

# プロフェッショナル・サービスにおける価値共創

## — 理論的枠組みの構築に向けて —

金 春 姫

### I. 研究背景と目的

プロフェッショナル・サービス（専門職）の起源は中世、具体的には法律家の誕生までさかのぼることができる。当時、法律家、聖職者、軍人などの専門職についた人々は社会的に高い身分を得て「ジェントルマン」として暮らすことができた。16世紀になると、医師や会計士などの新たな専門職が生まれるが、これらの階級の人々は労働者と差別化するために、「競争しない、宣伝しない、利益を追わない。金のために働くのではなく、仕事のために金を使う。人に尽くすプロフェッショナル・サービスのほうが優れた仕事である」といった価値観を持つようになった。そのために、資格制度を設けることで高い壁を作り、仲間同士で倫理綱領を打ち立てそれを互いに義務付け、専門職市場を成立させていった (Kotler, 2002; 金, 2017)。

近年、市場の成熟とグローバル経済の進展に伴った専門性の高いサービスへの需要の高まりを受けて、プロフェッショナル・サービスの経営に関する研究が少しずつ注目されるようになった (Drucker, 2008)。一方で、国家資格合格者数の増加、広告や費用設定の自由化などの規制緩和により、市場は競争市場の色合いを強めつつある中で、マーケティングの重要性が高まったにもかかわらず、関連研究はまだ少ない (濱中, 2015; 高橋, 2017)。

本稿はプロフェッショナル・サービスの価値共創の側面に着目し、既存研究の知見を整理した上で理論的枠組みを提示することを目的とする。なお、プロフェッショナル・サービスには、法人向け (B2B) と個人向け (B2C) のサ

ービスがある。前者には経営コンサルタントや広告代理店など、後者には医療や福祉、教育などが含まれるが、建築士や弁護士などのように法人向けと個人(世帯も含む)向けの両方を対象とする専門職もあるが、本稿では特記しない場合は、B2Cの場面を念頭に議論を進める。

## II. プロフェッショナル・サービスとは

### 1. プロフェッショナル・サービスの定義

プロフェッショナル・サービスの定義は様々あるが、大きく分けて狭義と広義の2種類に分けられる。前者としては、長期的な訓練により獲得された専門的・体系的な知識、職業規範と倫理綱領の存在などを中心に、場合によっては資格制度の有無、職業団体の有無や固定報酬制度なども含むものがある(Wilensky, 1964; Gummesson, 1981; Carr-Saunders and Wilson, 1993; Kotler, 2002; 濱中, 2015)。後者の例としては、「ある抽象的な知識を応用する独占的な職業集団」(Abbott, 1988; Sharma, 1997)、特定分野の専門職に携わる『専門家』が顧客企業に対して提供する高度に専門的なサービス(Kubr, 2002)などがある。

現代のプロフェッショナル・サービスの典型的な職業として、医師、弁護士、建築士、公認会計士、経営コンサルタントなどが挙げられるが、他にも看護師や薬剤師、教育者、聖職者、投資銀行家などが含まれる場合もある(Shapiro, 1985; Schmenner, 1986)。

表1は、典型的なプロフェッショナル・サービスの基本的な属性を示す。ここで挙げる基本属性以外に、サービス提供側の規模(個人/組織)、顧客参加の度合い、情報の非対称性の度合い、リスクの高さ、不可逆性(修復・補償が難しい)、評価の難しさ(専門家同士でも難しい場合がある)、仲介役(機能)の重要度などが挙げられる。

表1 典型的なプロフェショナル・サービスの基本的な属性

職業分野	B2B/ B2C	ヒューマン/ ビジネス	資格の有無	報酬の形	有形成果物の有無
医療/介護	B2C	ヒューマン	有	固定型	無
建築 デザイン	両方	ビジネス	有	固定型	有
法律 サービス	両方	ビジネス	有	混合型	無
税理士・会計	両方	ビジネス	有	固定型	無
教育	B2C	ヒューマン	有	固定型	無
経営 コンサルタント	B2B	ビジネス	無	混合型	無

出所：筆者作成

## 2. プロフェショナル・サービスの特徴

まず、物財と比べて、サービスの特徴として最もよく知られている4点に、無形性 (intangibility), 異質性 (heterogeneity), 生産と消費の同時性 (inseparability), 非貯蔵性 (perishability) がある (一般的に IHIP と呼ぶ) (Lovelock, 1983)。サービスは物財と違って、形のない成果物を提供することで代価を得ているが、無形性ゆえにその品質はより不安定である。また、サービスは提供者と顧客が同時に参加しないと成り立たず、アウトプットは一過性を持つものであり、後で使用したり他者に譲ったりすることはできない。

これらの一般的なサービスに比べて、プロフェショナル・サービスの最大の特徴は仕事の個別性および顧客との接触性にある (Lovelock, 1983; Maister, 1993; 濱中, 2015)。多くの場合、プロフェショナル・サービスは専門家と顧客が一對一の形で、密なインタラクションを取りながら遂行される。そして、その提供プロセスは比較的長期間に及ぶことも多く、医療や法律、建築デザインなどは数ヶ月から数年単位で提供されることも多い。

プロフェショナル・サービス・マーケティングについて、金 (2017) で

は既存文献のレビューに基づいて、市場自体、専門家側及び顧客側の3つの視点からその特徴を整理している。

まず市場自体の特徴として、情報の非対称性、第三者への説明責任、及び職業倫理規範の存在が指摘される。高度な専門知識が必要な同領域において、サービスについての情報はサービスを提供する側に立つ専門家が圧倒的に多く持っており、そのゆえに顧客の間で対等の関係が成り立つことが少なく、不均衡な関係が作られやすい。しかし、かといって専門家がそのサービスを完全に自由に提供するのではなく、第三者—政府規制当局、同業者やその業界団体、保険会社など—への説明責任も負わなければならない。そのために、時には顧客の要求を拒否することも必要である。また、自らの専門的知識・技術に基づいて常に顧客の利益を最優先させようとする姿勢や専門職としての品位を保つ意識などを示す職業倫理規範も、同サービス領域の大きな特徴となる(高橋, 2017)。

次に専門家側の特徴としては、サービス品質の差別化の困難さ、及びマーケティングに関する知識と意欲の低さが挙げられる。長期にわたる訓練によって獲得される専門知識と倫理性、資格制度や規制の下で提供されるプロフェッショナル・サービスは、必然的にサービス内容が同質化しやすく、競合との差別化が難しい(Kotler, 2002; Crane, 1993)。また、専門家が受ける長期の訓練にはマーケティング関連知識はほとんど含まれておらず、その重要性を認識している専門家はそれほど多くないか、むしろ多くは販売活動になるべく関わりたくないと考えている。また、いたとしても販売活動を行うに適していないケースが少なくない(Kotler, 2002)。

最後に顧客側の視点からの最大の特徴は、品質評価の難しさにある。一般的にサービスは物財に比べて品質評価が難しくなる傾向があるが、特に医療や建築サービスなどのようなプロフェッショナル・サービスは顧客からの評価が最も難しい。これらのサービスは、往々にして購入後も適切な評価が難しくかったり、評価に長期間を要したりする。たとえば、手術の効果

は数ヶ月、あるいは数年単位で経過観察が必要である。建築の場合は、実際の住み心地の確認や欠陥箇所の発覚などにはやはり長い年月が必要な上に、空間そのものの評価には主観的要素も多く含まれ、品質評価が一層難しくなる。

ここで重要なのは、サービスの品質を左右するのは専門家だけでないということである。物財は基本的に生産と消費が相互に独立して行われるのに対し、サービスは生産と消費が同時に行われ、そのプロセスにサービス提供者と顧客が共同に参加することはすでに述べた通りであるが、プロフェショナル・サービスはその側面が特に強い。顧客はプロフェショナル・サービスの重要な共同参加者であり、その提供プロセスとアウトプットは専門家だけでなく顧客の影響も大きく受ける (Kubr, 2002; 高橋, 2017)。専門家と顧客の双方が、各自の資源と能力を駆使し、密なインタラクションの中でプロフェショナル・サービスは提供されるのである。こうしたことから、プロフェショナル・サービスは双方の良質なインタラクションが全てであると言っても過言ではない (Crane, 1993)。

本稿では、上述のような特徴を有するプロフェショナル・サービスを念頭に、既存文献の知見を整理しながら、同分野における価値共創に関する理論的枠組みの構築を試みる。

### III. 既存文献のレビュー

サービス・マーケティング、B2B マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、及び S-D ロジックと価値共創論についてのこれまでの研究の流れについて、渡部 (2017) がそれぞれ体系的なレビューを行っており、ここではプロフェショナル・サービスという切り口から関連する概念と理論を整理したい。

## 1. S-D ロジックと価値共創

S-D (サービス・ドミナント) ロジックは, Vargo and Lusch (2004) が初めて提唱して以来, ここ十数年来マーケティング分野で最も活発に議論が行われたテーマの一つである。伝統的な G-D (グッズ・ドミナント) ロジックとの対比で語られている S-D ロジックにおいて, 価値共創 (value co-creation) は最も重要な概念の1つである (Lusch and Vargo, 2014)。

サービス・マーケティングとリレーションシップ・マーケティングから大きな影響を受けている S-D ロジックにおいて, ユーザーとは従来の G-D ロジックにおける受動的な立場ではなく, 企業とともに積極的な価値共創者 (value co-creator) である。それだけでなく, 各種のリソースを組み合わせながら自ら価値を生み出すユーザーは価値創造の主体であり, 有形/無形財のプロバイダーとなる企業はそれらの財を媒介としてユーザーの価値創造に関与しそれを支援する立場に位置付けられる。企業が財を通して行うのはあくまで価値の提案 (value proposition) であり, 顧客の使用を通じてこそ価値が実現されることになる。なお, ユーザーの使用価値はユーザーにユニークに決定されると捉えるため, 文脈価値 (value in context) の概念が用いられる。

この価値共創概念について, プロフェッショナル・サービスを例にしてみると, 例えば, 医療サービスにおいて医師は豊富な医療知識に基づいて病名を診断したり, 処方箋を出したりするが, それは患者が誠実かつ正確に症状を申告するとともに, 指示通りに薬を服用したり生活習慣を改めなければ, 医療サービスの価値は実現されない。すぐれた医療サービスを提供することで国内外から知られている亀田総合病院は, 患者に向けて「自分自身の治療に参加しましょう」と積極的に呼びかけている<sup>1)</sup>。また, 建築デザインの場合, いくら高名な建築家が設計した建築でも, その価値はま

---

1) 出所: 亀田総合病院 HP

さに建築家と入居者が共同で作上げるものである。日本を代表する建築家の一人の安藤忠雄氏は次のように語っている。「建築というのは、実際に建物が完成した段階までが設計者の仕事ですよね。で、住み方というのはやっぱり使い手の仕事です」<sup>2)</sup>。

価値共創論の課題としては、実証的研究が不足しており、実務的示唆に乏しい点が挙げられている（渡部, 2017; Grönroos and Ravald 2011）。S-D ロジックが抽象的すぎるため、具体的なマーケティング活動と結びつけるのが難しいとの指摘もある（渡部, 2017）。

## 2. サービス・エンカウンター

従来のサービス・マーケティング領域において、サービス提供企業と顧客の直接的な相互作用を指すサービス・エンカウンターに関する研究も行われてきた。例えば、Czepiel et al. (1985) は、サービス・エンカウンターを社会心理学的観点から個人間の相互作用として捉え、以下の性質を持つとしている。①サービス・エンカウンターは偶然に発生せず、必ず目的を持つ；②サービス・エンカウンターではサービス提供企業への対価が発生する；③関わる両者は以前から知り合いではない；④サービス・エンカウターの内容は、業務に関するものに限定される；⑤サービス・エンカウンターでは、業務遂行に関する情報がやり取りされる；⑥関わる両者の役割が明確に定まっている；⑦時に社会的地位の逆転が起きる<sup>3)</sup>。

これらの性質を踏まえた上で、プロフェッショナル・サービスにおけるサービス・エンカウンターの特徴を整理すると、大きく次のような5点が挙げられる。まず1つ目は、専門家と顧客の間の不均衡な関係性であり、プロフェッショナル・サービスにおいてほとんどの場合、サービス提供側に立

---

2) 出所：平松 (2000)

3) 当該論文では、社会的地位の高い者が低い者にサービスを提供する例として弁護士による法律サービスを挙げている。

つ専門家が優位である。2つ目は、顧客の期待の不明確性である(鳥津, 2005)。高度な専門知識が必要なプロフェッショナル・サービスの利用に当たって、顧客は往々にして曖昧な期待しか持っていない。3つ目として挙げられるのは連続性で、前述のようにプロフェッショナル・サービスは長期にわたって提供されることが多く、またサービス遂行のためには他の分野の専門家との連携も不可欠となる。例えば、医療サービスは医師だけでなく看護師などの関連従事者の働きも必要で、建物も建築家の他に施工会社やその他設備会社との連携の下で建てられる。4つ目の特徴は変容性である。長期にわたって提供されるため、専門家と顧客の双方の状態や、知識、考え方が変化する可能性がある。最後に挙げられるのは相互関与性で、専門家と顧客の間のより深いコミットメント、相互信頼が重要となってくる。

### 3. カスタマー・エンゲージメントとカスタマー・ジャーニー

従来のサービス・マーケティング研究において、顧客参加の重要性は幾度も指摘されている。例えば、Bowen (1986) は、顧客をサービス組織の人的資源とみなし、それらの顧客を自社の「部分的なスタッフ」として管理することを提案した。彼は、サービスイーズ企業のマネジャーが共同生産者としての顧客に彼らの役割を確実に遂行させる戦略の構成要素として、役割の明確化、顧客の能力、顧客への動機付けを提示している(田口, 2017)。また、Rodie and Kleine (2000) では、顧客参加について Normann (1991) の知見を援用しながら、感情的参加、知的参加、行動的参加の3種類があると指摘している。

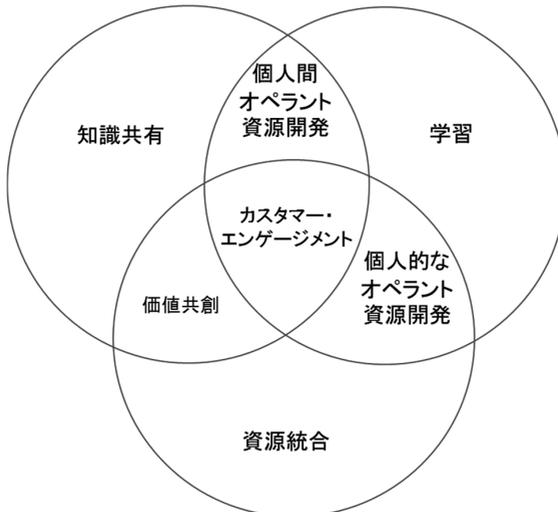
近年においては、S-D ロジックにおける価値共創に関する議論の高まりとも相まって、カスタマー・エンゲージメント (customer engagement, CE) の概念に高い関心が集まっている (Pansari and Kumar, 2016)。同概念は、サービス・リレーションシップにおいて特定対象 (例えば、あるブランド) との

インタラクティブな顧客経験 (customer experiences) により生まれる心理的状態を指すが (Brodie et al. 2011), エンゲージメントが高い顧客はより高い満足度とロイヤルティを示し, サービス・イノベーションや新製品開発にもより積極的に貢献するといわれており, まさに S-D ロジックでいう価値共創者としての顧客像を示している。

この両者の高い相性から, Hollebeck et al. (2016) では S-D ロジックに基づく CE 概念 — サービス・システムにおいて, 顧客が意図的に動機付けられた特定のオペラント資源 (認知的, 感情的, 行動的, 社会的知識とスキル) 及びオペラント資源 (設備など) の投入 — を提示している。S-D ロジックに基づく CE の統合モデルは以下の図に示す。

一方で, Schmitt (1999) が顧客の経験の重要性を指摘して以来, マーケティング分野において顧客経験をめぐる研究が多数蓄積されてきた。Lemon and Verhoef (2016) は, これらの研究の流れを詳細にレビューした

図1 S-D ロジックに基づく CE の統合モデル

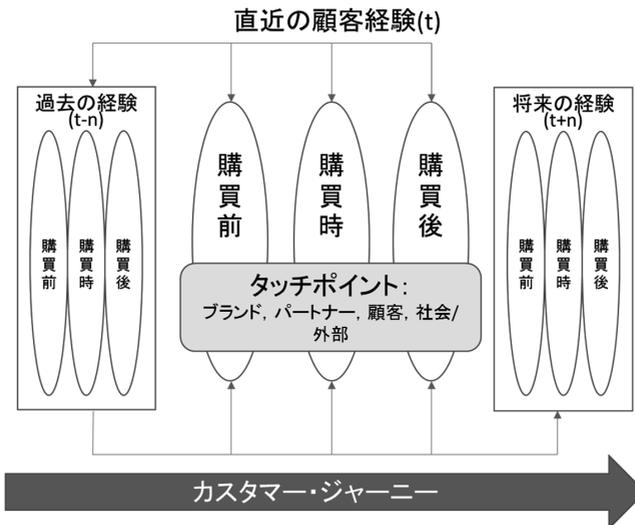


出所：Hollebek et al. (2016), 図1

上で、近年の市場の変化—顧客と企業のインタラクションは、無数のタッチポイントと複数のチャネル、メディアを通して行われるようになり、顧客体験はより社会的になっている—に応じた新しい概念として、「カスタマー・ジャーニー」(customer journey)を提示することで、顧客体験をより統合的に捉えることを提唱している。

図2で示されているように、カスタマー・ジャーニーは、直近の顧客経験だけでなく、過去と将来の経験も統合的に捉える概念で、まさに顧客の「長い旅」を表す。その旅の過程で、顧客は無数のタッチポイントで企業とインタラクションすることになるが、これらのタッチポイントはその主体によって大きく4つの種類—ブランド主導、パートナー主導、顧客主導、及び社会/外部/独立したもの—に分けられる。このような長いスパンで顧客経験を捉える場合、企業は組織内部の多様な部門を統合するだけでなく、外部のパートナーとも積極的に連携することが必要となる。

図2 カスタマー・ジャーニーのプロセス・モデル



出所: Lemon and Verhoef (2016), p. 77 より加筆修正

この考え方は S-D ロジックの考え方と通じるものがある。「相対的な自律性を持った、リソース統合者間の自己調整システムで、各主体が共有された制度的秩序とサービス交換を通じた相互の価値創造によって結びつけられている」サービスエコシステムにおいて、これらの多様な主体に対して、相互的な価値の共創や、協調優位性 (collaborative advantage) の追求を促していく必要が指摘されている (Vargo and Lusch, 2004; 武山, 2015)。

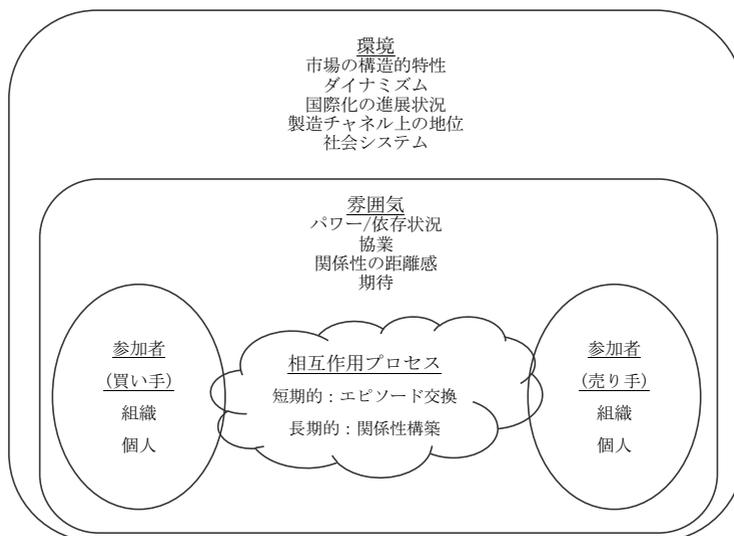
前記のように、専門家と顧客双方の密なインタラクションで遂行されるプロフェショナル・サービスにおいて、顧客体験を体系的に捉え、適切なレベルの顧客参加をマネジメントすることはサービスのアウトプットに大きな影響を与えるため、これらの概念は今後の議論において重要な意義を持つ。

#### 4. B2B マーケティングにおける関係性理論

B2B マーケティングでは継続的な企業間関係の重要性への認識から、1970 年代以降企業間関係性に関する研究が大きく注目され始めた。特にスウェーデンの Håkansson を中心とする IMP (Industrial Marketing and Purchasing) グループによる研究が有名で、企業間の相互作用モデルへと発展していった (Håkansson, 1982)。

この相互作用モデルでは、企業間の相互作用を考察するに当たって、以下の4つの基本要因を挙げている (図3)。まず1つ目は企業間相互作用プロセスそのもので、同モデルではそのプロセスを「エピソード」と「関係性」の2次元で捉えている。企業間取引の中で生まれる多数のエピソードでは、製品・サービスと金銭の交換だけでなく、情報や社会的交換も行われ、それらの積み重ねで長期的関係性が構築される。2つ目は相互作用プロセスへの参加者で、売り手側と買い手側の組織的性格、及びそれぞれに属する個人の特性も含まれる。そして3つ目は環境で、市場の構造的特性、企業間関係のダイナミズム、国際化の進展状況、製造チャネル上の地位、

図3 企業間相互作用モデル



出所：Håkansson (1982), p. 24 より加筆修正

及び社会システムが含まれる。最後の4つ目の要因は雰囲気である。売り手と買い手間のパワー・依存関係、企業間のコンフリクトや協業 (co-operation) の状態、関係性の距離感、相互の期待などによって規定される。

一方で Pettigrew (1987) では、売り手と買い手の関係性について図4のような三角型の分析フレームワークを提示している。ここでコンテキストとは、関係性に影響を与える要素やメカニズムを指す。また、コンテンツとは関係性の構成要素や関連する理論を、プロセスは関係性の発展プロセスを意味する。

これらの議論を踏まえながら Halinenn (1997) が広告代理店とクライアントの関係性を念頭にしながら提示したのが図5の関係性モデルになる。このモデルは、①コンテキスト (相互作用が行われる環境とシチュエーションを規定する諸変数、例えば資源の豊富さ、業界のライフサイクル、市場集中度、組織の特徴)、②タスク (相互作用の核心的タスクの特徴、例えば複雑さ、革新の度合

プロフェショナル・サービスにおける価値共創

い、タスクの重要度), ③相互作用プロセス, 及び④相互作用の結果 (意図した, あるいは意図せざる結果変数, 例えばパフォーマンス, 心理的状態, 絆など), の4つの変数群から形成されている。

なお, 上記研究で関係性発展の中核的な構成概念として提示された期待

図4 売り手—買い手の関係性の分析フレームワーク  
コンテキスト

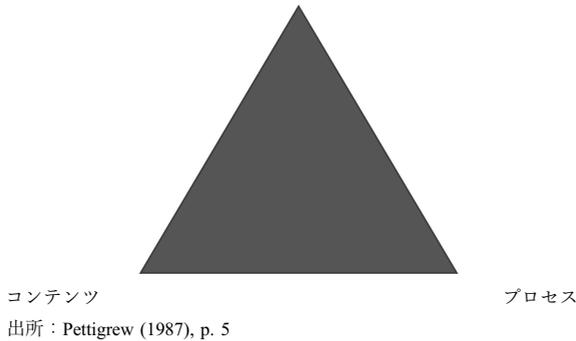
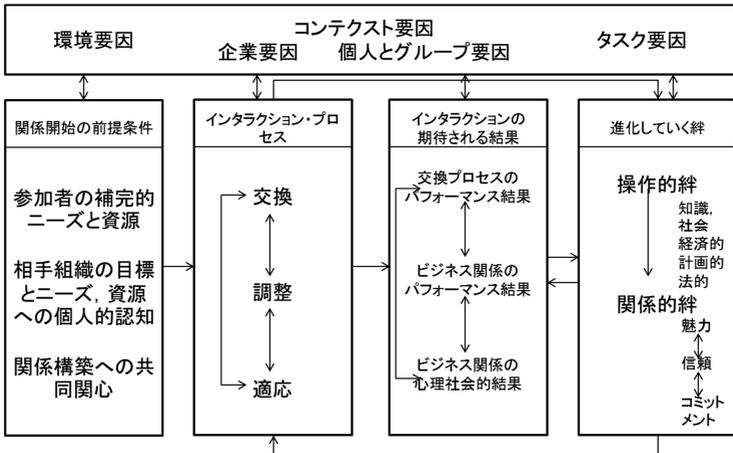


図5 広告代理店—クライアントの関係性モデル



出所: Hanlinen (1997), p. 67

値、信頼、コミットメントなどはその後の同分野の研究に多大な影響を与えている。関係の交換への関心は徐々に、売り手—買い手関係の形成、安定化メカニズムなどへ向けられ、いくつもの実証研究が行われているが、その対象は依然 B2B が中心であった (渡部, 2017)。

#### IV. プロフェッショナル・サービスにおける価値共創の理論的枠組み

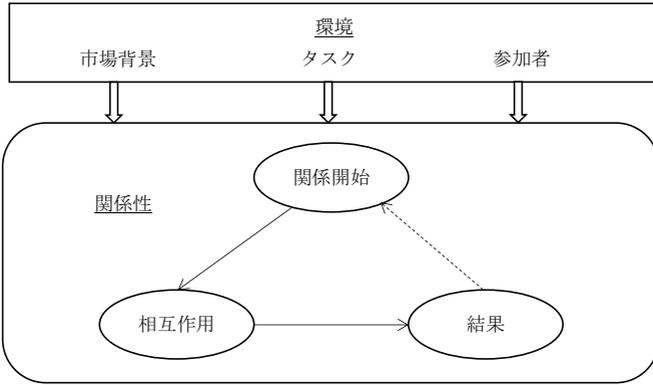
本節ではこれまで整理した関連する既存研究に基づいて、プロフェッショナル・サービス (B2C) における価値共創の理論的枠組みを提示する (図6)。

このモデルは、大きく分けて環境と関係性の2つの要素から形成される。環境には専門家と顧客の関係性に影響を与える様々な要因、すなわち、①市場背景、②タスク、及び③参加者 (専門家と顧客) 要因が含まれており、関係性には関係開始から相互作用を経て結果に至る循環モデルが含まれる。以下でプロフェッショナル・サービスの視点からそれぞれ整理する。

環境についてみると、まず①の市場背景に Häkansson (1982) の相互モデルにおける環境と雰囲気、Halinen (1997) の分析モデルにおけるコンテキスト要素を含む。すなわち、全般的な社会情勢や経済、テクノロジー、文化などのマクロ要因；プロフェッショナル・サービスをめぐる政府の規制、業界団体の存在や保険制度の整備状況などのインフラ要因；プロフェッショナル・サービス資源の豊富さ (例えば、医師の人口別割合)、産業のライフサイクル (例えば、一般的に先端医療はアメリカを初めとする先進国が牽引している)、市場の集中度、組織の特徴 (例えば、市場志向の度合い) などの業界関連要因；さらに、専門家と顧客の関係を規定する文化や慣習—専門家と顧客とのパワー関係、距離など—も含まれる。

次に②のタスク要因には、複雑さ (プロフェッショナル・サービスは全般的に複雑であるが、業界によってばらつきがある)；重要度 (医療や建築サービスの失敗は修復・補償が難しく、法律サービスも訴訟にかかわる者の人生に関わる重大な結果をもたらす)、革新性 (近年は科学技術の進歩のスピードがますます速くなっ

図6 プロフェショナル・サービスにおける価値共創の理論的枠組み



ており、専門家と顧客だけでなく、専門家の間にも差が広がりやすくなっている）などが含まれる。

③の参加者要因で、まず専門家サイドの要因を見ると、組織と個人の2つのレベルがある。組織レベルでは、規模（多くのプロフェショナル・サービスは小規模な組織体制で提供されるか、大規模な病院や法律事務所、建築事務所でも専門家個人は一般的に高い裁量権を持って業務を遂行する）や戦略（例えば、拡大志向の度合いや理念の違いなど）が含まれる。そして個人レベルでは、経験や知識、パーソナリティなどが含まれるが、これは顧客サイドと共通の要素を含む。

専門家と顧客の関係性モデルは、双方の関係が始まり、相互作用を経て、結果に至るプロセスを表す。関係性の発展プロセスに関する研究でよく知られる Dwyer et al. (1987) では、Scanzoni (1979) が提唱する対人関係の発展モデルを理論的な基礎として、婚姻関係をメタファーに、①気づき (awareness)、②探求 (exploration)、③拡大 (expansion)、④コミットメント (commitment)、⑤消滅 (dissolution) の5つのフェーズからなる、関係性の発展プロセスの記述モデルを構築している。

このアプローチは、時間的なスケール、関与する関係者の数、性質、感

情などの側面から関係性の考察に適さないと言う指摘もあるが、本稿で念頭に置くB2Cのプロフェッショナル・サービスの場合はある程度の有効性を発揮すると考えられ、今後検証していきたい。また、関係性のそれぞれの段階において、影響する要素やメカニズムについても詳細な検討が必要である。

## V. まとめ

本稿では、B2Cのプロフェッショナル・サービスを念頭に、その価値共創プロセスの理論的枠組みの構築を試みた。ますます高まるプロフェッショナル・サービスへの需要に比べて、マーケティング領域における関連研究はまだまだ少ない。

そこでサービス・マーケティング、リレーションシップ・マーケティング、B2Bマーケティング、及びS-Dロジックと価値共創に関する議論を整理した上で、B2Cのプロフェッショナル・サービスにおける価値共創の理論的枠組みを提示した。今後は実証的な考察を進めながら精緻化していく必要となる。

プロフェッショナル・サービスは、一般的なサービスに比べて、サービス提供側の専門家と顧客がより密な相互作用を図りながら提供されるため、価値共創の側面が極めて強い分野である。その意味で、プロフェッショナル・サービスは近年盛んに行われているS-Dロジックの議論に対して興味深い実証研究の対象となると考えられる。同時にこれらの研究を通して、マーケティング研究が比較的少なかったプロフェッショナル・サービス分野に対して実務的なインプリケーションも期待される。

(謝辞：本稿は成城大学特別研究助成による研究成果の一部である。)

参 照 文 献

- Abbott, A. (1988), *The System of Professions*, University of Chicago Press.
- Bowen, D.E. (1986), “Managing customers as human resources in service organizations,” *Human Resource Management*, 25(3), 371-383.
- Brodie, R. J., L. D. Hollebeck, B. Juric and A. Ilic (2011), “Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions and implications for research,” *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- Carr-Saunders, Alexander M and P.A. Wilson, (1993), *The Profession*, Oxford: The Clarendon Press.
- Crane, F. G. (1993), *Professional Services Marketing*, Haworth Press.
- Czepiel, J. A., M. R. Solomon, C. F. Surprenant, and E. G. Gutman (1985), “Service encounters: an overview,” in Czepiel, J.A. M.R. Solomon and C.F. Surprenant(eds.) (1985), *The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses*, Lexington Books, 3-15.
- Drucker, P.F. (2008), *The Effective Executive in Action*, HarperCollins.
- Dwyer, F.R., P.H. Schurr and S. Oh (1987), “Developing buyer-seller relationships,” *Journal of Marketing*, 51, 11-27.
- Grönroos, C. (1984), “A service quality model and its marketing implications,” *European Journal of marketing*, 18, 36-44.
- Grönroos, C. and A. Ravald (2011),” Service as business logic: implications for value creation and marketing,” *Journal of Service Management*, 22(1), 5-22.
- Gummesson, E. (1979), *Models of Professional Service Marketing*, Stockholm: Marknadstekniskt Centrum.
- Gummesson, E. (1981), “The Marketing of Professional Services-25 Propositions,” *Marketing of Services*, Chicago: American Marketing Association.
- Hakansson, H. (eds.) and IMP Project Group (1982), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, John Wiley & Sons.
- Hanlinen, A. (1998), “Relationship Marketing in Professional Services: A study of agency-client dynamics in the advertising sector,” Routledge.
- Hollebeck, L.D., R.K. Srivastava and T. Chen (2016), “S-D logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM,” *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Kotler, P. (2002), *Marketing Professional Services: forward-thinking strategies for boosting your business, your image, and your profits*, Prentice Hall Press. (白井義男監修 (2002) 『コトラーのプロフェショナル・サービス・マーケティング』)

ピアソン・エデュケーション)

- Kubr, M. (2002), *Management consulting, A Guide to The Profession*, International Labour Organization (水谷栄二監訳 (2004) 『経営コンサルティング』生産性出版)
- Lemon, K.N. and P.C. Verhoef (2016), "Understanding customer experience throughout the customer journey," *Journal of Marketing*, Vol. 80, 69-96.
- Lovelock, C. H. (1983), "Classifying services to gain strategic marketing insights." *The Journal of Marketing*, 47(3), 9-20.
- Lusch R. F. and S. L. Vargo (2014), *Service-dominant logic: premises, perspectives, possibilities*. (井上崇通監訳 (2016) 『サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用』, 同文館出版)
- Maister. D.H. (1993), *Managing The Professional Service Firm*, Free Press. (高橋俊介監訳 (2002) 『プロフェッショナル・サービス・ファーム — 知識創造企業のマネジメント —』 東洋経済新報社)
- Normann, R. (1991), *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*, 2<sup>nd</sup> ed., John Wiley & Sons.
- Pansari, A. and V. Kumar (2016), "Customer engagement: The construct, antecedents, and consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Pettigrew, A. M. (1987), "Context and action in the transformation of the firm." *Journal of management studies*, 24(6).
- Rodie, A.R and Susan S. K. (2000), "Customer participation in service production and delivery," in Swartz, T.A and Dawn I.(eds.), *Handbook of Services Marketing & Management*, Sage Publications, 111-125.
- Scanzoni, J. (1979), "Social exchange and behavioral interdependence," in Burgess, R.L. and T.L. Huston(eds.) *Social Exchange in Developing Relationships*, New York: Academic Press.
- Schmenner, Roger W. (1986), "How Can Service Businesses Survive and Prosper?," *Sloan Management Review*, 27(3).
- Schmitt, B.H. (1999), *Experiential Marketing*, New York: The Free Press.
- Shapiro, Albert. (1985), *Managing Professional People*, Free Press.
- Sharma, A. (1997), "Professional as Agent," *The Academy of management Review*, 22(3).
- Vargo S.L. and R.F. Lusch (2004), "Evolving to a new dominant logic for marketing," *Journal of Marketing*, 68, 1-17.
- Wilensky, Harold L. (1964), "The professionalization of everyone?," *American Journal of Sociology*.

- Zeithaml, V. (1981), "How consumer evaluation processes differ between goods and services," in J. Donnelly and W. George, eds. *Marketing of Services.*, Chicago: American Marketing.
- 金春姫 (2017) 「プロフェッショナル・サービス・マーケティングに関する考察 — 既存文献のレビューに基づいて —」 成城経済研究, 第 217 号, 127-142.
- 島津望 (2005) 『医療の質と患者満足 — サービス・マーケティング・アプローチ』 千倉書房
- 高橋千枝子 (2017) 『プロフェッショナルサービスのビジネスモデル — コンサルティングファームの比較事例分析 —』 碩学舎
- 武山政直 (2015) 「サービスドミナント・ロジックとサービスデザインの実践」 『計測と制御』, 54-7, 501-508.
- 田口尚史 (2017) 『サービス・ドミナント・ロジックの進展 — 価値共創プロセスと市場形成』, 同文館出版
- 濱中友美 (2015) 「プロフェッショナル・サービスの対個人サービスにおける顧客満足構成要素の研究」, 博士学位論文, 立教大学大学院
- 平松剛 (2000) 『光の教会 安藤忠雄の現場』 建築資料研究社
- 渡部吉昭 (2017) 『企業金融における価値共創』 千倉書房