

## マーケティングとコミュニケーション

01505470 一橋大学 古川 一郎 FURUKAWA Ichiro

本セッションでは、以下のような観点から「マーケティングとコミュニケーション」について問題提起を行いたいと考えている。

どのような欲望をどのような商品やサービスの消費と結びつけば、最も大きな喜びが得られるかに関する知識は近年着実に進化しており、現代社会は企業にも消費者にもより洗練された消費活動の「知」の共有と創造を要求するようになったといえる。

マーケティングの目的は顧客満足につきると言われるが、そのためには消費者の欲望を察知し、組織的な能力・資源を最大限に利用して顧客に対する価値の創造に努め、さらに顧客と出来る限り継続的にコミュニケーションを図ることで、常に顧客との良好な関係をグレード・アップしていかなくてはならない。

消費と欲望のつながりが全体的に比較的単純で、消費者のニーズも企業にとって自明でありマーケットも拡大しつつある時代には、いかに効率的に生産・流通を行いマーケットシェアを増大するか、すなわち大量生産・大量販売が企業にとっての課題であった。しかし、やがて経済の成長と所得の増加とともに基礎的なニーズが満たされるにつれ、消費者の欲望も高度化し消費者が何を望んでいるかわからなくなってきた。そのような状況においては、プロダクトマップの推定や選好分析といった様々な数量的な手法により消費者ニーズの測定を行うことが有効であった。しかしな

がら、近年の消費者をとりまく基礎的条件の変化は消費技術をさらに着実に進化させており、企業のマーケティング活動もそれに対応するよう求められている。

特に所得やストックの蓄積とともに起こった欲望のスペクトラムの拡大は、多様な製品・サービスをもたらしたが、同時にそれは消費者自身の情報処理の能力を越えてしまう局面を生むことになった。着るもの一つとってもそれがコミュニケーションの手段となるような場合が多くなってきたのである。すなわち、消費者は自己の満足感を他人の評価から完全に独立に決定することが困難な時代に入ったといっても良い。このような高度化した欲望に製品属性を的確にフィットさせるのは企業ばかりか消費者にとっても困難な作業であることはいうまでもない。

今一つ問題なのは高度成長期のような市場の拡大がもはや望めないような成熟した製品カテゴリーが多くなってきたということである。このことが従来のように売上高やマーケットシェアの増大を企業目標に置く正当性を消失させている。このような状況下で熾烈なマーケットシェア競争が行われるとどうしても利益率の低下は避けられず、企業にとってまさに生死をかけた様々な問題が生じてくるようになった。

このような状況にあって有効なのはカスタマー・インティマシー(顧客親密化)の発想である。顧客親密化というのは、顧客と企業との継続的な対話

を通じてお互いの信頼関係を形成することで、出来る限り長くその企業やブランドへのコミットメントの強い顧客にとどまっていってもらうというものである。従来のマーケティング活動が製品の販売までに焦点を当てていたのに対して、その製品に満足した消費者が何回も反復購買してくれるまでをマーケティング活動のスコープにいれようとしている点が大きく進歩した点である。市場規模が増加しない状況下では新規顧客の獲得に比較して格段にマーケティング・コストが低く押さえられる点で有利である。

一人一人の顧客について出来るだけ多くのことを知り、顧客と誠意を持って接することが顧客親密化の必要条件であるが、優れた企業は様々な工夫をしてこのことを行っている。特定の顧客と製品のライフタイムを通じて継続的な関係を持つと言うことは何も今に始まったことではないが、非常に多くの顧客を抱える通常の製品カテゴリーでは近年に至るまで個々の顧客を管理することは困難であった。それを可能にしたのがコンピュータの進歩である。

このマーケティング活動は次のような点で競争優位の源泉になる。第一に顧客別の購買パターンを調べることで、顧客ごとの将来の購買パターンをより正確に予測できる。顧客別に必要な情報や製品、サービスを提供するといったことで、より効率的なマーケティング活動を展開することが出来る。第二に、20%の顧客が80%の利益に貢献しているといわれるが、過去の購買履歴から誰が重要な顧客かを知ることが出来る。そういった特定の顧客に対しては特別な注意を払うべきであろう。特にそのような顧客が何らかの理由で自社製品の購買をやめた場合に、その理由を調

べることでこれまで以上に顧客とのより良い信頼関係を構築するチャンスが得られる点は重要である。第三に、顧客同士がお互いに対話できるコミュニティを構築する手助けができる。このようなコミュニティが消費者相互のコミュニケーションを刺激・促進し消費活動の価値観の共有に寄与することで、顧客の満足感を高めることは明らかである。第四に、顧客との親密な関係の中で顧客を新製品の開発やより優れたマーケティング活動のアイデアの創出に巻き込むことが可能となる。コミットメントの強いオピニオンリーダーに協力してもらうことは企業にとって極めて魅力的である。最後に、そのような顧客との関係の中で企業の将来の競争優位を獲得するためにはどのような経営資源が重要か察知することも期待できる。

もとより、コンピュータに入っているデータが不十分なのはいうまでもない。「生」の顧客とじかに接することから得られる知識の方が洞察力に富む場合が多い。このような「現場の知恵」とデータ分析の両方を活用して、顧客の満足度を向上すべくマーケティング活動やR&D活動を統合することが何よりも重要である。

変化の激しい時代の流れの中で、個々の消費者の欲望と消費行動との結びつきを察知し、製品の製造・販売からリサイクルまでを視野に入れつつ消費者と出来る限りの対話を行い、すみやかに企業のマーケティング活動に直結することが、今後ますます重要になりかつその有効性が明らかとなる。