

経営

マーケティングにおける パラダイム・シフトと具体的アプローチ

No. 1

富士総合研究所
主任経営コンサルタント 笠原 英一

一九九〇年代前半BPR、一九九〇年代後半TQM、一九九九年ERP、二〇〇〇年SCM、二〇〇一年CRM、二〇〇二年CMM、そして二〇〇三年にはとうとうSSOSなんてことがまことしやかにささやかれている。

マーケティングの進化に見るトレンド

近年IT革命の波に乗り、右記のような情報技術を核としたソフトウェアやプログラム（テクノロジ・イニシアチブと呼ばれている）が紹介されてきた。マーケティングの専門家もこうした技術を賞賛し、マーケティングに革新がもたらされると主張してきた。

はたして、それは本当だったであろうか。先日、ある学会に出席し諸外国の報告者と意見交換を行なった。消費者情報に関するプライバシー問題や、情報投資効率の問題（導入に際してのさまざまなコスト、つまり金銭的成本に限らず、時間コスト、精神的コストなども含め、どのくらいのコストや負荷が企業にかかったのか、それに対して、どの程度のリターンがもたらされたのかという投資効率の問題）、さらには、従来のコア・コンピュータ喪失の問題（テクノロジ・イニシアチブを次から次へ導入することにより、顧客と

の相互作用が困難になったり、信頼性形成の中核である営業担当のモラルが著しく低下したりする問題など）が多くの研究者や実務家の間で共有されつつあることは確かである。

顧客に対してどのような価値をどのように提供していきたいのか、どのようなステークホルダーとどのような関係を構築していくべきかなどをテクノロジ・イニシアチブの導入を決定する前に、明らかにしておくてはならない。こうしたことを考える学問領域がマーケティングなのである。

マーケティングは経営学の一領域として一九六〇年代に確立されてから、実にダイナミックに進化してきている。これから、数回に分けてマーケティングの基本的なパラダイムがどのようにシフトしてきたか、そして今後どのような方向に向かうのかについて考えていきたい。それがこれからの経営のあり方を考えるうえで、そして、もちろんテクノロジ・イニシアチブの導入に際しても何らかの示唆になればうれしい限りである。

伝統的マーケティング

いきなり抽象論で恐縮であるが、マーケティングとは今日「売り手と買い手との間で

相互に有益な交換を創造すべく、売り手が展開する一連の働きかけ」と定義される。一九六〇年代にマッকাশーによって提唱されたマーケティング活動は、プロダクト（製品）、プライス（価格）、プロモーション（流通チャネル）、プロモーション（販売促進）の四つのPで始まる要素から構成されており、顧客満足に基づく経済的な価値の交換を実現するために四つの要素を適合性させることが大切とされた。ちなみにこの4Pを前提とした「経済的価値の交換の創造」を目的とするマーケティングはマネジリアル・マーケティングと呼ばれている。

このマーケティングは一九七〇年代以降にいろいろな方面からチャレンジを受ける。これが今日のマーケティングの進化につながっている。

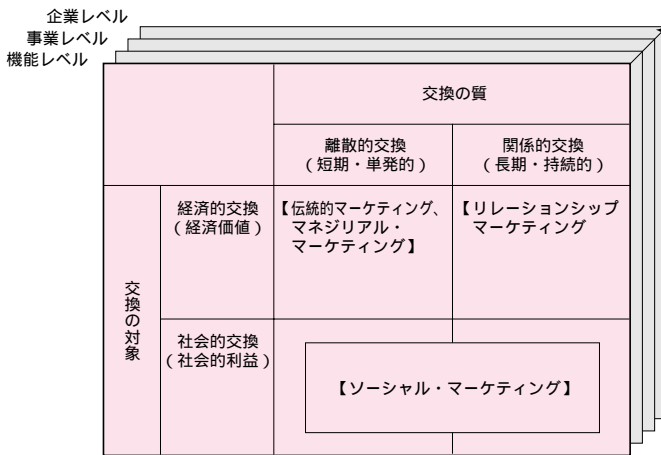
ソーシャル・マーケティング

まず、マネジリアル・マーケティングが消費者や顧客の経済的な価値に焦点をあてていたことに対する問題提起である。消費者や顧客に焦点をあてることにより、それ以外の生活者や一般市民の社会的な利益の保護という視点が欠落するという指摘である。これに対してマーケティングは、顧客や直接の消費者を超えたさまざまなステークホルダー、例えば供給業者、流通業者、一般生活者、非営利組織、政府、一般社会などの企業活動から影響を受け、影響を与えるようなさまざまな主体の間で安全や環境などの「社会的な価値の交換の創造」を展開するものとして対応したのである。これをソーシャル・マーケティングという。

戦略的マーケティング

マネジリアル・マーケティングは一九八〇年代には新たな変革の波にさらされた。経営戦略論の影響である。経営戦略は企業というシステムの方向性とそれを構成するサブシステムとしての事業の方向性及び、その実現方法を定めることをテーマにしている。このフレームワークからすると、マネジリアル・マーケティングは事業の方向性を実現する手段の一つに位置づけられる。つまり、マネジリアル・マーケティングの上に事業戦略があり、その上に企業戦略が存在するという構造である。マネジリアル・マーケティングは事業戦略を構成する一機能としての地位に甘んじることになったのである。こうした状況において、マーケティングは、事業や企業という組

マーケティング理論の展開【戦略的マーケティング】



資料：各種マーケティング論を基に笠原作成

織的視点から戦略方向と資源配分をつかさどるものとしての地位の復活を目指した。SWOT(強み・弱み・機会・脅威)分析という近年戦略論において普及してきた分析手法がマーケティングの基本として取り入れられたのはその象徴とも考えられる。SW(強み・弱み)は企業がコントロール可能な資源要素であり、OT(機会・脅威)はコントロール不可能な環境要素と考えられるが、このSW分析においては、製品の比較にとどまらず、企業や事業が保有している資源全体、つまり人的資源、技術的資源、資本的資源などが含まれる。単なる製品が単位ではない。また、環境分析であるOT分析に關しても、消費者のみならず、競合他社や業界構造全体という要素が入ってくるのである。

これはマーケティングが、製品を通して、特定の経済的価値の交換」を指すという位置づけから、企業や事業を単位として、複数の交換の束」を扱うものとして範囲を拡大させたことを意味する。上記のようなマーケティング・パラダイムを戦略的マーケティングと呼ぶ。

リレーションシップ・マーケティング

一九九〇年代に入り経済が成熟化し、生活が充足してくると、満たされないニーズをマーケティングが先回りして感知し、それに基づいて斬新なコンセプトを顧客市場に提案していくという展開が一層難しくなった。生活レベルがそれほど高くない時代は、日本のライフスタイルと欧米のライフスタイルを比較し、日本に不足しているものを基に、生活の利便さや豊かさの向上という観点から製品化

し生活者に提供すれば事足りた。市場は拡大基調であり、従来のマネジリアル・マーケティングの前提である「単発的で離散的な経済的交換」を新たな顧客相手に繰り返すことで企業は成長したのである。

経済が成熟するということは、かなりのレベルのニーズが充足されるということを意味する。つまり、顧客自身でも何が満たされないニーズなのか認識できなくなっている。そこで、登場したのは、買い手と売り手が、相互作用や双方向コミュニケーションを通して、信頼性を構築しながら、お互いにマーケットと顧客、つまり、主体と客体としての立場を超えて、一体化し、共業することにより、新しい価値を作っていくというコンセプトである。離散的な経済的価値ではなく、持続的な関係性の構築」がマーケティングの本質であると考えるパラダイムが登場した。関係性マーケティングである。最近、この新しいパラダイムが実務の世界でも大変面白い形で展開されている。次回以降、具体的な事例をまじえて紹介していきたい。

笠原 英一(Eric Kasahara)

アメリカン国際経営大学院修了。早稲田大学大学院博士後期課程在籍。89年(株)富士総合研究所入社。現在、経営戦略&ソリューション・グループ主任経営コンサルタント(笠原クラスター)。研究開発からマーケティング、販売、財務(IPO、M&Aなど)、企業コミュニケーション(CI、IR)などのコンサルティングを手がける。近著には2002年中小企業研究奨励賞を受賞した『ベンチャー創造のダイナミクス』(文眞堂)などがある。