

Marketing Conference

京都の伝統産業における
Service Dominant Logicの活用

— 香老舗 松栄堂の事例からみる価値共創 —

香老舗 松栄堂
松岡正

同志社大学大学院ビジネス研究科
山下貴子

報告内容

- テーマ設定の背景
 - 「ものづくり志向」→「価値共創志向」
- 分析
 - S-Dロジック(価値共創)の活用
 - 「香りの演出」3つ事例インタビュー
- まとめ

松栄堂 会社紹介



企業名： 株式会社 松栄堂

代表者： 代表取締役社長 畑 正高

所在地： 京都市中京区烏丸通二条上ル東側

創 立： 宝永2年 (1705)

売上高： 35.3億円(2018年4月実績)前年34.4億円 非上場

従業員数： 292名(正社員男 91名 女94名)※2018年8月現在

事業内容： 線香・焼香・匂い袋などの製造販売ほか

松栄堂 会社紹介

事業所 : 京都本社(京都本店)・東京支店(人形町店)

札幌支店(札幌店)・長岡京工場

* 全国に13の直営店舗

米国松栄堂 (現地法人の子会社)

主要取引先: 全国の寺院関係・全国有名百貨店

全国の仏具専門店千数百社・海外の取引先数百社

活動テーマ: 「香りある豊かな暮らし」

* 積極的な香り文化の啓蒙活動

テーマ設定の背景

— 京都の伝統産業の現状 —

- 売上低迷
- 後継者問題
- 原材料・用具 確保難
- 海外生産の増加
- ライフスタイルの変化

問題意識

【ものづくり志向】

□ 職人

– 価値創造の当事者(責任感・使命感)

□ 顧客

– 価値の消費者



職人によるお線香づくりの様子



1把 3万円のお線香

先行の研究

サービス・ドミナント・ロジック(S-Dロジック)の登場

顧客自身が価値創造に参加し、
独自の文脈の中で企業とともに**価値共創**する

(Vargo and Lusch,2004)

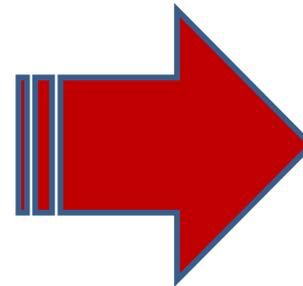
「ものづくり志向」

G-Dロジック



「価値共創志向」

S-Dロジック



香りの持つ効果 「プルースト効果」

- 香りを嗅ぐ事により、その時の記憶や感情が鮮やかによみがえること。



映画『古都』
(川端康成原作)
香り付き前売りチケット

鑑賞後、文庫本のしおり等につかってもらうことで、映画の記憶をとどめ、長く文脈効果を作り出す

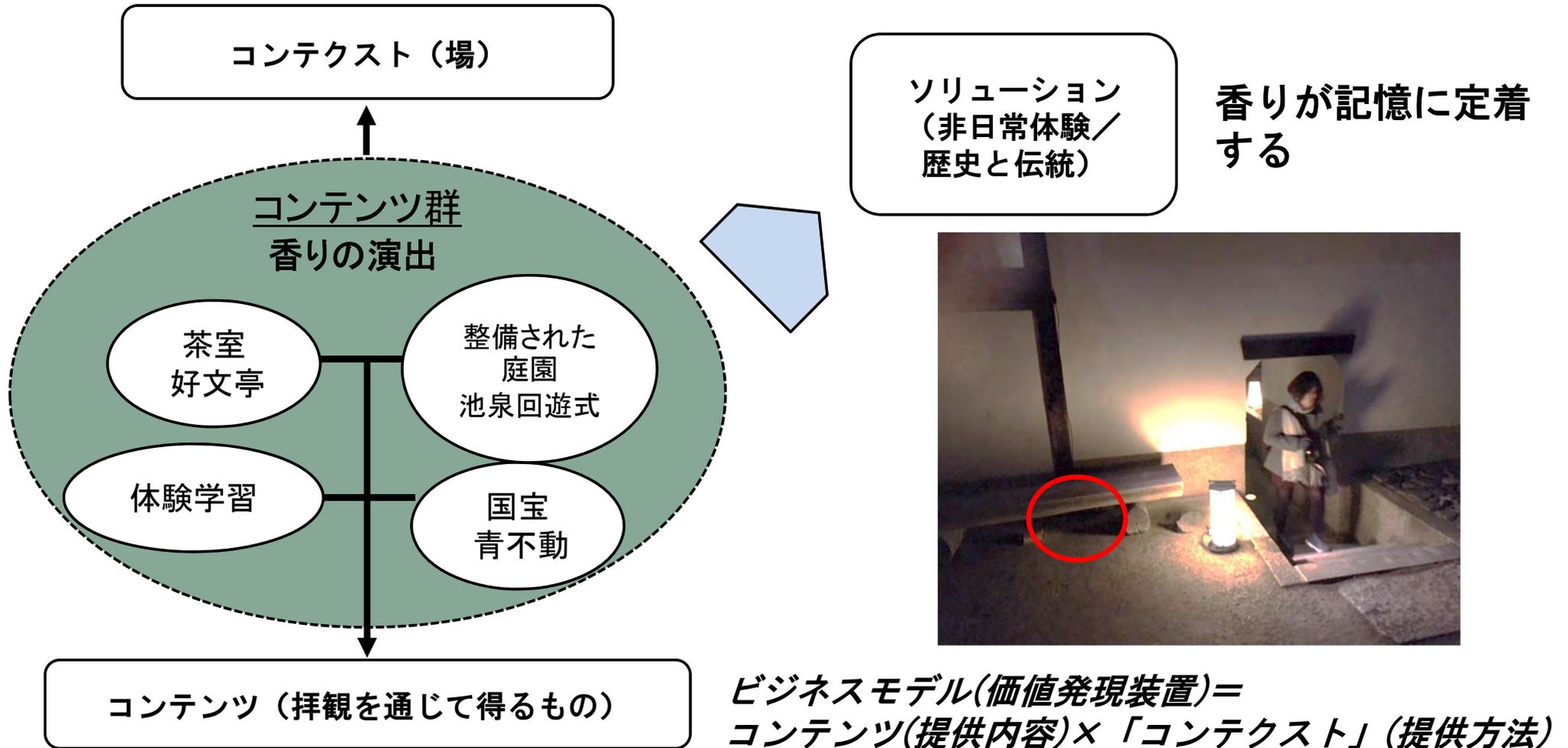
分析：「香りの演出」



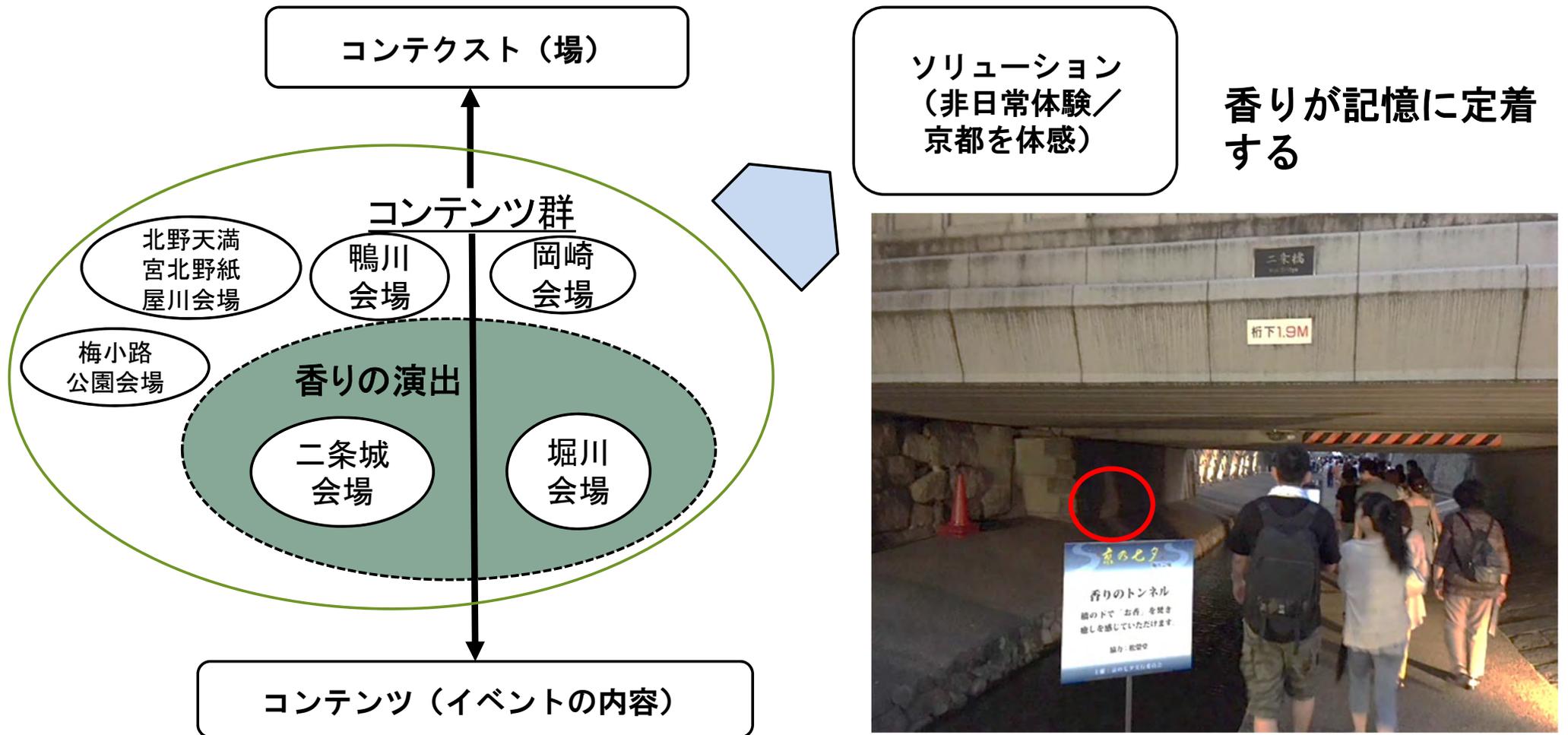
ケース分析 概要と設立の背景

組織名	天台宗 青蓮院門跡	京都市産業観光局 観光MICE推進室	ジェイアール京都伊勢丹
イベント	夜間拝観	京の七夕	京が香る百貨店
設立	1995年	2010年	2017年
目的	【外部要因】 ・ 京都観光のナイト スポット強化 【内部要因】 ・ 拝観者を増やす	【外部要因】 ・ 閑散期の観光対策 【内部要因】 ・ 単一組織ではなく7組 織での運営	【外部要因】 ・ 百貨店への期待の変化 【内部要因】 ・ 京都の百貨店としての 差別化

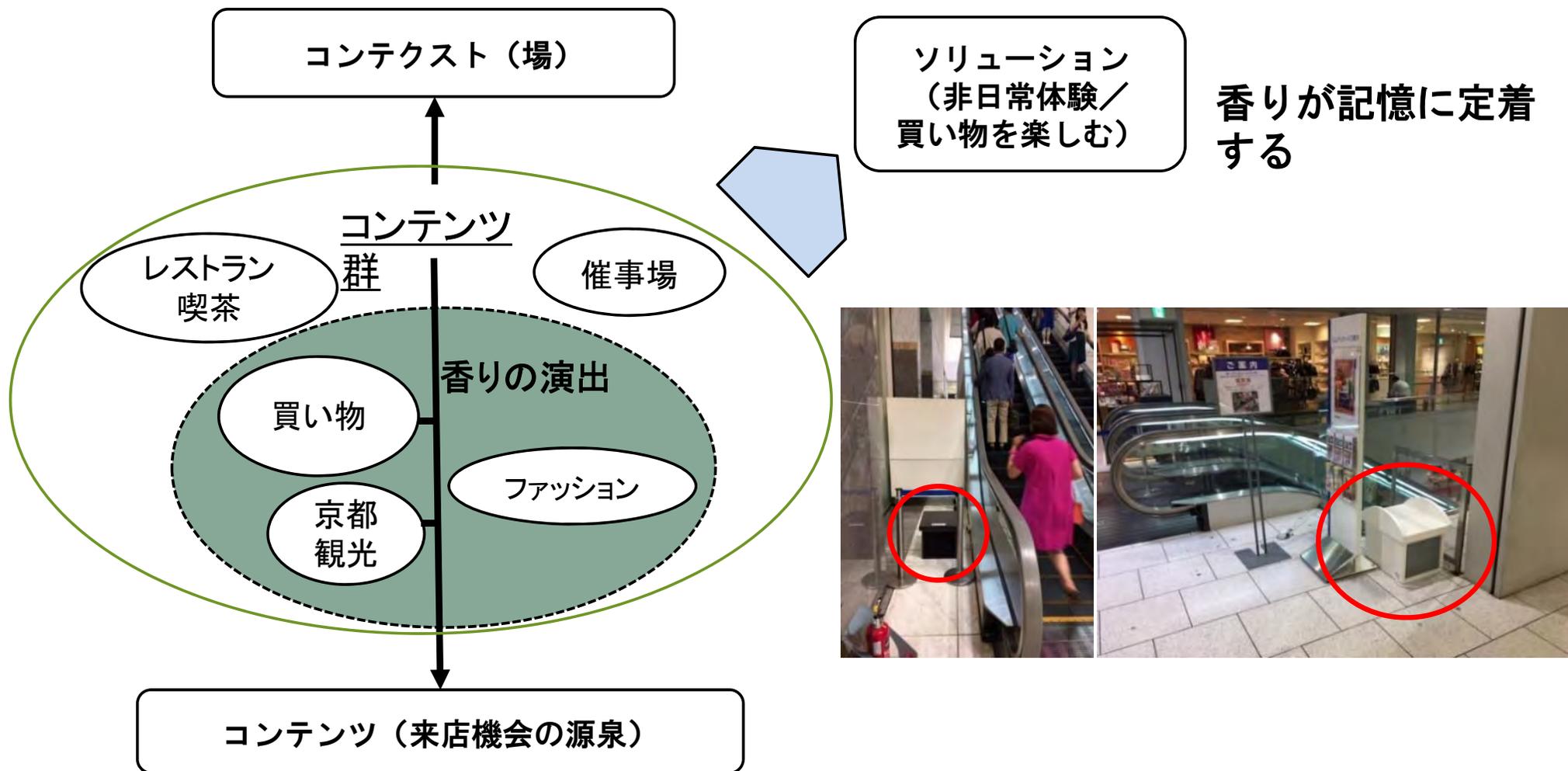
①寺院での「香りの演出」モデル



②行政イベントでの「香りの演出」モデル



③百貨店での「香りの演出」モデル



各演出における共通項

項目	青蓮院	MICE	京都伊勢丹
来場者の負荷がない	○	○	○
松栄堂との関係が長期的である	○	○	○
限定のオリジナル(香り・パッケージ)がある	○	○	○
ソリューションが非日常である	○	○	○
来場者への販売を伴う	○	×	○
協業先の香りに対する理解ある担当者に異動がある	×	○	○
演出システムが完成されている	○	○	×
来場者の声を得られる	○	○	×
事前期待を超える感動である	△	○	△
火を使わない演出である	×	△	○
協業先から報酬を得られるサービスである	×	△	○
協業先による十分な広報がなされている	△	△	△
主なメンテナンスは松栄堂である	△	×	△

4Cアプローチ

□ どのように**接点**を築き**価値共創**を行うか

contact	顧客との接点の構築
communication	相互作用をともなうコミュニケーション
co-creation	顧客とどのように共創するか
Value-in-context	ある文脈のもとで共創された文脈価値

出所：村松潤一(2015).『価値共創とマーケティング論』より筆者作成

4Cアプローチ

□ どのように**接点**を築き**価値共創**を行うか

顧客との接点 (contact)	・企業から顧客に能動的にはたらきかけるのか、そうではないのか ・リアルかバーチャルか
コミュニケーション (communication)	ワンウェイではなくツーウェイ(相互的な)のコミュニケーションが企業と顧客で交わされる
企業と顧客との間で共創 (co-creation)	直接的な相互作用
文脈価値 (value-in-context)	顧客にとっての価値→顧客による判断

出所: 村松潤一(2016).『価値共創とマーケティング論』より筆者作成

各演出における共通項

項目	青蓮院	MICE	京都伊勢丹
来場者の負荷がない(contact)	○	○	○
来場者への販売を伴う(contact)	○	×	○
来場者の声 that 得られる(contact)	○	○	×
火を使わない演出である(contact)	×	△	○
松栄堂との関係が長期的である(communication)	○	○	○
演出システムが完成されている(communication)	○	○	×
協業先の香りの演出に理解ある担当者に異動がある(communication)	×	○	○
協業先から報酬を得られるサービスである(communication)	×	△	○
協業先による十分な広報がなされている(communication)	△	△	△
主なメンテナンスは松栄堂である(communication)	△	×	△
ソリューションが非日常である(co-creation)	○	○	○
限定のオリジナル(香り・パッケージ)がある(value-in-context)	○	○	○
事前期待を超える感動である(value-in-context)	○	○	○

「香りの演出」事業化のフロー①

— 演出内容 —

- 火を使うか使わないかによって変更
- テスト期間を設ける
- 五感の刺激が少ない場所が効果的
- オリジナルの香りやパッケージの提案

「香りの演出」事業化のフロー②

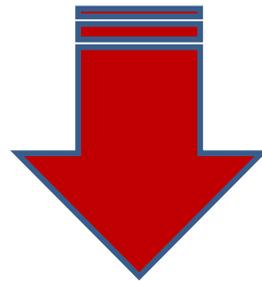
— 対象顧客の抽出 —

- 松栄堂との組織間関係が構築されている
- 既存顧客から選出(新規の営業なし)
- 「おもてなし志向」を持つ顧客を抽出
- 物販があることが好ましい

「香りの演出」事業化のフロー③

— 想定される課題と解決策 —

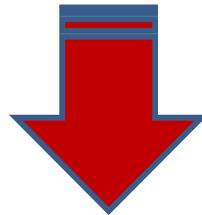
- メンテナンスのフォロー範囲
- 属人的ではない演出システムの構築



サブスクリプションが成立

「香りの演出」まとめ

- 「ものづくり志向」を起点とする
- 京都で長年実績を積み上げた松栄堂の活動
- 香り文化の継承と発展に力を注ぐ姿



**これらが整って初めて可能となる
文脈価値提案事業**

本論文の貢献

- 京都の伝統産業(薫香)をS-Dロジックで分析
 - 「ものづくり志向」→「価値共創志向」
- 志向の変革
 - 社会環境の変化に流されるのではなく、顧客に寄り添う形で「志向を変革する」こと

京都の伝統産業が、
さらなる革新を続けるための一助となる

変わらないために変わり続ける



平成30年7月 薫習館 新設



以上で発表を終わります。
ご静聴ありがとうございました。

引用文献

Aradhna Krishna, (2013), *Customer Sense: How the 5 Senses Influence Buying Behavior*, New York, Palgrave Macmillan.

Bernd, Schmitt.(1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*, Free Press. (嶋村和恵, 広瀬盛一訳(2000),『経験価値マーケティング』,ダイヤモンド社。)

原田保(2005).「コンテクストドリブンビジネスモデルの基本概念 ―グローバル時代の持続的競争優位性―」『オフィス・オートメーション』第26巻,2号,pp.39-48。

井上崇通(2014).「顧客と企業の接点は「価値共創の現場」―サービス・ドミナント・ロジックの発想から―」『Research for support of small and medium businesses : RSS』別冊1号, pp.18-21。

長沢伸也(2006).『老舗ブランド企業の経験価値創造』同友館。

村松潤一(2015).『価値共創とマーケティング論』同文館出版。

Vargo, S.L. and Lusch, R.F.(2004), “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol.68(1), pp.1-17.