス・デリバリーへの積極的な参加は、この自尊心維持という自己防衛を緩和させ、内的原因帰属が生じると主張している。その一方で、間接に議論する研究もある。Folkes & Kotsos (1986) は対照的に、サービスの生産に参加しない、あるいは参加程度の低い顧客がサービスの失敗に遭遇した際、サービス提供者に、失敗の原因を帰属させやすいと述べている。

近年、オンラインセルフサービス、顧客参加型製品開発などの共創サービスの広がりにより、実証分析を試みた研究が増えてきている。Heidenreich et al. (2015) はデジタルオーダーメイドシューズサービスを研究対象にし、サービス・デリバリーにおける共創度合いが高まるほど、顧客の内的原因帰属傾向が強くなることを実証した。そして、サービスの共創度合いの高さが顧客の内的原因帰属傾向を強めるという

メカニズムについては、Heidenreich et al. (2015) は、積極的な顧客は自らサービス・デリバリーのプロセスに参加したため、サービスの失敗が起こった際に、その失敗も共創されたものとして認識し、内的原因帰属の傾向が生じると指摘した。さらに、Sugathan et al. (2017) はオーダーメイド自転車サービスの場面を想定したシナリオを用いて、Heidenreich et al. (2015) と一致した実証結果を得た。その因果関係の理論的な依拠については、Sugathan et al. (2017) は、さらなる解釈を行なった。すなわち、通常個人が自尊心維持のため、失敗の結果を外部に帰属させるが、サービス・デリバリーにおける共創は、原因帰属の中心を企業（すなわち、外部要因）から共創のプロセスにシフトさせると述べた。

以上のことを踏まえて、原因の所在という原因帰属の次元に対する顧客の認知について、従来のサービスと比較すると、共創サービスの大きな特徴は、顧客の内的原因帰属傾向がありうることである。また、サービス・デリバリーの共創度合いが高いほど、顧客の内的原因帰属傾向が強くなることが確認された。

3.2.2 内的原因帰属とサービス失敗後の顧客行動

前述の通り、共創サービスの失敗の性質に対する顧客の認知には、内的原因帰属傾向があることが確認された。この部分では、内的原因帰属とサービス失敗後顧客行動および行動意図との関係について紹介する。

価値共創に関する早期研究は、企業への不満緩和や顧客の復讐行動抑制の観点から、顧客の内的原因帰属にはネガティブな口コミの発信などを抑制する効果があると指摘してきた。例えば、Folkes (1984) は、内的原因帰属の顧客は企業を責める顧客に比較し、企業に補償を求める意図が低い。Mills, Chase, & Margulies (1983) は、内的原因帰属の顧客がネガティブ

な口コミを発信しないため、企業にとって脅威の小さい顧客であることを指摘した。Richins (1983) は、内的原因帰属の顧客に比較し、企業側に失敗の原因を帰属させる（外的原因帰属）顧客がよりネガティブな口コミを発信するということを実証した。すなわち、これらの先行研究は、企業への不満緩和や顧客の復讐行動抑制の観点から、価値共創の一つのメリットとして内的原因帰属を取り扱っているのである。

一方で、サービス・リカバリーに関する研究は、関係性継続の観点から、内的原因帰属とサービス失敗後の顧客行動との関係について検討している。内的原因帰属の顧客は、失敗を企業側に帰属させる（外的原因帰属）顧客に比較し、自身に責任があると感ずるため、不満足を感じていても、企業に苦情を言わない。しかし、失敗が起こった際に、顧客がサービスに対して不満足を感じ、再利用の意欲が低くなり、離反してしまう可能性が高くなる (Yen et al., 2004)。例えば、デジタルオーダーメイドシューズサービスの例を挙げると、顧客が出来上がったシューズに不満足を感じたという失敗の原因を自身に帰属させると、将来同じ共創サービスを利用していても、失敗してしまうと思いがちである。したがって、不満足を感じていても、苦情を言わずに再び利用しない。その結果、企業は知らないうちにサービス・リカバリーのチャンスや既存顧客を失う。

そのため、内的原因帰属の顧客は、企業にとって脅威の小さい顧客であるが、共創サービスへの継続的な参加の促進という点から見ると、リカバリーの対応が必要な顧客である。それに加えて、内的原因帰属の顧客は、サービス失敗後のリカバリーに参加する意欲が高いと指摘された (Zhu et al., 2013; Sugathan et al., 2017)。原因帰属—期待理論によると、自己による失敗（例えば、自分の知識投入不足による失敗）の場合、人間はもっと努力すれば問題を修復でき

ると考え、次の問題修復行動に対する期待 (Expectancy)³⁾ が高くなる。「サービス・リカバリーへの参加」に対する顧客の期待は、顧客が自分の努力でうまくサービス・リカバリーを遂行させるという結果予測である。したがって、内的原因帰属が強い顧客であるほど、サービス・リカバリーへの参加に対する期待が高くなり、問題を修復する意欲、すなわちサービス・リカバリーへの参加意欲も高くなる (Sugathan et al., 2017)。

市場競争が激化する中、持続的な競争優位性を獲得するために、企業は顧客との間に長期的かつ安定的な関係を構築して維持することへの関心を高めている。そのため、内的原因帰属に関する研究は、継続的な関係性構築の視点から、どのように内的原因帰属の顧客を識別し、サービス・リカバリーに参加させ、顧客の再購買意欲を高めるのかについて、さらなる検討が必要である。

4. まとめと今後の研究課題

本稿では、共創サービスを対象としたサービス・リカバリー研究の従前研究との相違点を議論した上で、共創サービスを対象としたサービス・リカバリー研究を「サービス・リカバリーの有効性」と「サービス・リカバリーの実施条件」の2つの研究潮流に分けて整理した。以下では、それぞれの議論を簡潔に振り返る。

第一に、共創サービスに焦点が移るなかで生じた従前研究との相違点について確認する。相違点は、主に以下の3点である。

1つ目はリカバリー方法の相違である。大多数の従前研究は、サービス・リカバリーが企業によるものという考え方にに基づき、補償など企業が行われるサービス・リカバリーを議論する。それに対して、共創サービスを対象とした研究は、顧客自身もサービスの失敗の対応をとる、すなわち、「サービス・リカバリーへの顧客参

加」に焦点を当てる。2つ目はサービスの失敗の責任に対する顧客の認識である。従前研究は、サービス企業がサービスの提供者であり、顧客がサービスの受け身であるという考え方にに基づき、サービスの失敗の責任が企業にあるという暗黙の前提で議論を展開してきて、原因の所在 (企業/顧客) という次元を議論の対象から排除する。一方で、共創サービスを対象とした研究は、顧客が「部分的従業員」として積極的にサービス生産に参加するという考え方にに基づき、顧客が共創サービスの失敗の責任を分担すると指摘している。3つ目は関係性対象の相違である。従前の研究はサービス業におけるサービス財のみを議論の対象にするため、サービスがサービス提供者と顧客との相互作用を通じて提供されると指摘し、サービス提供者との関係性を主要な対象として議論を展開してきている。一方で、共創サービスを対象とした研究は、製造業における顧客参加型製品開発サービスをも対象にするため、サービス提供者との関係性以外にブランド・リレーションシップをも議論の対象にしている。

第二に、共創サービスの失敗に対する「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性について確認する。共創サービスの文脈では、「サービス・リカバリーへの顧客参加」は従来の企業のみによるサービス・リカバリー方法に比較すると、顧客満足の回復や再購買意図の高まりにより効果的であることを確認した。その上、「サービス・デリバリーの共創度合い」「サービス・リカバリーの緊急性」といった制約条件が加わることで、「サービス・リカバリーへの顧客参加」が共創サービスの失敗のすべての状況において同じ効果を発揮するのかを検証した。その結果、共創度合いの高い共創サービスの場合、サービス・リカバリーへの顧客参加は、企業のみによるサービス・リカバリーに比較すると、顧客満足の回復により効果的である。また、

リカバリーの緊急性の高低に関わらず、サービス・リカバリーへの顧客参加は企業のみによるリカバリーよりも効果的であることが明らかにされた。

第三に、共創サービスのサービス・リカバリーの実施条件である内的原因帰属について確認する。サービスの失敗に対する顧客の認知について、従来のサービスと比較すると、共創サービスの大きな特徴は顧客の内的原因帰属傾向がありうることである。また、サービス・デリバリーの共創度合いが高いほど、顧客がより「サービスの失敗も共創されたものだ」と認知し、自身を責めるといった内的原因帰属傾向が強くなることも確認された。それに加えて、「企業への不満緩和」と「関係性継続」という二つの観点から、内的原因帰属とサービス失敗後の顧客行動との関係を議論した。その結果、「顧客の内的原因帰属には企業への不満を緩和する効果がある。」「顧客の内的原因帰属がサービス・リカバリーへの顧客参加の重要な先行要因である」ことがわかった。

次の節では、既存研究の研究課題を提示する。

4.1 「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に関する研究の課題

「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に関する研究の今後の課題は、以下の3点である。

第一に、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に影響を与える制約条件についてさらなる研究が必要である。例えば、関係性が「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性に及ぼす影響を検討すべきである。従前研究においては、サービスの提供側との関係性が、サービス・リカバリーの有効性に及ぼす影響を検討する研究群がある。この研究群では、対立する二つの結論がある。1つ目は、売り手との良好な関係にある顧客は、より低い水準のサー

ビス・リカバリーを求める傾向があるという主張である (Ha & Jang, 2009)。2つ目は、その反論であり、すなわち親密関係にある顧客はより高い水準のサービス・リカバリーを求める傾向があるという観点である (Grégoire, Tripp, & Legoux, 2009)。そのため、今後、サービス提供者およびブランドとの親密関係がサービス・リカバリーへの顧客参加の効果にどのような影響を与えるのかを検討する必要もあるだろう。

第二に、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の具体的な手段や水準についてさらなる検討を進めるべきである。先行研究では、共創サービスの失敗に対して「サービス・リカバリーへの顧客参加」が、従来の企業のみによるリカバリーよりも、顧客満足回復や再購買意図の高まりに効果的であることが解明された。しかし、その具体的な手段や水準に関する検討に十分な注意を払っていなかった。手段については、他のサービス・リカバリー手法（現金補償、クーポン補償）と組み合わせて、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性を検証した先行研究 (Heidenreich et al., 2015) もあれば、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の単独効果を検証した先行研究 (Dong et al., 2008) もある。また、水準については、「サービス・リカバリーへの顧客参加」をジョイント・リカバリーと顧客のみによるリカバリーの2水準に分けて検討する先行研究 (Dong et al., 2008; Dong et al., 2016) もあれば、分類せず議論を進める先行研究 (Heidenreich et al., 2015) もある。

そのため、サービス・リカバリーへの顧客参加の有効性をより厳密に検証するためには、異なる手段や水準によって、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の効果が変わるのかを検討していくことも、重要な研究課題の一つと言える。

最後に、製造業における共創サービス（例えば、デジタルオーダーメイドサービスなど）を対象にした研究においては、製品カテゴリーという要因を加え、さらなる検討を進めるべきである。多くの先行研究では、シューズや自転車といった商品カテゴリーを取り上げたシナリオを採用した（Heidenreich et al., 2015; Sugathan et al., 2017）。しかし、現実には、デジタルオーダーメイドシューズや自転車は高価なものであるというイメージがあり、値段による影響が多少存在するかもしれない。また、オーダーメイド自転車は専門性が高いため、実験参加者の知識の差による影響も出るかもしれない。そのため、今後の研究課題としては、T シャツやジーンズなど比較的安価な衣料品を対象にして実験を再現し、「サービス・リカバリーへの顧客参加」の有効性を検証していく必要がある。

4.2 「サービス・リカバリーの実施条件」に関する研究の課題

先行研究では、関係性の構築の視点から、内的原因帰属の顧客はよりサービス・リカバリーに参加する意欲が高いことを指摘したが、内的原因帰属が見えない心理状態であるため、その先行要因を検討する必要がある。既存研究では、「サービス・デリバリーの共創度合い」が顧客の内的原因帰属の重要な先行要因として取り上げられる。具体的には、自身のオペラント資源（知識など）を共創に投入していたため、共創サービスの失敗が起こった時に、顧客がその失敗も共創されたものとして認識し、内的原因帰属の傾向が生じる（Zhu et al., 2013; Sugathan et al., 2017）。また、共創度合いの高い共創サービスであるほど、顧客の内的原因帰属の傾向がより強くなる（Heidenreich et al., 2015; Sugathan et al., 2017）。

しかし、価値共創が企業と顧客との間の相互作用プロセスであるため、その失敗を一方の行

為者の視点から一義的に捉えるわけではない。一口に「共創された失敗」と言っても、現実的には顧客が自身の認識フレームや置かれる状況に依存し、様々な解釈を行う。先行研究は企業側の視点から、「共創度合い」という共創サービスの特徴要因が顧客の内的原因帰属に及ぼす影響のみを検討したところに限界がある。顧客自身が価値共創のプロセスに大きな役割を果たすため、共創の失敗を検討する際に、顧客の個人要因を考慮に入れるべきである。さらに、サービス・エンカウンターにおける企業と顧客との相互作用を通じて価値が創造されるため、相互作用の要因も検討すべきである。そのため、「顧客の個人要因」と「相互作用の要因」をサービスの共創度合いと顧客の内的原因帰属との関係式に取り入れて検討するのは、価値共創失敗後顧客の原因帰属に対する理解を深めるはずである。

注

- 1) 共創サービスの中にも共創度合いの差はある。例えば、同じデジタルオーダーメイドシューズサービスであれば、シューズデザインの段階（シューズモデルの選択、名前の刺繍のデザインなど）から、色や生地を選択までが顧客自身で決められる高い共創のサービスプランもあれば、色や生地のみ選択できる低い共創のサービスプランもある。
- 2) Heidenreich et al. (2015) では、「サービス・リカバリーへの顧客参加」をジョイント・リカバリーと顧客のみによるリカバリーに分けずに議論する。
- 3) 期待は、動機の主要な決定要因として捉えて、特定の行動によってパフォーマンスを向上させて良い結果を導くことができる確率に対する主観的判断である。

参考文献

- Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., & Zeithaml, V. A. (1997): "Customer contributions and roles in service delivery," *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), pp. 193-205.
- Bowen, D. E. (1986): "Managing Customers as Human Resources in Service Organizations," *Human Resource Management*, 25(3), pp. 371-383.

- Dong, B. B., Evans, K. R., & Zou, S. M. (2008): "The effects of customer participation in service recovery," *Journal of the Academy Marketing Science*, 36(1), pp. 123–137.
- Dong, B. B., Sivakumar, K., Evans, K. R., & Zou, S. M. (2016): "Recovering coproduced service failures: antecedents, consequences, and moderators of locus of recovery," *Journal of Service Research*, 19(3), pp. 291–306.
- Folkes, V. S. (1984): "Customer Reaction to Product Failure: An Attributional Approach," *Journal of Consumer Research*, 10(4), pp. 398–409.
- Folkes, V. S., & Kotsos, B. (1986): "Buyers' and Sellers' Explanations for Product Failure: Who Done It?," *Journal of Marketing*, 50(2), pp. 74–80.
- Fournier, S. (1998): "Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research," *Journal of Consumer Research*, 24(4), pp. 343–373.
- Gelbrich, K. (2010): "Anger, frustration, and helplessness after service failure: coping strategies and effective informational support," *Journal of the Academy Marketing Science*, 38(5), pp. 567–585.
- Gelbrich, K., & Roschk, H. (2011): "A Meta-Analysis of Organizational Complaint Handling and Customer Responses," *Journal of service research*, 14(1), pp. 24–43.
- Goodwin, C., & Ross, I. (1992): "Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions," *Journal of Business Research*, 25(2), pp. 149–163.
- Grégoire, Y., Tripp, T. M., & Legoux, R. (2009): "When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time on Customer Revenge and Avoidance," *Journal of Marketing*, 73(6), pp. 18–32.
- Grönroos, C. (2000): "*Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*," Second Edition. West Sussex, UK: John Wiley and Sons.
- Harris, K. E., Mohr, L. A., & Bernhardt, K. L. (2006): "Online service failure, consumer attributions and expectations," *Journal of Services Marketing*, 20(7), pp. 453–458.
- Heidenreich, S., Wittkowski, K., Handrich, M., & Falk, T. (2015): "The dark side of customer co-creation: Exploring the consequences of failed co-created services," *Journal of the Academy Marketing Science*, 43, pp. 279–296.
- Hubbert, A. R. (1995): "Customer co-creation of service outcomes: Effects of locus of causality attributions (Unpublished doctoral dissertation)," Arizona State University, Phoenix.
- Hur, J. Y., & Jang, S. C. (2016): "Toward service recovery strategies: the role of consumer-organization relationship norms," *Journal of Services Marketing*, 30(7), pp. 724–735.
- Kelley, S. W., Donnelly, J. H., Jr., & Skinner, S. J. (1990): "Customer Participation in Service Production and Delivery," *Journal of Retailing*, 66(3), pp. 315–335.
- Lovelock, C., & Young, R. (1979). Look to consumers to increase productivity. *Harvard Business*.
- Meuter, M. L., Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Brown, S. W. (2005): "Choosing among alternative service delivery modes: An investigation of customer trial of self-service technologies," *Journal of Marketing*, 69(2), pp. 61–83.
- Miller, J. L., Craighead, C. C., & Karwan, K. R. (2000): "Service recovery: a framework and empirical investigation," *Journal of Operations Management*, 18(4), pp. 387–400.
- Moraue, C. P., & Herd, K. B. (2010): "To each his own? How comparisons with others influence consumers' evaluations of their self-designed products," *Journal of Consumer Research*, 36(5), pp. 806–819.
- Norton, M. I., Daniel, M., & Ariely, D. (2012): "The IKEA Effect: When Labor Leads to Love," *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), pp. 453–460.
- Prahalad, C. K., & Venkat Ramaswamy (2004): *The Future of Competition*. Harvard Business School Press. (有賀裕子訳 (2013). 『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).
- Roggeveen, A. L., Tsiros, M., & Grewal, D. (2012): "Understanding the co-creation effect: when does collaborating with customers provide a lift to service recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(6), pp. 771–790.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1995). *Winning the Service Game*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Silpakit, P., & Fisk, R. P. (1985): "Participating the Service Encounter: A Theoretical Framework. Service Marketing in a Changing Environment," American Marketing Association, Chicago, pp. 117–121.
- Stajkovic, A. D., & Sommer, S. M. (2000): "Self-Efficacy and Causal Attributions: Direct and Reciprocal Links," *Journal of applied social psychology*, 30(4), pp. 707–737.
- Sugathan, P., Ranjan, K. R., & Mulky, A. G. (2017): "Atypical Shifts Post-failure: Influence of Co-creation on Attribution and Future Motivation to Co-create," *Journal of interactive marketing*, 38, pp. 64–81.
- VanVaerenbergh, Y., Orsingher, C., Vermeir, I., & Larivière, B. (2014): "A Meta-Analysis of Relationships Linking Service Failure Attributions to Customer Outcomes," *Journal of Service Research*, 17(4), pp. 381–398.

- Vázquez-Casielles, R., Iglesias, V., & Varela-Neira, C. (2017): "Co-creation and service recovery process communication: effects on satisfaction, repurchase intentions, and word of mouth," *Service Business*, 11(2), pp. 321–343.
- Williams, M., & Buttle, F. (2014): "Managing negative word-of-mouth: an exploratory study," *Journal of Marketing Management*, 30(13), pp. 1423–1447.
- Yen, H. R., Gwinner, K. P., & Su, W. R. (2004): "The impact of customer participation and service expectation on Locus attributions following service failure," *International Journal of Service Industry Management*, 15(1), pp. 7–26.
- Zeithaml, V. A. (1981). *How customer evaluation processes differ between goods and services*, in *Donnelly, J. H. and George, W. R. (Eds). Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, IL.
- Zhu, Z., Sivakumar, K., & Grewal, D. (2013): "Fix it or leave it? Customer recovery from self-service technology failures," *Journal of Retailing*, 89(1), pp. 15–29.
- 及川直彦 (2009) 「「顧客参加型の開発・生産」に関する先行研究と残された課題～「Web2.0」の文脈で改めて注目された「顧客参加型の開発・生産」の可能性を検討する～」『早稲田大学大学院商学研究科紀要』68, pp. 131–146.
- 菅野佐織 (2011) 「ブランド・リレーションシップ概念の整理と課題」『駒大経営研究』42(3・4), pp. 87–113.