

料飲サービス事業における関係性マネジメント

徳 江 順 一 郎

Relationship Management in Food & Beverage Services

Tokue Junichiro

はじめに

I. サービス提供プロセスにおける関係性

II. 事業における安定性と不安定性

III. 関係性のマネジメントとホスピタリティ

おわりに

Abstract

Once, it is a kind of luxury events to dine out with family in Japan. In the old days many people used to work hard every day being looking forward to dining out with family once a month or a week. Now that food & beverage industry becomes big businesses. For example, market volume of food & beverage industry is 29 trillion yen, more than car industry and convenience store industry.

Of course, there are many sub-categories in “food & beverage services”. The luxurious French restraint is the same “food & beverage industry” as the first food shop, and huge restaurant having hundreds of seats as coffee shop the capacity of which is under 10 persons.

We can see many preceding research about services. However, there is a few research about utilizing the fact that the company serves services which has instability in relationships between company and customer. In this paper, I discuss relationship in food & beverage industry from a perspective of hospitality as theory of relationship management.

はじめに

かつて、外食とはいわば「贅沢」な行為であったと言えよう。月に一度、あるいは週に一度の家族での外食を楽しみに、日々の暮らしを頑張った記憶を持つ人も多いことだろう。しかし現在では、

その「外食サービス」を提供する料飲サービス事業というビジネスは、非常にポピュラーなものとなっている。例えば、飲食産業全体の市場規模は29兆円（2008年）にも達しており、これは国内での自動車販売額やコンビニエンスストアの市場規模を超えているのである¹。

もちろん、一口に料飲サービスといっても、様々な種類の業態が下位分類として存在する。高級なフランス料理店も、数百円で満腹になるファースト・フードもみなそうであるし、席数数百席を擁する巨大なレストランも、街のこじんまりとした10人程度で満席になってしまう喫茶店も、すべて同じ料飲サービスである。

こうしたさまざまな業態に関して、これまでの研究で多くの経営上の示唆が導かれてきている。しかしながら、店と顧客との関係において、サービスという不安定な要素を提供している事実を逆に利用するという方向性については、これまであまり研究されてきていない。本論文においては、関係性のマネジメント理論としてのホスピタリティ論からのアプローチを軸として、料飲サービス事業におけるサービス提供側と被提供側との関係について考察する。

なお、本論文における「関係」とは、複数の主体間で何ら接点が生じていない状態（＝関係がゼロ：もちろん通常は「関係がない」と表現されよう）から、接点が生じたことで、さまざまな主体間における何らかの相互作用が生じている状態（＝相関関係や因果関係に代表される）に至るまでのあらゆる具体的な状態についていうものとし、それぞれの関係の状態を問わず、あるいはさまざまな状態を含めた概念のことを「関係性」というものとする。

I. サービス提供プロセスにおける関係性

料飲サービスとは読んで字のごとくサービスの1つであると広く認識されており、これまでは主にサービス・マーケティングやサービス・マネジメントの分野において研究がなされてきた。先行研究においては、他のマーケティング諸論研究などと同様に、内外の環境を制御可能な要素とそうでない要素とに諸要素を分類したうえで、制御可能な要素についてさまざまにコントロールすることがその主眼であった。しかしながら近年の潮流であるホスピタリティとしてサービスを捉える試みにおいては、これらの要素分類からのアプローチでは関係性について把握しきれない面が存在することを否定しきれない。そこで、まずはサービスとホスピタリティの概念について整理しておくこととする。

サービスとホスピタリティとを対象とした研究では、それらの語源や歴史的な経緯について明らかにし、それぞれを対比させる手法が用いられる。これを語源的アプローチと呼ぶ。語源的アプローチにおいてしばしばなされるのは、サービスの語源をラテン語の *servus* に求め、上下関係や主従関係が明確な環境でのまさに「サービス」提供であり、一方のホスピタリティは、その語源をラ

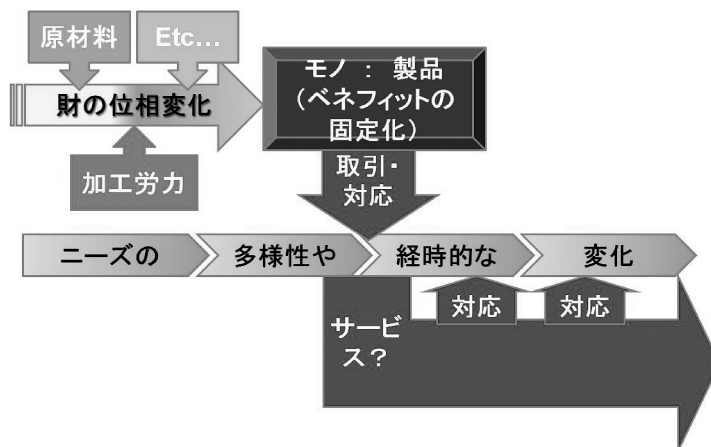
1 種々の説があり、70兆とも80兆とも言われることもあるが、ここでは『週刊ダイヤモンド』2010年5月22日号（第98巻第22号、通巻4331号）、p.35のデータを基にした。

テン語の *hospitalis*、すなわち交通機関や宿泊施設が整備されていない時代に、危険と隣り合わせで巡礼する異邦人を歓待することであるとし、*host*と*guest* との両方の要素を持った相互的な関係における「サービス」提供でしばしば用いられる、とするものである²。

この対比はホスピタリティを語る際に広く言及されるところであるが、その前提として、そもそもわれわれはサービスとはどのようなものであると捉えているか、について把握しておかなければならないだろう。こちらも多く の 先行研究によってその把握が試みられてきたが、本論文においては、ある「プロセス」を経た「結果」を取引する際に、その「結果」が体化された状態の対象を「モノ」と認識し、ある「プロセスそのもの」を取引する際に、その「プロセスそのもの」を「サービス」と認識すると考えたい³。例えば工場で作る（＝プロセス）ことによって完成した製品（＝結果）をモノと捉え、A地点からB地点までの移動（＝プロセス）や17時半から朝の8時までの客室の利用（権）（＝プロセス）をサービスと捉える。もちろん現代のビジネスにおいては、通常これらの複合が消費者に提供されている。電器店で冷蔵庫という「モノ」を購入すれば、当然のことながら家まで運んでもらい、そして必要な場所に設置してもらうという「サービス」も提供されており、これらの複合的な状態を購買対象としていると言えよう。

一方でわれわれがホスピタリティについてどのような認識を持つかと言えば、「おもてなし」という言葉や「感動のサービス」といった表現で語られることから分かれるとおり、非常に高品質なサービス提供を受けた場合に、そのように感じる人が多いということが言えよう。しかしここで注意が必要なのは、サービスとホスピタリティを対比させ、サービスよりもホスピタリティが高品質といったような論調においては、ほとんどの場合には上記の語源における相違を引き合いに出し

図表1 モノとサービスの関係図



出典：筆者作成

² ホスピタリティの語源とサービスとの対比については、佐々木・徳江（2008）、pp.2-5に諸説を挙げて論じている。

³ ここでのサービスに関する議論は徳江（2009a）、pp.104-108に詳しい。

てくることが多いということである。だが普段こうした言葉を用いる時に、語源の持つニュアンスを考慮して用いている人がどれだけいるであろうか。むしろ、「サービス」と表現する場合と、「ホスピタリティ」と表現する場合とでは、現代においては語源とは別の意味が存在すると考えられる。

そこで、前述したプロセスとしてのサービス把握を行った場合に生じる、サービスが持つモノとは異なるさまざまな特性について考えてみたい。先行研究においてもサービスが持つ特性については多々論じられてきているが、プロセスとしてのサービスという観点からサービスの特性をまとめると、図表2のようになる。

ここで重要なのは、サービスにおける関係性の意味である。サービスはその品質が変動しやすいという特性が存在するが、これには2つの側面がある。1つは提供側と被提供側との関係が良好でない場合、意思疎通が円滑に行い得ない可能性が生じてしまい、被提供側の求めるサービスを提供側がうまく把握できず、被提供側の求めるサービス提供がなされない可能性が生じてしまったり、サービス提供にはそもそも両者の協働が必要な場面も多く、そういった際にうまく協働し得ずに一定の品質のサービス提供の実現が不可能となってしまうという面で、これを客観的品質の変動性と言えよう。これは特に、美容院やマッサージ店でのサービス提供のような、個別性が高かったり、流行の影響が大きく、消費者の欲求の変化が大きかったりするサービス提供においてしばしば見られる。もちろんサービスには需要の変動の大きさもあり、サービス供給能力を超えるような需要が発生した場合には、オペレーション能力がその供給に追い付かず、客観的品質の低下を招くこともあるだろうし、そもそも全く同じプロセスを再現することも厳密には不可能であるから、やはり客観的品質は不安定であると言わざるを得ない。

これまでの研究においては、この面を含む提供されたサービスそのものの品質、すなわち客観的品質の変動性に対する言及がほとんどであった。しかしながら、サービス提供プロセスにおいては、提供側と被提供側の関係によるもう1つの品質変動がある。意思疎通の出来不出来に関係なく、両者の関係が良好であれば当然、サービスの「品質が高い」と被提供側が感じる可能性は高くなり、関係が悪化したとたん、仮に完璧にプロセスを全うできたとしても、その時点で享受したサービスの「品質が低い」と被提供側が感じるように一気に変化し得るという面である。特にサービスが提

図表2 サービスの特性

サービス定義	サービス財の特性		関係による対応
プロセス	無形性		商品の情報伝達
	生産と消費が同時	(生産と消費の) 不可分性	需要の時間的偏在への対応
		(品質の) 変動	知覚品質向上
		(主体と客体の) 協働	意思疎通の円滑化

出典：徳江（2009c）、p.64

供されている接点が長ければ、そういう事態が起きる可能性はより高くなることは自明であろう。

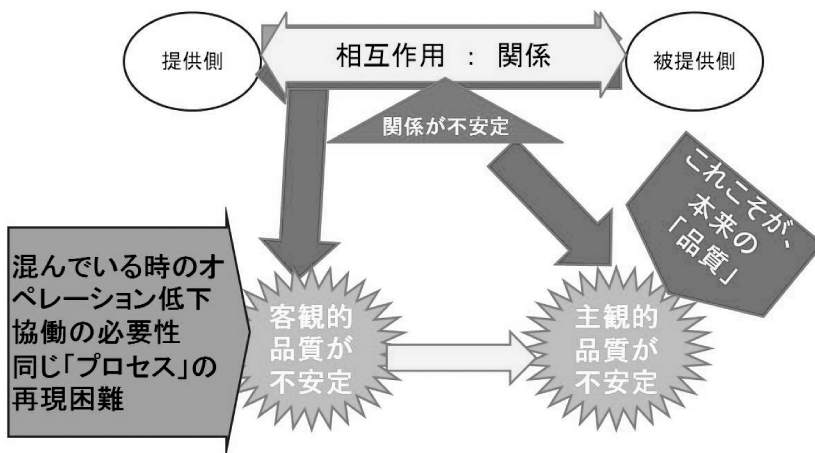
これらをまとめると、サービスにおける提供側と被提供側との関係性の意味としては、すなわち両者の関係を媒介としているがために生じる「客観的な品質」の不安定さと、両者の関係の影響による被提供側の「主観的な品質」（＝知覚品質）の不安定さが内在しているということである。ここで、客観的な品質が不安定であれば、その分、主観的な品質も不安定になりやすいということも指摘しておかなければならない。例えば、提供される料理の品質が安定していない場合、当然のことながら直接的に主観的な品質への影響も生じざるを得ないことになる。

繰り返すが、サービスにおいては、不安定な財の取引が行われている。これはいわば社会的な不確実性の高い状態の1つであると捉えられる⁴。サービスは財としての品質が不安定であり、これは客観的な品質の不安定さだけでなく、主観的な品質（知覚品質）の不安定さからも生じてしまっている。通常の対応としては、このサービス提供プロセスを時間軸で細かく切って、プロセスごとに規定することによって、客観的な品質の安定化を志向することになる。例えばマニュアル化などはその典型的な例であろう。

一方で、提供プロセスにおける関係を利用して、そこで被提供側と「良好な」関係を構築するなど、主観的な品質に直接的にアプローチすることによって、財の不安定さを逆に利用できるという考え方も成り立ってくる。客観的な品質の不安定性については、個別的対応が可能であるという解釈のもと、関係性をマネジメントすることで、主観的な品質、すなわち図表3における「本来の『品質』」に直接アプローチしてしまうのである。

これらをまとめると、サービスという表現は、プロセスそのものを取り上げているという行為的側面や機能的側面について言及する際にわれわれは用いているのであり、ホスピタリティという表現

図表3 サービスにおける品質



出典：著者作成（2010年度ツーリズム学会研究発表会発表レジュメより）

4 ここでの社会的な不確実性については、山岸（1998）、p.14にある記述を基にしている。

は、提供側・被提供側の相互的な関係性に重点が置かれるような、関係的側面について言及する際にわれわれは用いていると考えることができるのである⁵。

そこで、以下では具体的事例として、料飲サービス提供における関係性について考察してゆく。

Ⅱ．事業における安定性と不安定性

1. ダイアドの不安定性

不安定な要素ばかりに重きを置いては、事業を安定してマネジメントすることはもちろん困難である。先行研究にあるように、制御可能要因と不可能要因とに分けて、可能要因をコントロールすることで、事業として成り立つ前提が構築されると言えよう。安定的な品質の商品提供をセントラル・キッチン方式により実現し、サービス面においてはマニュアルでの接客対応を完璧にすることで、大規模なチェーン展開を実現した事業体の存在がそのことを証明している。

だが、こうした画一的なサービス提供では飽き足らない消費者の存在が、安定性へのアンチテーゼを投げかけ、ファミリー・レストラン・チェーンの苦境につながったりもしていると言えよう。こうした顧客層に対しては、関係構築による主観的品質の向上も1つの解決策として提示し得るだろう。一方で、主観的品質は本来的には外部からのコントロールは困難であるとも考えられる。だが、この主観的品質への関係を利用したアプローチこそが、サービス事業における競争力向上にも繋がっている。

例えば、小規模な飲食店に通っていると、やがて店側からの呼び方が「お客さん」から「〇〇さん」へと変化し、「個人」としての把握がなされ、いわば One to One な関係となる。そして言わなくても好みの料理や飲み物を把握してしてくれるので、客の側からは自分の好みに合った量や種類の料理や飲み物の提供を受け、果ては注文さえ全くななくても良いようにまでなったりする。店主のお祝いごとがあった場合には、まるで家族のそれであるかのように一緒に祝い、他の客とも親しく、これもまたあたかも家族であるかのような関係となったりする。ここまで濃密な関係が構築された場合には、このような小規模店に対しては、顧客は家でも職場でも純粋なプライベートでもない「もう1つの空間」が実現されており、そこでの関係そのものを消費している傾向を指摘することができる⁶。

ここで先行研究における行為的解決・機能的解決のマネジメントと、関係によるマネジメントとの相違をまとめると以下のとおりとなる。

行為的・機能的解決のマネジメントの前提としては、顧客のニーズを把握することから始まる。もちろんそのニーズは多様であるから、ニーズに合わせた商品ラインナップの構築をしたり、ニーズに合わせたデリバリー・システムの構築をしたりすることになる。すなわちメニュー考案、マニ

5 サービスとホスピタリティのこのような根源的対比については徳江（2009b）、pp.113-116 に詳しい

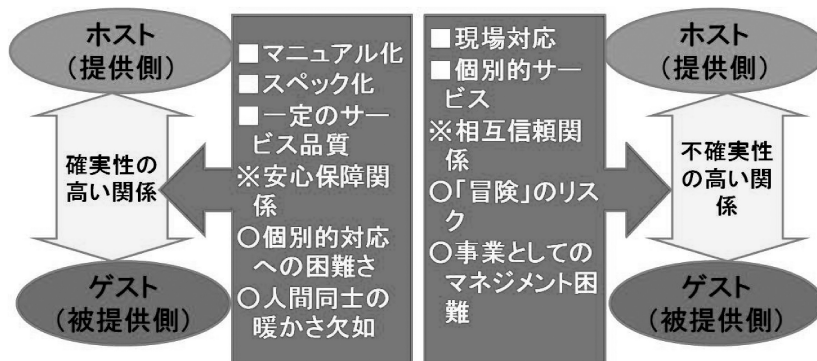
6 徳江（2008b）、pp.53-54 にまさにそのような小規模店の一例が、系列店との比較で論じられている。

マニュアル作成や、従業員の行動についての教育といった方向である。一方で、関係によるマネジメントの前提としては、顧客との価値創出を目指すところから始まる。ここでは価値創出が可能なプロセスの構築をしたり、価値創出しつつデリバリーするシステムの構築をしたりする。すなわちその施設のテーマや価値観の共有、あるいは多様な顧客に対する志向としての対応力の育成などである。これらを対比させると図表4のようになる。

こうした対応によって不確実性の高い関係から主観的品质への直接的関与が可能になるが、ここで気をつけねばならないのは、店と顧客A、店と顧客B…という多数の顧客に対して、組織的にマネジメントすることが難しいという点と、顧客Aと顧客B、顧客Aと顧客C…という顧客間の関係についてのマネジメントはさらに難しいという点である。ルールに従った「安定的」な関係構築ではない以上、こうしたマネジメントには困難さがつきまとうのは仕方ないであろう。もちろんそうした「不安定性」があるからこそ、顧客は「個」としての自身を認識することが可能となり、自分のレーゾンデートルを確立し得るという「価値」も獲得するのである。店と顧客の側との関係のマネジメントでは、例えば、時たま見られるような、忙しい時に常連がカウンターに入って洗い物を手伝ったりするなど、店と顧客の側との垣根が極めて低く（場合によっては撤廃さえ）なってしまった場合に、さまざまなトラブルの原因ともなってしまうということも認識しておかなければならない。

こうした場合に問題となるのは、店側と顧客側とが常に「不安定」であることで、もちろんこれが1つの魅力にも繋がる要因ではあるのだが、そのマネジメントには独特の感性や個人的技能に近い接客術といった、個人事業の範囲を超えられない要素が多々あるのも事実である。1つの可能性として以下に、ダイアドな関係にさらに主体を加えることで、不安定性を保ちつつ、安定的なマネジメントを実現するトライアド構造について説明する。

図表4 二者間のサービス提供



出典：筆者作成（2010年度ツーリズム学会研究発表会発表レジュメより）

2. トライアド構造による不安定性

サービスやホスピタリティに関わる問題解決のポイントとしては、これまでのサービス関係諸論の先行研究によって、さまざまな行為的解決や機能的解決の手法が提示されてきている⁷。しかしながら、ここでの主観的品質に働きかけるような関係的解決の手法や、寿司のように目の前で1つ1つ作るような個別性の高い、すなわち相対的に安定性が低くなりがちな対象についての問題解決手法については、これまで触れられてこなかった。

寿司は職人が目の前で、しかも素手で握ったものを、顧客が食するという極めて特殊な環境のビジネスである。この寿司そのものは、特に天然モノを仕入れているような店では、客観的品質の安定化さえなかなか難しい。例えば、その日の仕入れ次第で提供可能な商品が決まってしまうため、毎日同じものを出すことが難しかったり、また、厳密に言えば同じ「大トロ」でも、部位によって味が異なったりするためである。さらに、顧客によってはゆっくりと酒を飲みながら2～3時間を過ごす場合もあれば、30分程度でさくっと食べて、夜の街に消えていくようなケースも多いなど、顧客側の利用スタイルも多様性がある。

こうした寿司店において、ほとんどの場合、板前（小規模店であればその店の主人）、女将（小規模店であれば主人と夫婦）、という役割分担が存在する。これは規模の大小には関係なく、あるいは経営主体が大規模なビジネスを展開しているか個人経営かにも関係なく、同様な役割の存在が置かれている。ここで重要なのは、例えば板前が寡黙で、客観的品質（すなわち寿司そのものを握ること）の安定化、高品質化（すなわち同じ材料でも少しでも美味しい寿司に仕上げるために、持てる技量の全てを尽くすこと）に常に務めるような行動パターンの場合、女将は会話を中心とした個別性の高い応用的サービス提供によって関係による主観的品質の向上に努める行動パターンを示している傾向が高く、逆に板前が顧客ごとにさまざまな寿司を提供したり色々な会話をしたりしている場合には、女将は頼まれたことをきちんと行うような接客、すなわちサービス・マネジメントを実践している傾向が高い⁸。

これらのケースにおいては、一部に不安定性の高い関係が構築されている一方で、主人や店長の価値観や方針の共有に対して、非常に多くの努力がなされており、逆にそうした価値観や方針と合わない従業員は淘汰されてゆく傾向があるという。逆に価値観や方針さえぶれなければ、主人や店長と違う調理法や接客に対しても、場合によっては「いいバラツキ」⁹と捉えることさえある。

このような傾向は、他の飲食店でも多く見られる。例えば「医療」を主題とした、とあるテーマ・レストランにおいては、「いらっしゃいませ」ではなく「入院です」と言った言い回しで、その店内における雰囲気作りを行っているほか、個々のスタッフもそうしたテーマに対してこだわりを持ち、他にも言い換えられる表現がないかを話し合ったりしている。そのような表現を試行する

7 一例のみ挙げるが、例えばLovelock & Wright (1999) など。

8 ここでの寿司店の事例は、徳江 (2007) から継続して調査している、西麻布「寿し処くに」店主・近藤邦茂氏や真島秀治氏をはじめとする多くの寿司職人の方々から多大なる示唆を頂いた。この場を借りて御礼申し上げたい。

9 徳江 (2007)、p.52

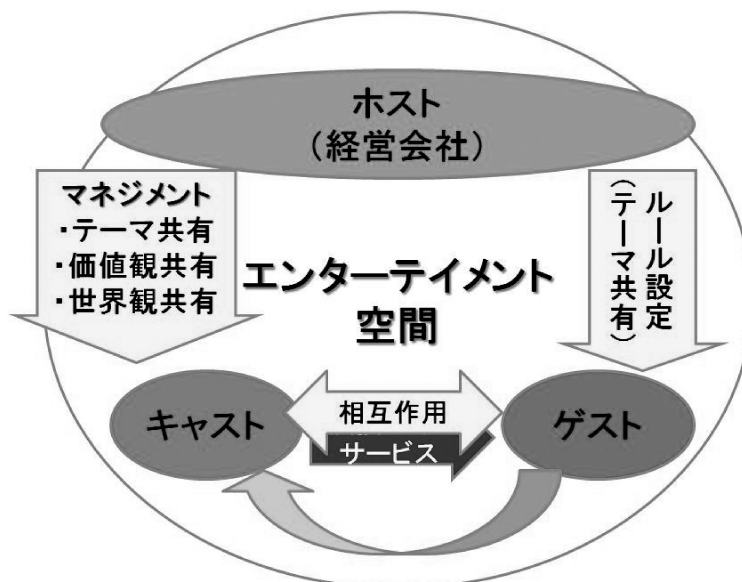
ことについては、特に制限はない。また、とある小規模な割烹でも、女将が顧客の好みの食材やお酒をメモしているのを見て、スタッフたちも顧客との会話から顧客の好みを知った場合に、同様にメモを取ろうという雰囲気になったりしているという¹⁰。

さらに株式会社グローバル・ダイニングは、店舗ごとにさまざまなテーマを設定し、それに合わせた内装作りなどもしているが、各店舗のオペレーションは店長に大幅な権限が移譲されており、さらに個別のサービス提供についても、それぞれのスタッフの自由度が高く、自分たちなりの関係構築の努力が多くの場合で垣間見られる。一方で「食を楽しむ空間の提供」という絶対的な価値観については、全体での共有を常に意識している¹¹。

これらは主人（または女将）と顧客、主人と女将、とは安定的な関係を構築しておき、一方で女将（または主人）と顧客とは不安定な関係による価値創出を目指していると言える。大規模になれば、経営と従業員、経営と顧客とは安定的な関係でありながら、従業員と顧客とは不安定な関係による価値創出を実現し得よう。

これをディズニーランドで有名な言葉を借りると、経営主体であるホスト、サービス提供空間で実際にサービス提供を行う従業員であるキャスト、そして顧客であるゲストということになり、図表5のような関係が導かれる。

図表5 ホスト・キャスト・ゲストの関係



出典：筆者作成（2010年度ツーリズム学会研究発表会発表レジュメより）

10 こうした個別事例については、東洋大学国際地域学部国際観光学科「ホスピタリティ・マネジメント」受講の学生たちの体験談が非常に参考になった。この場を借りて御礼申し上げたい。

11 ここでの株式会社グローバル・ダイニングの事例については、産業能率大学「ショップ・ビジネス」開講時のモンスーン・カフェのスタッフの方々のお話を大いに参考にさせて頂いた。この場を借りて御礼申し上げたい。

Ⅲ. 関係性のマネジメントとホスピタリティ

このように、トライアド関係を構築することにより、安定性の要素と不安定性の要素を切り分ける事が可能となり、不安定性においてもテーマや価値観などを共有することによって、一定程度の制御が可能となることが分かる。これらをまとめる前提として、関係によるメリットを整理すると、以下のとおりとなる。

まず、関係構築による安心感の醸成が挙げられる（安心保障関係の構築）。また、提供側へのサービス・セレクションの「委ね」による、被提供側の情報処理量の削減も可能である（相互信頼関係の構築が前提）。そして、これらによって、応用的サービス提供を実現することが容易となる。さらに、関係構築のメリットとして、関係そのものが提供側、被提供側双方の満足へと繋がるが、これは不安定な環境の方が、より一層の関係構築へのモチベーションになるということがそのポイントとなっている¹²。

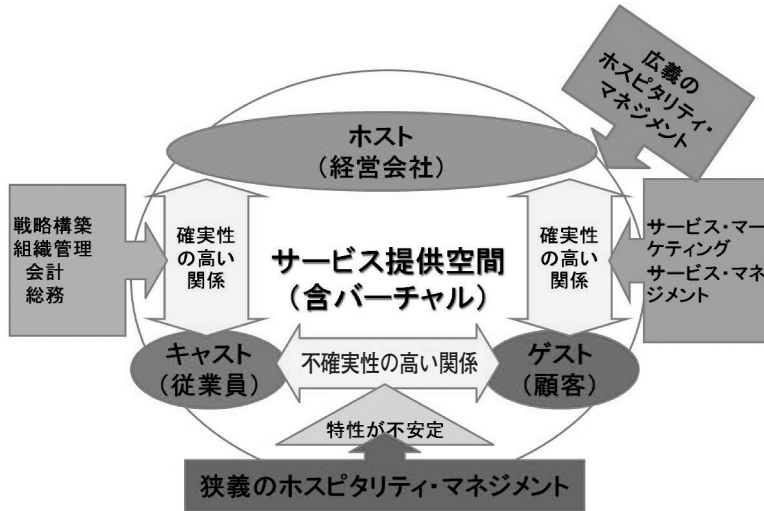
こうしたことを踏まえて、組織的ホスピタリティ・マネジメントについてまとめると、以下の通りとなる。まず、ホスト⇔キャストにおける関係のポイントとしては、テーマ・価値観・世界観などの共有であり、当然のことながら雇用関係の規定遵守、会計、人的資源管理といった、本来のマネジメントもなされなければならない。一方で社会的知性¹³の醸成をサポートするような教育なども行われ、先行研究を踏まえた確実性の高い関係が結ばれることになる。次に、ホスト⇔ゲストにおける関係のポイントとしては、テーマ・価値観・世界観の共有はもちろんであるが、空間内ルールの遵守や、ゲストが「知らないこと」、ゲストの「価値観を超えた事象」の提示手法など、サービス・マーケティング論やサービス・マネジメント論などのサービス関係諸論における先行研究を踏まえた確実性の高い関係が結ばれることになる。最後にキャスト⇔ゲストにおける関係のポイントとしては、「共に楽しむ」という目的やテーマ・価値観・世界観などが共有されているので、財の特性の不安定性や「多対多」という関係の不安定性が存在する、すなわち社会的不確実性が高い状況で、場合によってはあえて高めつつ、顧客との安心保障関係の構築を実現し、それを踏まえた、顧客の期待を超える行動の意思決定を行い、さらなる相互信頼関係の構築を目指し、関係そのものからも満足を実現する、すなわち新たな価値創出を目指してゆくことが求められよう。

ここで、キャスト⇔ゲストにおける関係は不安定性が高いが、ここをいかに組織としてマネジメントするかが狭義のホスピタリティ・マネジメントであると言えよう。また、それ以外の安定性の高い関係における要素とのトータルでのバランスを取りつつマネジメントすることが、広義のホスピタリティ・マネジメントであると言えるだろう。

12 ここでの「安心保障関係」、「相互信頼関係」は、徳江（2009b）における「安心関係」と「信頼関係」の事である。また、不安定性と関係構築へのモチベーションとの関連については、同上書pp.115-116 に詳しい。

13 ここでの「社会的知性」は、山岸（1998）でたびたび出てくる、他人との関係構築力の事である。

図表6 ホスピタリティ・マネジメントの構造



筆者作成（2010年度ツーリズム学会研究発表会発表レジュメより）

おわりに

本論文においては、料飲サービス事業におけるサービス提供プロセスでの関係を、不安定性の高低という視点から切り分け、行為としてのサービス・マネジメント・アプローチと、関係としてのホスピタリティ・マネジメント・アプローチとを整理することに主眼を置いた。その結果として見えてきたのが、われわれが「ホスピタリティ・マネジメント」として認識しているものにも、狭義のホスピタリティ・マネジメントと言える考え方と、広義のホスピタリティ・マネジメントと言える考え方とが存在しており、これまでのホスピタリティ・マネジメント研究は、ここで言う広義の方がほとんどであったということである。

そこで、ホスピタリティ・マネジメントが関係性のマネジメントであるという立場からすると、今後の研究の方向性としては、この狭義のホスピタリティ・マネジメントについての研究が深化することが求められよう。社会的な不確実性の高い環境において、いかに関係をマネジメントするかということは、サービス提供には欠かせない考え方である。これまでは行動制御を行うことがサービス提供プロセスのマネジメントにおいては中心を占めていたが、関係制御のマネジメント研究が深化することで、これからのサービス提供においては、個別性の高い応用的サービス提供を実現可能な事業者のさらなる発展や、場合によってはこれまでわが国サービス産業が苦手としていたサービス事業の海外展開も視野に入ってくることが期待されよう。

（とくえ じゅんいちろう・本学非常勤講師）

参考文献

- Akerlof, G. A. (1970), "The Market for 'Lemons': Qualitative Uncertainty and the Market Mechanism", *Quarterly Journal of Economics*, 84, pp.488-500
- Anderson, E. & R. L. Oliver (1987), "Perspectives on Behavior-Based Versus Outcome-Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing*, 51 (October)
- Anderson, E. & B. Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Dyads", *Marketing Science*, 8 (4)
- Anderson, J. C. & J. A. Narus (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, 51 (October)
- Anderson, J. C., H. Håkansson & J. Johanson (1994), "Dyadic business Relationships within a Business Network Context", *Journal of Marketing*, 58 (October)
- Axelrod, R. (1984), *The Evolution of Cooperation*, Basic Books
- Barber, B. (1983), *The Logic and Limit of Trust*, Rutgers University Press
- Cook, K. S., G. Fine, & J. House (1995), *Sociological Perspectives on Social Psychology*, Allyn and Bacon
- Crosby, L. A. & N. Stephens (1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry", *Journal of Marketing Research*, 24, 4 404-411
- Emerson, R. M. (1976), "Social Exchange Theory", *Annual Review of Sociology*, No.2, pp.335-362
- Erikson, E. H. (1963), *Childhood and Society*, 2nd. ed., W. W. Norton
- Fisk, R. P. (2004), *Interactive Services Marketing*, 2nd. ed., Houghton Mifflin Company (小川孔輔・戸谷圭子監訳 (2005)、『サービス・マーケティング入門』、法政大学出版局)
- Kollock, P. (1994), "The Emergence of Exchange Structures", *American Journal of Sociology*, 100
- Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*, Prentice-Hall
- Grönroos, C. (2000a), "Relationship Marketing: The Nordic School Perspective", Sheth et al (2000)
- Grönroos, C. (2000b), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. 2nd ed., John Wiley & Sons, Inc.
- Hardin, R. (1991), "Trusting Persons, Trusting Institutions", in Zeckhauser (1991), pp.185-209
- Hardin, R. (1992), "The Street-Level Epistemology of Trust", *Politics and Society*, No.21, pp.505-529
- Kollock, P. (1994), "The Emergence of Exchange Structures: An Experimental Study of Uncertainty, Commitment, and Trust", *American Journal of Sociology*, No.100, pp.313-345
- Kotler, P. (1980), *Principles of Marketing*, Prentice-Hall
- Lashley, C., P. Lynch & A. Morrison (eds.) (2000), *In Search of Hospitality : Theoretical Perspectives and Debates*, Butterworth-Heinemann
- Lashley, C., P. Lynch & A. Morrison (eds.) (2007), *Hospitality : a Social Lens*, Elsevier, -Advances in Tourism Research Series
- Levitt, T. (1983), "After the Sale is Over...", *Harvard Business Review*, September / October
- Lovelock, C., & L. Wright (1999), *Principles of Service Marketing and Management*, Prentice-Hall (小宮路雅博監訳、高畑泰・藤井大拙訳 (2002)、『サービス・マーケティング原理』、白桃書房)
- Luhmann, N. (1979), *Trust and Power*, Wiley
- Pruitt, D. G., & M. J. Kimmel (1997), "Twenty Years of Experimental Gaming: Critique, Synthesis, and Suggestions for the Future", *Annual Review of Psychology*, No.28, pp.363-392
- Rathmell, J. M. (1974), *Marketing in the Service Sector*, Winthrop Publishers Inc
- Rotter, J. (1967), "A New Scale for the Measurement of Interpersonal Trust", *Journal of Personality*, No.35, pp.651-665
- Rotter, J. (1971), "Generalized Expectancies for Interpersonal Trust", *American Psychologist*, No.26, pp.443-452
- Rotter, J. (1980a), "Interpersonal Trust, Trustworthiness, and Gullibility", *American Psychologist*, No.35, pp.1-7
- Rotter, J. (1980b), "Trust and Gullibility", *Psychology Today*, No.102, pp.35-42
- Schulz, U., W. Alberts, & U. Müller (1994), *Social Dilemmas and Cooperation*, Springer-Verlag

- Yamagishi, T. (1995), "Social Dilemmas", in Cook et al. (1995), pp.311-335
- Yamagishi, T., N. Hayashi, & N. Jin (1994), "Prisoner's Dilemma Network: Selection Strategy versus Action Strategy", in Schulz et al. (1994), pp.233-250
- Williamson, O. (1975), *Markets and Hierarchies*, The Free Press
- Williamson, O. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press
- Woolf, B. P. (1996), *Customer Specific Marketing: The New Power in Retailing*, Teal Books（中野雅司訳（1998）、『顧客識別マーケティング』、ダイヤモンド社）
- Zeckhauser, R. J. (1991), *Strategy and Choice*, MIT Press

- 浅井慶三郎（1989）、『サービスのマーケティング管理：ヒューマンビジネスの設計』、同文館
- 浅井慶三郎・清水滋編著（1991）、『サービス業のマーケティング（改訂版）』、同文館
- 上原征彦（1984）、「サービス概念とマーケティングへの若干の示唆」、『マーケティングジャーナル』1984年1月号、日本マーケティング協会
- 上原征彦（1985）、「サービス・マーケティングの本質とその日本的展開」、『マーケティングジャーナル』1985年4月号、日本マーケティング協会
- 上原征彦（1990）、「サービス概念とマーケティング戦略」、『経済研究』No.87、明治学院大学
- 上原征彦（1999）、『マーケティング戦略論』、有斐閣
- 久保田進彦（2003）、「リレーションシップ・マーケティング研究の再検討」、『流通研究』第6巻第2号、日本商業学会
- 久保田進彦（2007）、「リレーションシップ／コミュニティ研究の発展：広告コミュニケーション戦略への示唆」、『日経広告研究所報』、第41巻第5号
- 小松田勝（2004）、『ディズニーランドの「ホスピタリティ」はここが違う』、経林書房
- 佐々木茂・徳江順一郎（2008）、「ホスピタリティ研究の潮流と今後の課題」、『産業研究』第44巻第2号、高崎経済大学附属産業研究所
- 嶋口充輝（1994）、『顧客満足型マーケティングの構図－新しい企業成長の論理を求めて』、有斐閣
- 嶋口充輝、和田充夫、池尾恭一、余田拓郎（2004）、『マーケティング戦略』、有斐閣
- 白瀬朋仙（2003）、「ホスピタリティ・マネジメントの心理学的アプローチ」、『学会誌 HOSPITALITY』第10号、日本ホスピタリティ・マネジメント学会
- 田中滋監修・野村清（1996）、『サービス産業の発想と戦略－モノからサービス経済へ（改訂版）』、電通
- 徳江順一郎（2005）、「宿泊産業におけるマーケット・セグメントの変化」、『経営行動研究年報』第14号、経営行動研究学会
- 徳江順一郎（2006）、「地方宿泊産業の潮流」、『経営行動研究年報』第15号、経営行動研究学会
- 徳江順一郎（2007）、「飲食サービス業における戦略マネジメント」、『ツーリズム学会誌』第7号、ツーリズム学会
- 徳江順一郎（2008a）、「リゾートホテルの変遷」、『日本地域政策研究』第6号、日本地域政策学会
- 徳江順一郎（2008b）、「飲食サービスとホスピタリティ」、『高崎経済大学論集』第51巻第2号、高崎経済大学経済学会
- 徳江順一郎（2008c）、「ホテルの市場構造に関する一考察」、『ツーリズム学会誌』第8号、ツーリズム学会
- 徳江順一郎（2009a）、「「サービス」再考」、『高崎経済大学論集』第52巻第1号、高崎経済大学経済学会
- 徳江順一郎（2009b）、「ホスピタリティ概念・再考」、『観光・余暇関係諸学会共同大会学術論文集』、観光・余暇関係諸学会共同大会学術論文集編集委員会
- 徳江順一郎（2009c）、「サービス研究におけるホスピタリティ概念の意義」、『高崎経済大学論集』第52巻第2号、高崎経済大学経済学会
- 徳江順一郎（2009d）、「サービスと関係性概念」、『高崎経済大学論集』第52巻第3号、高崎経済大学経済学会
- 徳江順一郎（2009e）、「サービス産業におけるファイナンスのスキームに関する一考察」、『ツーリズム学会誌』第9号、ツーリズム学会
- 中村克（2004）、『すべてのゲストがVIP ディズニーランドで教えるホスピタリティ』、芸文社

- 山岸俊男 (1998)、『信頼の構造』、東京大学出版会
- 山岸俊男・山岸みどり・高橋伸幸・林直保子・渡部幹 (1995)、「信頼とコミットメント形成—実験研究」、『実験社会心理学研究』、No.35、pp23-34
- 中村清・山口祐司編 (2002)、『ホスピタリティ・マネジメント』、生産性出版
- 野村清 (1984)、「サービス・マーケティングの新しいフレームを求めて」、『マーケティングジャーナル』、1984年1月号、日本マーケティング協会