

エンゲージメントの概念的フレームワーク

— 価値の共創のための戦略的示唆 —

明治大学大学院 商学研究科 博士後期課程

神田 正樹

要約

本稿の目的は、顧客と企業が相互作用により絆を醸成することで、長期的な関係を構築するエンゲージメント概念について整理し、概念的フレームワークを検討することである。また、価値の共創者としての顧客に焦点をおき、ネットワークによる相互作用と資源統合を考慮したエンゲージメントの概念化を検討する。さらに、従業員の心理的オーナーシップがエンゲージメントの駆動要因であるとの示唆を提示する。

本稿は、次のように構成される。はじめに、エンゲージメントの必要性と課題について問題提起する。次に理論的背景として、本稿の鍵となるエンゲージメント概念とその関連概念である価値共創の概念について整理する。続いて、先行研究をもとに、エンゲージメント概念の構成要素について理論的な整理を行う。次に、エンゲージメントの実証分析の先行研究をとりあげ、エンゲージメントの構成要素を検証する。そして、実務的示唆としてエンゲージメントの戦略的示唆を提案する。最後に、結論として、価値の共創によるエンゲージメントの構成要素と概念的フレームワークを提示する。

キーワード

顧客エンゲージメント、従業員エンゲージメント、心理的オーナーシップ、サービス・ドミナント・ロジック

I. はじめに

エンゲージメントの概念は、ここ10数年、企業やブランドが顧客との絆、つまり感情的なつながりをつくり、維持する新しい方法（Vivek et al. 2012; Sanders et al. 2014）として、マーケティングにおいて注目されている。本稿は、顧客の影響力の増大と多様化により、長期的な顧客の維持と収益の向上が困難である現在のマーケティング環境において、企業の顧客に向けた一方向的なマーケティング戦略に問題意識をもち、よりインタラクティブな顧客との絆を主軸とするエンゲージメント概念の戦略への適応を提案するものである。本稿の研究課題は次の二点である。一点目は、エンゲージメント概念の定義とその構成要素の整理を行うことである。二点目は、価値の共創者としての顧客および顧客と接する従業員に焦点をおいたエンゲージメントの概念的フレームワークを検討することである。

本稿の構成は、次のとおりである。第II節において、理論的背景として、本稿の鍵であるエンゲージメント概念と関連する概念である価値共創の概念について整理する。続いて、第III節で、先行研究をもとに、エンゲージメント概念の構

成要素について理論的な整理を行う。次に、第IV節で、エンゲージメントの実証分析の先行研究を2つとりあげ、エンゲージメントの構成要素を検証する。最後に、第V節では、結論として、エンゲージメント概念的フレームワークを提示する。

III. 実務的示唆

本稿では、共創者として、外部資源として顧客を捉えて、マーケティング行為を行う上で、「心理的オーナーシップ」概念の戦略への適用を提案する。Heskett et al (2010)では、「顧客のオーナーシップと従業員のオーナーシップを育む企業こそ持続的な競争優位を構築する」と主張している。これは、過去15年間の事例調査から導いたサービスプロフィットチェーンの概念を進化させたものである。「オーナーシップ」とは、個人と組織、個人と仕事との関係を示す概念で、担当する仕事や役割を“自分自身の課題”と主体的に捉え、強い情熱と責任感を持って取り組む姿勢のことである。与えられた職務やミッションに対する自発性、

当事者意識, 参画意識などがオーナーシップを形成する要素である。

実務では, マネジャーが, 従業員の「オーナーシップ」を喚起 (エンパワーメント) し, 顧客の関与を促し, それぞれのコアコンピタンス (スキルとナレッジ) を統合するために, 従業員と顧客が主体的に相互作用を行える環境を提供することが重要となる。そこでは, 顧客経験の情報をフィードバックし, 次のアクションにつなげるPDCAサイクルのしくみが鍵となる。それは, 従業員エンゲージメント主導による顧客エンゲージメントを創出する。つまり, 従業員の「心理的オーナーシップ」は, 顧客の関与を促し相互作用を促進し, 価値の共創を生み出す駆動要因であり, 「従業員エンゲージメント」と「顧客エンゲージメント」に影響すると示唆する。

V. 結論

総括として, これまでの議論と考察から, エンゲージメントの構成概念化とそのフレームワークを示す。

本稿でのエンゲージメントの構成概念化については, Kumar and Pansari(2016)の構成要素を基本としている。

顧客エンゲージメントと従業員エンゲージメントの構成概念は, 2次因子構造とする。

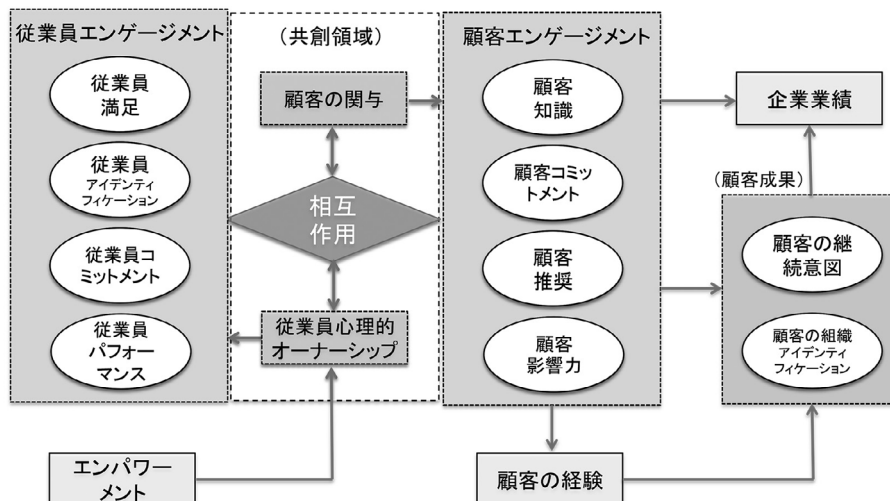
顧客エンゲージメントの構成概念には, 「顧客知識 (customer knowledge)」、「顧客コミットメント (customer commitment)」、「顧客推奨 (customer referrals)」、「顧客影響力 (customer influence)」の下位概念を設定する。本稿では, 共創による非取引行動を焦点とするため, 「顧客購入」の代わり「顧客コミットメント」を設定している。

また, 従業員エンゲージメントの構成概念については, 「従業員満足 (employee satisfaction)」、「従業員アイデンティフィケーション (employee identification)」、「従業員コミットメント (employee commitment)」、「従業員パフォーマンス (employee performance)」の下位概念を設定する。そして, 先行要因には, 「顧客の関与 (customer involvement)」、「従業員心理的オーナーシップ (employee Psychological ownership)」、「相互作用 (interaction)」、「エンパワーメント (empowerment)」を設定する。

帰結である結果変数として, 顧客の文脈価値を表す「顧客の経験 (Experience)」、企業の目に見える成果である「企業業績」、そして, 顧客の維持・獲得に関する顧客成果である「顧客の継続意図」・「顧客の組織アイデンティフィケーション」を設定する。

本稿が提案する共創によるエンゲージメント概念のフレームワークは, 図-1のとおりである。

図-1. エンゲージメントの概念的フレームワーク (著者作成)



参考文献

- Bitner, M. J., Booms, B. H., and Tetreault M. S. (1990),
 "The Service Encounter : Diagnosing Favorable and
 Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing*, 64(1),
 pp.71 – 84.
- Heskett, J, L., Sasser, W., and Joe Wheeler, E. Jr. (2010),
*The Ownership Quotient: Putting the Service Profit
 Chain to Work for Unbeatable Competitive Advantage*,
 (川又 啓子・諏澤吉彦・福富言・黒岩健一郎 (翻訳),
 『OQ(オーナーシップ指数)—サービスプロフィットチェーンによ
 る競争優位の構築』同友館, 2010年)
- Kumar, V. and Reinartz, W. (2016) "Creating Enduring
 Customer Value," *Journal of Marketing*, November
 2016, Vol. 80, No. 6, pp. 36-68.
- Vivek, S. D., Sharon E. B., and Morgan R. M. (2012),
 "Customer Engagement: Exploring Customer
 Relationships Beyond Purchase," *Journal of
 Marketing Theory and Practice*, 20 (2), pp. 127–1.