

高等教育の市場化における 教育サービス・マーケティング

——価値共創の視点から——

大 林 小 織
石 原 俊 彦

要 旨

高等教育の市場化に伴い大学教育をサービスとして捉えることは英語圏を中心に一般化しているといえる。近年は、サービス提供のプロセスと顧客との関係性に着目したサービス・マーケティングの諸概念を高等教育の文脈に適用する研究も見られる。他方、高等教育は多数のステークホルダーとの個別の関係性を有することから、その複雑さと特質を考慮した教育マーケティングが求められる。大学教育の主要アクターの機能と時間軸で整理を試みると、学生と教職員・大学とのリソースを統合し、価値共創により大学教育の質を高めることは、学生と大学との関係性の長いライフサイクルにおいて好循環を生み出すことを可能にすると考えられる。

I 高等教育の市場化による教育サービス論

金子 (2009, p. 52-53) によれば、高等教育における「市場」とは、基本的に大学自身が市場におけるサービスの対価の獲得を通じて資源を獲得する、という形態への移行を意味し、市場化された大学においては教育、研究サービスへの社会からの需要を大学が満たすことが求められ、これは換言すれば高等教育への統制力は需要側に移ることになる、とする。

1980年代の世界的な景気後退による世界銀行や IMF の構造調整策の導入に始まる自由市場と新自由主義の普及・実施に続き (米津 2014)、米国、英国、オーストラリア、カナダなどでは、80年代から大学が企業的な運営形態を導入し、教育プログラムなどを商品として財源確保に走るなどしていた (羽田 2004)。

わが国では、1990年代以降、大学設置基準の大綱化をきっかけとして市場化が本格化した (大場 2009)。それは、規制緩和や大学の自律性拡大、あるいはそれらに基づく競争的環境の醸成の形で現れた (大場 2009)。その競争的環境は、多くの場合政府の競争的プロ

ジェクト補助金事業であったり、産業界との連携、技術移転など、疑似市場の性格が強く（金子 2009）、このような大学や大学人がとる行動を Slaughter and Leslie (1997, p. 17) はアカデミック・キャピタリズムと称した。

さらに、民間セクターで用いられているモニタリング、評価、比較、意思決定という経営手法を適用することにより、高等教育の機能強化が期待された（Naidoo 2005）。1995年には、世界貿易機構（WTO）のサービス貿易に関する一般協定（GATS）において教育がサービス分野に明確に位置付けられた。英語圏を中心に高等教育も国の輸出産業とされ、高等教育の市場化と国際化が加速することとなるなど、各国の教育サービスとしての大学教育のあり方に大きな影響が及ぼされた（江原 2013, p. 31）。

高等教育においては、誰が顧客であるかとの論争があり、学生が顧客であるという統一された合意は存在しない（Mark 2013）が、学生には多くの選択肢があり（Guilbault 2016）、市場でのポジショニングをめぐる高等教育にもマーケティングの努力が必要との考え方が取り入れられるようになってきている（Binsardi and Ekwulugo 2003）。高等教育のマーケティングにおいては、「顧客」は「学生」と同義で使用されている（Bay and Daniel 2001）。

英国では、1998年以降高等教育の授業料が徴収され、授業料の値上げや学生ローンの政策をめぐる政府と学生との間に大きな衝突が生じているが、他方で政策や法令において学生を顧客として位置付けており、全国学生調査や教育評価の実施などを通じて学生の満足度や教育の質を高めるとともに情報公開により学生の大学選びを支援している。イングランド地方の高等教育監視機関である学生局（Office for Students）では独自に大学教育の価値（value for money）に対する学生の認識が調査されている¹⁾。林（2020）によると、英国の高等教育においては、消費者（学生）とサービス提供者（大学）が共同してサービスの質と水準を高めていくと捉えられている²⁾。

以上から本稿では、高等教育の文脈における消費者とサービス提供者との関係性とその特質を明らかにすることを目的とし、大学教育の価値とリソースに着目し、教育サービス・マーケティングを考察する。

II 高等教育における教育サービス・マーケティング

1 高等教育におけるマーケティング

前章に見たように、教育サービス（Nicolescu 2009, p. 37）として高等教育の市場はすでにグローバルな次元で確立されており（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 317）、カナダ、米国、オーストラリア、英国といった英語圏を中心に高等教育におけるマーケティングは一定の役割を果たしている（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 317; Guilbault

2016, p. 132)。

高等教育のマーケティングは、1960年代後半から1970年代前半に起こった経済不況と大学への入学者減少が契機となり、アメリカの大学で広く取り入れられるようになったといわれている（佐野 2009）。Kotler は、企業を対象とするマーケティング論と同一の概念を教育機関を含む非営利組織に適用することを初めて提唱したが（佐野 2011）、その時期（1969年）とマーケティングが高等教育にも適用され始めた時期は重なっており、その影響がみられるとされている（佐野 2009）。Kotler は教育マーケティングについて次のように定義している。「組織の目的を達成するために、目標とするマーケットとの自発的な価値の交換をもたらすようにデザインされたプログラムを慎重に形成するべく、分析・計画・実施・管理するものである」（Kotler and Fox 1985, p. 6）。その後、1988年には、「Journal of Marketing for Higher Education」³⁾ が創設されるなど、高等教育のマーケティングは、マーケティング研究の一つの支流となっている。

市場の国際化により高等教育は厳しい競争下にさらされるようになり、セクターにおけるマーケティングの研究も進展を見る。Hemsley-Brown and Oplatka (2006) は、英国で大学が一元化⁴⁾され大学数が増加した1992年から2004年に公刊された高等教育のマーケティングに関する文献レビュー⁵⁾を行っている。教育マーケティングの源泉は、1980年代の英国と米国に見られるとし、当時は、ビジネスセクターのモデルの援用が中心であった（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 319）。1990年代に入ると、学生の入学決定プロセスや情報収集に注目が集まり、マーケティング・コミュニケーションの研究が出現した。その後、学生は顧客なのか、あるいはプロダクト（製品）なのかという議論が起こりつつも、1990年代後半に高等教育マーケティングはサービス・マーケティングの定義の範囲で明確にされた（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 320）。まさに GATS により教育が市場においてサービスと位置付けられた1995年と同時期に当たり、その影響があったものとも考えられる。

レビュー対象期間において、リレーションシップ・マーケティングに多くの研究者から関心が示されたが、サービス・マーケティングは期間の後半において急激に発達している領域であることが明らかにされた（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 334）。ただし、これらの領域もまだ多くの研究されるべき余地が残っているモデルであると指摘されている（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 316）。全体として、高等教育のマーケティング研究の文献については、一貫性は見られず、高等教育独自かつそのサービスの性質に基づいた理論的モデルは不在であると結論づけている（Hemsley-Brown and Oplatka 2006, p. 334）。

高等教育は一般的なビジネスの市場とは異なる特質を持ち（Canterbury 1999; Bay and

Daniel 2001), 学生が顧客であるかどうかの議論も未だ見られる (Guilbault 2016; Bay and Daniel 2001)。しかし、先にみた文献レビューにおいてもそのほとんどが大学と学生の関係を論じた研究であり、高等教育のマーケティングにおいては、学生が主なステークホルダーであることは疑いの余地はない。また、高等教育のサービス・マーケティングにおいては、学生はサービスの共同生産者であるとの議論がなされている (e. g. Dziewanoska 2018; Guilbault 2016; Maxwell-Stuart *et al.* 2018; Smørvik, K.K. and Vespestad 2019)。

そこで、次節では、サービス・マーケティングの視点から高等教育マーケティングの特質を概観する。

2 高等教育サービス・マーケティングの特質

佐野 (2011, pp. 58-59) は Lovelock を中心に教育サービス・マーケティングの先行研究にあたり、大学における教育マーケティングの特質を以下の3点に整理した。

- ①大学においては学生との間で「イデオロギー・ギャップ」^⑥ (Ng and Forbes 2009) という独自のギャップがあり、これを縮小するためのマーケティングが重要であること。また、大学組織が分権化していることから、構成員の専門的なトレーニングや協力によってマーケティングが行われる必要があること。
- ②大学では複数年にわたって継続的にサービス提供が行われ、その間の良好な関係を管理するリレーションシップ・マーケティングが重要。また大学教育は信頼財であり、学生に応じた「注文生産」の程度や教員の判断の程度が高く、これらの対応し得る力量を教員が備えることが重要。さらに、「顧客（学生）参加」「顧客（学生）の価値共創」が行われ、その共創は価値ある学習体験であること。
- ③学生のライフサイクル通過に伴う学生の役割の変化とそれに対応するマーケティングの変化があり、学内組織の分権化に伴い、マーケティング活動における重複や多層化を考慮すること。

①のイデオロギー・ギャップは、学生による労働市場で有用な能力やスキル習得に対する期待と、大学（教員）側の学術に対する考え方のギャップ (Ng and Forbes 2009) であるが、その要因の一つは、先節でも触れた学生を顧客とみなすことに対する疑念にも共通するものと考えられる。それは学生を顧客とみなすことにより学問の厳格さが損なわれるのではないかと認識である (Bay and Daniel 2001)。また、大学と学生の間に情報の非対称 (Bay and Daniel 2001) が存在することも一因と考えられる。他方で、近年は、例えば学位コースや授業科目の内容、目標、得られる知識など大学側からの情報発信が強化されており、かつ学生の満足度を高めることが重視される傾向にもあり (Maxwell-Stuart *et*

al. 2018), ギャップも狭まりつつあると考えられる。

②の大学と学生の関係性については、第1章で言及した英国の「消費者（学生）とサービス提供者（大学）が共同してサービスの質と水準を高めていく」という例に見られるように互いがパートナーとして共同作業を行うことが提唱されたり（Bay and Daniel 2001）、また、顧客との新たな関係性を提唱するロジックの援用が見られるようになっている（Dziewanowska 2018）。

③については、学生と大学との関係性にも共通するが、進学希望者、大学教育におけるパートナー、卒業生としての大学との関わりなど、大学と学生との関係は入学時以降生涯続くこともあり、長いライフサイクルを見据えた在学時の関係性の構築が重要である。

大学の機能と組織構造は複雑であり、学生、教職員といったアクター間の関係も市場のサービス提供者と顧客という単純化された関係とも異なるため、大学教育サービス独自のマーケティングモデルが必要とされる。

Ⅲ サービス・マーケティングにおける価値共創の論理

前章では、先行研究による大学教育サービスの特質から、学生と大学の間における関係性向上が重要であることを考察した。教員と学生との価値ある学習体験をもたらす「価値共創」については、近年注目を集めるサービスを中心としたマーケティングで重要なキーワードとなっており（松尾 2021）、高等教育においても、当該概念適用の始まりがみられる。（Diaz-Mendez and Gummesson 2012）。そこで、本章においては、まずは、高等教育のサービス・マーケティングにおいてはどのような「価値共創」の論理が援用されているのか、またそのような論理に基づき高等教育の文脈においてどのようなフレームワークが構築されているのかを確認するために、論文データベースを活用して書誌情報を整理する。

書誌情報は以下の手順に従い、整理した。

- ・世界最大級の抄録・引用文献データベースであるエルゼビア社の Scopus⁷⁾ 収録論文データから、higher education/value/co-creation をキーワードとして、タイトル・抄録・著者キーワードの検索を行ったところ、2009年から2021年にかけて62件の論文（書籍、カンファレンスペーパー、レビューを除く）が抽出された。

- ・次に、抽出データに示された関連性の低いキーワード（gastronomy, gender, female, male, adult, Facebook campaign, human, human experiment, charrette）を除外し、57件に絞り込んだ。そのうち、value co-creation のキーワードでさらに絞り込み、特定のツール（ソーシャルメディア、オンラインプラットフォームなど）の有用性を評価することが目的の論文を除き、10報の文献を特定した。

・加えて、CiNiiにおいて、Scopusの検索式（「高等教育」「価値」「共創」）を適用し、検索を行ったところ、9報の論文が抽出された。9報すべて同じ研究グループによるものと見られ、また、1報を除き、いずれも学会報告のプロシーディングスであった。Scopusの条件（論文のみ）を適用し、リストには、論文の1報を加えた。

・これらの論文において、援用されている価値共創の論理を確認したところ、以下のよう
な結果となった。

(表1)

	著者名	タイトル	出版年	出版物名	援用されたロジック/研究者
1	Ng I.C.L., Forbes J.	Education as service: The understanding of university experience through the service logic	2009	Journal of Marketing for Higher Education	Service logic/Grönroos
2	Díaz-Méndez M., Gummesson E.	Value co-creation and university teaching quality: Consequences for the European Higher Education Area (EHEA)	2012	Journal of Service Management	Vargo and Lusch
3	Fleischman D., Raciti M., Lawley M.	Degrees of co-creation: an exploratory study of perceptions of international students' role in community engagement experiences	2015	Journal of Marketing for Higher Education	Vargo and Lusch
4	Dollinger M., Lodge J., Coates H.	Co-creation in higher education: towards a conceptual model	2018	Journal of Marketing for Higher Education	Vargo and Lusch
5	Cavallone M., Ciasullo M. V., Douglas J., Palumbo R.	Framing higher education quality from a business perspective: setting the conditions for value co-creation	2019	Studies in Higher Education	限定されていない
6	Díaz-Méndez M., Paredes M. R., Saren M.	Improving society by improving education through service-dominant logic: Reframing the role of students in higher education	2019	Sustainability (Switzerland)	Vargo and Lusch
7	Fleischman D., Raciti M. M., Lawley M.	Examining international students' expectations of third-party community engagement as a value co-creation mechanism	2019	Journal for Advancement of Marketing Education	Vargo and Lusch
8	Smørvik K. K., Vespestad M. K.	Bridging marketing and higher education: resource integration, co-creation and student learning	2020	Journal of Marketing for Higher Education	Vargo and Lusch Prahalad & Ramaswamy
9	Magni D., Pezzi A., Vrontis D.	Towards a framework of students' co-creation behaviour in higher education institutions	2020	International Journal of Managerial and Financial Accounting	Vargo and Lusch
10	Shams S. M. R., Hasan R.	Capacity building for transnationalisation of higher education: Knowledge management for organisational efficacy	2020	European Business Review	限定されていない
11	木見田康治, 下村芳樹	コンテキスト共有による価値共創型の教育	2017	サービスロジー	記述なし

出所：筆者作成（2021年6月7日抽出データ）

これらの書誌情報からは、Prahalad and Ramaswamy, Vargo and Lusch (Service Dominant Logic), Grönroosらの論理が複数見られ、それぞれの論文においては、唯一の論理に依拠するものもあれば、組み合わせて援用するケースも見られた。これらの論文では、多くが学生と教員との間での価値共創を扱っており（Ng and Forbes 2009; Díaz-Méndez and Gummesso 2012, 2019; Dziewanowska 2017; Dollinger *et al.* 2018; Cassidy 2019; Smørvik and Vespestad 2020; Magni *et al.* 2020; Shams and Hasan 2020), また、学生・大学・コミュニティの価値共創（Fleischman *et al.* 2015, 2019), 大学と企業の教育サービスにおける価値共創（Cavallone *et al.* 2019）も見られる。

そこで、次節では、まずは Prahalad and Ramaswamy, Vargo and Lusch, Grönroos の各

論理を概観する。

1 Prahalad and Ramaswamy による価値共創論理

Prahalad and Ramaswamy (2000) は、新しい市場では、消費者は企業の新たな競争力（コンピテンス）の源泉であるとし、顧客は自らに有する知識やスキルという機能、学習と試行への意欲、そして能動的な対話に関与する能力というコンピテンスをもたらすと主張している。そして、この変化を顧客の進化と変革と捉え、顧客は価値の共創者であると表現している。

消費者と企業との相互作用は価値創造の基盤であり、かつ最も重要な点であるとし、その基礎的なベースとして次の4点を挙げた。①消費者と企業双方の「対話（Dialogue）」、②情報とツールの「利用（Access）」、③消費者へ害を及ぼす可能性という「リスク評価（Risk assessment）」、④従来の企業内と消費者間の情報の非対称性から、金額・コスト・利益・技術・ビジネスシステムへの顧客のアクセスを可能とする「透明性（Transparency）」である。そして、これら4つの要素を合わせて、頭文字から価値共創の DART モデルとした（Prahalad and Ramaswamy 2004, p. 6）。Prahalad and Ramaswamy (2004) は、また、価値共創の経験は個人に大きく依るものであり、個々の個性が共創の経験とプロセスに影響を与えているとしている。Prahalad and Ramaswamy の価値共創モデルでは、顧客に起きる変化が原動力となって、顧客が企業と交流することを望み、それによって価値共創となると説明されており、消費者の積極性が企業との共創を促しているとしている。

2 Vargo and Lusch によるサービス・ドミナント・ロジック

Vargo and Lusch の原著論文と田口（2010）により、以下のように整理を試みる。

Vargo and Lusch は、従来までの財に主眼をおいた伝統的な考え方をグッツ・ドミナント・ロジック（Goods Dominant Logic: GDL, 以下「GDL」）と名付け（田口 2010）、グッツとの交換というモデルから、モノとサービスを区別することなく、無形リソース、価値共創、関係性に着目した新しいロジック、サービス・ドミナント・ロジック（Service Dominant Logic: SDL, 以下「SDL」）を提起した（Vargo and Lusch 2004）。それは、プロセスに着目するものであった。また、資源に対する見方を変えることで、GDL と SDL との違いの理解を促そうとした（田口 2010, p. 95）。すなわち、GDL はオペラント資源に主眼が置かれているとし、SDL はオペラント資源に主眼を置くとしている（田口 2010, p. 95）。オペラント資源とは、効果を生み出すために作業あるいは作用が必要となる資源であり、オペラント資源はオペラント資源や他のオペラント資源によって作用するもので、影響を生み出すものである（Vargo and Lush 2004, p. 2）。

なお、Vargo and Lusch (2004) は SDL において、サービスは、グッズとサービシーズの上位概念および分母とされ、他者のために何かを行う「プロセス」であることを暗示している (田口 2010, p. 93)。

田口 (2010, p. 97) によると、SDL では、価値は、(1) 交換価値、(2) 使用価値、(3) 文脈価値を取り上げており、(1) は、効用が組み込まれたグッズの価値を暗示しており、GDL に基づいており、(2) は顧客がグッズあるいはサービシーズを使用する際に主観的に知覚する価値のことであり、近年、(3) の表現に変更された。また、価値共創は、「価値の共創 (co-creation of value)」と「共同生産 (co-production)」からなり、前者では、顧客は常に価値の共創者 (Vargo and Lusch 2008) であり、後者では、顧客にとって共同生産は選択的で、中核の提供物 (core offering) 自体を創造することに顧客や価値ネットワーク内の他のパートナーが参画することとしている (田口 2010, p. 99)。

3 Grönroos and Gummerus によるサービス・ロジック

Grönroos は1970年代からサービス・マーケティングの概念を提起し (松尾 2021)、サービスが無形財であること、モノではなく活動であり、生産と消費が同時に発生することなどをサービス財の基本的な特性とし、消費者が生産するプロセスに参画する相互影響によってサービス品質が形成されると指摘している (松尾 2021)。この考え方に基づき、2006年にサービス・ロジック (Service Logic: SL, 以下「SL」) を提唱した。

SL では、企業のマーケティング行為は、消費者との相互作用を伴うプロセスにおいて見出される (村松 2016, p. 56) とし、顧客は価値創造者、企業は価値促進者 (facilitator) として意味づけられている (村松 2016, p. 56)。顧客は、サービス提供者に対して閉じられた価値創出領域において使用価値の形で価値を創造することができ、サービス提供者と顧客による共創領域において直接的な相互作用が起こる場合にのみ、価値共創が行われるとされている (Grönroos and Gummerus 2014)。また、価値は使用価値として、顧客によって独自に、経験的かつ文脈的に知覚され、決定されるものであると主張する。 (Grönroos and Gummerus 2014)。

SDL と SL の価値共創における違いは、SDL ではサービスの提供者と顧客はともに価値共創者としているが、SL では、価値は常に顧客が利用を通じて知覚するものであり、サービス提供者は、共創の場における相互作用によってのみ顧客の価値共創者となることができるとしていることが挙げられる。また、Prahalad and Ramaswamy も含めて、これら3つの主要論理では、いずれも相互作用が価値共創の鍵であると捉えることができる。

4 高等教育の文脈における適合性

ここまで、サービス・マーケティングにおける価値共創の論理を概観した。これらに共通する概念は、顧客を中心としたサービス提供者と顧客との相互作用のプロセスにおいて価値が創造されることである。高等教育の文脈では、大学とステークホルダーとの価値共創となるが、そのアクターは様々な組み合わせが考えられる。最も顕在化されるのは、教育サービスを行う教職員とそのサービス利用者である学生である。しかし、高等教育には単純にサービス提供者と顧客という二者ではなく、実に多くのアクターと考慮されるべき要素が存在する。(表2)

表2

アクター	要素
－教員	－大学財務
－学生	－法律・法令（地域、国家、 <u>国際</u> ）
－理事会	－文化、特質
－職員	－大学経営スタイル
－地方および中央政府	－学生選抜方法
－社会（地域、 <u>国家</u> ）	－教員採用システム
－民間・公的機関	－大学のレピュテーション
－貿易機構	－その他
－その他	

出所：Díaz-Méndez M. and, Gummesson E. (2012). Value co-creation and university teaching quality: Consequences for the European Higher Education Area (EHEA). *Journal of Service Management*, 23(4), 575. より筆者和訳にて抜粋。下線部は原文では「欧州」であるが、本稿では著者により日本の文脈において変更している。

このような複雑なシステムである高等教育にマーケティングの論理である「価値共創」を適用させるとき、どのようなフレームワークが考えられるのか。また、その際に考慮されるべき高等教育の特質はどのようなものであるか。次章では、これらのリサーチ・クエスションに従って、先に示した文献リストの中から関係するものを抽出してレビューする。

IV 高等教育の文脈における価値創造フレームワーク

本章では、第3章で示したリサーチ・クエスションに従い、先に示した文献リストから高等教育の文脈におけるフレームワーク構築を試みるものと大学の特質を分析した文献を抽出し、以下にレビューを行う。

1 学生と教員の価値共創フレームワーク

Dollinger ら (2018) は、近年学生が大学教育に積極的に参加し、教員との間に相互作用と協働が見られ始めたことに注目し、サービス財と価値の共創の概念を高等教育の文脈で検討し、包括的な共創の概念モデルを提示することを試みている。

モデル化は、SDL に基づき価値共創を考察した Ranjan and Read (2016) の価値共創における 2 つの概念的次元、「共同生産 (Co-production)」と「使用価値 (Value-in-use)」に基づいて検討された。Ranjan and Read (2016) による共同生産は、相互交換、物理的・精神的活動、相互知識を通じて顧客との間で行われる相互作用と位置付けている。共創の第一段階として捉え、知識、公正、相互作用という 3 つのサブプロセスを通して、消費者は提供者の価値提案に対して影響と変化をもたらすことが可能であると主張している。

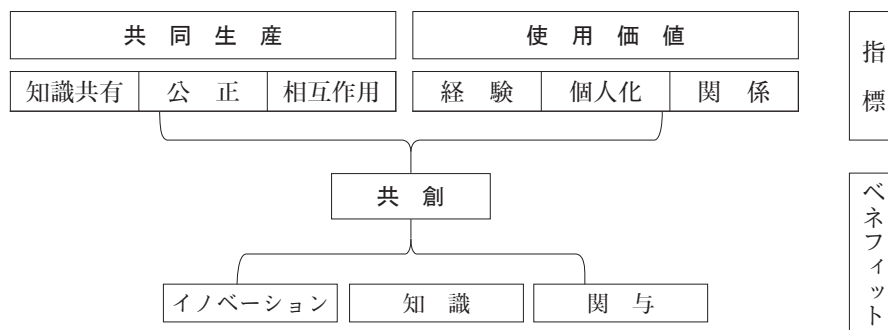
Dollinger ら (2018) は、知識は組織と消費者が知識とスキルを組み合わせる大きなイノベーションを実現し、望ましい結果をもたらすものと捉え、高等教育の文脈においては、学生は大学教育の進展に貢献する能力と知識を有しており、それらのリソースを統合することは高等教育のイノベーションに役立つ可能性があるとして主張している (Dollinger *et al.* 2018, p.213)。また、公正については、大学という組織と学生、あるいは個々の学生や学生グループの間での平等なアクセスやバランスが、共創や共同生産のプロセスの重要な要素であるとして (Dollinger *et al.* 2018, pp. 214-215)。さらに、消費者と組織の間の相互作用は知識の共有や公正など、共同生産のこれらの側面を促進するために重要 (Grönroos 2006; Payne *et al.* 2008) であり、学生が大学のあらゆる活動や施設などに対して常にフィードバックできるようにする必要性を主張している。ただし、共同生産については、その方法、時期、程度を決定できるのは組織 (大学) であるため (Dollinger *et al.* 2018, p. 215)、消費者 (学生) 側にたった使用価値を捉えることが必要と考えられる。

次に使用価値については、SDL において価値創造プロセスの重要な要素として、無形資産との関係を強調し、(Dollinger *et al.* 2018, p. 216) 経験、個人化、関係のサブプロセスに分けることができる。高等教育の文脈においては、経験は学生の経験であり、これはサービスの質を理解するための重要なパフォーマンスメカニズムとなり得る (Dollinger *et al.* 2018, p. 217)。また、使用価値の考え方に基づくと、受講科目や学位などは個々の関心に従って個人化することが可能である。さらに、組織としての大学と学生との間に形成される全体的な関係は、学生の価値の知覚に影響を与え得る (Dollinger *et al.* 2018)。

Dollinger ら (2018) は、これら 6 つのサブプロセスは、大学の価値創造の戦略を検討する上での指標となり得るとして共同生産、使用価値を含めた価値共創のフレームワークを次のように描いている (図 1)。

Dollinger ら (2018, p. 218) は、このモデルの特徴は、学生と教員の関係を価値共創の

(図1) 共創を構成する共同生産と使用価値という2次元と各次元における価値の指標



出所：Dollinger *et al.* (2016, p. 224) より筆者和訳

レンズを通して質に着目したことと、学生と大学双方に対する価値創造がもたらす利益を検討したことにあると主張している。また、価値共創は、学生の満足度と卒業時の能力の質を高め、大学にとっては、価値共創を通じて学生の忠誠心をはぐくみ、学生が知覚する大学のイメージとブランドを高めることとし、学生のフィードバックを生かしたマーケティング戦略へも有益である可能性を示している。

2 高等教育の特質

Ng and Forbes (2009) は、Grönroos のサービス・マーケティング論に依拠しながら、英国の大学にとって市場志向が何を意味するのか、また学生が大学での経験においてどのように価値を見出すのか、特に高等教育の特質に着目してフレームワーク構築を試みた。この研究は、高等教育の文脈において価値に焦点を置いた初期の研究の代表的なもののひとつである⁸⁾。

Ng and Forbes (2009, p. 40) は、学生にとって大学での経験の中心となるのは学修であり、それは大学内の構成員、すなわち学生同士、学生と教員、学生と職員の価値共創とする。価値共創の結果、学生と大学側は双方とも学習経験に満足するのである。また、大学の施設や宿泊施設なども、異なる学修経験もたらしめることができるサービススペースとして捉えることができるとしている (Ng and Forbes 2009, p. 50)。さらに、留学生を含め大学内で様々な学生が交流することも学生の全体的な経験に貢献するものである (Ng and Forbes 2009, p. 50)。すなわち、価値共創はコア・サービスに環境を含めた補助的なサービスを伴わなければ効果的に機能しないのである (Ng and Forbes 2009, p. 50)。

Ng and Forbes (2009, p. 57) は、大学のサービスはギャップ・モデルとして、次の2つの特質を示している。まず、大学は、消費者（学生）がサービスの成果として評価を受ける唯一の存在であり、それにより消費者（学生）はサービス品質を確保するための努力

を強いられる。次に、教育だけが消費者が求めるものと供給側が彼らが取得すべきとするものとの間にギャップが存在すると指摘し、このギャップを「イデオロギー・ギャップ」(Ng and Forbes 2009, p. 57)と呼んでいる。これは、高等教育が労働市場に向けられたものか、あるいは他のより高い目標を持つべきかの議論である (Ng and Forbes 2009, p. 57)。

大学の特質として指摘される1点目については、多くの国では学生はサービスの成果に加え、事前の評価、すなわち入試によりサービスを受ける許可を受ける必要があることを付言しておく。これは、大学という制度における価値の交換とも捉えられる。また、2点目については、学習成果ではなく、学習のプロセスを重視し、学生と教員の相互作用により学生が価値を知覚するような教育・経験のサービスを行うことにより、このギャップが縮小されていく可能性がある。

V 考 察

高等教育は各国の法令の下に運営される制度であり、社会の多様なステークホルダーを持つ(表2)組織でもある。価値共創は組織内のステークホルダーの間での相互作用に着目した論理であるが、その共創活動は制度という大きな枠組みの下で行われるものである。Dollingerら(2018)は、Ranjan and Read(2016)が提起する2次元、すなわち共同生産と使用価値で大学における学生を主体とした価値共創を捉えようとした。特に、主体となる学生は大学での学修における価値共創で得た知識を労働市場で活用することが想定されており、したがって継続的な使用価値が発生するとして、そのサブプロセスを、経験、個人化、関係として示した。教育サービス・マーケティングでは、市場化されたマーケットにおいて学生がその提供されるサービスによって大学を選ぶことを前提として価値共創の重要性が示されている(Dollinger *et al.* 2018)が、同時に、大学側も入試で入学する学生の選抜を行っている。すなわち、制度として高等教育が擁する要素(表2)である。

この観点では、Ng and Forbes(2009)の研究に見られる。Ng and Forbes(2009)が指摘する大学における教育サービスの特質の一つである、消費者がサービスの成果として評価を受けることについては、先述のとおり高等教育の制度として実施されるものもある。それは、わが国のみならず、多くの国でも高等教育の制度として、サービスの成果のみならず、サービスを受ける前の事前の評価、すなわち学生選抜も実施されているところである。

消費者を事前にスクリーニングし、そのことを前提に消費者には提供されるサービスの一定の質を確保するための努力が期待される。すなわち、学生は大学に求められる質と要件を満たすための受験勉強を経て、スクリーニングの結果大学へ入学が許可され、在学中

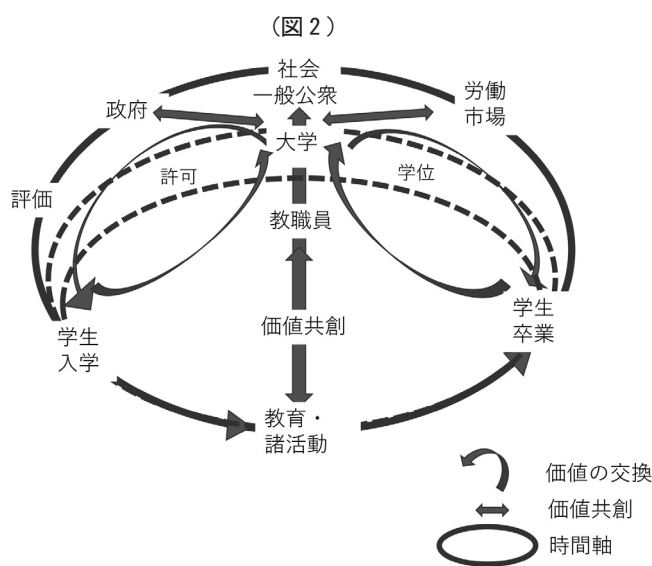
は認められた学力を持って大学教育サービスを自ら努力しつつ利用する。ここで着目すべきは、サービスが始まる前段階において、学生には一定の知識とスキルが求められ、大学側はスクリーニングにより入学（サービスを受けること）を許可するという点である。ここではリソースの統合ではなく、学生と高等教育という制度の間における価値の交換が発生している。同様に、学生は努力の結果、卒業に必要な要件を満たし、大学は学位を授与するが、この場合も価値の交換と考えられる。これらをリソースの観点から捉えると、入学というフィルターを通す一定の基準を満たす知識は、大学入学後の教育・諸活動において効果を生み出すために必要であり、また大学からの入学許可は学生が大学で学ぶために必要な資源であり、いずれも SDL の論理における「オペラント資源」とも解釈できる。同様に、卒業時もそれぞれ同様の資源と価値の交換が発生する。他方、在学中は、教職員、施設等の環境といったアクターとの価値共創が行われる。それぞれのアクターは、入学、卒業（学位）においては高等教育という制度であり、教育・諸活動は大学内の教職員、環境がアクターとなる。これらの異なるアクターとの間に発生する価値は、交換価値、あるいは使用価値となり、アクターの機能により価値も異なるものと捉えることが必要と考えられる。Dziewanowska (2018, p. 2) は、大学はすべてのアクターによって使用されるオペラント、オペラント資源両方を提供するとしている。

さらに、学生のライフサイクルで捉えれば、大学の教職員との価値共創は在学中から卒業後の労働市場の構成員として、あるいは卒業生としても継続して行われる (Dollinger *et al.* 2018)。また、大学にとっては、卒業生の活躍は社会でのレピュテーションや優秀な人材を輩出したことによる大学教育に対する社会や（政府）からの評価を高めることにもつながると考えられ、その結果質の高い学生の獲得が可能となるような循環が期待される。Bay and Daniel (2001) は、在学中にパートナーとして共創活動に積極的に参加した学生は、卒業後も卒業生として大学のイベントや寄付、口コミなどによる新しい学生のリクルートに寄与することが期待されることを示している。

これらのアクターの機能別の価値と、学生を中心に捉えた時間軸とを合わせると、次のようなアクター間の関係と循環を描くことができると考えられる。この図は、先行研究に見られたフレームワークには描かれていない大学というアクターを制度と教育サービスという機能により区別し、それぞれのアクターと学生とが行う価値の交換、価値共創を示している。価値の交換は、高等教育という制度と学生の間に行われるものであるが、大学からの入学許可や学位授与は学生にとっては社会の構成員としても活用できるものである。そのため、この図においては、大学からの価値・オペラント資源の提供は社会にまたがるように描いている。また、学生のコミュニティ（一般公衆）・企業との価値共創は、大学の教職員とともに、高等教育という制度の下に実施されるものと捉えられる。このように

大学というアクターの特質である2つの機能を区分し、それぞれと学生との関係性を示すことにより、Díaz-Méndez and Gummesson (2012) が指摘する高等教育におけるサービスの複雑さを整理することを試みた。

Bay and Daniel (2001) は、大学と学生の関係性をサービス提供者と顧客とではなく、協調的なパートナーとみなし、すべての活動は価値創造とし、それは学生の現在と未来の生活に貢献するものであり、かつコミュニティ、ひいては社会全体に対する貢献とみなしている。この循環図では、一部を価値交換としたが、包括的な価値の受け手は社会として描いている。



(出所) 筆者作成

VI 結論と残された課題

サービス・マーケティングにおける価値共創の論理を高等教育の文脈で捉え、その特質とフレームワークが示された先行研究に基づき、教育サービス提供者と消費者の関係性とそれぞれの価値を機能と時間軸の視点から再検討した。Ng and Forbes (2009) は、大学が提供するサービスの質は学生の努力と能力に依存すると主張するが、例えば、Fleischman ら (2015) は、学生が自ら捉える共創活動への関与度と大学側からみた共創活動における学生の関与度は必ずしも一致していないことを明らかにし、大学側が気づいていない学生の要望に応えることで、大学が提供するサービスを向上させる可能性を示唆している。

本稿で確認したサービス・マーケティングの主要な論理に共通していることは、顧客が中心のプロセスを重視した価値創造だと考えられ、近年この基本概念に沿って大学の様々なステークホルダーとそれぞれ個別の関係性に基づいた価値共創研究の進展がみられる (Fleischman 2015; Cavallone *et al.* 2019)。

本稿では、大学が機能により制度と組織という2つの異なるアクターに区分され、価値・リソースが各々異なること、また学生との間における価値・リソースの関係性も機能により異なることを大学の特質として示した。しかし、先述のとおり、大学のステークホルダーの幅は広く、Cavallone ら (2019) が指摘するように、本稿を含めてこれまでの高等教育の文脈におけるサービス・マーケティングの価値共創研究は、その対象が大学と学生の関係に集中している。大学は異なるステークホルダーに対して、それぞれ果たす機能が異なることから、今後より広い対象範囲で、価値共創を考察することにより、Bay and Daniel (2001) が示唆する社会全体に対する貢献を包括的に捉えることができると考えられる。

注

- 1) Office of Students (2019) “English higher education 2019” The Office of Students annual review, <https://www.officeforstudents.org.uk/media/53fd78d2-6388-4540-b622-3e73be0434c8/ofs-annual-review-2019.pdf> 2021年6月1日閲覧
- 2) 林隆之政策研究大学院大学教授による文部科学省「国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議（第9回）」令和2年10月23日付け資料より抜粋。
https://www.mext.go.jp/content/20201027-mxt_hojinka-000010193_2.pdf 2021年5月1日閲覧
- 3) 書誌情報によると、当該ジャーナルは、Q1 ランク (2019) であり、年間45,000件ダウンロード/閲覧されている。<https://www.tandfonline.com/action/journalInformation?show=journalMetrics&journalCode=wmhe20>
- 4) 英国では1992年以前は学位授与権を有しないポリテクニクと高等教育カレッジ、学位授与権を有する大学との二元的な体制にあったが、1992年に前者に学位授与権が付され、大学にいわば昇格することとなり、一元化された。
- 5) 世界最大級の論文データベースである Elsevier 社の Scopus における “higher education” & “marketing” のキーワード検索 (タイトル, 抄録, 著者キーワード) によると最も多く引用された論文である。
- 6) Ng and Forbes (2009), Education as Service: The Understanding of University Experience Through Service Logic, *Journal of Marketing for Higher Education*, 19(1), 38-64. で「消費者 (学生) が求めるものと供給側 (大学) が消費者 (学生) が取得すべきと信じる者との間にギャップが存在する」ことを明らかにしている。
- 7) Scopus はグローバル情報分析企業であるエルゼビア社の開発によるもの。詳細は同社のサイトを参照。<https://www.elsevier.com/ja-jp/solutions/scopus>
- 8) Scopus ((注5)を参照) によると、2021年6月6日現在で被引用数が122回とあり、高等教

育の文脈における価値創造に関する文献の中ではインパクトが高いものと考えられる。

参 考 文 献

- Bay, D. and Daniel, H. (2001). The Student Is Not the Customer—An Alternative Perspective. *Journal of Marketing for Higher Education*, 11(1), 1-19.
- Binsardi, A. and Ekwulugo, F. (2003). International marketing of British education: research on the students' perception and the UK market penetration. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(5), 318-27.
- Canterbury, R. M. (2000). Higher Education Marketing: A Challenge. *Journal of Marketing for Higher Education*, 9(3), 15-24.
- Cavallone, M. et al. (2019). Framing higher education quality from a business perspective: setting the conditions for value co-creation. *Studies in Higher Education*, DOI: 10.1080/03075079.2019.1672644
- Diaz-Mendez, M. and Gummesson, E. (2012). Value co-creation and university teaching quality, *Journal of Service Management*, 23(4), 571-592.
- Díaz-Méndez, M. et al. (2019). Improving Society by Improving Education through Service-Dominant Logic: Reframing the Role of Students in Higher Education, *Sustainability*, 11(19), 5292, Retrieved from <https://doi.org/10.3390/su11195292> (Open Access). 閲覧日：2021年6月1日
- Dollinger, M. et al. (2018). Co-creation in higher education: towards a conceptual model, *Journal of Marketing for Higher Education*, 28: 2, 210-231,
- Dziewanowska, K. (2018). Value Co-creation Style in Higher Education and Their Consequences – the Case of Poland –. *Research & Occasional Paper Series: CSHE*. 10.18, Center for Studies in Higher Education, University of California, Berkeley. Retrieved from https://cshe.berkeley.edu/sites/default/files/publications/rops.cshe.10.18.dziewanowska.valuecreationpoland.8.11.2018_0.pdf 閲覧日：2021年6月7日
- Fleischman, D. et al. (2015). Degrees of co-creation: an exploratory study of perceptions of international students' role in community engagement experiences. *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(1), 85-103.
- Fleischman, D. et al. (2019). Examining international students' expectations of third-party community engagement as a value-creation mechanism. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 27(1), 42-57.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- Grönroos, C. and Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Marketing Service Quality*, 24(3), 206-229.
- Guilbault, M. (2016). Students as customers in higher education: reframing the debate. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 132-142.
- Hemsley-Brown, J. and Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338.

- Ng, I. C. L. and Forbes, J. (2009). Education as Service: The Understanding of University Experience Through the Service Logic. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19(1), 38-64.
- Magni, D. and Pezzi, A. (2020). Towards a framework of students' co-creation behaviour in higher education institutions. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, 12(2), 119-148.
- Mark, E. (2013a). Student satisfaction and the customer focus in higher education. *Journal of Higher Education Policy & Management*, 35(1), 2-10.
- Maxwell-Stuart, R. et al. (2018). Working together to increase student satisfaction: exploring the effects of mode of study and fee status. *Studies in Higher Education*, 43(8), 1392-1404.
- Naidoo, R. (2005). Universities in the Marketplace: The Distortion of Teaching and Research. *Reshaping the University: New Relationships between Research, Scholarship and Teaching*. Barnett, R. (ed.), Society for Research into Higher Education & Open University Press, 27-36.
- Niculescu, L. (2009). Applying Marketing to Higher Education: Scope and Limits. *Management & Marketing*, 4(2), 35-44.
- Payne, A. F. et al. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2000). Co-oping Customer Competence. *Harvard Business Review*, January-February 2000 Reprint Number, 79-87.
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Ranjan, K. R. and Read, S. (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 290-315. doi: 10.1007/s11747-014-0397-2
- Sham, R. and Hasan, R. (2020). Capacity building for transnationalisation of higher education. *European Business Review*, 32(3), 459-484.
- Slaughter, S. and Leslie, L. L. (1997). *Academic Capitalism: Politics, Policies and the Entrepreneurial University*, Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Smørvik, K. K. and Vespestad, M. K. (2020). Bridging marketing and higher education: resource integration, co-creation and student learning. *Journal of Marketing for Higher Education*, 30(2), 256-270. Retrieved from DOI: 10.1080/08841241.2020.1728465 (Open Access). 閲覧日: 2021年6月1日
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic. *Journal of Marketing* 68 (January 2004), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254-259.
- 江原武一 (2013) 「大学と国家・市場」『組織としての大学—役割や機能をどうみるか』(シリーズ大学6) 岩波書店, 25-52頁。
- 大場淳 (2009) 「日本における高等教育の市場化」『教育学研究』第76集(2), 185-196頁。
- 金子元久 (2009) 「高等教育における市場化」塚原修一編リーディングス日本の教育と社会『高等教育』日本図書センター, 51-64頁。

- 佐野享子（2009）「大学マーケティング導入期におけるマーケティング概念の形成と意味」『筑波大学教育学系論集』第33集，69-81頁。
- 佐野享子（2011）「大学における教育マーケティングの特質に関する考察—サービス・マーケティングの視点に立った教育マーケティング論の分析を通じて」『学校経営研究』第36巻，48-61頁。
- 田口尚史（2010）「サービス・ドミナント・ロジック—間接的サービス供給における4つの価値共創パターン—」『横浜商大論集』43(2)，90-121頁。
- 塚原修一編（2008）『高等教育市場の国際化（高等教育シリーズ144）』玉川大学出版部。
- 羽田貴史（2004）「企業の大学経営と集権的分権化」『大学論集』第34集，21-40頁。
- 林隆之（2021）「英国の大学における「学生中心」政策の展開」文部科学省国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議（第9回）令和2年10月23日配布資料。https://www.mext.go.jp/content/20201027-mxt_hojinka-000010193_2.pdf 2021年5月1日閲覧。
- 松尾亮爾他（2021）「価値共創に関わる諸概念の統合的枠組み」『CIPFAJ ジャーナル』第5号，3-11頁。
- 村松潤一（2016）「サービス概念の再考と新たなマーケティング論理：価値創造としてのマーケティング」『社会情報研究』(15)，53-63頁，岡山理科大学総合情報学部社会情報学科。
- 山岡隆志（2010）「カスタマー・アドボカシーと価値共創」『商学研究科紀要』，71号 159-172頁。
- 米津直希（2014）「世界銀行の高等教育改革プログラムと新自由主義」細井克彦他編『新自由主義大学改革～国際機関と各国の動向～』東信堂，25-44頁。