

世界文化遺産の維持および保全への サードパーティ・エンゲージメント

田口 尚史¹・大藪 亮²・鷺見 哲男²

要旨

UNESCOに登録されている世界文化遺産を将来にわたって維持および保全していくには多くのステークホルダーの関与が必要である。既存研究は、主に、世界文化遺産の管理主体と地元自治体、観光協会等の公共団体、地元企業、地元住民といったステークホルダーとの関係に焦点を当てており、管理主体とその取引業者であるサードパーティ事業者、さらにはそれらの訪問客の三者間での関係についてはあまり注意が向けられていない。今回の研究目的は、世界文化遺産の維持および保全におけるサードパーティ事業者のエンゲージメント（すなわち、サードパーティ・エンゲージメント）の態様を明らかにすることである。この目的を達成するため、我々は、サードパーティ事業者を中心に据えて、サービス・ドミナント（S-D）ロジックのパースペクティブから、それら三者の関係について定性的なインタビュー調査を行った。恣意的標本抽出法によって日本にある2つのサードパーティ事業者が選出され、それらの事業者から質的データが収集された。分析の結果、それら三者の間には、管理主体の価値提案サイクル、訪問者の価値共創サイクル、サードパーティのエンゲージメント・サイクルといった3つの自己強化型のサイクルがあることが明らかになった。本論では、これら三者による自己強化型のサイクルを統合した概念枠組みを構築し提案する。

I. はじめに

UNESCOに登録されている世界文化遺産を将来にわたって維持および保全していくには多くのステークホルダーの関与が必要である。既存研究は、世界文化遺産の管理主体と地元自治体、観光協会等の公共団体、地元企業、地元住民といったステークホルダーとの関係に焦点を当てており、管理主体とその取引業者であるサードパーティ事業者、さらにはそれらの訪問客の三者間での関係についてはあまり焦点が当てられていない。今回の研究目的は、世界文化遺産の維持および保全におけるサードパーティ事業者のエンゲージメント（すなわち、サードパーティ・エンゲージメント）の態様を明らかにすることである。この目的を達成するために、我々は、サードパーティ事業者を中心に据えて、サービス・ドミナント（S-D）ロジックのパースペクティブから、それら三者の関係について調査した。

1 茨城キリスト教大学経営学部 教授

2 岡山理科大学経営学部 教授

2つのサードパーティ事業者へのインタビュー調査によって収集されたデータから、価値提案、価値共創、エンゲージメントの3つの自己強化型サイクルからなる概念枠組みが構築される。本論は、以下のように構成される。次節ではツーリズムとエンゲージメントに関する理論的背景をレビューし、研究方法を示した後に、その発見事項とそれに関する議論が示される。その後、理論上および実務上の含意が導き出され、最後に、限界と将来の研究の方向性を提案し、まとめとする。

II. 理論的背景

1. ツーリズム体験の価値共創

伝統的な消費者行動研究は、消費者を刺激の受け手 (Howard and Sheth 1969) あるいは情報処理者 (Bettman 1979) と見なし、消費者が購買意思決定に至るまでのメカニズムを理解しようとしていた。これに対して、Holbrook and Hirschman (1982) は、伝統的な消費者行動研究が見落としていた消費の経験的な側面に焦点を当てることの重要性を示唆した。このような消費者経験への着目は、「経験経済」(Pine and Gilmore 1999) あるいは「経験価値」(Schmitt 1999) といった用語を生み出した。経験経済における「経験」とは、企業がサービスを舞台として設定し、商品を小道具とし、人々を魅了しようとする時に生じるもので、「思い出に残る」という性質を有するものである (Pine and Gilmore 1999)。顧客を楽しませる娯楽産業と異なり、経験経済では顧客が積極的に関与する。

経験経済や経験価値といった概念の台頭は、ツーリズム・マネジメントへの注意を惹き付ける。元来、ツーリズムは顧客がその旅程全体を通じて能動的に価値の創造に関与し、思い出に残る体験を得るには様々な提供者との間でインタラクションしなければならない。ツーリズム体験は単独のイベント (例えば、ホテルでのチェック・イン) ではなく、ホテルでの滞在、アトラクション、アクティビティといった旅行全体から成っている (Park and Vargo 2012)。当然のこととして、それらの全体経験の文脈の中には、ツーリズム企業だけでなく、それらを取り巻く様々なアクター (他の企業、他の顧客、地元住民など) が観光客との「価値共創」(Prahalad and Ramaswamy 2004; Vargo and Lusch 2004) に関与することになる (Mei 2020)。そのようなサービス提供者と顧客を中心としたネットワークは、近年、サービス研究においてサービス・エコシステムと呼ばれるようになっていく (Vargo and Lusch 2016)。

サービス・エコシステムのようなネットワーク内での価値共創に関する研究では、主に、サービス提供者とその顧客に焦点が当てられ、それらを取り巻くネットワーク内でどのように価値が共創されるのかに主眼点が置かれていた (Mei 2020; Park and Vargo 2012; Payne *et al.* 2008)。しかし、サービス提供者であれ顧客であれ、彼ら単独では価値提案を開発したり価値を共創したりすることはできないことから、ツーリズム体験の価値共創の研究において、ネットワーク内に存在するサードパーティ事業者とのインタラクション、サービス交換、資源統合を調査することには意義がある。

2. サードパーティ事業者のエンゲージメント

サードパーティ事業者は、クライアントやその顧客との間で様々なインタラクション、

サービス交換、資源統合を行うが、それらは必ずしも商取引に限定されるものではなく商取引以外の範囲にも及ぶ。例えば、サードパーティ事業者は、クライアントである観光スポットについて肯定的な口コミを他の人々に行うだろうし、またクライアントが顧客にサービス提供する際に手助けをしたりすることもあるだろう。マーケティングの文献では、こうした取引の範囲を超えてあるアクターが別のアクターに対して認知的、感情的、行動的な資源を貢献することをエンゲージメントと呼んでいる (Hollebeek 2011, 2016; Hollebeek *et al.* 2014)。

しかし、筆者の知る限りでは、ステークホルダーであるサードパーティ事業者によるエンゲージメント、すなわちサードパーティ・エンゲージメントを概念化した研究は見当たらない。経営学の文献にはステークホルダー・エンゲージメントという概念が存在するが、これは主として企業の社会的責任の遂行という観点から焦点企業とステークホルダーとの間の合意形成、統制、協力、説明責任のための仕組みとしてエンゲージメントを捉えており (Greenwood 2007)、焦点企業とその顧客にとっての価値を向上させる仕組みという観点からエンゲージメントを捉えていない。またそれらは株主利益だけでなく取引先や従業員といった関係者の利益も経営計画の中に盛り込もうとする取り組みだった (Freeman 1984)。また、経営学でのエンゲージメント研究の文献は、主に、焦点組織 (企業) の視点からステークホルダーを自社の活動に積極的に関与させる方法について検討している (Manetti 2011; Greenwood 2007)。同様に、マーケティングの文献にはカスタマー・エンゲージメントという概念が存在するが、これは主として顧客から企業に対する貢献を表したもので、例えば、企業の肯定的な口コミを流布したり、製品やサービスについて企業にフィードバックしたり他の見込み客に紹介したりすることを指す概念である (Jaakkola and Alexander 2014; Pansari and Kumar 2017)。このように、既存の学問分野では、サードパーティ事業者による取引先企業へのエンゲージメントに焦点を当てた研究が乏しいが、ステークホルダーの一部をなすサードパーティ事業者によるエンゲージメントを探究することは、既存のエンゲージメント研究を補完するとともに、エコシステム内でのアクター間の価値共創に対する理解をさらに促進させることにも貢献するだろう。

3. ツーリズムにおけるサードパーティ・エンゲージメント

今回の研究は、世界文化遺産の管理主体のステークホルダー、具体的にはサードパーティ事業者によるエンゲージメントに焦点を当てる。その理由は、世界文化遺産の管理主体と訪問者だけで価値を共創しているのは稀で、サードパーティ事業者がいずれかあるいは双方に関与していると考えられるからだ。サードパーティ事業者による関与が世界文化遺産の管理主体による価値提案の開発とその遺産への訪問者の価値共創の双方にどのような効果をもたらすのか明らかにできれば、それが世界文化遺産の持続可能な発展に寄与するものと考えられる。しかし、ステークホルダー・エンゲージメント研究においては、サードパーティのエンゲージメントに関する研究は乏しい。そこで今回の研究は、世界文化遺産の維持および保全に対するサードパーティ・エンゲージメントについて探究する。具体的には、マーケティング研究におけるカスタマー・エンゲージメント概念をサードパーティに援用し、世界文化遺産の管理主体による価値提案、サードパーティ事業者による管理主

体へのエンゲージメント、遺産への訪問者による価値共創の間の関係を明らかにする。

経営学のステークホルダー・エンゲージメント研究と異なり、マーケティングにおけるカスタマー・エンゲージメント研究は焦点組織（売り手企業）のベネフィットに貢献する認知的、感情的、行動的な資源の投資としてエンゲージメントを捉えており（Hollebeek *et al.* 2019）、今回の研究文脈を探究するパースペクティブとして適している。カスタマー・エンゲージメントの定義やその次元性について研究者の間でコンセンサスが得られていないが、「取引の範囲を超えたもの」（van Doorn *et al.* 2010）、「焦点対象（企業やブランド）との間でのインタラクティブなもの」（Brodie *et al.* 2011; Hollebeek *et al.* 2014）という点については意見が一致している。そこで本論では、サードパーティ・エンゲージメントを「焦点対象のベネフィットに貢献するためにサードパーティ事業者が認知的、感情的、行動的な資源を投資すること」と定義する。この定義をツーリズムの文脈に当てはめれば、サードパーティ・エンゲージメントとは、観光名所の管理主体のベネフィットのために第三者組織が自身の認知的、感情的、行動的な資源を投資することと見なすことができる。また、今回の研究セッティングにおいては、世界文化遺産の管理主体のベネフィットに貢献するために第三者組織が認知的、感情的、行動的な資源を投資することと捉えることができる。次節では、今回の研究目的を達成するための研究方法が示される。

Ⅲ. 研究方法

1. データ収集と分析

今回の調査は、恣意的標本抽出法を用いて、調査サンプルとしてUNESCOに登録されている国内の世界文化遺産の中から2件を選出した。1件目は、白川郷合掌造り集落である。岐阜県白川村にある合掌造り集落は、富山県南砺市にある五箇山および相倉の合掌造り集落とともに1995年にUNESCO世界文化遺産に登録されている。2件目は、姫路城である。姫路城は、1993年に奈良の法隆寺とともに日本で最初にUNESCO世界文化遺産に登録されている。双方の世界文化遺産とも、我が国の世界文化遺産の中でも比較的初期にUNESCOに登録されたもので、歴史も古く日本を代表する遺産と言える。

表1. データ収集したサードパーティ事業者の概要

	白川郷のサードパーティ事業者	姫路城のサードパーティ事業者
組織形態	公益法人	民間事業者
世界遺産の管理主体	白川村	姫路市
世界文化遺産の管理主体との関係	プロジェクト支援	委託契約
事業内容	地域遺産の活用を通じて、地域遺産を後世に伝える活動の推進	姫路城の管理運営業務
主なオペレーション	茅葺屋根に使用する茅の刈り取りイベントの企画および運営（具体的には、茅刈りイベント、かややね会議）	姫路城の警備の他、訪問者の改札、入城者の誘導案内やコンシェルジュ・サービスなど

(出所) 筆者作成

データは、世界文化遺産の維持や保全に直接関与している2つのサードパーティ事業者から収集された（各事業者の概要については、表1を参照されたい）。白川郷合掌造り集落のサードパーティ事業者は、国内の文化遺産や自然遺産を守り、伝え、つなぐ活動を通じて生活の文化的向上と地域振興に貢献する取り組みを行っている公益法人である。白川郷合掌造り集落の管理主体である白川村と共同で合掌造り住居の茅屋根の葺き替えプロジェクトを支援している。具体的には、合掌造り住居の屋根材となる茅の自給率向上を狙いとして、茅葺屋根に使用する茅の刈り取り作業にボランティアを募り、茅刈りイベントとして企画および運営を行っている。この茅刈りイベントは、例年、1泊2日で行われ、1日目の茅刈り作業の他に、2日目には地元住民との交流イベント等を企画し運営している。また、この2日目の交流イベントの内容は、かややね会議と称したボランティア会議によって議論され、毎年、様々な交流が企画されている。姫路城のサードパーティ事業者は、姫路城の管理運営業務を受託する民間事業者（株式会社）である。文化財としての姫路城の管理運営業務である警備や訪問者の改札業務だけでなく、入城者の誘導案内といった安全確保業務やコンシェルジュ・サービスなどのおもてなし業務も行なっている。

今回の調査では、この2つのサードパーティ事業者の担当者3名への対面およびオンラインでのインタビュー調査（詳細については、表2を参照されたい）、それらのサードパーティ事業者が行っている活動の観察調査およびそれらの事業者から提供されたドキュメント資料からデータが収集された。インタビュー調査については、いずれの情報提供者も当該世界文化遺産の維持や保全に直接関与している担当者で、世界文化遺産の管理主体とその遺産の訪問者に関して十分な知識を保持している。インタビュー調査に先立って、研究プロジェクトの概要、インタビューの目的、質問概要を連絡して承諾を得た上で、当該世界文化遺産の維持および保全に関与している内容とその遺産の訪問者とのインタラクションについて尋ねる半構造型インタビューを行った。インタビュー内容は、情報提供者の承諾を得た上でボイス・レコーダーに録音され、その後、文字起こしされた。

表2. 情報提供者へのインタビューの概要

調査対象	情報提供者	役職	面談日	面談時間
白川郷合掌造り集落	公益法人職員 (A)	一般職員	2022年2月10日	1時間 (オンライン)
姫路城	管理運営会社職員 (B1)	所長	2022年8月3日	1.5時間 (対面)
	管理運営会社職員 (B2)	課長代理		

(出所) 筆者作成

収集されたデータは、S-Dロジックのパーспекティブからいくつかの概念に分類され、それらの概念を焦点対象（世界文化遺産）、世界文化遺産への訪問者、サードパーティ事業者に振り分けられた。その後、各概念が体系化された。

IV. 発見事項と議論

1. 発見事項

1-1. 価値提案サイクルと価値共創サイクル

調査の結果、世界文化遺産の管理主体、世界文化遺産への訪問者、サードパーティ事業者の活動は、以下のインタビューのコメントにあるように、姫路城と白川郷の双方とも、各々、自己強化型のサイクルであることが明らかになった（図1）。

あと今は二期目に入りまして、音声ガイドのいわゆるプレミアム・オーディオ・ガイドと称して、ちょっとお客さんが食いつくものを考えようという。松平健をまず起用させていただいて、これは好評です（姫路城B1）。

（茅刈りイベントに）毎回参加してくれる方がいて。で、愛知にお住まいのなんか女性3人組なんですけれども、あの私と同年代ぐらいですごくその毎年楽しみにしてくださっていて（白川郷A）。

2日目企画も用意してですね。毎年違う観点から白川村であったりとか、ええ、彼らのことを知れるようにということで、この2日目企画を実施しております。…ミニ茅ニュー¹作りや、染め物体験、郷土芸能体験、屋根組体験と毎年内容を変えてやっているんですけれども…（白川郷A）。

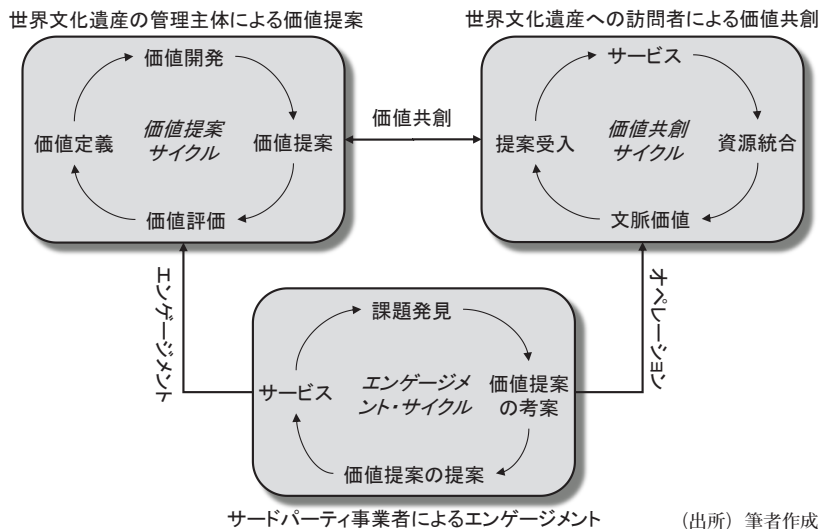


図1. 価値提案，価値共創，サードパーティ・エンゲージメントの各サイクル

注1) ミニ茅ニューとは、刈り取った茅を保管するために束ねたものを茅ニューと言うが、この茅ニューのミニチュアをミニ茅ニューと呼んでいる。

姫路城では新たにプレミアム・オーディオ・ガイドの提供をしたり、また白川郷では毎年違う内容で2日目のイベントを企画している。このことは、Day (1999) やPayne and Holt (2001) が示した価値提案の循環性を裏づけている。白川郷と姫路城の双方とも、顧客にとっての価値が定義され、その価値を実現するための手段が開発され、そしてそれが訪問者に価値提案されている。その後、その価値提案は訪問者に受け入れられ、訪問者によるサービスの提供によって自身の資源と管理主体の資源が統合され、文脈価値として知覚される。管理主体は、その文脈価値の結果から価値提案を評価し、次の価値定義を行っている。このような自己強化型のサイクルは、各々、価値提案サイクルと価値共創サイクルと表現することができるだろう。

1-2. エンゲージメント・サイクル

サードパーティ事業者は、世界文化遺産の管理主体が抱える課題を発見し、その問題を解決できる価値提案を考案し、管理主体の価値提案として提案している。そして、その価値提案によって訪問者と価値共創する際に、サードパーティ事業者はオペレータとしてサービスを提供していた。

白川村からはですね。あのまずこのプロジェクトの最初であるその現在の茅の自給率を高めたいという課題を提供いただいて、じゃあそのために何ができるかというのを一緒に考えて、で、そのためにじゃあええこれですね。茅刈りイベントをやりましょうと（白川郷A）。

もっと分かりやすく言うと、ほぼお城へ来られる来場者のお世話というかご案内、安全確保。…ただ姫路城の場合はさっきも言いましたように、文化財保護法というのが引っ付いてきますので、お客さんを守らないといけませんけども、お城も守らないといけないという宿命がありまして。その観点からやっぱり文化財保護を守っていくということで。一時別の施設でよう落書きとかあったじゃないですか。ああいうこともそうですし、大きい事故ではノートルダム火災、首里城であるとか、ああいう火災から当然守っていかないとけないという観点からの仕事も（姫路城B1）。

サードパーティ事業者は、管理主体の課題解決に資する価値提案を提案し、そのオペレーションを担うだけでなく、管理主体との取引の範囲を超えた取り組み、すなわちエンゲージメントも行なっている。例えば、白川郷では、サードパーティ事業者が独自に「かやね会議」というインフォーマルな会合を開催しており、白川郷の合掌造り集落や茅刈りイベントに関心のある人たちを集め、茅刈りイベント2日目のイベント内容を検討している。その会議で決定されたイベント企画が管理主体である白川村に提案され、訪問者たちへの価値提案として提示されている。このような会議の運営は、管理主体との取引の範囲を超えたもので、サードパーティによるエンゲージメントと見なすことができる。

で、茅刈りイベントの2日目はええ、いつも内容を変えてですね。この企画づくりの場が、…かややね会議という場で、茅刈りイベント2日目の企画を作っています。かややね会議の運営ですね。はい、こちらはあの〇〇(サードパーティ事業者)がやっております(白川郷A)。

また、姫路城のサードパーティ事業者は、文化遺産の運営管理業務以外に自社独自の能力認定制度を創設し、スタッフの知識向上に取り組んでいる。

なんせ施設も広いし、奥深いですね。やっぱり知識的なものをものすごく必要とされるんですけど、われわれも常に勉強なんですけど。なかなか追いつかないというか。スタッフにもやっぱりその辺の知識の向上せないかんということで。認定制度を事業の中に入れてるんです。キャッスル・アテンダントという名前にしているんですけど。いわゆる試験制度を設けて、それに合格していただく。…いわゆる勉強していただくということの啓発ですね。それをして知識の向上、質の向上を目指していきましょうということをやっています(姫路城B1)。

このような認定制度は、サードパーティ事業者と管理主体との取引の範囲を超えたものであるが、文化遺産から訪問者への価値提案を改善させることに貢献している。また同時に、それらの認定制度を通じて向上した知識を有するスタッフが訪問者の価値共創の際にオペレーションしている。

表3には、インタビュー調査、観察調査、ドキュメント資料から得られた発見事項が要約されている。

1-3. サードパーティ・エンゲージメントのベネフィット

サードパーティ事業者による取引の範囲を超えたエンゲージメントは、世界文化遺産の管理主体とその訪問者の双方に様々なベネフィットをもたらしている。世界文化遺産の管理主体にとってのベネフィットとしては、第一に、訪問者から見た価値提案の資源密度を向上させることである(Normann 2001)。姫路城のサードパーティ事業者は、スタッフに対して独自の認定制度を創設し、姫路城に関する知識の向上を図っているが、これらの取り組みは訪問客へのガイドの質の向上に寄与している。第二に、訪問者による世界文化遺産の場所への愛着の向上に寄与している。今回の調査において、白川郷の合掌造り集落での茅刈りイベントでは、イベントに先立って行われるかややね会議で参加予定者が現地住民と2日目のイベント内容について検討したり、また茅刈りイベントの2日目には白川村の茅文化や暮らしを知るイベント(ミニ茅ニュー作りや、染め物体験、郷土芸能体験、屋根組体験など)が実施されているが、それらに繰り返し参加している訪問者もいた。

サードパーティ・エンゲージメントの訪問者にとってのベネフィットは、サードパーティ・エンゲージメントが世界文化遺産の管理主体の価値提案によって媒介されて表出する(図1を参照せよ)。第一に、サードパーティ・エンゲージメントの効果は訪問者の文脈価値となって表出するが、その結果は顧客にとっての高い訪問者満足へと導く。キャッ

スル・アテンダントの認定制度は顧客対応スタッフの世界文化遺産に関する知識を向上させ、その豊富な知識（オペラント資源）を訪問者に適用（すなわち、サービス）することで顧客の価値共創時の資源密度が向上し、より高い文脈価値を知覚させ、最終的にはより高い訪問者満足を生み出している。第二に、サードパーティ・エンゲージメントを通じた訪問者体験は、彼らにとって思い出に残る観光体験を生み出すだろう。地元住民との交流や合掌造り住居での寝食や、近代城郭の最高傑作とされる建築技術に関する知識の獲得など、文化遺産に関する訪問者の忘れられない観光体験は、持続可能な文化遺産消費に影響を及ぼすと考えられる（Ramkissoon 2022）。

表3. 各々のアクターの各サイクルの説明

サイクル	白川郷合掌造り集落	姫路城
エンゲージメント・サイクル（サードパーティ事業者）		
課題発見	茅の自給率向上	文化財としての管理運営や入城者の安全確保に加えて、おもてなしの更なる向上
価値提案の考案	茅刈りイベントの実施	文化財の保護と訪問者対応
価値提案の提案	茅刈り体験	警備の他、多言語対応コンシェルジュの配置や、VR（拡張現実）スコープ体験等の自主事業
サービス（オペレーション）	イベントの企画・運営やボランティアの調整に関する知識およびスキルの適用	おもてなしや観光資源活用に関する知識およびスキルの適用
エンゲージメント	かややね会議	キャッスル・アテンダントの認定制度
価値提案サイクル（世界文化遺産の管理主体）		
価値定義	合掌造り集落での生活	姫路城の見学
価値開発	茅刈り体験、茅染め体験、郷土芸能体験、屋根組体験など	多言語コンシェルジュ・スタッフの常駐対応、多言語定時ガイド、プレミアム・オーディオ・ガイドの貸出
価値提案	白川村の茅文化や暮らしを知る機会を提案	日本で最初に世界文化遺産に登録された17世紀初頭の城郭建築を代表する史跡建造物の体験
価値評価	参加者アンケートの実施	SNS公式ページへの来訪者のコメント
価値共創サイクル（世界文化遺産への訪問者）		
提案受入	かややね会議や茅刈りへの参加	城内の見学、ガイド・ツアー
サービス	現地での茅刈りやかややね会議でのアイデア提供	建造物や展示物への知識の適用や、ガイドとのインタラクションを通じた知識およびスキルの適用
資源統合	地元住民のレクチャーに従って茅を刈ったり、住民と一緒に民芸品を制作したりする	ガイドの説明と訪問者の知識を統合し、姫路城の歴史や構造を理解する
文脈価値	合掌造りの構造を理解したり、伝統建築の製作過程を実体験したりすることで、経験価値を実感する	近代城郭の最高傑作としての白漆喰の外観や内部の建築技術に触れ、その審美的価値を実感する

(出所) 筆者作成

2. 議論

S-Dロジックでは、サービスが交換の基本的基盤である (FP1)、アクターは価値を提供することができず、価値提案を創造したり提示したりすることにしか参加できない (FP7)、価値は受益者を含む複数のアクターたちによって常に共創される (FP6)、すべての社会的および経済的アクターが資源統合者である (FP9)、価値は常に受益者によって独自にかつ現象学的に判断される (FP10) と規定している (Vargo and Lusch 2016)。

このようなS-Dロジックのパースペクティブから、今回の研究は、パースペクティブに基づいて、経済交換を媒介するサードパーティ事業者のエンゲージメント (すなわち、サードパーティ・エンゲージメント) を明らかにし、その概念枠組みの構築を試みた。具体的には、世界文化遺産の管理主体の価値提案、その訪問者による価値共創、サードパーティ事業者によるエンゲージメントがどのような形で関連づけられ、訪問者の価値共創がどのように行われるのかを表す概念枠組みをサードパーティ事業者へのインタビュー調査、観察調査、資料調査などを通じて構築し提案した。この概念枠組みは、サードパーティ事業者を中心に据えて、その取引先である世界文化遺産の管理主体とその顧客である訪問者との間の価値共創に対してサードパーティ事業者がエンゲージメントを通じてどのように貢献するのかを理解するのに役立つだろう。

V. 含意

1. 理論上の含意

今回提示した概念枠組みに基づけば、以下のような理論上の含意が導き出されるだろう。第一に、価値提案、価値共創、サードパーティ・エンゲージメントは線形ではなく循環的なプロセス、すなわち自己強化型のサイクルとして表現できるということである。それは、各々のプロセスが循環するにつれて、それまでの価値提案、価値共創、エンゲージメントがより高度なものへと強化されていくことを示している。

第二に、サードパーティ事業者は、売り手と買い手の間の価値共創を媒介するということである。一般に、サードパーティ事業者とは売り手の事業活動の一部を代行するアウトソーシング先という意味合いが強いが、価値共創におけるサードパーティ事業者はそのような役割を担うだけでなく、価値提案の資源密度を高め、その価値提案を受け入れた顧客が価値共創の際にオペレータとして手助けする役割も担っている。このようなアクターの役割は、これまでのS-Dロジック研究ではほとんど注目されてこなかった。

2. 実務上の含意

今回の発見事項から導き出される実務上の含意は、第一に、サードパーティ事業者は世界文化遺産と訪問者を繋ぎ合わせるコーディネータということだ。それは単に、観光地と観光客をマッチングさせるというものではなく、世界文化遺産の歴史的資源を理解した上で、その地域の課題を発見し、訪問客にとって魅力的な価値提案を考案し、訪問者がその価値提案を使用して価値共創の際のオペレータとして機能するものである。それには、現地の課題を発見し、その課題の解決に資する先取的な価値提案 (今回の事例では、かややね会議、VRスコープやプレミアム・オーディオ・ガイド) を考案および提案する能力

が求められる。

第二に、訪問者と地元住民の双方にとって、現地での訪問者同士さらには地元住民と訪問者との間のインタラクションをサードパーティ事業者がコントロールすることが重要ということだ。Ramkissoon (2022) が示唆しているように、思い出に残る体験をした場所に愛着を抱くと、その訪問者は再訪問したいと思うようになる。白川郷の茅刈りイベントのような地元住民との交流は訪問者にとって思い出に残る体験と言える。また、Hanafiah *et al.* (2021) によれば、世界文化遺産地域の観光開発に対する住民の態度とその観光開発から得られる個人的なベネフィットが当該地域の観光開発に対する支持にプラスの効果をもたらすことが明らかになっている。このことから、訪問者と地元住民との間の交流は、その地域の観光開発に対する住民の態度とベネフィットを向上させ、最終的には地元の観光開発に対する彼らの支持を引き出すことにもつながる可能性がある。こうしたことから、サードパーティ事業者は、世界文化遺産の管理主体と訪問者だけでなく、その観光地の地域住民も価値共創エコシステム (Vargo and Lusch 2016) のアクターであると認識すべきである。

VI. 限界と将来の研究の方向性

今回の研究には、いくつかの限界がある。第一に、今回は、サードパーティ事業者に焦点を当て、主に彼らへのインタビュー調査を通じてデータを収集し、その取引業者（今回の場合は、世界文化遺産の管理主体）とその顧客（訪問者）との間の価値共創を描写した。そのため、訪問者側からのデータが収集されていない。管理主体と訪問者との間の価値共創を描写するには、当事者である訪問者からもデータを収集する必要がある。第二に、今回の被験者は2社と限られている。世界文化遺産には、城や住居だけでなく、産業遺産や寺院など様々なタイプがある。そのため、今回得られたデータから導き出された概念枠組みには一般概念化可能性が乏しいかもしれない。しかし今回の調査対象に関しては、姫路城の訪問者が観光客であるのに対して、白川郷への訪問者はボランティアであった。こうした点から、多様な視点が持ち込まれていると見なすことができる。

将来の研究では、場所への愛着の連鎖について探究することが興味深い。サードパーティ・エンゲージメントによって生み出された訪問者のベネフィットには愛着の再生産効果が期待できる。具体的には、白川郷や姫路城の訪問者がサードパーティ・エンゲージメントを通じて抱いた世界文化遺産の場所への愛着は、現場での地元住民との交流を通じて、その地元住民にも伝播していだろう。例えば、白川郷の地元住民が訪問者との交流を通じて、世界文化遺産としての白川郷の価値を再認識することで、場所への愛着を醸成するかもしれない。さらに、エンゲージメントの連鎖について探究することも興味深い。Rather *et al.* (2019) は、場所への愛着がカスタマー・エンゲージメントにプラスに影響を及ぼすことを実証している。このことは、サードパーティ・エンゲージメントが焦点組織（世界文化遺産の管理主体）の価値提案を通じて訪問者の場所への愛着にプラスの影響を及ぼし、さらにそれがカスタマー・エンゲージメント（正確には、ビジター・エンゲージメント）を増進させるという「エンゲージメントの連鎖」の可能性があることを示唆している。サードパーティ・エンゲージメントとビジター・エンゲージメントの並列性につ

いて調査することは興味深い研究テーマである。

Ⅶ. おわりに

今回の研究は、売り手と買い手の価値共創におけるサードパーティ・エンゲージメントの貢献に着目した最初の研究である。2つの世界文化遺産を対象とするインタビュー調査から、価値提案、価値共創、エンゲージメントの3つの自己強化型サイクルからなる概念枠組みを構築した。これら3つのサイクルは個々に独立しているのではなく、相互に関連し影響を及ぼし合っている。S-Dロジックのサービス・エコシステムという発想の下では、サードパーティ事業者は単なるアウトソーシング先ではなく、顧客の文脈価値に影響を及ぼす中心的な役割を果たす存在であり、取引当事者間でのサービス交換だけでなくサードパーティ・エンゲージメントに対してより多くの関心を向ける必要があるだろう。

謝辞

本研究は科研費（20K12430）の助成を受けたものである。

参考文献

- Bettman, James R. (1979), *An Information Processing Theory of Consumer Choice*, Addison-Wesley.
- Brodie, Roderick J., Linda D. Hollebeek, Biljana Jurić, and Ana Ilić (2011), "Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research," *Journal of Service Research*, Vol.14, No.3, pp.252-271.
- Day, George S. (1999), *The Market Driven Organization: Understanding, Attracting, and Keeping Valuable Customers*, The Free Press. 徳永 豊・井上 崇通・篠原 敏彦 訳『市場駆動型の組織—市場から考える戦略と組織の再構築—』同友館, 2005年。
- Freeman R. Edward (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press.
- Greenwood, Mchelle (2007), "Stakeholder Engagement: Beyond the Myth of Corporate Responsibility," *Journal of Business Ethics*, Vol.74, No.4, pp.315-327.
- Hanafiah, Mohd Hafiz, Mohd Raziff Jamaluddin, and Agus Riyadi (2021), "Local Community Support, Attitude and Perceived Benefits in the UNESCO World Heritage Site," *Journal of Heritage Management and Sustainable Development*, Vol.11, No.1, pp.95-108.
- Holbrook, Morris B. and Elizabeth C. Hirschman (1982), "The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun," *Journal of Consumer Research*, Vol.9, No.2, pp.132-140.
- Hollebeek, Linda D. (2011), "Exploring Customer Brand Engagement: Definition and Themes," *Journal of Strategic Marketing*, Vol.19, No.7, pp.555-573.
- Hollebeek, Linda D. (2016), "Exploring Customer Engagement: A Multi-Stakeholder Perspective," in Brodie, Roderick J., Linda D. Hollebeek, and Jodie Conduit (Eds.), *Customer Engagement: Contemporary Issues and Challenges*, Routledge, pp.67-82.
- Hollebeek, Linda D., Mark S. Glynn, and Roderick J. Brodie (2014), "Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation," *Journal of Interactive Marketing*, Vol.28, No.2, pp.149-165.
- Hollebeek, Linda D., Rajendra K. Srivastava, and Tom Chen (2019), "S-D logic-informed Customer Engagement: Integrative Framework, Revised Fundamental Propositions, and Application to CRM," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.47, No.1, pp.161-185.

- Howard, John A. and Jagdish N. Sheth (1969), *The Theory of Buyer Behavior*, John Wiley and Sons.
- Jaakkola, Elina and Matthew Alexander (2014), "The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation: A Service System Perspective," *Journal of Service Research*, Vol.17, No.3, pp.247-261.
- Manetti, Giacomo (2011), "The Quality of Stakeholder Engagement in Sustainability Reporting: Empirical Evidence and Critical Points," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol.18, No.2, pp.110-122.
- Mei, Xiang Ying (2020), "Co-Creation of Tourism Experience through Service-Dominant Logic," in Dixit, Saurabh Kumar (Ed.), *The Routledge Handbook of Tourism Experience Management and Marketing*, Routledge, pp.519-528.
- Normann, Richard (2001), *Reframing Business: When the Map Changes the Landscape*, John Wiley & Sons.
- Pansari, Anita and V. Kumar (2017), "Customer Engagement: The Construct, Antecedents, and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.45, No.3, pp.294-311.
- Park, Sun-Young and Stephen L. Vargo (2012), "The Service-Dominant Logic Approach to Tourism Marketing Strategy," in Tsiotsou, Rodoula H. and Ronald E. Goldsmith (Eds.), *Strategic Marketing in Tourism Services*, Emerald Group Publishing Limited, pp.231-233.
- Payne, Adrian F., Kaj Storbacka, and Pennie Frow (2008), "Managing the Co-creation of Value," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.36, No.1, pp.83-96.
- Payne, Adrian and Sue Holt (2001), "Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing," *British Journal of Management*, Vol.12, pp.159-182.
- Pine II, B. Joseph and James H. Gilmore (1999), *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*, Harvard Business School Press. 電通「経験経済」研究会 訳『経験経済—エクスペリエンス・エコノミー—』流通科学大学出版, 2000年。
- Prahalad, C.K. and Venkat Ramaswamy (2004), *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*, Harvard Business School Press. 有賀 裕子 訳『価値共創の未来へ—顧客と企業のCo-Creation—』ランダムハウス講談社, 2004年。
- Ramkissoon, Haywantee (2022), "Perceived Visitor Impacts of Cultural Heritage Tourism: The Role of Place Attachment in Memorable Visitor Experiences," in Agapito, Dora, Manuel Alector Ribeiro, and Kyle Maurice Woosnam (Eds.), *Handbook on the Tourist Experience: Design, Marketing and Management*, Edward Elgar, pp.166-175.
- Rather, Raouf Ahmad, Linda D. Hollebeck, and Jamid Ul Islam (2019), "Tourism-based Customer Engagement: The Construct, Antecedents, and Consequences," *The Service Industries Journal*, Vol.39, No.7/8, pp.519-540.
- Schmitt, Bernd H. (1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT, and RELATE to Your Company and Brands*, The Free Press. 嶋村 和恵・広瀬 盛一 訳『経験価値マーケティング—消費者が「何か」を感じるプラスαの魅力—』ダイヤモンド社, 2000年。
- van Doorn, Jenny, Katherine N. Lemon, Vikas Mittal, Stephan Nass, Doreén Pick, Peter Pirner, and Peter C. Verhoef (2010), "Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions," *Journal of Service Research*, Vol.13, No.3, pp.253-266.
- Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch (2004), "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.68, No.1, pp.1-17.
- Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch (2016), "Institutions and Axioms: An Extension and Update of Service-Dominant Logic," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.44, No.1, pp.5-23.

Third-Party Engagement with Maintenance and Conservation of World Cultural Heritage Sites

Takashi Taguchi¹, Akira Oyabu², and Tetsuo Washimi²

Abstract

To maintain and conserve UNESCO World Cultural Heritage sites over time in the future, it requires involvement of their stakeholders. Although existing literatures focus mainly on the relationship between the site administrators and their stakeholders such as local governments, public organizations of tourism associations, local companies, and local residents, it pays little attention to the relationship between the administrators and their third-party organizations in commercial transactions, and also the triad relationship containing their visitors as well. The purpose of this study is to reveal the aspects of third-party organizations' engagement (i.e., third-party engagement) with maintenance and conservation of World Cultural Heritage sites. To accomplish this purpose, we conduct interviews with regard to the triad relationship from Service-Dominant (S-D) Logic perspective centering in third-party organizations. Two third-party organizations in Japan are selected through convenience sampling, bringing qualitative data. The finding suggests that three self-reinforcing cycles of the administrator's value proposition cycle, the visitor's value co-creation cycle, and third-party's engagement cycle exist in the triad relationship. we develop and propose the conceptual framework integrating these three self-reinforcing cycles.

1 Professor of College of Business Administration, Ibaraki Christian University.

2 Professor of College of Business Administration, Okayama University of Science.