



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	現代マーケティング・コミュニケーションに関する研究 : 主体間相互作用がもたらす偶有性とマーケティング・コミュニケーション・マネジメント [全文の要約]
Author(s)	齋藤, 明
Description	この博士論文全文の閲覧方法については、以下のサイトをご参照ください。 https://www.lib.hokudai.ac.jp/dissertations/copy-guides/
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(国際広報メディア)
Dissertation Number	甲第11168号
Issue Date	2013-12-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/54672
Type	doctoral thesis
File Information	Akira_Saito_summary.pdf



現代マーケティング・コミュニケーションに関する研究
—主体間相互作用がもたらす偶有性と
マーケティング・コミュニケーション・マネジメント—
要約版

齋 藤 明

目 次

第1章 序 論	1
第1節 現代マーケティング・コミュニケーション研究の重要性	1
第2節 研究の目的と意義	2
第3節 研究の概要	3
第4節 研究の構成	6
第1部 相互作用型アプローチによるマーケティング研究—現代マーケティング・コミュニケーション研究の前提として	
第2章 マーケティング理論の変遷と相互作用型アプローチ	8
第1節 マーケティング・マネジメント研究におけるふたつのアプローチ	8
はじめに	8
1-1. マーケティング・マネジメント研究におけるふたつのアプローチ	8
1-2. 分析—計画型アプローチの研究課題	9
1-3. 相互作用型アプローチの研究課題	9
第2節 マーケティング理論の変遷—概念の変遷と拡張	10
はじめに	10
2-1. マーケティングの定義	11
2-1-1. アメリカ・マーケティング協会 (American Marketing Association:AMA)	
定義の変遷	11
2-1-2. 2004年定義に関する議論と2007年定義	12
2-2. マーケティング・アプローチの変遷	13
2-2-1. 社会経済的・マクロ的マーケティング・アプローチ	13
2-2-2. 個別経済的・ミクロ的マーケティング・アプローチ	14
2-3. マーケティング概念拡張論とマーケティングの一般概念	17
おわりに	21
第3節 相互作用型アプローチによるマーケティング研究	24
はじめに	24

3-1. ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究	24
3-1-1. マーケティングにおけるネットワーク・アプローチの必要性	24
3-2. 社会ネットワーク分析研究の特徴とソーシャル・キャピタル	25
3-2-1. 社会ネットワーク分析と構造アプローチ	25
3-2-2. ソーシャル・キャピタル論の系譜とマーケティング	26
3-3. ネットワーク・アプローチ・マーケティング概観	28
3-3-1. マーケティングにおける構造アプローチ	29
3-3-2. マーケティングにおけるネットワーク・アプローチの特徴	29
3-3-3. ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究と ソーシャル・キャピタル	30
おわりに	31
第4節 相互作用型アプローチによるマーケティング研究の諸相	34
はじめに	34
4-1. 消費者間相互作用とコミュニケーション・ネットワーク研究	34
4-1-1. 消費者間相互作用に関する研究	34
4-1-1-1. イノベーションの普及過程研究	34
4-1-1-2. パーソナル・インフルエンス理論と情報二段階仮説	35
4-1-1-3. マーケティングとクチコミ (Word of Mouth) 研究	35
4-1-2. 消費者間ネットワークに関する研究	37
4-1-2-1. 社会ネットワーク分析とクチコミ (Word of Mouth) 研究	37
4-1-2-2. 社会ネットワーク分析におけるデータ収集法	38
4-1-3. 情報環境の変化と新たな消費者間相互作用	39
4-1-3-1. クチコミ (Word of Mouth) 定義の変遷	39
4-1-3-2. 消費者を取り巻く新たな相互作用とマーケティング	39
おわりに	41
4-2. 顧客コミュニティ研究	42
はじめに	42
4-2-1. 社会学におけるコミュニティ概念	42
4-2-2. マーケティング研究におけるコミュニティ概念	43
4-2-3. ブランド・コミュニティとマーケティング	44
4-2-4. インターネット・コミュニティと消費者行動	45
4-2-5. カスタマー・コンピタスと消費者コミュニティ	46
4-2-5-1. カスタマー・コンピタンス・マーケティング	46
4-2-5-2. 「顧客」をコンピタンスに取り込む領域	47
4-2-5-3. 顧客参画による製品開発	49
4-2-5-4. 顧客参画による広告宣伝・販売促進	50
4-2-5-5. コミュニティ・コンピタンス・マーケティングにおける顧客関係戦略	51
おわりに	52
4-3. ブランド価値構築と知識創造ネットワーク	53
はじめに	53
4-3-1. ブランド研究とブランド概念の変遷	53
4-3-1-1. ブランド・エクイティ論の意義と課題	54
4-3-1-2. ブランド・アイデンティティ論の登場と提供価値	56
4-3-1-3. ブランド・エクイティとブランド・アイデンティティとの関係	57

4-3-1-4. ブランド研究における新たな潮流：ブランド・エクスペリエンス論	58
4-3-2. 組織的知識創造理論とブランド構築	59
4-3-2-1. 組織的知識創造理論概観	59
4-3-2-2. 組織的知識創造理論とブランド・アイデンティティ論の関係	60
4-3-3. ブランド知識創造とコミュニティ・オブ・プラクティス	61
4-3-3-1. コミュニティ・オブ・プラクティス概念の登場	61
4-3-3-2. コミュニティ・オブ・プラクティスと既存組織との相違点	62
4-3-3-3. コミュニティ・オブ・プラクティスによりもたらされる価値	63
4-3-3-4. 小括：ブランド知識創造の装置としてのコミュニティ・オブ・プラクティスの有効性	63
4-3-4. 社会的知識創造の集合としてのブランド構築	64
おわりに	66

第2部 現代マーケティング・コミュニケーションの考察—主体間相互作用による偶有性とマーケティング・コミュニケーション・マネジメント

第3章 マーケティング・コミュニケーション理論の変遷と到達点 67

第1節 マーケティング・コミュニケーション（MC）理論の変遷 67

はじめに	67
1-1. 管理論的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究	67
1-2. コミュニケーション論的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究	68
1-3. 要素拡張論的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究	69

第2節 統合的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究—統合マーケティング・コミュニケーション（IMC）研究の概観 71

2-1. IMC の定義	71
2-2. IMC の発展段階	72
2-3. IMC 研究における中心概念と到達点	73
2-4. IMC 研究の変遷と今後の研究課題	74

第3節 現代マーケティング・コミュニケーションにおける理論的限界 76

はじめに	76
3-1. マーケティング・コミュニケーション理論の理論的限界	77
3-2. Web2.0と先進的なマーケティング・コミュニケーション活動	77
3-3. 今後のマーケティング・コミュニケーション・プランニングにおける方向性	79
おわりに	81

第4章 ホリスティック・マーケティングとマーケティング・コミュニケーション 84

第1節 ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究 84

第2節	ホリスティック・マーケティングと IMC 研究の交差	86
第5章	間接的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメント	88
第1節	「意図せざる結果」研究の現状と課題—沼上（2000）以降の到達点	88
第2節	「意図せざる共創」を利用するマーケティング・コミュニケーション・マネジメント	89
第3節	間接アプローチによる戦略構造仮説モデル	92
第6章	仮説と検証	94
第1節	定量調査による理論仮説（theoretical hypothesis）の検証と検証仮説の導出	94
	はじめに	94
	1-1. データ収集と分析	94
	1-2. 考察	107
第2節	事例研究による検証仮説の検証	110
	はじめに	110
	2-1. 事例研究：A 社	112
	2-1-1. 事業概要	112
	2-1-2. ソーシャルメディア活用の経緯	112
	2-1-3. ソーシャルメディア活用の概要	113
	2-1-4. ソーシャルメディア活用の効果	113
	2-1-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望	113
	2-1-6. 考察	114
	2-2. 事例研究：B 社	116
	2-2-1. 事業概要	116
	2-2-2. ソーシャルメディア活用の経緯	116
	2-2-3. ソーシャルメディア活用の概要	116
	2-2-4. ソーシャルメディア活用の効果	117
	2-2-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望	117
	2-2-6. 考察	117
	2-3. 事例研究：C 社	119
	2-3-1. 事業概要	119
	2-3-2. ソーシャルメディア活用の経緯	119
	2-3-3. ソーシャルメディア活用の概要	119

2-3-4. ソーシャルメディア活用の効果	120
2-3-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望	120
2-3-6. 考察	120
2-4. 事例研究：D社	122
2-4-1. 事業概要	122
2-4-2. ソーシャルメディア活用の経緯	122
2-4-3. ソーシャルメディア活用の概要	123
2-4-4. ソーシャルメディア活用の効果	123
2-4-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望	123
2-4-6. 考察	123
2-5. 事例研究：E社	124
2-5-1. 事業概要	125
2-5-2. ソーシャルメディア活用の経緯	125
2-5-3. ソーシャルメディア活用の概要	125
2-5-4. ソーシャルメディア活用の効果	126
2-5-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望	126
2-5-6. 考察	126
おわりに	129
第3節 現代マーケティング・コミュニケーションにおける戦略構造 仮説モデルの考察	131
第7章 結語	133
第1節 主体間相互作用がもたらす偶有性とマーケティング・ コミュニケーション・マネジメント	133
第2節 実務へのインプリケーションと残された課題	138
参考文献一覧	142
別添	165
別添1：定量調査項目	165
別添2：定量調査結果（単純集計）	171

図表一覧

図表 1- 1: 本論文の構成	6
図表 2- 1-1: マーケティング・マネジメントの中心要素	15
図表 2- 1-2: マーケティング思想と技術の発展とマーケティング・アプローチの変遷	22
図表 2- 2: マーケティングにおける関係を分析するためのアプローチ	29
図表 2- 3: マーケティング研究におけるネットワーク分析の活用例	31
図表 2- 4: リレーションシップ・マーケティングの KMV モデル	33
図表 2- 5: 消費者の情報源	36
図表 2- 6: インターネット・コミュニティの特徴	43
図表 2- 7: ブランド・コミュニティがもたらす機能や効果	44
図表 2- 8: インターネット・コミュニティにおける情報特性	45
図表 2- 9: ブランド・コミュニティの分類と特徴	48
図表 2-10: ブランド概念の変遷	54
図表 2-11: ブランド知識構造	56
図表 2-12: ブランド・エクイティ概念とブランド・エイデンティティ概念の相関関係	58
図表 2-13: 組織的知識創造モデル	60
図表 2-14: コミュニティ・オブ・プラクティスとコミュニティ・オブ・インタレスト との比較	61
図表 2-15: コミュニティ・オブ・プラクティスと既存機構との比較	62
図表 2-16: コミュニティ・オブ・プラクティスの組織および参加者にもたらす長期的・ 短期的価値	63
図表 2-17: 社会的知識創造の集合としてのブランド概念モデル	65
図表 3- 1: コミュニケーション・プロセス・モデル	69
図表 3- 2: マーケティングとマーケティング・コミュニケーション	70
図表 3- 3: IMC 研究におけるテーマ (1900～2006 年)	74
図表 3- 4: 今後のマーケティング・コミュニケーション・プランニング・モデルの フレームワーク	80
図表 4- 1: ホリスティック・マーケティング・コンセプト	84
図表 4- 2: マーケティング 1.0、2.0、3.0 の比較	86
図表 4- 3: マーケティングの今後	86
図表 4- 4: IMC 1.0、2.0、3.0 の比較	87
図表 5- 1: 意図した結果と意図せざる結果	88
図表 5- 2: 間接性の主たる源泉と基本論理	90
図表 5- 3: 間接的アプローチによる IMC 戦略の構造	92
図表 6- 1: 回収サンプル年間売上規模 (企業規模)	96
図表 6- 2: 回答サンプル資本構成	97
図表 6- 3: 回収サンプル業種	97
図表 6- 4: 回収サンプル事業領域	97
図表 6- 5: 回答サンプル担当製品・サービス年間売上規模	98
図表 6- 6: 回収サンプルメディア使用経験 (MA)	98
図表 6- 7: FCB グリッド・モデル	111
図表 6- 8: 事例研究対象企業	111
図表 6- 9: A 社概要	115
図表 6-10: B 社概要	118
図表 6-11: C 社概要	121

図表 6-12 : D 社概要	124
図表 6-13 : E 社概要	127
図表 6-14 : 事例研究における検証仮説 H1 及び検証仮説 H2	129
図表 6-15 : 現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造における マネジメントモデル	131
図表 7- 1 : マーケティング・コミュニケーション・プロセスの変遷と マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデル	135
図表 7- 2 : 相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・サイクル	137
図表 7- 3 : ソーシャルメディア運用上の課題	140

第1章 序 論

第1節 現代マーケティング・コミュニケーション研究の重要性

今日、情報環境の進展により、企業と消費者・生活者との関係が大きく変容しつつある。そうした新しい状況を受けて、本研究の目的はマーケティング・コミュニケーション・マネジメントのあり方を理解する理論的枠組みを提示し、さらに近時注目を集めるホリスティック・アプローチに象徴される相互作用アプローチによるマーケティング・マネジメント研究における位置付けを提示することにある。

マーケティング・コミュニケーション (MC) 研究においては、1980年代後半から90年代初頭にかけて統合マーケティング・コミュニケーション (IMC) 概念が登場し、世界各国における実務家や研究者の間で、新しい概念として議論されてきた(Schultz 1993、Chrstensen, Torand Firat 2005、Percy1997、Shultz & Kitchen 1997 Schultz and Schultz 2003、Duncan 2002、Fill 2002、Reid 2005、Kliatchko 2008、小林 1993、2004、2005、2007、中尾 2005、2008、2011、秋山&杉山 2004、横山 2010、恩蔵他 2011)。しかしながら、研究者間で一致した定義が合意されることなく、IMC は一時的流行 (fashion or fad) に過ぎない、あるいは従来の MC と同じであるとの議論が多く見られ、当該概念登場から20年余りが経過している(中尾 2011:153)。IMC において大きな変化への契機となったのは、とりわけ2000年以降のインターネットによるネットワーク社会の成長と成熟であるといえよう。過去20数年で情報メディア環境、消費者の情報選択行動および購買行動は大きく変化した。

インターネットをベースとしたモバイル、ソーシャルメディア、動画などの電子メディアを駆使したコミュニケーション手法(田中 2010)、アイデアをベースとした新しい MC 戦略が台頭しつつある(田中 2010)。またこうしたメディアの複雑化と多元化、クチコミ、ブログ、SNS など消費者発信型メディアの台頭、消費者の主体的・能動的なメディア移転などのなかで双方向かつ効果的なメッセージの共創が不可欠となっている(田中 2010)。こうした情報社会論的文脈に伴い、MC 展開においては、情報の送り手と受け手という構造から脱し、主客相互作用型、さらには主客一体型のコミュニケーション(中尾 2011:161)、すなわちホリスティックな視点か求められている (嶋口 2006)。

IMC 概念の登場は、要素還元主義に立脚した20世紀米国のマーケティングおよび広告の限界とその構造の再編成の必要性を象徴し、広告主と広告会社の両者にとってコミュニケーションの統合という視点から組織を最定義するという問題提起として出発した(小林 2007:11)。

他方、マーケティング研究においても同様の流れが生起し、ホリスティック・アプローチが強調され、ホリスティック・マーケティングについて議論されてきた(Kotler&Keller 2005)。約20年ぶりにアメリカ・マーケティング協会 (以下 AMA) において改訂されたマーケティングの新定義においては、その対象を組織 (企業) と個人 (顧客) との二者間の関係から、ステークホルダーを含み、組織が作り出す財やサービス等の企業活動の一部から、組織の機能・プロセス等企業活動の一連の活動へ、さらに、マーケティング・ミックスの最適化から、顧客価値の創造、伝達、提供という顧客との関係の管理へと大幅な変更がなされた (AMA2007)。

こうした定義の大幅な変更は、従来のマーケティング理論が、有形資産、企業により埋め込まれた価値、取引に焦点をあてた財中心の理論であり、これからのマーケティング理論が無形資産、共創価値、関係性 (リレーションシップ) に焦点をあてるサービス中心の理論へ

の移行の象徴と捉えることができる。そこでは、顧客は単なる消費者ではなく、価値の共同創造(Prahalad and Ramaswamy 2004:8) の担い手としての価値共創プロセスの共創者として捉え組み込むことが重要であると考えられる。

ホリスティック・マーケティングに象徴される相互作用アプローチによるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーションを展開していくためには、理念、目的、使命といった企業価値を背景に、予備的価値を顧客に提示し、顧客において偶発的に生起する仮説的価値を情報として取り込み、企業価値と調整しながら再度改良を加え価値を顧客に提示し、漸進的に双方の納得する価値、すなわち共創価値を創出していくこと(嶋口 2006:14) が不可欠である。

こうしたプロセスが、ホリスティック・マーケティングの動的プロセス(嶋口 2006:13-14) であり、これを円滑に回すための主客相互作用型もしくは主客一体型のコミュニケーション(中尾 2011:161) 活動が現代マーケティング・コミュニケーションであり、今日的 IMC と捉えることができ、それを如何にマネジメントしていくかが現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究に課された課題であると考えられる。

そこで、今日のマーケティング・コミュニケーション研究がその視座するホリスティック・マーケティングにおける動的プロセスに連動したマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組みを検討することが重要であり、現代マーケティング・コミュニケーション研究に関する責務であると考えられる。

第 2 節 研究の目的と意義

本研究では、現代マーケティング・コミュニケーションに関する研究として、情報通信環境の進化、発展により、企業と消費者・生活者との新しい関係を取り上げ、これまでのマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究を理論的な視点から捉え直すとともに、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組みを提示する。具体的には主体間での相互作用過程における解釈の恣意性がもたらす結果の偶有性を包含するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築を目的とする。すなわち、それは従来型の分析-計画型マネジメントから相互作用型マネジメントを視座とした理論構築である。

今日、通信技術 (ICT) の進化、発展によるインターネット空間の社会全体への拡張および浸透は、企業=消費者間、消費者=消費者間、企業=企業間での情報交換の頻度、内容および関係を多層化、多様化させ、双方向探索過程の基盤として、主体間での新たな相互作用の創出の可能性を提示している。そうしたマーケティング・コミュニケーション諸活動もその一部を構成するに過ぎない主体間相互作用全体の文脈において、それがもたらす結果の偶有性 (石井 2002、2012) に直面した現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組みの構築は急務であると考えられる。

なぜなら、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおける主体間相互作用を実現するメディアであり、そこでもたらされる結果がマネジメント対象でもあるソーシャルメディアと企業活動に関して、筆者もそのプロジェクトメンバーの一員として参画した「企業活動におけるソーシャルメディアの活用状況」に関する調査結果からも垣間見られる。

本調査結果では、企業活動に対してソーシャルメディア導入済みの企業が全体の約 2 割であるが、ソーシャルメディア導入が「成功した (成果が得られた)」と捉えている企業は全体の 3 割強であり、残りの 6 割強は「失敗した (成果が出ていない)」と捉えている。さ

らに、ソーシャルメディア導入の失敗要因で一番多かった回答は、「ソーシャルメディアの特性を十分理解できず、適切な戦略を立案できなかった」という点（失敗企業の3割）であることが報告されている（NTT コムオンライン・NTT データ経営研究所 2012）。こうした調査結果からも、さらにマーケティング・コミュニケーションにおける実務を支援する意味においても、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組み構築の必要性和研究の意義を見出すことができるであろう。

本研究ではマーケティング・コミュニケーション研究における現時点での到達点として IMC 研究を取り上げ、中核概念として相互作用に着目し、さらに相互作用が連鎖をすることにより、コミュニケーションが新たなコミュニケーションを創出する自己増殖をもたらす（熊倉 2008）自己増殖的なコミュニケーションの共創プロセスと IMC を捉える。こうした IMC 研究と交差し、ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究の文脈において、Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2010) は、マーケティング3.0を提案し、多主体協働による価値創造を提唱した。これを受けて、恩蔵他 (2011) は、消費者を対等な立場と捉え、企業と消費者が協働して、ブランド価値を高め、成熟させていくコミュニケーション・デザインとして、IMC3.0の必要性を提唱している。そこで、これら先行研究から導出される理論仮説（theoretical hypothesis：TH）について、企業及び団体においてマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに従事する役職者450サンプルを対象とした定量調査を通じて、我が国におけるマーケティング・コミュニケーション活動実務においての実態を把握、検討する。次にこうした実態把握から見えてくる有効なマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関して、沼上（2000）、石井（2002、2012）の議論をもとに概念的構造モデルを提案し、当該モデルについて、企業事例研究を通じて、その有効性について示している。

こうした範囲への検討とプロセスを経ることで、一方で実務先行でありつつも、その反面マーケティング3.0や IMC3.0といった研究者から発信されるキーワードに振り回されている実業界、そして概念的提示のみに終始し続けている学术界、その両者を結び付けることも本研究の意義であると考ええる。

第3節 研究の概要

本研究の全体的な探究テーマは、相互作用による偶有性を包含するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築である。すなわち、それは従来型の分析-計画型マネジメントから相互作用型マネジメントを視座とした理論構築である。本研究では、次のような手順を設定し、これらを検討することによって研究目的の達成を図る。

1. マーケティング及びマーケティング・コミュニケーションに関する先行研究、特に本研究における中心課題と関連する主体間の関係やつながりの視点からの研究であり、今日のホリスティック・アプローチや相互作用型アプローチと関連の深いネットワーク・アプローチによる先行研究を中心にレビューすることにより、企業と消費者との間、消費者間、企業内部構成員間等の多主体間相互作用の存在と組み込みの重要性の提示し、多主体間相互作用を促進する役割としてのマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組み構築の必要性を提示する。
2. マーケティング・コミュニケーション研究における到達点として IMC を捉え、その中核概念として相互作用に着目した IMC 研究、その IMC 研究と交差し、ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究の文脈において提案され、多主体における協働によ

る価値創造を提唱したマーケティング3.0、さらにはこうした議論を受けて、その必要性が提唱され消費者を対等な立場にとらえ、企業と消費者が協働して、ブランド価値を高め、成熟させていくコミュニケーション・デザインとして、IMC3.0、これら先行研究から理論仮説（theoretical hypothesis：TH）を導出する。

3. 理論研究の上導出された、マーケティング・コミュニケーション目的として主体間相互作用が設定され、そのメディア選択においては、ソーシャルメディア中心となる等はじめ導出された理論仮説（theoretical hypothesis）について、定量調査をもとに検証し、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの実態とのかい離を提示する。
4. 定量調査における検証結果により、発見された理論仮説と実態とのかい離から、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する課題、すなわち分析 - 計画型アプローチ（高嶋 2008、2010）によるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントによる管理統制の枠組みでは対応できないという現実に対して、現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造におけるマネジメントモデルを提示し、事例研究により、その有効性を検証する。
5. 最後に、結論を纏め、今後を展望する。

マーケティング研究は周知に通り、米国において20世紀初めに醸成され、その科学的、体系的な研究は、1912年の A.W.Shaw の“Some Problem in Market Distribution” *Quarterly Journal of Economics*, Vol.26, August 1912により、その端緒が開かれ、100年余を経ている。以来、様々な経営環境の変化、技術の進歩、経済活動の範囲拡張やその主体の多様化により、マーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究は変容してきた。（図表2-1参照）その間、米国を中心にその発展を遂げてきた。

その一方、小林（2010）が批判するように、マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション研究においては、それまでの学術的到達点への吟味なく、次々と新語（プラスチック・ワード）が作り出され、学术界、実業界、その両者が次々と出てくる新語（プラスチック・ワード）に振り回されている感を禁じ得ない。特に、近時議論を集める二つのソーシャル、すなわちソーシャルメディアの台頭と企業、団体、さらには消費者自身の社会的責任意識への適応として提示されたマーケティング3.0（Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan 2010）へのブームと言えるような注目は、小林（2010）の思いを一にさせる。その証として、最新著である *Market Your Way to Growth: 8 Ways to Win*（P.Kotler & M.Kotler 2012）（邦題『コトラー8つの成長戦略 低成長時代に勝ち残る戦略的マーケティング』2013）においては、マーケティング3.0への言及はなく、第7章において、企業の社会的責任（CSR）とマーケティング関係が触れられている程度である。

このような問題意識により、今日のマーケティング・コミュニケーション研究を展開するに際して、現在使用されている概念や理論の導入がなされた1950年代から現在に至るまでのマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究（図表2-1参照）の登場背景を含めた先行研究への言及、さらに特に本研究における中心課題と関連する主体間の関係やつながりの視点からの研究であるネットワーク・アプローチによる先行研究へのレビューを出発点として、上記1及び2において本論を展開する。

その上で、ホリスティック・アプローチによるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究を視座とする主体間の相互作用を動的に捉えるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論仮説（theoretical hypothesis）に至る道程を提示する。こうした過程を経ることで、学術的貢献へつなげられると考える。なぜなら、近時、マーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究において、ソーシャルメディアの台頭との文脈において展開されてきた主体間の相互作用やそこからもたらされる結果へのマネジメントに関する議論は、次々と作り出される新語（プラスチック・ワード）に称

されるような場当たりの議論や注目が多く、実業界はそれに振り回され、学术界はそうした現状に対して、課題提示以外の解を全くと言っていいほど提示していないからである。

次に上記3における企業・団体におけるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントを担当する役職者（係長以上）を対象に、ホリスティック・アプローチによるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究が視座とする主体間の相互作用を動的に捉えるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論仮説、すなわち、ソーシャルメディアの台頭に象徴されるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用がもたらす結果の偶有性に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組み構築に向けて、マーケティング・コミュニケーション実務における現状について探索的に調査検討を展開した。そこにおいては、当該理論仮説を支持する結果を発見することができ、理論仮説を支持する結果に至った。しかしながら、ソーシャルメディアに関する実際の使用経験について新たな発見もあった。当該調査において、主体間相互作用を実現するメディアであり、そこでもたらされる結果がマネジメント対象でもあるソーシャルメディアに関するマーケティング・コミュニケーション活動における重要性への認識は、実際の使用経験に比して3倍以上のポイントを示している点である。こうした乖離が発生する理由として、有効なマネジメントの枠組みおよび効果測定指標に関するマネジメント上の整備がなされていないことが仮説として考えうる。なぜなら、上記1及び2のプロセスで議論されるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究、とりわけ当該マネジメント研究における分析－計画型から相互作用型への転換への議論との関連から、このことの理由として考えられるからである。すなわち、マーケティング・コミュニケーション・マネジメント実務においても従来型の分析－計画型でのマネジメントが支配的であり、そうしたマネジメント観では有効な効果や成果を把握することやマーケティング・コミュニケーション・プログラムの運用も困難である現状が、実際の使用を抑制していると推察されるからである。

そこで、上記4においては、こうした仮説を検証すべく、マーケティング・コミュニケーション活動にソーシャルメディアを積極的に活用している企業5社に対する事例研究を展開した。ここで、積極的に活用している企業の定義であるが、マーケティング3.0の議論が注目を集めた2009、2010年という時期からソーシャルメディアを活用しており、マネジメントという視点で、所謂主管部署が明確化されている企業とする。ソーシャルメディアの活用経緯、活用内容、活用効果を中心に、対象企業におけるソーシャルメディアを活用したマーケティング・コミュニケーションの遂行を記述的に捉えることで、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントについて、分析－計画型から相互作用型への転換の有効性と具体的要諦を明らかにすることを目的に論を展開している。

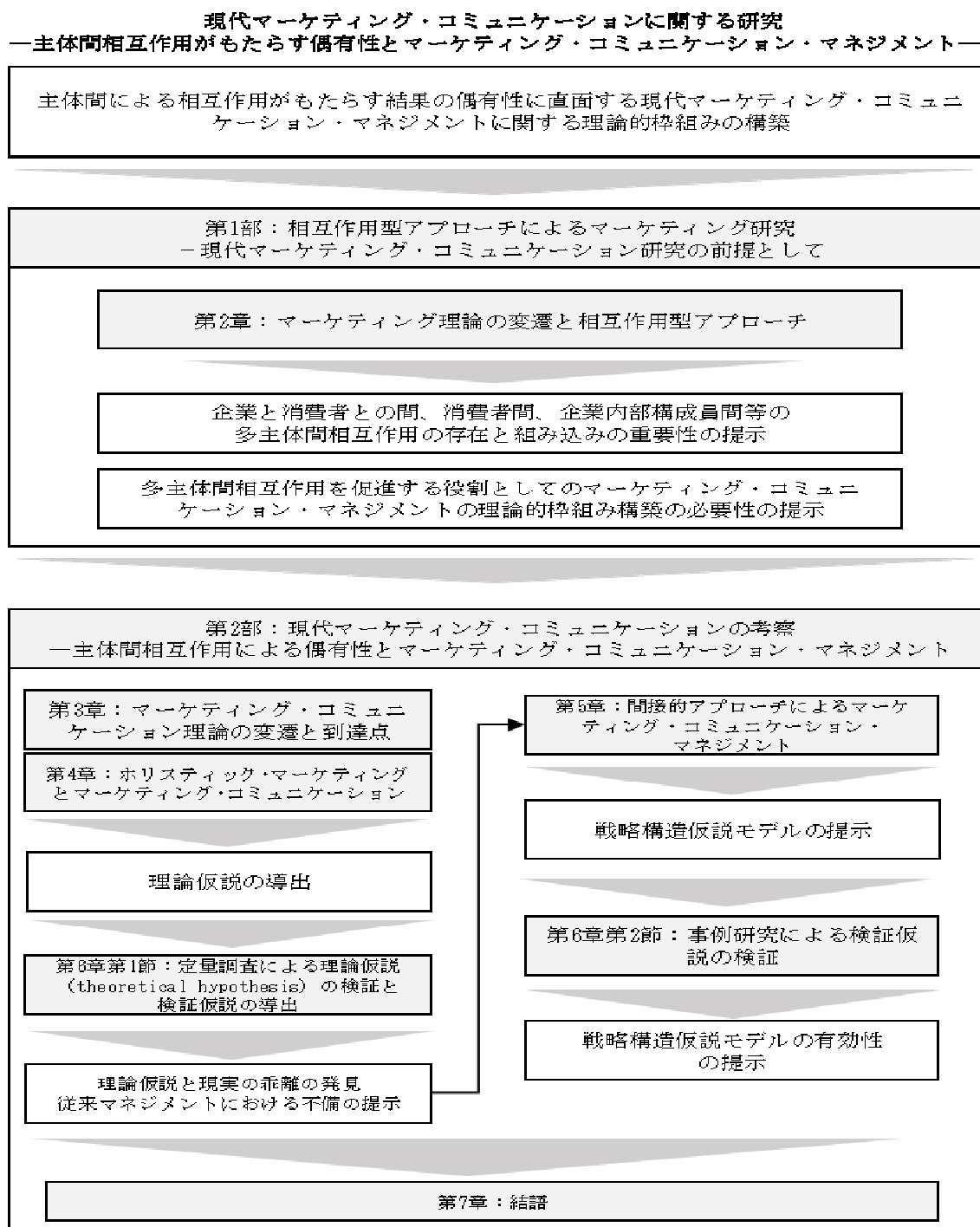
以上の上記1から4のすべてのプロセスを経て、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントについて、分析－計画型におけるいわゆる計画された目的・目標に基づくマーケティング・コミュニケーション・マネジメント行動ではなく、企業と消費者・生活者・顧客という主体間での直接的及び双方向的コミュニケーションもしくは相互作用自体が目的であり目標であり、その結果もたらされる反応、すなわちそこで生じた意図せざる結果について事後的に利用し取り込む、柔軟なマーケティング・コミュニケーション・マネジメントを称する一般化された具体的要諦としての DATiA（Do（実行）→Accept（結果をそのまま受け止め、観察する）→Take in（取り込む）→Action（新規行動））サイクル指向のマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルを提示し本論の結語としている。

尚、マーケティング及びマーケティング・コミュニケーションを取り巻く環境からの複層的な変化要請への適応を本論では変容と定義する。

第4節 研究の構成

本論文は二部構成とする。その構成を図1-1に示す。

図表 1- 1：本論文の構成



第一部（第2章）では、マーケティング研究の変遷、特に本研究における中心課題である相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究と関連するネットワーク・アプローチによるマーケティング先行研究を中心にレビューを基に、企業と消費者間、

消費者間といった多主体間相互作用の把握とマーケティング・コミュニケーション・マネジメントへの組み込みの重要性とその理論的枠組み構築の必要性を提示している。

第2部（第3章～第7章）では、理論仮説と検証仮説の導出、検証がなされている。第3章では、関連する先行研究（Clane 1965、Webster 1971、Delozier 1976）への検討から、これらマーケティング・コミュニケーション理論研究において、能動的参画者としての消費者という視点の欠缺を提示している。その上で1990年代以降の統合マーケティング・コミュニケーション（IMC）研究を検討し、その中核概念を多主体間相互作用とその自律的増幅とし、こうした自律的増幅をマネジメントすることが現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの中核課題であるとしている。こうしたマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおける課題解決への手がかりを求め、第4章ではホリスティック・マーケティング・コンセプト（Kolter & Keller 2005、2009）、及びマーケティング3.0

（Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan 2010）、更にこれらの提唱を受けた形で展開されたIMC3.0（恩蔵他 2011）について言及し、続く第6章第1節で提示する3つの理論仮説導出への助走としている。

第6章第1節では、導出された理論仮説1から3について、企業におけるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに従事する役職者（サンプル数：450人）に対するアンケート調査を実施し、これまでマーケティング及びマーケティング・コミュニケーションにおける理論研究が提示する理論仮説と実務との乖離を発見し、その背景にある分析・計画型マネジメントが原因であることを仮説提示している。

第5章では、そうした第6章第1節における実態把握から見えてくる有効なマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関して、沼上（2000）、石井（2002、2012）による意図せざる結果に関する経営学における議論をもとに概念的構造モデルを提案している。第6章第2節では、第5章で提示されたモデルの有効性を論じるべく、ソーシャルメディアをマーケティング・コミュニケーション活動に活用している企業事例の検討を実施している。第7章においては、マーケティング・コミュニケーションの結果もたらされる意図せざる結果について事後的に利用し取り込む、柔軟なマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの必要性を提示するとともに、本研究についての残された課題として、こうしたマネジメント遂行を可能ならしめる組織及び人材要件、さらにはマネジメント指標に関する議論を提示し結語としている。

第 1 部 相互作用型アプローチによるマーケティング研究—現代マーケティング・コミュニケーション研究の前提として

第 2 章 マーケティング理論の変遷と相互作用型アプローチ

第 1 節 マーケティング・マネジメント研究におけるふたつのアプローチ

はじめに

本節では、マーケティング研究を鳥瞰的概観するに際して、これまでのマーケティング研究において、採用されてきた 2 つの研究アプローチについて説明するとともに、それぞれについて、研究面及び実務面での有効性と課題について提示する。

さらに次節において、本研究において立脚する相互作用型アプローチによるマーケティング研究及びマーケティング・コミュニケーション研究へと論を展開する。

1-1. マーケティング・マネジメント研究におけるふたつのアプローチ

マーケティング・マネジメント研究の理論展開を考えると、高嶋（2008）は分析—計画型と相互作用型の 2 つのアプローチに分けて捉えることができるとしている。尚、高嶋（2008）では、それぞれ、分析—計画型マーケティング論、相互作用型マーケティング論と呼んでいるが、本節では、それぞれ、分析—計画型アプローチ、相互作用型アプローチと呼ぶことにする。

分析—計画型アプローチとは、市場や内部資源の分析が先行して行われ、その分析に基づいて選択すべきマーケティング計画が決定され、その計画の遂行を管理するという一連の非可逆的なプロセスにおいてマーケティング・マネジメントを捉えるアプローチである（高嶋 2008:256-259）。当該アプローチでは、主として不特定多数の消費者を対象とするマーケティングを想定し、消費者の需要情報は、アドホックな市場調査や販売後のデータから限定的に利用せざるをえないために、マーケティング計画を考えるうえで先行する需要予測や市場分析が重要な課題になる（高嶋 2008:258）。加えて、こうした分析のために消費者行動に関する研究が重要となる（高嶋 2008:258）。そして、市場を分析し、マーケティング計画を立案し、その計画遂行を管理するという逐次の段階において、行動の記述や分析に関心を集中させることで、分析、計画、管理の手法についての実践的指針が提示される（高嶋 2008:259-260）。換言すれば、相互作用の複雑なプロセスを含まないことで、問題を限定したシンプルな各論的考察が可能になり、それがマーケティング手法への展開をもたらしている。さらに、このアプローチでは、企業の経営者層やマーケティングのスタッフ部門が集中的に意思決定し、計画を立案、管理するという前提で理論構築がなされる（高嶋 2008:258）。

これに対し、相互作用型アプローチは、顧客との相互作用や企業内における部門間の相互作用を通じてマーケティング活動の意思決定が成されることを想定した理論である（高嶋 2008:265）。顧客との相互作用については、顧客が特定され、過去の取引経験の知識が使え

る状況において、顧客から需要情報を直接入手することが想定される(高嶋 2008:265)。顧客から需要情報を得られるならば、分析－計画型のような消費者行動分析による不確かな需要分析よりも、むしろ顧客から正確な需要情報を収集しやすい状況、つまり顧客との良好な関係を構築することが重要な課題となる。これにより関係性マーケティングが誕生した(高嶋 2008:262)。

また、このアプローチでは、マーケティング計画を非可逆的なプロセスとして考えるのではなく、顧客との対話や部門間での協議を通じて、計画を逐次的に修正するプロセスとして展開されると考えるため、顧客と接する営業部門などがマーケティング戦略の意思決定に関与するという特徴がもたらされる。すなわち、マーケティング戦略の意思決定が、部門や担当者の間での相互作用を通じて行われると捉えるのである(高嶋 2008:268)。

1－2. 分析－計画型アプローチの研究課題

分析－計画型アプローチでは、分析局面について不特定多数の消費者の行動を分析する研究の蓄積が進んでいる(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会 研究報告「マーケティング論における今後の研究課題」発表資料)一方で、このアプローチに基づく手法の教育が、マーケティング教育の中心となっている(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会 研究報告「マーケティング論における今後の研究課題」発表資料)。しかし、このアプローチは、分析、計画、管理の有効な技法を抽出するという意味で、企業での意思決定における実践性を意識しながらも、その研究成果が実践において寄与する程度は必ずしも高いとは言えないと考える。その理由の一つは、分析－計画型アプローチが、分析、計画、管理の各局面において、さらに細分化された問題領域に特化した研究に分断されて展開されていることにある。これによりマーケティング行動を全体として捉える議論が行われ難く、この理論成果を実践において適用するうえでの限界がもたらされる(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)としている。

もう一つの理由として、分析の局面では企業の革新を考えることが難しいという理由がある。消費者行動の精緻なモデルが提起され、検証されるが、その実践的含意は、企業にとって既知の現状を説明することにとどまり、未知の魅力的な方針を導くものではない(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。というのは、分析から導けるのは、既知の代案からの選択としての計画であり、実践において関心の強い革新に関わる示唆を抽出しにくいからである(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。したがって、技術論としての展開に向かう傾向をもちながら、企業における革新的なマーケティング手法を分析－計画型アプローチからは導けないことが、実践的含意を評価しにくい状況をもたらしていると考えられる(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。

1－3. 相互作用型アプローチの研究課題

相互作用型アプローチは、分析－計画型に比べて研究量は多くないが、関係性マーケティングや資源・能力ベース視点の適用を中心に近年、研究の蓄積が進みつつある(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。このアプローチは、マーケティング行動における企業間や組織内での相互作用に関する記述が研究の焦点となり、企業の競争優位や革新の議論とも親和性が高い(高嶋

2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。他方で、実践的な含意については、具体的な計画を導くのではなく、競争優位や革新が形成される関係や組織の条件を整備することを志向する(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。加えて、必ずしも理想的でない状況がなぜ形成されるのかを考えるうえでも有効であると考ええる。

このアプローチは、理論展開の余地が大きいと考えられるが、関係性マーケティングに代表されるような特定顧客との相互作用だけでなく、分析－計画型がおもに対象としてきた不特定多数の消費者を対象とするマーケティング行動への適用が今後とくに期待される(高嶋 2010: 第60回日本商業学会全国研究大会報告論集「マーケティング論における今後の研究課題」:9-11)。すなわち、マーケティング戦略が企業内部や消費者などの主体間における相互作用を通じて決定される局面を捉えることを通じて、分析－計画型マーケティング・マネジメントの視点から望ましいと考えられるマーケティング行動が、主体間の相互作用によって変容し、達成されない問題や、その克服を通じて競争優位が形成される現象を捉えることができる。と考える。

次に本章第2節において、現在使用されている概念や理論の導入がなされた1950年代から現在に至るまでのマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション研究(図表2-1参照)の登場背景を含めた先行研究について言及する。その上で本章第3節において、本研究における中心課題である相互作用型マーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントとその視点を一にするという点で関連性が強い主体間の関係性やつながりの視点からの研究であるネットワーク・アプローチによるマーケティング研究に関する先行研究へのレビューを出発点として、本研究の中心課題であるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用がもたらす結果の偶有性に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築へと繋げる。

第2節 マーケティング理論の変遷—概念の変遷と拡張

はじめに

マーケティングという言葉がこの世に誕生してから100年になろうとしている。1910年頃アメリカに起こったこの学問は売買を通して実現される市場における商品流通を研究対象とする学問であり、生産、消費とともに経済を構成する要素である商品流通に関するマーケティングは、経済学の一領域とされていた(柏木 2001:3)。当時のアメリカ経済は南北戦争以降、急速に進展した西部開拓運動により、海外志向型から国内市場型へと大きく移行し、加えて供給過剰市場における販売拡大の必要性に直面していた。こうした背景により、市場を獲得し、支配するための技術としてのマーケティングという概念が誕生したのである(堀越 2005:41)。本節では、まずマーケティングの定義の中でも最も代表的な定義とされるアメリカ・マーケティング協会(American Marketing Association: AMA)におけるマーケティングの定義の変遷に関して整理し、つぎにマーケティング研究の視点や方法、すなわちマーケティング・アプローチの変遷を本研究との関連で紹介する。また定義の変遷にも影響をもたらしたマーケティング概念の拡張についても説明する。

2-1. マーケティングの定義

今日の経済は社会的事象として営まれている。そのため社会が変遷するにつれて、その仕組みや内容も変化している(柏木 2001:3)。経済の一領域を研究対象とするマーケティングも同様に变化しており、マーケティングの内容や研究方法を規定するマーケティングの定義も時代とともに変化することには全く疑問の余地がない(柏木 2001:3)。

2-1-1. アメリカ・マーケティング協会 (American Marketing Association : AMA) 定義の変遷

1935年にアメリカ・マーケティング協会 (AMA) の前身である米国マーケティング教師協会によるマーケティング定義が最初に公にされたものであるとされている(岡本 1993)。そこでは、「Marketing includes those business activities involved in the flow of goods and services from production to consumption. (マーケティングとは、生産から消費に至るまでの財やサービスの流通に関する事業活動である)」と定義された(The National Marketing Review 1935:156)。その後AMAは、1948年に次のように、マーケティングを定義した。「Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producer to consumer or user. (マーケティングとは、生産者から消費者あるいは利用者に至るまでの財およびサービスの流通を方向づける事業活動の遂行である)」(AMA 1948:209)。この定義はAMAが1960年に刊行した定義集においても踏襲され(AMA 1960)、1985年の定義改定まで採用され、引き継がれてきた(AMA 1985)。

1985年の定義改定では、「Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives. (マーケティングとは、個人や組織の目的を満足させる交換を創造させるために、アイデア、財およびサービスの概念化、価格決定、プロモーションさらには流通を計画、実施するプロセスである)」とされた(AMA 1985:1)。この定義の特徴として、まずマーケティングを交換 (exchanges) 創造の活動と規定し、マーケティングの主体として、営利、非営利、個人、組織を問わない旨、その対象が拡張されている点が挙げられる。次にマーケティングの対象の拡張があり、財やサービスに加えてアイデアが加えられた。さらには、マーケティングを計画し実行するプロセスと捉えており、企業経営管理の問題として扱われている。こうした1985年の AMA の定義は、マーケティングを交換創造活動と規定しマーケティング主体および対象の拡張を定義しており、この定義はマーケティング概念拡張論へと展開されていく契機となっている (早稲田大学大学院宇野研究室 1992:30-31参照)。こうした1985年の定義はマーケティングの大きな視点に立っており、新たに今日注目されるソーシャル・マーケティング、グリーン・マーケティング、関係性マーケティングなどを含め、その領域を拡大することへと貢献していると考えられる。

しかしながら、2004年定義では以下のとおりであり、マーケティング管理的視点に大きく傾斜した定義であるといえる。

「Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders. (マーケティングは顧客に価値を創造し、伝達し、引き渡すための、また組織やそのステークホルダーを益する方法において、顧客関係管理を実施するための組織的機能であり、一連のプロセスである)」(AMA 2004)

2004年定義の主な特徴に関して挙げると以下のとおりである。

- ① 提供されるのは製品やサービスではなく「価値」であること。

② Promotion に代わり、Communication が提唱。

③ 顧客関係管理 (CRM) 志向の登場。

④ 顧客に代わり、ステークホルダー (利害関係者) が採用され、その範囲が拡張。

以上のように、2004年定義では、「顧客価値」「コミュニケーション」「顧客関係管理」といった思想が提唱され、それは組織およびステークホルダーの両者が利益を得るという視点から、その関係性をマネジメントするという考え方であるという視点で定義されており、一定の評価を与えられる(斎藤 2009:3)。

しかしながら、Wilkie and Moore (2007:270) は、2004年定義をしてマーケティング管理の定義であり、マーケティングそのものより大きな分野を定義したものではないとしている。

2-1-2. 2004年定義に関する議論と2007年定義

前述のように、2004年定義においては、約20年ぶりの定義改定であることに加えて、「顧客価値」「コミュニケーション」「顧客関係管理」「ステークホルダー (利害関係者)」という新しい概念や思想の採用に関しては一定の評価に値するであろう。しかしながら、この定義はマーケティング管理論的な視点でのそれとして議論がなされた。こうした議論の影響もあり、2007年には更なる定義改定がなされた。

Wilkie and Moore (2007) は、4P に代表される各種マーケティング活動が個々の企業のもたらすものだけを捉えるのではなく、多くの企業のもたらす各種マーケティング活動が消費者の間でどのような反応をもたらし、それが社会に如何に影響を与えるかというというより広い視点に立ちその上で、2004年定義に関して「マーケティング管理のみを認識しているという限界について、明らかな欠陥がある」(Wilkie and Moore 2007:270) と指摘している。

すなわち2004年定義は、ソーシャル・マーケティング、グリーン・マーケティング、関係性マーケティングをも含めて、マーケティングに対して、大きな視点が要求されている時代であるにもかかわらず、企業の管理的視点のみに立脚した定義であったと捉えることができる。

その後、2007年10月には AMA は、マーケティング定義の改定を承認した。2004年定義が発表されてから、わずか3年2ヶ月しか経過しておらず、AMA の定義発表 (1948年、1960年、1985年、2004年) の歴史からすれば、あまりにも早い定義改定であり、前述のような2004年定義への議論が影響したといえる。

こうして、2007年に改定された定義は以下のとおりである。

「Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large. (マーケティングとは、顧客、依頼人、パートナー、社会全体にとって価値のある提供物の創造・伝達・配達・交換を行うための活動、一連の制度およびプロセスである)」(AMA 2007)

2007年定義の主な特徴に関して挙げると以下のとおりである。

① 「交換 (exchange)」の再採用。

② 「社会全体 (society at large)」の採用。

③ 2004年定義で新規採用された「顧客関係管理 (CRM)」「ステークホルダー (利害関係者)」の削除。

こうした特徴からも明らかなように、2007年定義では、2004年定義のマーケティング管理的な色彩が除かれて、より大きなマーケティングの役割を重視した概念が示されたことである。顧客関係管理や利害関係者といった言葉が除かれて、一方、交換、社会全体という言葉が用いられている点に、それは明らかであると考えられる(斎藤 2009:5)。

1948年および1960年定義においては「商品およびサービスの流れを方向づける」という表

現でマーケティング管理の特徴を持たせ、1985年定義では「個人や組織の目的を満足させる交換の創造」、「アイデア、商品やサービスの」という表現でマーケティングの範囲の拡大が見られると考えられている。言い換えれば1985年定義では、マーケティングにより大きな視点を与え、その領域を新たに示すことに意義があると考えられる。そうした流れに、いわば逆行する形で2004年定義は、マーケティング管理的な視点にあまりにも傾斜した定義であったと評価できるであろう。そこで、2007年定義では本来の流れに戻したともいえる(斎藤 2009:5)。(1985年定義への評価については、嶋口・石井(1995)、2004年定義への評価については、Wilkie and Moore(2007)と同趣)

2-2. マーケティング・アプローチの変遷

マーケティング研究の視点や方法、すなわちマーケティング・アプローチは、マーケティングの定義同様に時代背景の影響を受け、多くの研究者により様々な視点や方法が提唱され、その有効性が検討されてきた。ここでは、1910年代以降のマーケティング研究草創期における伝統的アプローチ(加藤 1979:88)から、1950年代以降今日まで至る新たなアプローチに関して、その代表的なアプローチを本研究との関連において論じる。

1-2-1. 社会経済的・マクロ的マーケティング・アプローチ

初期のマーケティング研究は商品別、もしくは業種別の商取引と流通の特性を記述し分類することから始まっている(永井 1995:7)。こうしたマーケティング初期の研究アプローチは伝統的アプローチと呼ばれ、社会経済的・マクロ的な視点での研究を指向している(東 2007:8)。伝統的アプローチとは、生産者と消費者との間に介在する各種の乖離を克服するため、商品、流通機構を研究する方法である(加藤 1979:88)。こうした研究アプローチは、現在でも多くの研究成果を提供している(東 2007:9)。伝統的アプローチは、商品別アプローチ(Commodity Approach)、制度別アプローチ(Institutional Approach)、機能別アプローチ(Functional Approach)に大別される(岡本 2003:145)。

① 商品別アプローチ(Commodity Approach)

商品別アプローチは、社会経済的・マクロ的な伝統的アプローチの最初の段階でもちいられたものである。商品別アプローチは、特定の商品や商品グループを研究対象として、当該商品や商品グループごとに生産者から消費者の特性や流通過程への調査、分析からなる研究アプローチである(東 2007:8)。このアプローチは、特定の商品の流通機構などの具体的理解を獲得する上で有効とされ、特定の商品についての供給源、市場や需要の性質、流通機構を構成する各種流通機関、物的流通、マーケティング戦略等が詳細に調査・分析される。このアプローチのうち、流通機能への研究が制度別アプローチへと発展していった。(加藤 1979:88)

② 制度別アプローチ(Institutional Approach)

制度別アプローチは、生産された財やサービスが消費者に至るまでに介在する機関、制度への調査、分析からなるアプローチであり、機関別アプローチ(永井 1995:7)、機構別アプローチ(加藤 1979:95)とも呼ばれる。このアプローチでは、流通機構を構成する各主体(商的流通業者、物的流通業者、金融業者、保険業者等)をひとつのシステムと捉え、各主体の特徴や役割等の分析を研究課題とする(東 2007:8)。このアプローチでは、各種の流通機関を分析し、それらの果たす機能、形態、費用、特質、重要性、競争環境について

体系的な研究がなされ、卸売業や小売業の研究等、言わば流通機構の解剖学的研究と捉えることができる。

③ 機能別アプローチ (Functional Approach)

機能別アプローチでは、制度的アプローチによる研究成果である流通システムにおける各主体の活動の調査、分析からなるアプローチである(東 2007:9)。具体的には、仕入、販売、品揃え、運送、保管、金融、保険などの各機能をマーケティング機能として、各機能の特徴や役割等の分析を研究課題とする(東 2007:9)。このアプローチにより流通活動や流通機構各主体の存在理由、必要性、コストの妥当性などが説明できる。

これら、伝統的アプローチは、生産者と消費者との間に介在する様々な乖離を克服するために、マーケティングにおける客体としての商品、主体としての流通機構、機能を研究対象として分析するものである。これらの伝統的アプローチは、マーケティング現象に関して事実として記述的に調査・分析がなされ、多くの知識の獲得に大きな貢献をしてきた。こうしたアプローチは、現在においても活用されており、例えば、商品別アプローチにおいては、流行商品の研究、制度別もしくは機能別アプローチにより ICT 技術の進展に伴う流通システム変革研究が一例として挙げられる。

2-2-2. 個別経済的・ミクロ的マーケティング・アプローチ

商品別アプローチ、制度別アプローチ、機能別アプローチの3つの研究アプローチにより発展してきたマーケティング研究であるが、その後新たなマーケティング・アプローチとして、個別経済的・ミクロ的マーケティング・アプローチ(東 2007:9)が登場し、今日的な意味におけるマーケティングの輪郭を形成している。

① マネジリアル・アプローチ (Managerial Approach)

マネジリアル・アプローチとは、機能別アプローチによるマーケティング研究の進展に伴い、マーケティング諸活動において、経営者の視点により、これまで個別に実施されてきた各機能間の関係の構造化や統合化の実現を通してマーケティング目標の達成を具現化していこうとするアプローチである(東 2007:9-10)。

このアプローチによる研究成果により、マーケティングはトップマネジメントの関与課題へと昇華することになった(東 2007:10)。

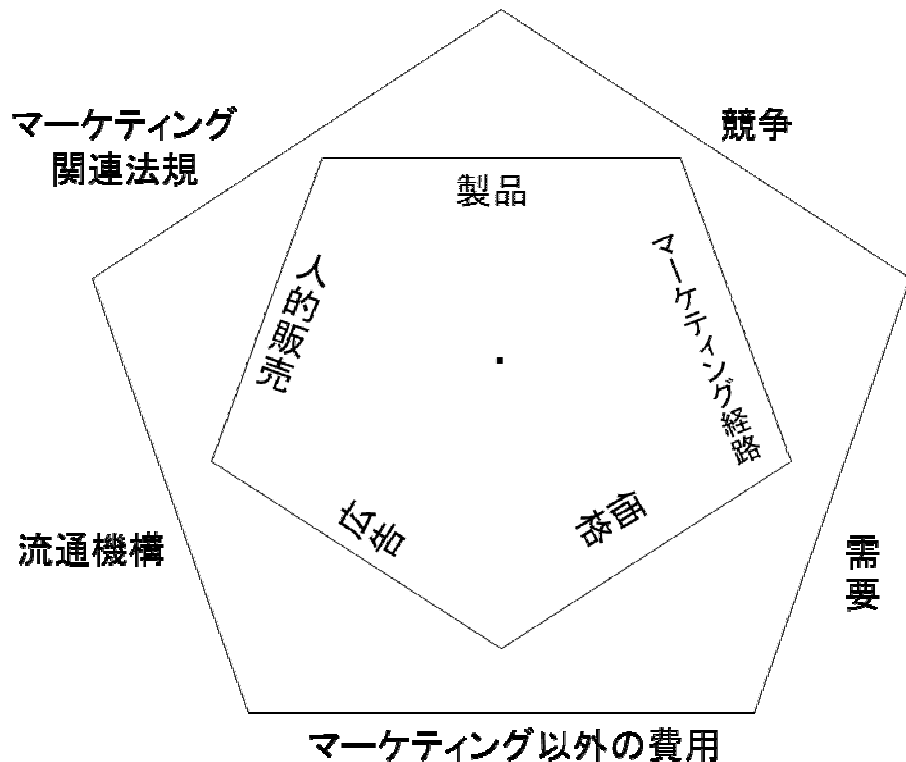
このアプローチによる先駆的な役割を果たしたのは、Howard J.A.(1957、1963)、McCarty E.J.(1960) である。

Howard J.A.(1963)は、マーケティングにおける意思決定過程の基本的側面のひとつは、管理統制可能な要素と管理統制不可能な要素とを区別することである (Howard J.A. 1963:4)としている。Howard の理論体系は、図表2- 1- 1 により示される。外側の五角形は企業活動を取り巻く社会的、政治的、経済的環境を表し、各辺はマーケティング・マネジメントにおいてマーケティング・マネジャーが通常、管理統制することが出来ない領域を示している。内側の五角形は企業を表し、各辺は企業がそれを取り巻く環境に対して適応可能な手段を表している。マーケティング・マネジメントとは、これらの手段を用いて最善かつ可能な適合を遂行することである。企業を取り巻く環境は絶えず変化を繰り返すため、そうした不断の変化に即応した実践を修正することが必要であるとされる。マーケティング・マネジャーに課された役割は、不断に変化する統制し得ない環境に対して、任意に管理統制しうる諸活動を活用して創造的、動的に適応していくことにあり、トータルなマーケティング計画を創造し、管理統制することにある (Howard J.A. 1963:28)として

いる。

こうした視点、すなわち、管理統制可能領域及び要素と管理統制不可能領域及び要素を認識し、それらの相互のせめぎ合いを内包するマーケティング・マネジメントの遂行という視点は、現代のマーケティング・マネジメント研究の礎を構成するとともに、本研究が射程とするマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用がもたらす結果の偶有性という管理統制不可能領域及び要素に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築という問題意識への源流であると位置づけられる。

図表2-1-1：マーケティング・マネジメントの中心要素



出所：Howard J.A.(1963:5)

② システムズ・アプローチ (Systems Approach)

システムズ・アプローチは、マーケティング諸活動とそれを取り巻く環境との相互作用を分析すると同時に、マーケティング諸活動を相互に関連付けられた全体として把握し、有機的に機能させようとする研究アプローチである(東 2007:10)。すなわち、このアプローチにより、マーケティングを対外的にも、対内的にもひとつのシステムとして捉えることが可能となった。このアプローチによる先駆的な役割を果たしたのは、Alderson W.(1964) や Lazer W. and Kelley E.J.(1967)が挙げられる。

企業を取り巻く市場構造や外部環境は複雑性を増し、各要素間での相互関連も多層的かつ多岐に亘って変化している。そうした変化に伴いリスクや不確実性も増大している状況において、企業経営者が適切な意思決定を遂行していくためには、複雑な各要素間での相互作用もしくは相互依存関係を的確に把握する必要がある。こうした背景をもとに、このアプローチは登場した。Lazer W. and Kelley E.J. (1967) は、システムを首尾一貫した集団を形成するものと認識される様々な実体の集合と定義し、マーケティング制度とマーケティング諸活動を複雑かつ大規模なシステムとして理解し、マーケティングの諸要素と諸活

動を物理的、概念的に記述することが、ひとつのマーケティング・システムを構成するとしている (Lazer W. and Kelley E.J. 1967:19)。すなわちマーケティングとは、個々の要素の無意味な集合ではなく、マーケティング・システム全体の効果は個別にもたらされるものの単純な総和よりも大きくなる。つまり、個々の各要素が適切に合わされ、全体として機能することにより各要素も有効性を発揮し、マーケティング・システム全体としての効果が大きくなることを示している。言い換えれば、マーケティングの有効性はマーケティング・システム内の各要素の行動や内容を相互関連、もしくは統一させることにより、より高められるという視点をこのアプローチは提供している。こうした視点は、のちに提唱され、本研究においてもその関連性から言及する、統合マーケティング・コミュニケーション (IMC) にも大きな影響を与えている。

③ 行動科学的アプローチ (Behavioral Approach)

行動科学的アプローチは、マーケティング研究、特に消費行動、消費者行動の分野において、心理学、社会学、人類学、経済学等の関連諸科学との連携において、体系的に解明しようとする行動科学を応用し、調査、分析するアプローチである(東 2007:10-11)。

このアプローチによる消費者行動の解明は、システムズ・アプローチによる複雑な各要素間での相互作用もしくは相互依存関係の的確な把握必要性の文脈において、消費者間もしくは消費者と企業との間との関係把握、さらには消費者間での相互作用というマネジリアル・アプローチにおける管理統制不可能領域及び要素の解明による管理統制可能領域及び要素への変換というマーケティング・マネジャーの欲求を満たしてくれる試みとして捉えることが出来る。

④ 学際的アプローチ (Interdisciplinary Approach)

学際的アプローチとは経営学、経済学、統計学、心理学、社会学、文化人類学等、隣接諸科学において確立された理論的成果・体系・手法をマーケティング研究に活用し、マーケティング研究を行っていかうとする研究アプローチである(東 2007:11)。

マーケティング研究において、このアプローチが活用される主な理由のひとつとして、Lazer W. and Kelley E.J. (1967)は、マーケティングに準拠枠、技法、概念、データ、仮説、モデル、理論を提供する (Lazer W. and Kelley E.J. 1967:691-706) 点を挙げている。このアプローチの目的は、マーケティングと近接領域との間のギャップを狭め、概念的橋渡しを促進し、マーケティングと関連科学との関係をより相互関連的なものとするところにある。たとえばマーケティングは、市場における消費者という人間行動の研究にかかわり、さらに経済的、文化的、社会的側面における様々な事象とも関連している。本研究においても経営学における理論や準拠枠を活用することで問題意識の探求を遂行している。

⑤ ソーシャル・アプローチ (Social Approach)

ソーシャル・アプローチには、大別して2つの研究の流れがある。ひとつは、マーケティングを営利組織たる企業にのみ適用するのではなく、非営利組織に代表される社会的課題への解決組織にも適用しようとするものである(東 2007:12)。もうひとつは、社会的利益を考慮したマーケティングである。このアプローチは、1960年代終わり頃からアメリカを中心に台頭するコンシューマリズムや消費者運動が背景となり、企業に対しては経済性のみならず社会性をもとめられるようになり、マーケティング諸活動に関する意思決定やプロセスを見直そうとする研究アプローチである(東 2007:10)。

このアプローチによる先駆的な役割を果たしたのは、前者においては、Kotler and Zaltman(1971)、後者においては、Lazer W.(1969)が挙げられる。

⑥ 戦略的アプローチ (Strategic Approach)

戦略的アプローチとは、市場における低成長時代において、企業内の要因としても事業の多角化、市場における競争激化や不確実性の高まり等の厳しいマーケティング環境を背景に、市場戦略が利益に与える影響を科学的に分析し、市場におけるシェアやポジションの違いによりマーケティング戦略の相違に関する分析を指向する研究アプローチである(東 2007:12)。

このアプローチによる先駆的な役割を果たしたのは、Aaker D.A.(1984)があげられる。このアプローチにおいては、外部環境、内部環境の分析から始まり、戦略代案の評価、選択に至る一連の戦略的意思決定プロセスの論理的な体系化を提示しており、戦略的マーケティング論の形成の礎と考える。

⑦ 関係性アプローチ (Relationship Approach)

関係性アプローチとは、狭義では企業と消費者との関係性、広義には企業と全てのステークホルダー(利害関係者)との関係性に注目し、そこでの関係性強化を実現することによりマーケティング諸活動の成果を得られるとの指向により、その背景、意味、範囲、関係性構築要件等を分析する研究アプローチである(東 2007:12)。

このアプローチは、One to One マーケティング、カスタマー・リレーションシップ・マーケティング、サプライチェーンマネジメントのマーケティング手法の議論へと至っている。マネジメント要素の動態的把握の観点から本研究と密接である主体間の関係性やつながりを主として記述的に捉えるネットワーク・アプローチによるマーケティング研究もこのアプローチによる一例である。

⑧ ブランド・アプローチ (Brand Approach)

ブランド・アプローチは、1980年代以降ブランドは競争優位性確保を実現するための経営資源であり、ブランド維持・管理の重要性を提唱したブランド・エクイティの概念が登場し(東 2007:13)、頻繁に議論されるようになった研究アプローチである。ブランド・アプローチは、前述のブランド・エクイティ研究に加え、ブランド・アイデンティティ研究、コーポレート・ブランド研究などブランドをテーマに様々なマーケティング課題の解決を指向した研究成果も顕現し近時注目を浴びている研究アプローチである(東 2007:12)。

2-3. マーケティング概念拡張論とマーケティングの一般概念

Kotler & Levy (1969) は、「マーケティング概念拡張論」を提唱し「マーケティングという用語は多くの人々に対して企業に固有の機能の提供を意味する。しかし、マーケティングとはただ単に、練り歯磨きや石鹸さらには鉄鋼のセールスといった事象をはるかに超える広範な社会的活動である」(Kotler & Levy (1969:10)) とし、マーケティング担当者が、社会的活動という領域に対して、マーケティングの理論を適用させるための大きな機会であると考えていたのである。

Kotler & Levy (1969) が端緒となるマーケティング概念の拡張論は、マーケティング概念の普通性ないしは一般性を拡大させ、従来のように企業活動にのみ限定することでなく、より広範囲な社会組織の諸問題や社会問題の解決にまでマーケティング概念や実践を適用できるものとして考えていこうというものである。

こうしたマーケティング概念拡張論に対して、Luck (1969) は、マーケティングの研究対象を市場取引に限定すべきであるとの立場から、以下の3点を提示し、Kotler & Levy (1969) によるマーケティング概念拡張論を批判している。(Luck (1969:53))

- ① マーケティングの社会的利益を軽視するような態度を誘引している。
- ② 「拡張されたマーケティング」に関して明確な定義を示していない。
- ③ マーケティングの範囲は市場取引に関連するもので、それは購買と販売とによって特色づけられなければならない。

これに対して、Kotler & Levy (1969:57) は、非営利組織においてもマーケティング類似活動が展開されていることを例示し、非営利組織による当該活動を包摂しうるように、マーケティング概念を拡張すべきであると反論している。その上で、企業のマーケティング活動と非営利組織のマーケティング類似活動を包括的に把握できる基礎概念として、市場取引 (market transaction) より広範な交換 (exchange) をマーケティングの中心概念として位置付け、「マーケティングとは、個人、集団、および組織によって実行される普遍的なプロセスである。基本的に、マーケティングは価値の提供を通して他者の支持を得るための諸努力である」(Kotler & Levy (1969:57)) との拡張されたマーケティング概念を提示している。

こうした新しいマーケティング概念こそが、今日の非営利組織マーケティングやソーシャル・マーケティングもしくはソシエタル・マーケティングと呼ばれるマーケティング概念の基礎を構成しているのである。しかしながら、従来伝統的に企業の諸活動の一部として認識されてきたマーケティング概念を非営利組織の活動や社会的諸問題に対する有効な解決のために適用し、それを非営利組織マーケティングやソーシャル・マーケティングとして新たに定式化するためには、これらのマーケティングに共通する、より一般的かつ普遍的なマーケティングの概念が構築されなければならない。そこで、Kotler (1972) は、「マーケティングの一般概念 (“A Generic Concept of Marketing”)」を提唱し、マーケティングの範囲に関する三段階の認識レベルを提示し、認識3のレベルを「マーケティングの一般概念」とし、当該認識3に対して以下で説明する4つの公理と付随する系の体系を示すことにより、詳細かつ厳密に規律している。

認識1：マーケティングは本質的にビジネスに関する問題であるという概念である。

マーケティングは、売り手、買い手、および「経済的」製品およびサービスに関係している。売り手は財やサービスを提供し、買い手は購買力と他の資源を有し、その目的は財と金銭もしくは別の資源との交換である。認識1のマーケティングの中核概念は市場取引である。そして、市場取引が成立するための条件として、以下の6つを提示している(Kotler 1972:47)。

- ① 二人以上の行為者
- ② 財の希少性
- ③ 私的所有の概念
- ④ 一方が他方によって保持される財を欲する
- ⑤ 財を欲している側が、その財のために何らかの支払いを提供することができる
- ⑥ 財を所有している側が、その支払いのために、その財を喜んで手放す

認識2：対価の支払いは、マーケティング現象の領域を規定する必要条件としてはみなされない。

対価の支払いが必要であろうとなかろうと、誰かにとって価値ある何らかのものであれば、それは製品とみなされる。警察や宗教団体などの組織は、それぞれ、その製品や顧客集団に関して、マーケティング問題に直面している。市場の規模や構成、消費者欲求、態度や習慣

を研究しなくてはならない。標的市場に訴求するよう製品をデザインしなくてはならない。「購買」や満足を促進するために流通およびコミュニケーションのプログラムを開発しなくてはならない。市場の満足やニーズを確かめるために顧客フィードバックシステムを開発しなくてはならない。これらのことを根拠に、認識2では、認識1の市場取引という中核概念を、組織－顧客間取引というより広い概念に置き換え、マーケティングを、組織、顧客集団、広く定義される製品を確認できるすべての状況に関連していると捉えている（Kotler 1972:47-48）。

認識3：マーケティングは、その顧客集団と組織との取引に限定されない。

組織は、その顧客に対してだけでなくその周囲のすべてのほかの公衆に対しても、マーケティング活動を行っている。経営者層は、その組織の支援者、供給者、従業員、政府、一般公衆、代理業者、およびその他の重要な公衆に対してマーケティングしなくてはならない。マーケティングは、単に消費者だけでなく、公衆のすべてを関係付けようとする組織の試みに適用されるものであるとしている。さらに、マーケティングの中核概念は取引であるとし、取引とは、二者間の価値の交換であり、価値物とは、財、サービス、金銭だけでなく、時間やエネルギー、感情などのその他の資源も含むとしている。取引は買い手と売り手間、あるいは組織と顧客間だけではなく、いかなる二者間においても生じるとしている（Kotler 1972:48-49）。

ここでは、当該認識3を「マーケティングの一般概念」とし、これを4つの公理とそれに付随する系の体系により、定義付けている（Kotler 1972:49-50）。

公理1：マーケティングは、各々単一ないしそれ以上の行為者からなる2つ以上の社会単位を含む。

系1-1：社会単位は個人、集団、組織、地域社会、国家のいずれであってもよい。

公理2：少なくとも一つの社会単位が単一ないしそれ以上の社会単位から何らかの社会的客体に対して特殊な反応を求めている。

系2-1：反応を求めている社会単位はメーカー、求められる社会単位は市場と呼ばれる。

系2-2：社会的客体は製品、サービス、組織、人、場所、アイデアのいずれであってもよい。

系2-3：市場から求められる反応は、社会的客体に対する何らかの行動であり、それは通常その受容であるが、回避の場合もありうる。（求められる反応についてのより具体的な記述は購買、採用、使用、消費、あるいはこれらの反対のことである。反応する、あるいは反応するかもしれない人々を、買い手、採用者、使用者、消費者、顧客、あるいは支援者と呼ぶ。）

系2-4：メーカーは、通常自らが特殊な反応を求めていることを意識している。

系2-5：求められる反応は短期的、長期的のいずれであってもよい。

系2-6：反応はメーカーにとって価値を有する。

系2-7：相互マーケティングとは、二つの社会単位が同時に相手から反応を求めている場合をいう。相互マーケティングは交渉関係の基礎にある核心的状況である。

公理3：市場の反応確率は一定しない。

系3-1：市場が望ましい反応を示す確率を、市場反応確率と呼ぶ。

系3-2：市場反応確率は0より大である。すなわち、市場は望ましい反応を生み出すことができる。

系3-3：市場反応確率は1より小である。すなわち、市場は望ましい反応を生み出すよう

に、本質的に強要されない。

系3-4：市場反応確率はマーケティングの活動によって変更される。

公理4：マーケティングは、市場に対する価値の創造や提供によって、望ましい反応を生み出そうとする試みである。

系4-1：マーケティングは、市場の反応は自発的なものであると考えている。

系4-2：マーケティングの基本的な活動は、価値の創造と提供である。価値は市場の視点から主観的に規定される。

系4-3：マーケティングは、主に形成、価値づけ、象徴化、および促進によって価値を創造し、提供する。(形成とは社会的客体をデザインする行為である。価値づけとはその客体との交換条件を設定することにかかわるものである。象徴化とは、その客体に関する意味を連想させることである。促進は、その客体の入手可能性を変更することからなる。)

系4-4：効果的なマーケティングは、市場に望ましい反応を生み出すように意図されたマーケティングの行為の選択を意味する。効率的なマーケティングは、最小費用で望ましい反応を生み出そうとするマーケティングの行為の選択である。

このように、マーケティングの一般概念においては、マーケティングは市場にとっての価値を創造し、提供することによって、自分にとって望ましい市場反応を誘発しようとする活動や努力と認識されるといえるであろう。このようなマーケティング公理からも推察される通り、Kotler (1972) は、市場における交換から社会的交換へとその概念を拡張することにより、非営利組織マーケティングやソーシャル・マーケティングもしくはソシエタル・マーケティングの概念の一般化を意図したものとすることができるであろう。

マーケティング概念拡張論は、それ以前のマーケティング概念と比べ、マーケティングの主体、客体を大きく拡張し、マーケティング技法の適用領域を拡張した。加えて交換を中核概念とすることで、マーケティング概念の一般化を通じて、交換理論としてのマーケティング論体系化への礎を構築したと言えるであろう。Kotler は、当該「マーケティングの一般概念」の提示以後、一般概念に関する議論には加わず、新たに拡張された領域へのマーケティング理論および実践の適用を展開している。

こうした Kotler の主張に対しては、賛成、反対が展開され、1970年代前半にかけて論争が発展した。Nickles(1974)によれば、米国のマーケティング専攻の74人の大学教授の95%がマーケティングの範囲が非営利組織を含むように拡張されるべきであると考え、加えて93%がマーケティングは経済的な製品やサービスだけに限定されるべきではないとのアンケート結果を示している。(Nickles 1974:142)

一方、反対意見としては、先述の Luck (1969) による「マーケティングの範囲は市場取引に関連するものに限定されるべきである」(Luck (1969:53) との意見に加えて、代表的な反対論としては、Spratlen(1972)、Enis(1973)、Bartels(1974)、Arndt(1978)が挙げられる。Spratlen (1972)は「マーケティング概念それ自体の拡張ではなく、マーケティングコンセプトの適用範囲を拡張することに限定されている。すなわち、マーケティングのオペレーショナルな領域は拡大されるが、そのフィロソフィカルな領域は全く拡張されていない」(Spratlen 1972:403) としている。Enis(1973)は当事者間の交換により増加をもたらされる満足の決定に関して問題提起しマーケティング概念の深化が必要であると展開している。Bartels (1974)は「マーケティングの適用分野が経済的のみならず非経済的領域への適用を含むほど広く拡張されるのであれば、従来考えられてきたマーケティングは別の名前で生まれ変わる必要がある」(Bartels 1974:76)と述べている。Arndt(1978)は「マーケティングをソー

シャルエンジニアリング、取引社会学、関係学、交換学というようなより包括的かつ一般的高次元の学問領域にマーケティングという名称を与えるべき理由はほとんどない。さらに、用語上も混乱をもたらし、マーケティング理論と実践の間の隔たりを拡大させることになる」(Arndt 1978:12) としている。

また森下(1979)は「マーケティング技法の適用領域の拡張がいわれているだけで、マーケティング概念そのものの拡張の合理性を論証していない」(森下 1979:7-8) と非難している。同様に東(1990)はマーケティング概念拡張論の本来の意図は、企業を超えて、より広く社会一般の問題に適用しうるソーシャル・テクノロジーとしてマーケティング技法の有用性を強調し、その定着を図ることにあり、一般概念はそれを論理的に支持する概念的基礎としての位置づけを与えられていたに過ぎない(東 1990:27) としている。

これまでみてきたように、反対論の主にマーケティング論の理論体系としての整合性という視点を問題と挙げているように考える。他方、米国の多くのマーケティング学者に支持された理由は、田村(1977)が指摘するように、それがマーケティング論にとってもつ含みのためであったからであり、緊急の社会問題をより有効に解決することができる。そのことを通じてマーケティングコンセプト(概念：筆者加筆)は社会において重要な役割をもち、そこでの市民権を獲得することができる、これこそが多くの賛同者を獲得できた拡張論の含みである(田村 1977 98-99) と考える。

おわりに

本章では、まずマーケティング・マネジメント研究への接近として、アメリカ・マーケティング協会(AMA)の定義の変遷に関して考察した。時代や社会的な背景を反映し、マーケティング自体もその範囲や対象において変化してきている。そこではいわゆる、マーケティング管理志向とより大局的な視野に立脚した志向という二つの志向によるマーケティング概念が展開されてきた(AMA 2004、AMA 2007)。次に、マーケティング概念との間で相互関係を有する研究の視点や方法である、マーケティング・アプローチの変遷や多様性についても本研究との関連において論じてきた(斎藤 2009)。

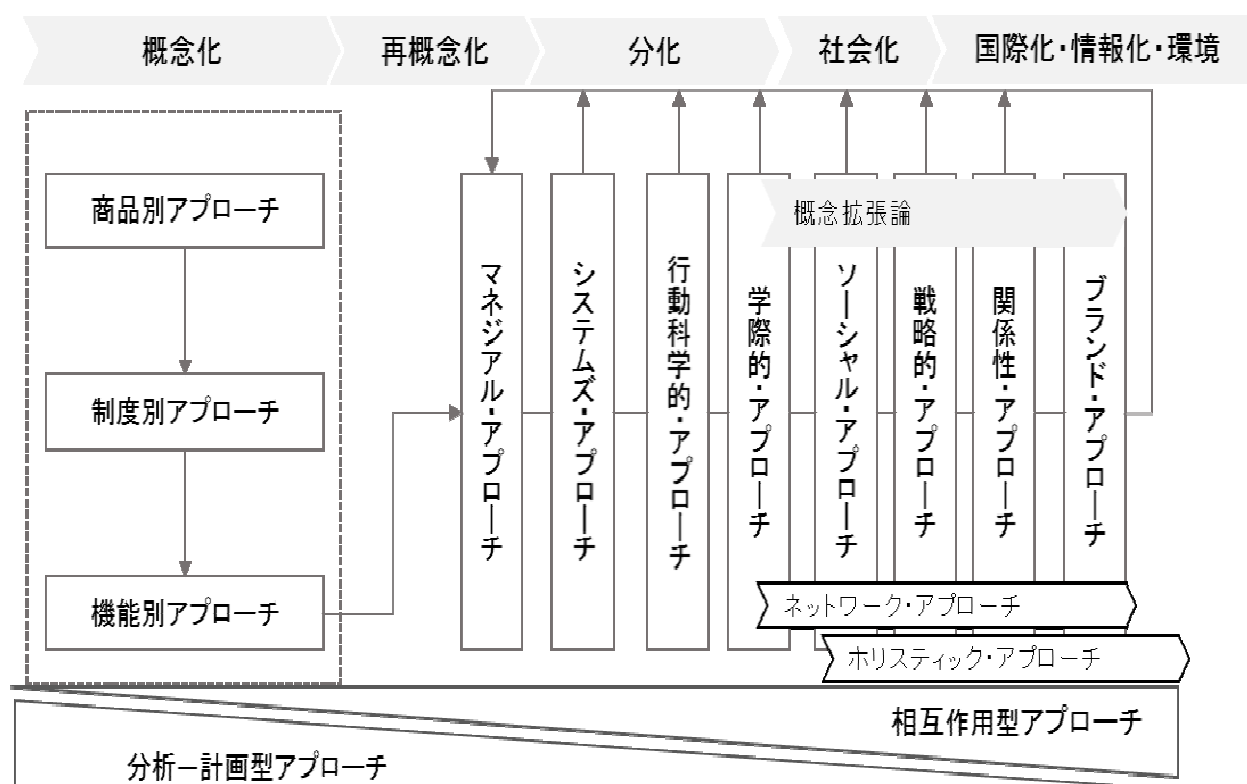
さらに、マーケティング概念拡張論およびマーケティングの一般概念に関する議論を検討し、今日に至るまでのマーケティング位相の基礎を把握してきた(Kotler & Levy 1969、Luck 1969、Kotler 1972、Spratlen 1972、Enis 1973、Bartels 1974、Arndt 1978、東 1990 森下 1979 田村 1977)。そこでは、2007年のアメリカ・マーケティング協会において改定されたマーケティングの新定義にみられるように、その対象を組織(企業)と個人(顧客)との二者間の関係から、ステークホルダーを含み、そこでは、顧客は単なる単独の消費者ではなく、それぞれが相互に繋がりを有する価値の共同創造(Prahalad and Ramaswamy 2004:8)の担い手としての価値共創プロセスの共創者として捉え組み込むことへの助走が見て取れる。

これらの考察を通じて約1世紀の間、マーケティング概念、マーケティング・アプローチともにその時々時代の社会的要請さらには内的小および外的環境を敏感に捉え、変容を重ね続けてきたことが見出される。1900年はじめマーケティングという概念が誕生した時代の初期のマーケティング研究者たちは流通業の諸現実から多くを学び、初期のマーケティング理論の枠組みは基本的には、古典派経済学からの借用であった。(小川 2009:56)

図表2-1：マーケティング思想と技術の発展とマーケティング・アプローチの変遷

前期	1900-1910年	「発見の時代」	マーケティングの概念誕生
	1910-1920年	「概念化の時代」	諸概念の考案、分類、用語が定義
	1920-1930年	「統合の時代」	実践的な思想として体系化
	1930-1940年	「発展の時代」	黄金時代
後期	1940-1950年	「再評価の時代」	マーケティングの枠組みと諸概念の再考
	1950-1960年	「再概念化の時代」	現在の概念・理論の導入
	1960-1970年	「分化の時代」	専門化
	1970-1980年	「社会化の時代」	社会的問題が議論に、NPO・公的組織適用
補足	1980-1990年	「国際化の時代」	経済とマーケティングのグローバル化
	1990-2000年	「情報化の時代」	インターネットの普及による変化
	2000年-	「環境の時代」	企業の社会的な責任が求められる

出所：Bartels（1974:46-47）、小川（2009:56）から筆者作成



出所：筆者作成

その後マーケティングに関する諸概念が考案、分類、定義され、マーケティングへの3つのアプローチが考案された。すなわち商品別アプローチ、制度別アプローチ、機能別アプローチである。その後の第2次大戦後企業経営的な視点でのマーケティングであるマネジリアル・アプローチが導入され、マーケティング・ミックスの4P概念（McCarty 1960）が登場

した。1970 年に入り、社会的な諸問題がマーケティング及び社会の双方にとって影響しあい、関心事となりマーケティング概念の拡張への議論を経て非営利組織や公共政策的課題への適用に注目と議論がなされてきた。その後、国際化、情報化、地球環境問題へその都度ごとに、マーケティングは適応することで役割を果たしてきたと考える。

また、1980 年代以降、マーケティング諸活動に纏わる主体間の関係やつながりの視点からの研究アプローチとして、本研究における中心課題であるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおける相互作用型アプローチと関連の深いネットワーク・アプローチ、さらにはホリスティック・アプローチが従前の各アプローチを重層的に読み替えるもの、もしくは付加されるものとして登場する。このネットワーク・アプローチ、ホリスティック・アプローチに関しては、章を改めて考察する。

こうしたその時々時代の時代や社会的要請、さらには内的小および外的環境を敏感に捉え、変容を重ねてきたマーケティング・アプローチは、それぞれが独立した形で存在するのではなく、各々のアプローチにおけるマーケティング研究及び実務の発展への試みのすべては、第 2 次大戦後登場した企業経営的視点でのマネジアル・アプローチにおけるマーケティング研究及び実務をより拡張された領域と範囲におけるマネジアル・アプローチにおけるマーケティング研究及び実務の体系化へと繋げられていると循環的に捉えることが出来る。

加えてそうした適応を効果的に行うために、そのマネジメントプロセスに関しても、分析ー計画型から、相互作用型（高嶋 2008）へと変化が求められ、変化してきているといえる。このような変遷の延長線上において、“今日的マーケティング”は、常に変容し続けていくことによって、その役割を大きいものとしていくと考える。尚、マーケティング及びマーケティング・コミュニケーションを取り巻く環境からの複層的な変化要請への適応を本論では変容と定義する。

第3節 相互作用型アプローチによるマーケティング研究

はじめに

本節では、本研究における中心課題である相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントとその視点を一にするという点で関連性が強い主体間の関係性やつながりの視点からの研究であるネットワーク・アプローチによるマーケティング研究に関する先行研究を整理し議論する。

近年のマーケティングにおける理論研究における重要なパラダイムのひとつにネットワーク・アプローチがある(藤岡 2002:34)。ネットワーク・アプローチは社会学、政治学、社会心理学、人類学、経営学、コミュニケーション論等の社会科学の諸分野においては、主として社会ネットワーク分析 (Social Network Analysis) に代表される技法体系および諸理論が注目され、多くの成果を達成してきた(金光 2003:ii)。しかしながら、主体間の関係性やつながりの視点からの研究であるネットワーク・アプローチによるマーケティング研究は、未だ端緒についたばかりであると言わざるを得ず、ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究における独自性が確立されている状況ではない(藤岡 2002:35-36、Wuyts et al. 2004:479)。

しかしながら、マーケティングを取り巻く様々な社会経済的環境の激変、さらにはそうした変化が相互かつ重層的に作用し合う状況によりもたらされる結果への対応を要求されるマーケティング諸活動のマネジメントは従前の理論や手法では不十分であり、マーケティング・マネジメント研究において当該事象への解決、相互作用性を内包する概念化、理論構築、手法確立、いずれの領域においても、その成果を手にするに至っていないと言える。金光(2003)はマーケティング研究への社会ネットワーク分析の導入が遅れた理由として「この分野の分析方法は社会ネットワーク分析とは正反対の行動主義的な統計モデルに基づいていた」(金光 2003:284)そこで、本節ではネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の背景、位置付け、さらには基本的フレームワークを概観する。その前提において、ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究に援用されることが多い社会ネットワーク分析研究が創出したコンセプトや基礎理論が、マーケティング研究に対して新たな枠組み構築の基礎となる可能性を検討する。こうした基礎理論の枠組みへの概観をふまえて、今後のネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の方向性を検討する。さらにその過程において、近年注目されているソーシャル・キャピタル(金光 2003:239)に関する議論を整理する。ソーシャル・キャピタルは人間関係にとどまらず、人と組織との関係、組織と組織との関係を良好にするための能力であり、創発的ネットワークとの相互関係を有している。このことは、自社内だけでなく他者との戦略的アライアンスや共創といった企業戦略への概念援用が注目されており、マーケティング研究との関係において論じる。

3-1. ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究

3-1-1. マーケティングにおけるネットワーク・アプローチの必要性

マーケティング研究分野において、ネットワーク・アプローチが必要とされる理由はいくつか考えられるが、大別すると以下の3つに分類されるであろう(久保 2008:33)。

- ① 競争優位としての関係性マネジメントへの関心

マーケティングをはじめとした企業行動において、競争優位の源泉として関係性が注目され、そうした関係性を如何に構築、維持、発展させていくかという関係性マネジメントへの関心が顕著に見られるようになり、分析、研究の対象として注目されてきた(久保 2008:33)。こうした背景と関心の結果、マーケティング研究においては、特定のダイアド（二者間関係）に注目し概念化され、全体はその内部に存在する特定のダイアドの総和に過ぎないと捉えられてきた(久保 2008:33)。ダイアドは全体の一部に過ぎないと捉え、ホリスティック（全体論的）な関係性への理解を前提とし、ホリスティックな関係の構造が、特定の主体もしくは特定のダイアドにどのような影響を及ぼすかといった研究はほとんどなされてこなかったと考える。

しかしながら、マーケティングが切り取られたダイアドにおいて行われているのではなく、例えば消費者行動における準拠集団の影響や競争戦略研究における競合要因の考慮等にみられるように、様々な主体間との関係の中で行われていることから言っても、特定の切り取られたダイアドだけを研究対象とするようなマーケティング研究だけでは不十分である。すなわち、個別のマーケティング活動を対象とするミクロ・マーケティング研究であろうと、社会経済的な社会全体の活動を対象とするマクロ・マーケティング研究であろうと、特定の活動や関係を切り取るのではなく、そうした関係の構造や各主体間相互作用によりもたらされる影響の相互連関に注目した分析、検討が求められると考える。

② CRM（Customer Relationship Management）手法の革新

ICT（Information & Communication Technology：情報通信技術）の革新、それに伴うCRM 手法の革新、普及、定着は、顧客管理コストの劇的な削減をもたらした。これにより、消費者をセグメントとして対応してきたマーケティング活動は、消費者を個客として、認識、理解するマーケティング活動へと変化してきた(久保 2008:33)。特に消費者を対象とするマーケティングにおいては、個々の消費者の社会的背景や社会属性、準拠枠が消費の意思決定へ大きな影響力を発揮する可能性が高い(久保 2008:33)。

そうした背景のもと、個々の消費者を取り巻く、様々な関係性管理への関心が顕現した。このような文脈において、マーケティング研究でのネットワーク・アプローチの必要性が唱えられる理由であると考ええる。

③ つながった消費者の出現

ブログ・サイトや SNS の普及、増大は、情報の発信者としての消費者の顕現を印象づけている(久保 2008:33)。ブログ・サイトや SNS に代表される影響力をもちつつあるメディアを手にした消費者は、情報の受信者から、情報の発信者へとその存在を変容させ続けている。またそうした発信者としての消費者、クチコミに代表されるメディアとしての消費者の出現は、従来はその結びつきが限定的であった消費者間のつながりを量的、空間的にも拡大させ、その影響力の大きさや効果を企業もマーケティングにおいて無視することはできなくなってきた。こうした状況を受けて、当該事象に関する理解や分析への動機の醸成が、マーケティング研究におけるネットワーク・アプローチをして、その有効性を発揮せしめる理由であると言える。

3-2. 社会ネットワーク分析研究の特徴とソーシャル・キャピタル

3-2-1. 社会ネットワーク分析と構造アプローチ

社会ネットワーク分析研究では、構造的アプローチが採用されている（金光 2003:28、辻 2001:454-455、安田 2001:10-13）。構造的アプローチとは、人間行動の解明に関して選好や欲望などといった人間の内的な側面に、その基礎を求めず、人間行動は行為者が有する社会的関係、社会構造に強く制約されるとする立場である（安田 2001:10）。構造的アプローチでは、個別の社会的関係ではなく、当該関係の構造である。すなわち、行為者に埋め込まれたネットワークの全体的な構造が分析対象であり、個別の関係自体の内容ではないとするところが、当該アプローチの特徴である。例えば、ある消費者が特定の消費に関する意思決定を行った際の友人の影響を検討する場合、当該行為者である消費者のもつ友人数、各友人との関係の質、さらには当該消費者の友人同士の関係、さらには、そのまた友人同士の関係といったものが分析対象であり、そうした全体的な関係の中での当該消費者のポジションがどのような影響を与えているかに関して検討されるのである（芳賀 2005:32）。

換言すれば、行為者が有するネットワークの構造の違いが行為者の行動に影響を及ぼすということである。ネットワークはその構造において異なる特徴を有し、当該ネットワークに埋め込まれた各行為者に対して様々な便益（benefit）と費用（cost）を提供（芳賀 2005:33）する。ここでの関心は如何なる場合に如何なるネットワークを有することが必要であるかということである。

そこで、近時注目されている概念として、ソーシャル・キャピタル（Social Capital）がある（金光 2003:239）。ソーシャル・キャピタルとは、社会的ネットワーク構築の努力を通して獲得され、個人や集団にリターン、ベネフィットをもたらすような創発的な関係資産であると定義（金光 2003:238）され、ソーシャル・キャピタル論における基本的な考え方は、社会ネットワークへの投資行為による、何らかのリターンの取得の過程であるとされる（金光 2003:239）。

3-2-2. ソーシャル・キャピタル論の系譜とマーケティング

ソーシャル・キャピタル概念を最初に提唱したのは、Hanifan（1916）であると考えられている。Hanifan（1916）は善意、仲間意識、相互の共感、社会的交流などをソーシャル・キャピタルとし、学校教育でのコミュニティ関与の重要性を説明するために、その概念を用いた（Hanifan 1916:130-138）。ここでいうキャピタルとは通常の意味での資本とは異なっており、前述の善意、仲間意識、相互の共感、社会的交流というものを意図しており、社会を構成している個人や家族の間に生じるものであるとしている。また、こうしたキャピタルを欠いた状態では、地域づくり、特に地域での教育活動はままならないと主張している。そうしたなかで、地域における教育活動を成り立たせる基盤としてのキャピタルを醸成するために、コミュニティ・センターの役割と重要性を指摘している。こうした Hanifan の考え方は、現在のソーシャル・キャピタル論の基本的なポイントを全て捉えていると考えるが、後述の通り、1960年代まで、ソーシャル・キャピタルに関して議論が活発になされていないことから当時ほとんど注目されなかったと言える。その後、Jacobs（1961）は大規模都市再開発が進む中で、都市計画の分野で、都市部の隣人関係等の社会的ネットワークをソーシャル・キャピタルとし、その重要性を強調した。Hanifan（1916）と Jacobs（1961）によるソーシャル・キャピタルは、所謂地域コミュニティに立脚した視点での概念展開であったと考える。

その後、より個人に焦点を絞ったソーシャル・キャピタル研究も登場してきた。Loury（1977）は、人種間の収入格差を説明するためにソーシャル・キャピタル概念を用いた。また Bourdieu（1986）は、個人が権力や資源にアクセスするためのネットワークなどをソーシャル・キャピタルとし、個人のソーシャル・キャピタルが教育機会や雇用機会を規定すると

して、社会階層を分化、固定化させる仕組みという観点から、ソーシャル・キャピタル概念を捉えている。すなわち、Bourdieu（1986）はソーシャル・キャピタルとは、当人になんらかの利益をもたらす形で社会化された人間関係の総体、より具体的に言えば「人脈」、「コネ」、「顔の広さ」といったものとして捉えている。

加えて、Coleman（1988 & 1990）は、ソーシャル・キャピタルとは個人に協調行動を起こさせる社会の構造や制度であるとした上で、合理的な個人が協調行動を起こすメカニズムを、信頼・互酬性の規範・社会的ネットワークであるとしている。

このようにソーシャル・キャピタルに関する初期研究は、米国ウエストバージニア州の州教育長であった Hanifan による学校教育でのコミュニティ関与の重要性を提唱したように教育分野での研究が端緒となり、その後地域コミュニティ論によって涵養され、個人に焦点を絞った研究へとその理論展開がなされてきたと言える。

その後、Putnam（1993）は、ソーシャル・キャピタル概念を用い、南北イタリアの地方政府の制度パフォーマンスの違いを説明し、ソーシャル・キャピタルとは、「信頼」「規範」「ネットワーク」といった社会制度の特徴であり、人々の協調行動を促すことにより、社会の効率を高めるものである(Putnam 1993:167) としている。

一方、Burt（1992）は、ソーシャル・キャピタルを関係構造における個人の位置づけにより創出される利益として捉え、構造的隙間に注目し、構造的隙間を埋める仲介の役割を果たすつながりが社会関係資本としての価値が高くなることを指摘した。Lin（2006）は、ネットワーク理論研究の視点からソーシャル・キャピタル研究に関する体系的整理を通して、「ソーシャル・キャピタルはネットワークそのものではなく、埋め込まれた資源である」（Lin 2006:16）とし、「社会ネットワークの様々な特徴はそのネットワークから望ましい資源が得られるかどうかを決める重要な条件ではあるが、ソーシャル・キャピタルではない」（Lin 2006:19）と定義している。

Putnam と Lin とのソーシャル・キャピタルに関するとらえ方の違いは、ソーシャル・キャピタルをして Putnam の公共的資産、Lin の私的資産というように、それが公的か私的かのいずれかといった視点においてのみの相違である。両者の視点を包含するとネットワークに埋め込まれているのは資源のみならず、信頼や規範もネットワークに埋め込まれているものとして位置づけることができ、ソーシャル・キャピタルが、ネットワークに埋め込まれた資源、信頼、規範の三つの要素から構成されるストックとしての資本として考えることが出来る。

こうした視点により、ソーシャル・キャピタルの構成要素間に相乗効果が期待でき、同時に発展的にそれぞれが互いに形成されると考えられる。すなわち、そこでは特定のネットワークに所属する構成員が互いに「資源」を獲得し、「信頼」関係を構築し、新しい「規範」を形成しながら、関係を変容させていくことが期待できる。人間と環境および、それらの新しい関係の質が同時的にまたは発展的に作り出される現象（延藤 1998:28-29）としての創発とソーシャル・キャピタルを捉えることができる。

一方、ソーシャル・キャピタル概念は、経営学の分野でも活用されてきた。Baker（2000）は、ソーシャル・キャピタルを個人的なネットワークやビジネスのネットワークから得られる資源であり、情報・アイデア・指示方向・ビジネスチャンス・富・権力や影響力・精神的サポート・善意・信頼・協力とし、Cohen & Prusak（2001）は人々のあいだの積極的なつながりの蓄積によって構成されるとしている。すなわち、社交ネットワークやコミュニティを結びつけ、協力行動を可能にするような信頼、相互理解、共通の価値観、行動であるとし、企業によるソーシャル・キャピタルへの投資として「お互いのつながりを育むための時間と空間を提供する」「信頼をはっきりと示す」「目標と信念を効果的に伝達する」「単なる所属にとどまらない誠実な参加を引き出すような公平な機会と報酬を提供する」を

挙げている(Cohen & Prusak 2001:4)。

ネットワーク理論研究者として、Lin (2000) は、ソーシャル・キャピタルは構造的に埋め込まれた資源、直接的、間接的なつながりによってアクセスできる資源であるとし、当該資源は他者の物質的資源や象徴的資源、または他者の社会的地位に帰属した資源であるとし、議論を展開している。Putnam のソーシャル・キャピタル定義に、ネットワーク理論を基礎とした Lin のソーシャル・キャピタル概念の視点を統合することにより、共通したネットワークを有し、ネットワーク内に埋め込まれた資源、信頼、規範とソーシャル・キャピタルを捉えることができると考える。

その後 Putnam 自身はソーシャル・キャピタルの適用される領域として、教育および児童福祉、安全で生産的な近隣地域、経済的繁栄、健康と幸福、民主主義の5つの領域を挙げている (Putnam 2000)。また、Halpern も、ソーシャル・キャピタルが応用可能な領域として、経済発展、健康と幸福、犯罪、効果的な統治機構の5つの領域を挙げている (Halpern 2005)。さらに、Baker は、就職、報酬と昇進、影響力と効果、ベンチャー・キャピタルと資金調達、組織学習、マーケティング、戦略的連携、合併・買収、民主主義、幸福、健康、長寿に関してソーシャル・キャピタルとの関連がみられることを展開している (Baker 2000)。また、世界銀行は、Putnam を含む学識経験者らによるソーシャル・キャピタルに関する専門家委員会を組織して議論を開始し (World Bank 1998、Grootaert, et al 2001)、1997年にはソーシャル・キャピタルをテーマとしたワークショップが開催した。2000年には、世界銀行による成果が公表されている(Dasgupta, et al 2000)。また、OECD も2000年に開催された国際会議においてソーシャル・キャピタルを主要な議題の一つとして、翌年にその成果を公表している (OECD 2001)。このようにソーシャル・キャピタル概念は、Putnam (1993) の研究を発端に各分野で注目される概念となったと考える。

ソーシャル・キャピタルは人間関係にとどまらず、人と組織との関係、組織と組織との関係を良好にするための能力であり、創発的ネットワークとの相互関係を具備している。すなわち、自社内だけでなく他者との戦略的提携や共創等のマーケティング戦略の遂行が注目される経営環境への対応として、当該概念の採用もしくは援用および当該概念をフレームワークとしたマーケティング・マネジメント・モデル構築が有効であると考えられる。

3-3. ネットワーク・アプローチ・マーケティング概観

3-3-1. マーケティングにおける構造アプローチ

ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究は未だ端緒についてばかりであると言えるであろう。そうした状況において、久保田&芳賀 (2008) は、ネットワーク・アプローチによるマーケティングの位置づけに関して展開している。そこでは、マーケティングにおける関係を分析するアプローチとして、相互作用、構造、類似性の3つのアプローチを導出している (久保田 2007)。

相互作用アプローチとは、事象の相互作用を研究対象として着目するものであり、当該アプローチでは、分析対象同士の結合を仮定し、分析対象の有する異なる属性に関心を有している(久保田&芳賀 2008:5)。一方、構造アプローチとは、そうした相互作用の場の構造を研究対象とし、個々の分析対象の属性への関心は薄く、構造への着目こそが重要であるとするアプローチである(久保田&芳賀 2008:5)。最後に類似性アプローチとは、事象の類似性に研究対象として着目するアプローチであり、当該アプローチでは対象同士の類似性を重視し、必ずしも結びつきに着目しない(久保田&芳賀 2008:5)。

図表2-2：マーケティングにおける関係を分析するためのアプローチ

アプローチ名	相互作用 アプローチ	構 造 アプローチ	類 似 性 アプローチ
統合性	仮定する	仮定する	仮定しない
鍵となる着目点	属 性	構 造	属 性
分析の本質	統合の内容	統合の構造	類似性の内容
分析の焦点	・なぜ ・どのように結びついているか	・どのようなかたちで結びついているか	・どのような位置関係にあるのか ・どのように分散しているのか
マーケティング研究における適用例	・チャネル／コンフリクト ・アライアンス ・リレーションシップ ・ブランド・リレーション・シップ ・製品要素間の相互依存性（インテグラル性／モジュール性）	・企業間の資本関係構造 ・クチコミの伝播構造 ・サイト間のリンク ・SNS メンバー間のリンク ・クロス・パイニング（併買構造） ・連想構造（意味構造）	・戦略グループ ・セグメンテーション ・競争構造分析 ・ポジショニング ・ブランド・カテゴライゼーション ・コンテキスト効果

出所：久保田&芳賀（2008:6）

久保田&芳賀（2008）は、この3つのアプローチにおいて、研究対象をネットワークとして捉える場合、構造アプローチをマーケティング研究におけるネットワーク・アプローチに該当するとしている（久保田&芳賀 2008:6）。さらに当該研究において注目されるのは、これら3つのアプローチは相互に排他的ではなく、相互に組み合わせることにより、より深い知見獲得の可能性を指摘している点である（久保田&芳賀 2008:6）。すなわち、マーケティング理論構築において、分析対象の構造関係だけに限定的に捉えるのではなく、当該構造が、相互作用を創出し、その結果類似性の知覚をもたらしと指摘していると考えられる。

3-3-2. マーケティングにおけるネットワーク・アプローチの特徴

マーケティング研究におけるネットワーク・アプローチの特徴としては、次の3つに大別（久保 2008:34）される。

① 時間的パースペクティブ

ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の特徴のひとつとして、時間的パースペクティブを有することが提示されている。主体間相互作用、特に取引関係を一時的・短期的／長期的・継続的なもとに峻別し捉えている点である（久保 2008:34）。

従来のマーケティング研究においては交換関係の継続性を短期的な交換関係の連続として概念化してきたと考えられる（久保 2008:34）。時間的パースペクティブを有することにより、一時的・短期的な取引・交換関係を創出する関係構造と長期的・継続的なそれを創出する関係構造との差異の検証も研究課題としてすることができる（久保 2008:34）としている。

② 分析対象の拡大

ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の特徴の第二は、分析対象の拡大

である。従来、リレーションシップ・マーケティングに代表されるマーケティング研究においては、関係性概念はダイアドを前提としてきた(久保 2008:34)。

しかしながら、ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究では、トライアド(三者間)以上の関係を分析対象(久保 2008:34)としており、ダイアドにおける相互作用の延長として捉えることに比して、よりダイナミックな分析を可能としてくれると考える。このことは、ホリスティックもしくは動態的な視点で論じられるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究についての有効性への議論の理論的背景を構成している。

③ 関係の状況やコンテキストの重視

ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の特徴の第三は、関係の状況やコンテキストを重要視する点である(Rindfleisch and Christine Moorman 2001:1)。これはネットワーク・アプローチが有するホリスティックな視点において、関係を捉えることと関連している。すなわち、取引・交換関係が成立するまでの様々な状況を考慮すること、もうひとつは個々の関係が関係全体のコンテキストから独立したものではないと捉えている点である(久保 2008:34)。

これは、マーケティングにおける取引・交換には、経済的要因だけでなく、社会的および文化的要因が影響を及ぼすため、当該関係だけを切り取って捉えるのではなく、当該関係が発生する背景やそうした関係が及ぼす影響等のネットワーク全体のコンテキストの中で理解されるべきであると考ええる。

3-3-3. ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究とソーシャル・キャピタル

こうしたネットワーク・アプローチによるマーケティング研究として、研究対象をネットワークとして捉える試みはマーケティング研究における様々な領域に適用されている。久保田&芳賀(2008:10-15)はこれらの研究的試みの一部を研究対象別に以下の通り、6分類に分類している。すなわち①組織間ネットワーク(組織レベル/個人レベル)、②組織内ネットワーク、③個人間ネットワーク、④個人内ネットワーク、⑤製品間ネットワーク、⑥アフリエーション・ネットワークに大別し概観している。

図表2-3：マーケティング研究におけるネットワーク分析の活用例

研究対象	研究者	ノードの意味	リンクの意味
組織間ネットワーク (組織レベル)	Rindfleisch & Moorman (2001)	組織	アライアンス
組織間ネットワーク (個人レベル)	Money Gilly & Graham (1998)	個人	クチコミ
組織内ネットワーク	Houston, et al. (2001)	個人	非公式 コミュニケーション
個人間ネットワーク	Frenzen & Nakamoto (1993)	個人	クチコミ
個人間ネットワーク	Ryu & Feick (2007)	個人	クチコミ
個人間ネットワーク	山本&阿部 (2007)	個人	クチコミ
個人内ネットワーク (意味構造の定量的把握)	Henderson, Iacobucci & Calder (2002)	意味 (ブランド・イメージ)	連想
個人内ネットワーク (意味構造の異行動 セグメント間比較)	Bagozzi, et al. (1996)	意味 (社会活動イメージ)	連想
個人内ネットワーク (意味構造の同行動 セグメント間比較)	Sirsi, Ward, & Reigen (1996)	意味 (店舗イメージ)	連想
製品間ネットワーク (スイッチング関係)	Iacobucci, et al. (1996)	ブランド	スイッチング
製品間ネットワーク (購買連鎖関係)	熊倉 (2007)	ブランド	購買連鎖
製品間ネットワーク (共起関係)	安田 (2006)	ブランド	共起
アフィリエーション・ネット ワーク (イベント間関係)	剣持 (2007)	製品 (イベント)	併買
アフィリエーション・ネット ワーク (アクター間関係)	桑島 (2007)	製品 (アクター)	共有アイテムの共通性

出所：久保田&芳賀 (2008:9)

そこでは、ネットワーク構造は当該ネットワークを構成するノードに影響を及ぼすことが示唆されており、ネットワーク構造がもたらす影響をソーシャル・キャピタルとするならば、マーケティングにおける最大の関心は、そこからどのようなソーシャル・キャピタルが創出されるかに終始するであろう。

おわりに

本節では、本研究における中心課題である相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントとその視点を一にするという点で関連性が強い主体間の関係性やつながりの視点からの研究であるネットワーク・アプローチによるマーケティング研究に関する先行

研究を整理し議論してきた。

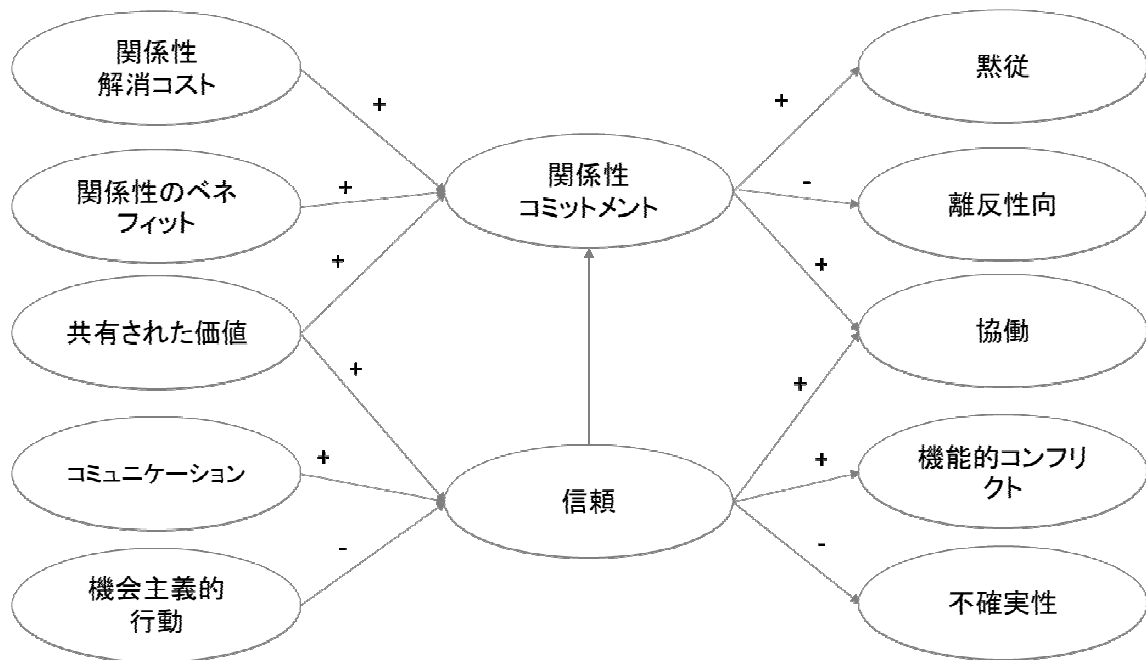
まず1980年代頃から注目を集めているネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の背景、位置付け、さらには基本的フレームワークを概観してきた。その前提において、ネットワーク・アプローチによるマーケティング研究に援用されることが多い、社会ネットワーク分析研究における、その特徴、理論的諸産に関する説明展開を通じた基礎理論的枠組みへの概観をふまえて、今後のネットワーク・アプローチによるマーケティング研究の方向性を検討してきた。

その延長線上として、現在多くの分野で大きく関心を有されているソーシャル・キャピタル概念について、マーケティング・マネジメント・モデルへの当該概念の採用もしくは援用が有効であるとの視点で注目してきた。ソーシャル・キャピタルは人間関係にとどまらず、人と組織の関係、組織と組織の関係を良好にするための能力であり、創発的なネットワークとの相互関係を有することから、またさらに自社内だけでなく他者との戦略的なアライアンスや共創等といった企業戦略が注目されており、マーケティング・マネジメント分野においても、当該概念の組み込みと理論化が求められつつある。

マーケティング諸活動におけるステークホルダーである主体間による相互作用をホリスティックもしくは動態的な視点で捉え、そうした相互作用がもたらす結果の偶有性に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築の必要性を唱える筆者にとって、マーケティングとは、こうしたソーシャル・キャピタルを組み込み、活用し、さらなるソーシャル・キャピタルを創出していく活動と捉えることができると考える。こうした増殖プロセスは、特に、ブランド・マネジメント・プロセスの文脈に適合してみられる。尚、ブランド・マネジメント・プロセスについては、次節で検討する。

しかしながら、金光(2003)が指摘するように、マーケティング研究への社会ネットワークやネットワーク構造が生み出すベネフィットとしてのソーシャル・キャピタル研究における成果の適用はこれまでは限定的であったと言える。しかしながら、今後適用が期待される領域として、リレーションシップ・マーケティングの文脈において、その適用の可能性があると考ええる。ここでリレーションシップ・マーケティングとソーシャル・キャピタルとの関係について言及する。リレーションシップ・マーケティングの特徴は「製品の販売ではなく関係そのものを売ること」(陶山他 2002:30)にあるが、ここで志向される関係は社会ネットワーク研究やソーシャル・キャピタル論における議論と関連が深いと考える。Morgan&Hunt(1994)は、リレーションシップ・マーケティングにおける媒介変数を示し、特にコミットメントと信頼を中核概念として、各媒介変数とコミットメント、信頼との関係に関してモデル化し検証している(Morgan&Hunt 1994 20-38)。

図表2-4：リレーションシップ・マーケティングの KMV モデル



出所：Morgan&Hunt（1994:22）

このモデルにおいては、信頼が中核概念とされていることに加えて、共有化された価値という規範やコミュニケーションにより信頼やコミットメントが形成されている。さらにコミットメントが協働をもたらし、逆に離反性向を引き下げる機能を果たすとしていることから、リレーションシップ・マーケティングの文脈において、ソーシャル・キャピタル論におけるネットワークにより生み出されるベネフィットに対応すると考えることができる。こうした視点に立脚すれば、ブランド・コミュニティ研究においては、ブランド・コミュニティから得られる企業側のベネフィット（久保田 2003:215-219）の一つであるエージェント効果は企業と顧客間に構築される社会的絆は、コミュニティ内部での規範形成に基づくベネフィットと捉えることができる。また、地域ブランド研究において、多主体間での協働をベースとした社会的知識創造活動をブランド構築プロセスとし、そうした過程からブランドをベネフィットとして捉えること（斎藤 2010:56-57）ができ、さらにマーケティング・チャネル・システム研究における戦略的提携（渡辺1999:68-70）では、ステークホルダー間において情報システムを構築することによりネットワーク全体としての効率と効果というベネフィットを獲得することができると言える。

しかしながら、このようにマーケティング研究をソーシャル・キャピタル論の視点で事後的にとらえることはできるが、マーケティング研究において、正面からソーシャル・キャピタルにおける議論やフレームワークを導入している研究は少ない。

マーケティングにおける各主体においてそれぞれが社会的関係に埋め込まれており、単体では存在しえないとの文脈において、ソーシャル・キャピタルに関する研究が提供する理論的ないし概念的成果が、相互作用型マーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究での議論に組み込まれていくべきであり、そのことこそが、本研究における中心課題である相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントを有効に機能させる前提として有効な議論であると考えられる。

第4節 相互作用型アプローチによるマーケティング研究の諸相

はじめに

消費者行動は、個々人の態度や意思決定を基礎としている。しかしながら、そうした態度形成や意思決定は、他者とのコミュニケーションによって大きな影響を受ける。こうした他者とのコミュニケーションは、単に主として企業によるコミュニケーションである広告やセールスパーソンとのコミュニケーションだけに限定されず、消費者同士による製品・サービスや企業に関する情報交換、コミュニケーションを参考に、購買意思決定がなされることも多い。こうした意思決定に至るまでの消費者同士のコミュニケーションの過程を消費者間相互作用という(斎藤 2009:67)。

本節では、相互作用型アプローチによるマーケティング研究の諸相として消費者間の相互作用に関して、ミクロレベルでの消費者間相互作用に関する研究と消費者間の関係性に着目した研究について概観する。

4-1. 消費者間相互作用とコミュニケーション・ネットワーク研究

4-1-1. 消費者間相互作用に関する研究

消費者間相互作用研究は、主として社会学及び社会心理学分野で取り組まれはじめ、経済学やマーケティングといった幅広い領域で、学際的に採用され研究されてきた(斎藤 2009:67)。社会学及び社会心理学分野では、ミクロ的視点から情報の流れと意思決定への影響との関係についての研究やイノベーション採用に関する過程に関する研究が中心行的に行われてきた(斎藤 2009:67)。

4-1-1-1. イノベーションの普及過程研究

イノベーション普及過程は、社会システムにおける様々な制度やネットワークの影響を受ける各主体の多様な相互作用を通じて進められる複雑な過程である。イノベーション普及理論の一部はマーケティング理論の中に、プロダクト・ライフサイクル理論の前提として取り込まれているが、イノベーションの普及過程に関する研究においては、Rogers (1962) は、イノベーション導入からの時間とその採用者数との関係は正規分布になることを検証した。加えて、採用時期の平均値と標準偏差を用いて、採用者カテゴリを5つに分類し、それぞれを革新的採用者 (innovator)、初期少数採用者 (early adopters)、前期多数採用者 (early majority)、後期多数採用者 (late majority)、採用遅滞者 (laggards) とし、それぞれの特徴に関して説明した(Rogers 1962)。その後、Bass (1969) により提唱された「新製品の売上予測モデル」(Bass モデル) は、初期購買 (initial purchase) の時期を予測することを目的としたモデルであるが、消費者間相互作用がパラメーターとして設定されている。当該モデルでは、消費者を革新者 (innovator) と模倣者 (imitator) の2つに分類することで、消費者間の相互作用を説明している。当該 Bass モデルをベースに各種の実証研究がなされて、イノベーションの普及過程において、模倣者の影響力は革新者のそれよりはるかに大きいことが報告されている。こうした結果により消費者間相互作用の重要性が示唆されている。

4-1-1-2. パーソナル・インフルエンス理論と情報二段階仮説

Lazarsfeld(1944) は、1940年の米大統領選挙におけるキャンペーンの検証の結果として、マスメディア(主にテレビ、新聞、ラジオといったメディア)を通じた選挙キャンペーンよりも、人と人とのパーソナル・コミュニケーション(主にクチコミ)が、受け手の態度の改変等に影響(influence)を与え、影響力を行使する者を「オピニオン・リーダー」と呼んだ(Lazarsfeld 1944)。その後、当該概念はマスメディアの影響に関する研究においても採用され、Katz & Lazarsfeld (1955) は、情報がマスメディア⇒オピニオン・リーダー⇒他の消費者へと伝達されるとする「情報流通の二段階仮説」を提示した。同時に、オピニオン・リーダーの特徴として、買物行動、映画、ファッションの3つの領域ともに、同一人物がオピニオン・リーダーである割合は僅か3%に過ぎず、分野によって異なることを導出した(Katz & Lazarsfeld 1955)。その後、オピニオン・リーダー概念は広く採用され、Rogers (1962, 1983) を中心としたイノベーションの普及過程研究分野で用いられ、オピニオン・リーダーに関して、その特性、特徴に関して論じられている(Rogers 1962:367)。そうした議論の中で、マスメディアは情報収集段階に、パーソナル・コミュニケーションは意思決定段階に大きな影響を与えるが、オピニオン・リーダーは他者に比べ、マスメディアへ積極的に接触するという視点において情報の流れが二段階であるという仮説を検証した(Rogers 1962:367)。

こうした議論に対して、Sheth (1971) は「情報流通の二段階仮説」を否定し、「情報流通の多段階仮説」を提唱した。そこでは後期採用者に比べ早期採用者にパーソナル・コミュニケーションの影響を受けた者の割合が高く、パーソナル・コミュニケーションの影響で採用した人はさらに別のの人に情報を伝達すると主張した(Sheth 1971)。

一方で、Feick & Price (1987) は、オピニオン・リーダー、早期採用者とは異なる「市場の達人 (Market Maven)」の存在を検証した。市場の達人に関して、Feick & Price (1987) は「複数のカテゴリについて熟知し、話を自ら主導すると同時に、人から情報源として頼りにされている消費者」(Feick & Price 1987:85)と定義した。市場の達人は、他の消費者と比較し、より多様なタイプの小売店に関して、より頻繁に、より幅広い会話をしており、オピニオン・リーダーと比べ他者への影響力は強くないが、広範な情報を収集、提供、流布するため、マーケティングにおいて重要な役割を果たしている。また市場の達人は、メディアへの関心が強いことや女性に多いこと以外、人口統計学的変数からは識別できないことが示された(Feick & Price 1987)。またここでは特にリーダー、フォロワーといった階層的な関係は見られないという特徴が見られた (Feick & Price 1987)。

4-1-1-3. マーケティングとクチコミ (Word of Mouth) 研究

クチコミ (Word of Mouth) 研究において、社会学、社会心理学での研究も数多く(清水 1999:20-21)、ポジティブなクチコミ、ネガティブなクチコミ、都市伝説、流言、噂などの伝播についての研究も多いが、ここではマーケティング分野での研究を中心に概観し、当該研究成果についてマーケティング諸活動におけるステークホルダーである各主体間による相互作用への言及の視点でその限界を示す。

クチコミは古くから社会心理学やマーケティングなどの分野で研究が行われてきた。社会心理学の分野では、社会情報が伝播される過程に関して研究がなされてきた。川上 (1997) は、クチコミを「うわさ」と区別し、サービスや企業の評判についての「評価情報」が口伝えの情報として広がっていく過程としての口伝えのコミュニケーションととらえている。

マーケティング分野におけるクチコミ研究では、清水 (1999) が消費者行動論という枠組

みから準拠集団との関連において、これまでの研究をレビューしている。清水（1999）は、Jacoby、Sheth らの先行研究から不確定でリスクの高い商品の意思決定には、信用できる人や信頼できるネットワークからのクチコミ情報は非常に役に立つこと(清水 1999:20-21)、さらに、Kassarjian、Engel、Lackman らの一連の家族の意思決定に関する先行研究からは消費者の意思決定には家族の影響が非常に大きいという考察を導出している(清水 1999:20-21)。

また消費者の情報源を、「人的／非人的」「企業にとって制御可能／不可能」という二軸で分類したのが図表2-5（奥村、池尾 1991）である。ここでのクチコミについての理解は、企業視点で、消費者の情報源におけるクチコミの位置づけを提示している。

図表2-5：消費者の情報源

	人的	非人的
制御可能	セールスマン 小売店	広告 製品 価格
制御不可能	家族・友人 他の集団のメンバー	新聞・雑誌の記事 第3者による製品テスト

出所：奥村・池尾（1991:261）

Engel et al. (1969)、Day (1971) はクチコミと広告の効果に関して、その影響力を比較し、初期の注意・興味には広告が有効である一方、購買決定の前になるほどクチコミが重要になることを明らかにした。一方、Day (1971) は広告とクチコミの効果の差は既存製品より新製品のほうが顕著であることを確認した。さらに Wilson & Peterson (1989) は、事前期待という変数を入れて分析し、期待の高い場合には、態度変化が小さく、既存製品に比べ、新製品、ノン・ブランド品など、事前の期待が形成されていない場合、クチコミの影響が強くなると提示した。また濱岡（1994）は、消費者がクチコミと一般広告情報を使い分けることを検証し、情報探索への影響要因を、個人的要因（関与、経験／知識）と社会的要因（準拠集団を主として対面コミュニケーションがなされる一次集団と、地域の集会や活動などでの二次集団）に分類し、情報探索においては一次集団が、情報の発信においては二次集団が有意であるとし、消費者は一次集団から得られた情報を二次集団に流すことを導出した。

またクチコミ発生メカニズムに関しても多くの研究が行われてきた。Dichter (1966) はクチコミと関与に関心を有し、話し手については、製品関与、自己関与、他人への関与、メッセージ関与などの「関与」が重要であり、聞き手については、状況、情報源の権威、信用、専門性、興味、親密性などが重要であることを明らかにした。また Bayus (1985) はクチコミとマーケティング変数との関係を検証し、広告の増大、勧誘員の減少が、軍への応募に関するクチコミを増加させることを導出した。

マーケティング分野でのこれまでのクチコミ研究においては、オピニオン・リーダー研究

や情報流通の二段階仮説研究と同様に、その影響度とマーケティング・コミュニケーション・ターゲットの属性との関係を明らかにしていこうとする、二者間の関係を取り上げてのミクロ的研究に終始してきたといえる。しかしながら、社会システム全体において様々な制度や関係性の影響を受ける各主体による多様な相互作用がもたらされるという現実社会を特定の活動や関係を切り取るのではなく、そうした関係の構造や各主体間によりもたらされる活動や影響の相互連関に着目した研究が、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの有効な遂行にとって、不可避かつ有益と考える。

4-1-2. 消費者間ネットワークに関する研究

消費者間相互作用への考察が進められている一方で、個人とそれを取り巻く環境との関係を独立して扱うことへの研究上の限界が指摘され、両者の関係を考察する視点として、個人と個人との関係をネットワークとして捉えた研究（池田他 2003、濱岡 2002、2004、2006、2007、濱岡・田中 2006、濱岡・里村 2009、山本 2003、2006、2008、2011、山本・片平 2002、2008）もいくつか行われ、結びつきの強さ、ネットワーク構成員の同質性、情報の信頼性、伝え手と受け手の特性などに着目して進められてきた。そうした研究方法として、社会ネットワーク分析がある。社会ネットワーク分析とは、社会ネットワークの構造を記述し、個人の行動との関係を分析することを目的としている。（安田 1997:2）こうした方法を活用することで、社会ネットワークの構造とクチコミによる情報の流れの関係を把握できる。

消費者間の関係をネットワークとして捉え、個人間の関係とその構造をグラフによって情報の流れやその影響を可視化する分析手法である社会ネットワーク分析の概念や手法を活用した消費者間相互作用研究は、相互作用関係についての記述的ないしは解釈的研究であり、ネットワークの一部だけの関係を切り取った形での相互作用関係を規定していた従来型研究に比べて、現実の社会的相互作用や購買行動への影響実態解明に有効であると考ええる。

4-1-2-1. 社会ネットワーク分析とクチコミ（Word of Mouth）研究

Granovetter（1973）は転職に関する情報源への記述的追跡調査を実施した論文“The Strength of Weak Ties”において「弱い紐帯の強さ（The Strength of Weak Ties）理論」を提示した。その中で、職を得た人の多くが普段接触している者より、日常あまり接触しない相手から情報を得たことを発見した。彼は時間的、情緒的な紐帯の強さと深さ、繋がりにより得られるメリットの組み合わせを尺度として、人と人との結びつきには、「強い紐帯（Strong Ties）」と「弱い紐帯（Weak Ties）」があるとした。また強い紐帯は相互に選択され、親しい関係を有し、頻繁な接触を特徴とし、閉ざされたループである「クリーク（clique）」を形成する一方で、弱い紐帯は一方向のみの紐帯、単なる知人関係、まれにしか接触しないなどの特徴を持ち、複数のクリークを結合する「ブリッジ（bridge）」を形成するとした（Granovetter 1973:1360-1380）。クリークは正確な情報の迅速な伝達は実現するものの、他クリークへの情報伝達機能は有せず、情報を社会全体に伝達し社会を統合するという点において、弱い紐帯は重要な機能を果たしているとした（Granovetter 1973:1360-1380）。

Brown & Reingen（1987）は、社会ネットワークとクチコミによる情報および影響の流れとの関係を考察し、弱い紐帯は情報が伝達される範囲を広げるブリッジとして重要であるとする一方、強い紐帯は類似性が高く、情報交換が活発で意思決定への影響も大きいことを検証し、イノベーションの普及過程研究とも共通する結論を導出した（Brown & Reingen 1987:771-783）。Duhan et al.（1997）は消費者の事前知識と知覚された情報処理の困

難性が、各種情報源に対する態度決定をもたらすことを実証した。さらに Rogers (1995) も、特にイノベーションの普及過程においては、クチコミによる情報伝達において弱い紐帯は決定的な役割を果たすと主張した。また社会のネットワーク構造とブランド選択の一致度についての研究に Reingen, Foster, Brown & Seidman (1984) がある。大学の女子寮においてネットワーク構造とブランドの採用状況を比較し、公的な商品に関しては紐帯の強さに関係なく一致度は高いが、同一クリークに属する場合には公的性が高くない商品カテゴリに関してもブランドが一致する傾向が強いことを示した。

Bristor (1990) は先行研究をレビューし、①強い紐帯は情報の伝播に有効、②弱い紐帯はグループを超えた情報伝播に有効、③強い紐帯を持ちつつ多くの弱い紐帯を有する人は情報を広範囲に伝播する人物であるとした (Bristor 1990:51-83)。このことは、その後このような人物の抽出こそが、最適なコミュニケーション・ターゲットの選定に有効であるとのターゲット論へと展開される。ネットワーク分析によるクチコミ研究は、個人間の結びつきを考慮し環境を含めた個人行動の分析を可能とする点で優れている。一方で社会ネットワーク分析には、データ収集が困難でコストが高い、ネットワークの境界の設定など困難な問題も提起 (Reingen 1987, Rogers 1983) されてきたが、近年のコンピュータのハードやソフトを含めた情報通信環境の発展により、比較的そうした障害は克服されつつあり、その応用領域は拡大して考える。

4-1-2-2. 社会ネットワーク分析におけるデータ収集法

社会ネットワーク分析において必要とされるデータは、①調査票を使用した当事者からの報告データ、②研究者・調査員による観察データ、③客観的な記録データに分類される(山口 2003:105)。また報告データは、さらに認知データと想起データに分類され、前者は比較的小規模集団に、後者は大規模集団に向いている(山口 2003:106-107)。また、認知データは短期的な個人的な関係の調査に有効である一方、想起データは比較的長期的かつ安定した社会構造の調査に適しているとされている(山口 2003:106-107)。しかしながら、想起データは、対象となる人物の想起漏れ、連想パターンに影響されるなどの危険性を具備している(山口 2003:106-107)。一方、参与観察をはじめとする非統制的観察は、主に文化人類学研究等で実施され、研究者・調査員が直接行為者間の日常の相互行為を直接観察するため、小規模集団での適用に限定される上、長期的な観察が困難であること等の問題を抱えている(山口 2003: 107)。客観的な記録データはデータ自体が限定されているため、限定的な社会関係に関する調査においてのみ採用される。

さらに、データの種類と、紐帯の客観性および強さとの関連でいうと、報告データは主観的で、強い紐帯を捉えることに適しており、客観的紐帯、弱い紐帯が重要な調査においては、それに応じたデータ収集法が必要になる (山口 2003:114-116)。

社会ネットワーク分析の手法はクチコミや新製品普及、関係性マーケティングといった様々な分野への適用有効性が指摘されている (Bristor 1990、濱岡 1993、Iacobucci 1998 安藤 2005、芳賀 2005)。しかしながら、芳賀 (2005) は、経営学のトップジャーナルとマーケティングのトップジャーナルを比べて、社会ネットワークの概念と手法が取り上げられる頻度に著しく差があると述べている (芳賀 2005:42)。マーケティング分野での社会ネットワーク分析導入が遅れている理由として、金光 (2003) は、これまでのマーケティング研究は、行動主義的な統計モデルに基づいていたことがあげられる (金光2003:284)。今後、社会ネットワーク分析とマーケティング研究を架橋し、各分野でのマーケティング研究において新たな手法を提案する研究も急速に進展することが必要であると考えられる。

4-1-3. 情報環境の変化と新たな消費者間相互作用

インターネットや携帯電話の普及により消費者を取り巻く情報環境が大きく変化している。これにより消費者間相互作用にも変化がもたらされている(池田 1997、国領他 2003)。現代においては従来の face to face のクチコミに加え、ブログ・サイトや BBS (インターネット上の掲示板)、SNS (ソーシャルネットワーキングサービス) などのあたらしいメディアを通じて様々なクチコミが存在しており、消費行動にも一定の影響を与えている。例えば、「2ちゃんねる」や「価格.com」、「@コスメ」をはじめとしたネット掲示板には生活者から発信されたクチコミ情報が集積されている。また、近年では SNS に代表される新たなインターネット上のコミュニケーション形態も発展している。これらのネット上の書き込みは従来のクチコミ定義とは異なる様態を有しているが、一般的にクチコミの一部として認知されている。

4-1-3-1. クチコミ (Word of Mouth) 定義の変遷

クチコミ (Word of Mouth) は古くて、新しいテーマである。消費者の態度、行動を形成、購買を誘引する際にクチコミが重要な役割をはたしていることは、古から多く報告されてきた(Rogers 1983、Bristor 1990)。例えば関与度が高いほど、クチコミを利用したり、自身が発信したりする傾向の存在 (濱岡 1994)、推奨と悪評との効果の差 (Herr, Kardes & Kim 1991)、馴染みのあるブランドに関しては、推奨の効果が出やすいだけでなく、悪評が発生しても購買数減少などの悪影響があらわれにくいこと (Sundaram and Webster, 1999)、従前に好意を持っていた製品では悪評を目にしても購買意図の低下が弱い (Wilson and Peterson 1989)、類似した他者からのクチコミは信頼されやすいこと (渋谷 2006) などがある。Arndt (1967) は「非商業的な存在であると認識できる話し手と聞き手との間で交わされる、ブランドや製品、サービスに関する口頭による対面コミュニケーション」(Arndt 1967:190) とし、そのマーケティング効果を視野に定義付けしている。また Anderson (1998) は、クチコミには発信者の喜びや落胆の表現や発信者自身の行動などのデモンストレーション効果も含まれると口頭による対面コミュニケーションに限定せず、Buttle (1998) は対面であることを除外し、インターネット上での情報授受もクチコミであるとしている。

またクチコミの主体に関して、Helm & Schlei (1998)、Anderson (1998)、Buttle (1998) は、製品提供者や専門家等の非商業的な主体とは捉えられない者であっても利害関係を排除し語っていると受け手が認識すれば、そうした情報授受はクチコミであるとしている。このようにクチコミは古くて、新しいテーマであり、消費者を取り巻く情報環境の変化に伴い、その定義においてコミュニケーションの形態、主体ともに、その範囲を拡張しているといえる。

4-1-3-2. 消費者を取り巻く新たな相互作用とマーケティング

現代においては従来型クチコミに加え、ブログ・サイトや BBS、SNS を通じて様々なクチコミが存在しており、消費者行動にも影響を与えている。ここでは特にブログ・サイトやネット掲示板・SNS などのインターネット上における新たなクチコミの仕組みや特徴について論じる。

① ブログ・サイト

ブログ・サイトとは総務省の定義によると「Web サイトへのリンクを張り、そこに個

人の評論を書き加えた情報が時系列に表示される Web サイトで、ある程度頻繁に更新されるもの」(総務省プレスリリース「ブログ・SNS(ソーシャルネットワーキングサイト)の現状分析及び将来予測」平成17年5月17日)である。「Web ログ」の略称であり、現代の新しい形の日記・ノート型のサービスである。

その内容は様々なものがあり、発信者は自由に発言できる。有名人などの個人が実名で情報を発信する場合や、個人が匿名で行う場合など形式も様々であり、発信する側も閲覧する側も自由に行うことが可能という特徴がある。閲覧者は相手の日記にコメントを書き込むことも可能である。そのような面では様々な機能が付加されたものの、本質的には個人ホームページと同じような性質を持つ情報発信手段であると考えられる。

② BBS (Bulletin Board System)

インターネットにおけるクチコミ(書き込み)の代表的なものとしては、「ネット掲示板」がある。代表的なものとしては「2ちゃんねる」などの(オープン型)掲示板(斎藤他 2004)、「@コスメ」などの(会員コミュニティ型)掲示板などが挙げられる(斎藤他 2004)。

これらのネット掲示板(特にオープン型掲示板)の特徴としては、情報発信・閲覧とも自由に行うことができることがある。これらの掲示板に発言する場合、多くが個人を特定することが困難な匿名でのコミュニケーションが行われている。これらの掲示板は多くの場合、受信者・発信者ともに自由なコミュニケーションによって成立している。こうした匿名でのやり取りにおいては、他者への誹謗中傷、デマやうわさなどが蔓延するケースが目立ち、一部の大きな掲示板以外では、参加者間の信頼が生まれにくい場合が多々発生している(金森 2003、山崎 2005)。一方で会員コミュニティ型ネット掲示板などでは、匿名でのやり取りが主流であるものの、書き込み発信や受信時に「パスワード」や「ID」が必要である場合や、書き込み発信時に「ハンドルネーム」など各個人の属性登録が必要な仕組みになっている事例も見られる。また、これまでのコメントなどをさかのぼって閲覧できるシステムなども提供されている場合もある。これらは、前述の匿名での自由なオープン型掲示板をより有効に管理するための仕組み形成であるといえる。

③ SNS (Social Networking Service)

新たなクチコミの一形態として、大きな注目を集めているのが、「mixi」や「GREE」「Facebook」に代表される SNS である。SNS とは「新たな友人関係を広げることを目的に、参加者が互いに友人を紹介し合い、友人の関係、個人の興味・嗜好等を登録していくコミュニティ型のウェブサイト」である(総務省プレスリリース「ブログ・SNS(ソーシャルネットワーキングサイト)の現状分析及び将来予測」平成17年5月17日)。

代表的な SNS では、友人に招待状や承認を出してもらわなければ入会することはできない会員制の運営を実施している。入会後も通常はその友人関係が明示され、他の会員はその友人関係を参照できる。また、自身のプロフィールを記入できるなど、一定の属性等をインターネット上に提供することにより信頼できるつながりが確保されている(富士通総研経済研究所 2006)。また日記作成機能に加えて BBS 機能をも有しており、これらの書き込みに関しても、限られた者のみが情報の発信、閲覧が可能となっている。

このように現代の消費者を取り巻く情報環境においては、対面でのコミュニケーションとしての従来型のクチコミに加えて、インターネット上でのクチコミなど多様なクチコミが存在している。そして、こうした現状は企業のクチコミ戦略に関しても影響を与えている。企業にとってクチコミは以下の理由において従来から重要なマーケティングツールとして認識

されてきた（田路 2002）。まず、クチコミは消費者の意思決定に影響を与える情報源であることがある。消費者間において本音で語られるクチコミは、消費者の購買に関する態度変容や意思決定に影響を与える重要な情報源の一つである。次に、こうしたクチコミ情報源の活用はマーケティング活動の効率化にもつながる点である。クチコミは消費者が自発的に発する情報であり、企業にとっては、マーケティング・コミュニケーションを中心とした大きな費用を必要としないからである。クチコミを販売促進等、マーケティング・コミュニケーション戦略として活用することで、マーケティング・コスト削減を実現することも可能となる。

マーケティングは、売り手である企業が情報発信を行い、買い手である消費者は情報受信者となるマス広告を中心とした伝統的マス・マーケティングから、消費者が主体的な情報発信者となり「企業—消費者」「消費者—消費者」間での双方向コミュニケーションが重視されるマーケティングへと移行していると言える（斎藤他 2004）。いわゆる顧客コミュニティを活用したマーケティングがこうした事例に該当するものであり、ここでは消費者が発信するクチコミが企業にとって非常に重要なメディアとなっている。

しかしながら、クチコミがマーケティングにおける戦略的活用において、益々重要度を増す一方で、現代の多種多様なクチコミの存在は、逆にクチコミの戦略的活用に関しての手法確立を困難にしており、その確立への努力がなされつつある。一例として米国「Word-of-Mouth Marketing Association (WOMMA)」は様々なクチコミのマーケティング活用手法の整理を試みている。WOMMA はクチコミマーケティングを商品やサービスを話題にする理由を人々に与え、話題にしやすくすることと定義（吉田秀夫記念事業財団『AD STUDIES』編集部 2007:4）し、クチコミマーケティングの代表的なものとして、①話題創出マーケティング、②バズ・マーケティング、③バイラル・マーケティング、④種まきマーケティング、⑤紹介プログラム、⑥インフルエンサー・マーケティング、⑦エバンジェリスト・マーケティング、⑧コミュニティ・マーケティング、⑨ブランド・ブログ・マーケティング、⑩草の根マーケティング、⑪社会運動型マーケティングと11の方法を提示している（吉田秀夫記念事業財団『AD STUDIES』編集部 2007:4）。しかしながら、製品類型別に、どのような手法を活用していくかについての視点は欠如している。ホームページ上などに BBS を設置して顧客間コミュニケーションを誘発、促進を試みる事例や、近年では SNS を導入してクチコミの有効活用を試みる事例なども数多く見られている（金森 2003、山崎 2006）。これらは顧客コミュニティを活用したマーケティングのひとつの手法であるが、この場合においても、多様なクチコミをどのように位置づけ戦略的に活用するのかに関しては多くの課題が存在する。このように、企業や団体においてクチコミのマーケティング活用の重要性を認識されているものの、クチコミのマネジメントについては体系化された手法は確立されていないと考える。

おわりに

本節では、まずマーケティング研究の大きなひとつのテーマである消費者行動研究において、態度形成や意思決定は、他者とのコミュニケーションによって大きな影響を受けるとの視点から、消費者間の相互作用に関して、ミクロレベルでの消費者間相互作用に関する研究と社会ネットワーク研究を基礎とした消費者間ネットワーク研究のそれぞれについて考察した。

つぎに、今日の情報環境の劇的変容に伴い顕現したインターネット上でのクチコミを含めた、新しい消費者間相互作用への戦略的マネジメントへの可能性を検討した。従来型のクチコミ研究に代表されるように、消費者間相互作用を如何に戦略的なマーケティング・マネジ

メントに取り込んでいくのかについての試みは、研究および実践の両面において努力が続けられており、魅力的なテーマであると同時に、大きな課題でもある。しかしながら、そうした研究や実務での多くの努力は、特定の一部の関係や事象を切り取って静的なものとして、クチコミや消費者間相互作用を捉えマネジメントの対象としたものが大半である。社会システム全体において様々な制度や関係性の影響を受ける各主体による多様な相互作用を前提としたマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおいては、特定の一部の関係や事象を切り取って、それをマネジメント対象として静的なものとして捉えるのではなく、それを動的なものとして捉えることにより、研究のみならずマーケティング・コミュニケーション・マネジメント実務においても、より実務的有効性を提供しえんと考える。

4-2. 顧客コミュニティ研究

はじめに

コミュニティという概念は主として社会学の分野で理論的研究がなされてきた概念である。そこでは共同体研究、地域社会研究の研究枠組みにおいて捉えられてきた。近年その概念に関して学際的な注目と議論を集めており、マーケティング分野でも注目され活発に議論されるようになってきた(斎藤 2009:87)。そうしたマーケティング分野での注目と議論の背景には、2つの流れがある(斎藤 2009:87)。

ひとつは、顧客との長期的関係構築を重視する B to B マーケティング研究に端を発したリレーションシップ・マーケティングについての有効性が B to C マーケティング研究においても認識されたこと(藤岡 2002)である。もうひとつは、インターネットの普及、定着、発展、消費者発信型メディアの登場に伴い、インターネット上に多くのコミュニティが顕現し、そこでのコミュニケーションや相互作用が消費者の意思決定プロセスに影響を与える存在として一定の役割を果たすようになってきたことがある(宮田 2000)。そこでのマーケティング課題は、こうした消費者コミュニティとの関係に関するマネジメントであると考えられる。その結果として、コミュニティの影響や効果を競争優位（コンピタンス）の源泉として取り込むことによりマーケティング諸活動を展開する、コミュニティ・コンピタンス・マーケティングが展望されると考える（斎藤他 2004、斎藤 2009）。

ここでは、社会学を中心とした従来型のコミュニティ概念を整理し、マーケティング研究において、コミュニティ研究が注目を浴びる背景と、マーケティング領域において注目されてきたブランド・コミュニティ研究を中心に説明する。

次に、近時大きな注目を浴びるインターネット上のコミュニティの特徴、そこでなされるコミュニケーション、相互作用等に関して整理する。さらに、インターネット・コミュニティの存在を説明し、そこでのコミュニケーション、相互作用の特徴を中心に論じるとともに、マーケティング研究の分野で本格的に研究が進められてきたブランド・コミュニティについて、その機能、効果についての検討により、ブランド知識創造の場としての適用可能性、有効性についても検討する。最後に、顧客との対話を通じて、顧客を取り込むことにより、コンピタンスを構築するカスタマー・コンピタンスに注目し、マーケティング諸活動に顧客を取り込むカスタマー・コンピタンス・マーケティングに関して理論背景といくつかの試みについて考察する。

4-2-1. 社会学におけるコミュニティ概念

コミュニティ（community）の概念を最初に理論的に研究したのは社会学者 MacIver（1917）とされている（森下 2012:378）。彼はコミュニティを社会類型の一類型として、次のように定義している。コミュニティとは、「共同生活（communal life）、地域性（locality）、共同体感情（community sentiment）の三つの条件を満たす、血縁、地縁の自然的結合による社会集団」である（MacIver 1921=1976:9）。一方、橋本（2000）は、コミュニティをして地域生活過程における住民の意識と行動の新しい体系とし、奥田（1995）はコミュニティを地域経済、地域政治・行政を中心とする広義のコミュニティ、地域社会、地域文化を意味する狭義のコミュニティととられている（奥田1995:1-43）。これらは基本的には MacIver による地域性と共同性に基礎づけられたコミュニティ概念を基礎としてその延長線上に展開されている。

4-2-2. マーケティング研究におけるコミュニティ概念

マーケティング研究の分野でもコミュニティに関して注目を集めたことに伴い、その定義に関して改めて議論がなされてきた。国領（1999）は「ある価値体系を共有し、その価値観の下に協力する関係を持っている集団」と定義した（国領 1999:138）。また池尾（2003:1）は「一定の地理的範囲の中で、メンバー間で共通の関心が存在し、相互に交流が行われる集団」とし、石井（2006:3-4）は「①構成員の相互の交流があり、②それらの間に共通の目標・関心事等の絆が存在し、③一定の地理的範囲を伴う事を一般的要件とする存在」とした。すなわち、共通の価値観や絆を有し、構成員間において、社会的相互作用をもたらし、一定の地域性を具備する存在として、コミュニティを捉えていると考える。情報通信環境の進展がもたらす消費者間相互作用の変化やその場としてのインターネット上のコミュニティの登場に伴いマーケティング研究分野でもその存在と活用に関心がもたれてきた（池田 1997、国領他 2003、池尾 2003、森田2005、石井 2006）。インターネット・コミュニティに関して、池尾（2003）は従来のコミュニティと類似した特徴を持つ集団と捉えている（池尾 2003:244-278）が、森田（2005）は従来のコミュニティ概念から、地域性を排除した集団ととらえている（森田 2005:195-218）。

図表2-6：インターネット・コミュニティの特徴

	地域コミュニティ	インターネット・コミュニティ
帰属期間	永続的	その場限り
帰属性質	全人格的	一部
帰属選択	選択不可	選択可
関係	地縁・血縁	情報縁
境界	明確	不明確
規範	習慣・不文律	取り決め
出入り	困難	容易
排他性	高い	低い
構造	階層的	水平的
役割	固定的	任意・流動的
人数	少数・限定的	不問・様々
メディア	対面中心	インターネット中心

コミュニケーション	明示的・同期的	匿名的・非同期的
-----------	---------	----------

出所：宮田（2000:83）

こうした社会学およびマーケティング研究分野におけるコミュニティ概念に関する議論を包括して「目的、関心、興味、価値、感情などを共有する社会的空間に参加意識を持ち、自律的・主体的に社会的相互作用を行っている場または集団」（斎藤他 2004:4）としてコミュニティ概念の拡張を整理することができる。

加えて、地縁、血縁の自然的結合により基礎づけられているコミュニティに比べて、インターネット上のコミュニティは、その所属に関しては、必然的な関係ではなく、偶発的な関係であり、必然的な関係化を強いるような圧力は存在しないため、ある意味において、出入り自由であり、関係が続いていることだけが関係の継続の理由となると考える。そこで、そうしたコミュニティの生成および維持のマネジメントがマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの課題であり研究背景である考える。

4-2-3. ブランド・コミュニティとマーケティング

マーケティング研究分野でのコミュニティ概念に着目し、本格的に研究が進められえてきた分野に、ブランド・コミュニティ研究（Muniz & O' Guinn 1995、2001、Muniz & Schau 2005、Kozinets 1997、2001、McAlexander, Schouten & Koenig 2002、久保田 2003、宮澤 2010、2011、2012）が挙げられる。ブランド・コミュニティとは、当該ブランドを慕う人々の社会的関係から成立する地理的制約の無い、特殊なコミュニティと定義される（Muniz & O' Guinn 2001:412）。また、Muniz & O' Guinn（2001）は、ブランド・コミュニティの成立要件として、仲間意識、習慣と伝統、道徳的責任の3つを挙げ、これらの要素が加わることで、単なる使用者集団とは異なり、ブランド・コミュニティとして機能するとしている（Muniz & O' Guinn 2001:412）。また久保田（2003）は、同様にブランド・コミュニティの成立・維持要件として、ブランド価値の共有、メンバー同士の絆、知覚された脅威の3点を挙げ、McAlexander, Schouten & Koenig（2002）は、インターネット上での匿名でのコミュニケーションだけでなく、ブランドフェスト（ファンイベント）のようなリアルなメンバー同士の社会的交流を深めることにより、ブランド・コミュニティの強化をもたらすとしている（McAlexander, Schouten & Koenig（2002:50）。こうしたブランド・コミュニティがもたらす機能や効果について、図表2-7において示す。

図表2-7：ブランド・コミュニティがもたらす機能や効果

消費者にもたらされる機能・効果	企業等にもたらされる機能・効果
◆消費者の声の発信促進 →集団故に不満の声を発信の容易性 ◆情報源・情報共有 →ブランドに関する情報の提供・共有 ◆所属意識・仲間意識の獲得 →コミュニティへの所属意識・メンバーへの友愛	◆ブランド価値の伝播 →クチコミ誘発 ◆コラボレーション促進 →新製品開発・改良での顧客との共同作業 ◆ロイヤリティ向上 →メンバー間支援による態度・購買への好影響 ◆エージェント機能 →情報提供・共有、使用支援等の企業に代わる役割遂行

出所：久保田（2003:215-216）をもとに筆者作成

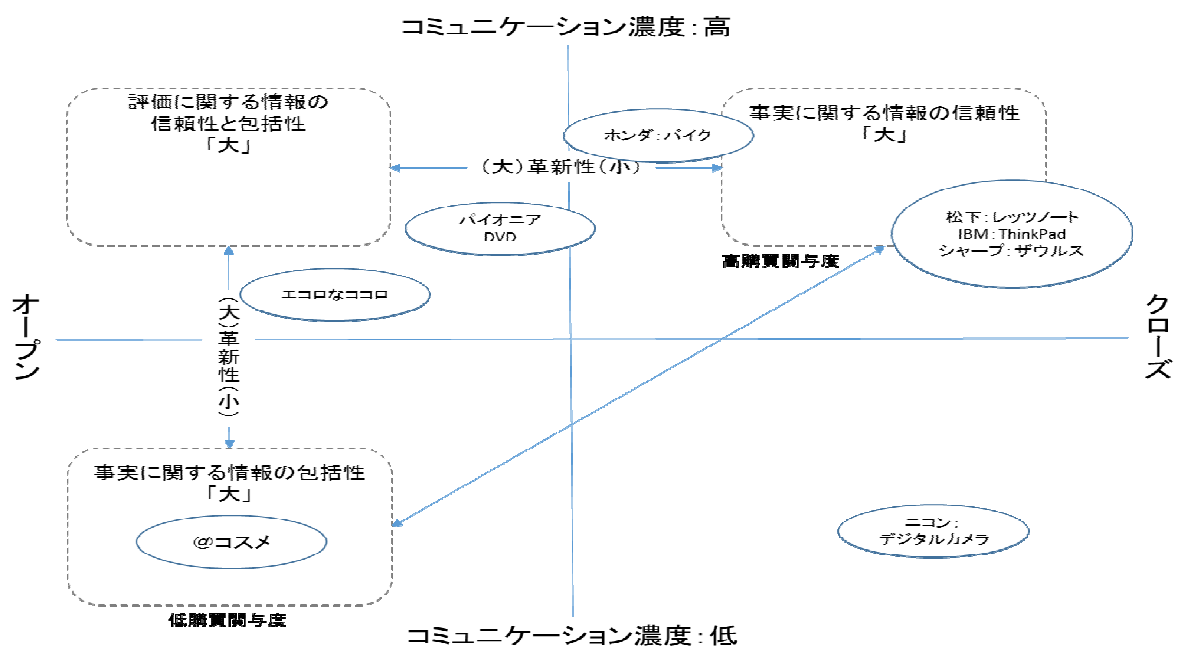
ブランド・コミュニティの機能および効果を概観すると、製品開発等において、顧客とのコラボレーションにより、限定的に知識創造の場として、ブランド・コミュニティが活用された事例（小川 2006）はあるが、その大部分が、顧客代行、すなわち企業が一方的に顧客ニーズを追求する顧客志向ではなく、マーケティング機能の実施にあたり、その一部において顧客を主役に位置付ける手段としてブランド・コミュニティを位置付けているにすぎず、知識創造の場としては至らず、文字通りの代行に留まっていると考える。これはブランド・コミュニティ自体が特定のブランドを囲む消費者の集団であり、その参加動機からも企業のマーケティング諸活動の客体としての存在から抜け出すことが困難であったと考える。

4-2-4. インターネット・コミュニティと消費者行動

インターネット上での消費者行動についての研究は未だ多くの先行研究がなされていないと言わざるを得ない（「インターネット」 and 「消費者行動」のキーワードにて、CiNii Articles にて論文検索したところ、検索結果は、23件(2013年6月15日現在)）。隅田（2006）はインターネット・マーケティングの視点と従来からの消費者行動研究との融合を試みて、ブランド・コミュニティと消費者関与の観点からインターネット上の消費者の特性を類型化した。また澁谷（2004）は、高関与消費者のインターネット・コミュニティ上での意見が他者に大きく影響することが明らかにしている。

さらに池尾（2003）は、マーケティング戦略の観点から、消費者の購買行動における情報探索とインターネット・コミュニティの情報特性に関して分析している。インターネット・コミュニティの情報特性に関しては、コミュニケーション濃度の高さと情報のオープン度から分析している。コミュニケーション濃度の高さととは一つの話題に対する会話数の多さであり、情報のオープン度とは特定ブランドに限定された情報のみとするのか、他のブランド情報も扱うのかの度合である（池尾2003:252-259）。こうした分析軸において、いくつかの事例に関する分析の結果は以下の通りである（池尾 2003:244-278）。

図表2-8：インターネット・コミュニティにおける情報特性



出所：池尾 2003:253&259より筆者作成

- ① 情報の信頼性は、コミュニケーション濃度が高いと頻繁なやり取りの中でチェック機能が働くため高くなる。
- ② 情報のオープン度が低いとテーマが限定されるため、事実に関する情報の信頼性が高くなる。
- ③ 評価に関する情報は、オープン度が低いと特定ブランドに思い入れの大きい参加者比率が高まるため信頼性が低くなる。
- ④ ブランドが異なっても評価基準には共通の部分が少なくないことから、オープン度が高い方が評価に関する情報の信頼性は高くなる。
- ⑤ コミュニケーション濃度の低い方が、相互行為が少なく個々の事実情報が集まりやすくなるため、事実に関する情報の包括性が高くなるが、評価に関する情報はより多くの人々の意見や体験に関する情報が必要であるため、コミュニケーション濃度が高い方が、包括性が高くなる。
- ⑥ 情報のオープン度が高い方が、事実に関する情報および評価に関する情報のいずれにおいても多くの情報を集めやすいため、包括性は高くなる。
- ⑦ 消費者の購買関与度が高いほど事実に関する情報の信頼性を求める。
- ⑧ 購買関与度が高いほど消費者は購買に当たって情報検索を厭わないため情報の包括性は求めず、購買関与度が低いほど情報の包括性を求める。
- ⑨ 製品の革新性が低いほど、消費者はすでに持っている評価基準で評価できるため、評価に関する情報を求めず、製品の革新性が高いほど評価に関する情報を求める。

池尾（2003）は、コミュニティの対象となる製品別に提供するされるインターネット・コミュニティ、さらにはその中で提供する事実情報、評価情報について、提供する企業側視点により、その在り様を提示した研究である。しかしながら、消費者のニーズや価値観が多様化する現代においては、購買関与度や革新性による対象製品を分類することは、一連の購買活動プロセスにおいても関与度は変化することからも現実的には活用が困難であると考えられる。

前述したとおり、インターネット上での消費者行動研究は未だ多くの先行研究がなされていないと言わざるを得ない。その上で、これまでの先行研究への課題を提示してきた。インターネット上の消費者の多くが、マーケティング活動の客体とし、操作対象であるとの前提にたった消費者行動研究に終始していることが否めず、従来からの消費者観やマーケティング観を抜け出すことができずに足踏みしていると考えられる。そこで次に、情報通信技術および環境の革新により、パートナーとしての消費者、顧客との観点から、マーケティングを捉える動きに関して議論を展開する。

4-2-5. カスタマー・コンピタスと消費者コミュニティ

4-2-5-1. カスタマー・コンピタンス・マーケティング

従来は、様々な情報に関して、その量、質、手段に関して、圧倒的に企業が消費者に比べ多く所有していたと考えられ、両者の間には情報の非対称性（Akerlof 1970:409）が存在していた。インターネットの出現に代表される情報通信技術および環境の革新によって、消費者は、自身が欲する製品、サービスに関して、各企業の Web サイトから簡単に製品、サービスに関する情報を収集することが可能になり、また、価格比較サイトに行けば、各販売店における現在の実売価格も自宅にいながらにして比較検討できるようになった。さらに、ブログ・サイトや SNS (Social Networking Service) といった CGM (Consumer Generated Media :

消費者発信型メディア)などの消費者間ネットワークの進展によって、製品、サービスの使用感、満足、不満足といった、いわゆる、評判情報を発信、共有できるようになり、そうした情報が消費者の購買行動、意思決定に大きな影響を及ぼすようになってきたと考える。

Prahalad & Rawasmany (2000) は、競争優位の源泉として、顧客の存在を重視しこれをカスタマー・コンピタンス (Customer Competence) とし、企業は顧客との対話を通じて顧客と共に価値を創造し競争優位を構築するべきであると提起している。前述の通り、インターネットの普及、革新により、消費者、すなわち広義の顧客が製品やサービスの提供者、企業と積極的に対話するケースが増えてきている。しかも、この対話の主導権を握っているのは企業ではなく、消費者自身である。マイクロソフトの Windows2000のβ版の場合、世界65万人以上の顧客がテストに参加し、当該ソフトウェアの機能について改善点を提供した。同社は、顧客からの改善提案を付け加え、実現することで、出荷時にはより良い製品になったとされている(原田&三浦 2002:45)。

このように消費者の技術や提案、ニーズを企業内に取り込む、カスタマー・コンピタンス・マーケティングは、情報の非対称性が低下し、消費者がもはやマーケティング活動の客体ではなく、企業と対等な立場で対話し、共創する存在となってきた現代において、不可欠な戦略とあると言える。こうした背景から、マーケティング諸活動の遂行に際し、カスタマー・コンピタンスを活用するためには、顧客との対話を通じた顧客を取り込むための企業側の組織的な姿勢、解釈力、情報の理解力が求められると考える。さらにその前提で、インターネットに代表される情報通信技術および環境の革新によりつながった存在として、消費者、顧客を把握し取り込む必要がある。インターネット上において、消費者自身がソーシャルメディアにより発信、共有を繰り返し、増殖していく消費者が形成するコミュニティとの関係を構築、管理し利用していくことが不可欠であると考ええる。

4-2-5-2. 「顧客」をコンピタンスに取り込む領域

顧客を競争優位の源泉として取り込んでいく、特にインターネットに代表される情報通信技術やプラットフォームを媒介として、顧客との対話を通じて、もしくは、取り込むことにより、カスタマー・コンピタンスを構築していく方法性としては3つの領域あると考える。

第1の領域は、企業に存在、蓄積する顧客情報のコンピタンスへの取り込みである。企業には顧客との様々な取引やコミュニケーションを通じて、様々な顧客情報が蓄積されている。顧客のデモグラフィックな属性にはじまり、購入の時期、品目、数量、金額等の購入履歴、さらには、最近では自社の Web サイトへのアクセス履歴、インターネット上での購入の履歴などに代表される顧客情報を取り込み、分析することにより、顧客のニーズを把握、推測し、適切なタイミングに、適切な方法で、適切な製品、サービスの提供を実現することができる。こうした顧客情報の蓄積、分析の連鎖を通じた、顧客の取り込みが、カスタマー・コンピタンス構築の第一の領域である。こうした活動は以前より実施されてきたが、顧客データベース構築、顧客履歴情報に対するデータマイニング等の技術革新に伴い、これまでにまして容易に、効果的に行えることができるようになったことにより、今後この領域での顧客の取り込みが推進されると考える。

第2の領域は、消費者発、顧客発のブログ・サイトや SNS に代表される消費者コミュニティに蓄積された情報の取り込みである。隅田 (2006) は、企業と消費者の間に存在するブランド・コミュニティを企業発信型と消費者発信型に分類し、前者は企業によって新規顧客獲得、潜在顧客の掘り起こし、既存顧客管理、新製品開発と市場への導入、マーケティング・リサーチなど多くのマーケティング活動を行ううえで、その有効性が認められてきたと論じている(隅田 2006:109)。一方、ブログ・サイトや SNS 等に代表される媒介を通じて、

消費者が自ら発信、構築、維持している場、コミュニティにおいて交換、蓄積される情報、すなわち企業の管理下でない情報をマーケティング活動に取り込んでいくことによりコンピタンスを構築していくことが考えられる(隅田 2006:109)。こうした情報や消費者発のコミュニティに如何にアクセスし、活用していくことができるかが、新製品開発や既存製品の改良の分野で注目されており、当該領域においてもテキストマイニング等の解析技術の革新により、顧客の取り込みが今後推進されると有望視されると考える。

図表2-9：ブランド・コミュニティの分類と特徴

企業発信型ブランド・コミュニティ	消費者発信型ブランド・コミュニティ
■魅力ある潜在性を備えた特定消費者集団 ■当該ブランドを所有する企業により構築 ■個別企業ごとのブランド・コミュニティ ■営利目的 ■企業のマーケティング活動の一環 ■コミュニティにテーマ、方向性を提供 ■企業情報を積極的に取り入れようとするメンバー ■オピニオン・リーダーの存在 ■コミュニティでの発言力が大きい（多くの RAM (Radical Access Member) の存在） ■企業の製品開発に強いコミット ■長く存続するブランド・コミュニティ	■魅力ある潜在性を備えた特定消費者集団 ■当該ブランドを好む消費者により構築 ■インターネット上で膨大な数が存在 ■営利非営利目的の混在 ■ファンクラブ的要素 ■コミュニティのテーマ、方向性が流動的 ■自ら情報を頻繁に発信するメンバー ■オピニオン・リーダーの存在 ■ブランド情報発信の重視（RAM (Radical Access Member)・ROM (Read Only Member) の混在） ■コミュニティへの貢献を重視 ■ブランド・コミュニティの形骸化の恐れ

出所：隅田（2006:109）

第3の領域は、消費者との直接対話のコンピタンスへの取り込みである。すなわち、消費者、顧客に対して、マーケティング諸活動への直接の参画を実現することである。こうした取り組みもまた、情報通信技術および環境の革新により容易に活用することが可能となってきた。Pralhad & Rawasmamy（2000）により提唱され、競争力の概念に顧客を巻き込んだ「カスタマー・コンピタンス(Co-opting Customer Competence)」の概念から、企業と顧客はWeb サイトという場において価値創造を可能とすると考える。次にこうした顧客の直接の参画を実現している、いくつかのカスタマー・コンピタンス・マーケティング事例を紹介する。

4-2-5-3. 顧客参画による製品開発

コミュニティ・コンピタンス・マーケティングにおける市場調査の役割は、従来型市場調査のそれが、仮説検証を目的に行われていたのに対して、仮説設定型の活動である(斎藤他 2004:112)。これは、企業・団体のマーケティング担当者や市場調査会社のいわゆる専門家が、ひとりごとのように提示する商品のコンセプトや便益に、喜んで追従する程、無知な消

費者は存在しなくなってきた状況に加えて、いわゆる専門家と称する人々が何時の間にか消費者からますます遊離し、もはや全くといっていいほど、消費者の代弁者ではなくなっている。そうした状況を克服するためには、実際に使用するもの人々に主体的に参加してもらい、深く対話をしていくことしかないことに一部の先進的企業は気づき始めている(斎藤他 2004:112)。調査票をいくら郵送しても、グループインタビュールームに多額のアルバイト料を支払って来てもらっても、休日の街角でアンケートの依頼をしても、さらにはインターネットを活用した調査手法も既存の仕組みを効率化しているにすぎず、消費者との対話は実現しない。こうした単発的なイベントではなく、よりプロセス志向な方法・仕組みを創造する必要があるのである。そうした消費者との関係が、インターネットが有する効率化とは別の側面に注目することにより、より容易に構築できるようになっている。

たとえば、以下に示す3つの企業による具体的な取り組み事例では、自社の Web サイト内に消費者との対話スペースを設け、特定商品の利用者たちのために日常的に集う場を提供し、信頼と安心感を醸成するなどの土壌の整備を行いながら、消費者との間にコミュニティを構築し、既にインターネット上に存在する興味、関心で結びついたコミュニティから、1人1人を切り取るのではなく、コミュニティ単位（時にはサブコミュニティ単位）で市場調査や製品開発に参加してもらうなどの試みがなされている(斎藤他 2004:112)。

(1) ケース1：自動車製造会社

同社では一般消費者および既存ユーザーの声を商品開発に反映させることを目的に、研究所の研究者との対話を実施するコミュニティとしてワイガヤルームを同社 Web サイト内に開設している。このコミュニティは研究者自ら実名かつプロフィール付きで、一般消費者や既存ユーザーに質問を投げ掛ける方式で運営されている。一つの質問に対して、約1ヶ月程度の期間を設けて、投稿をしてもらい、期間中、研究者とのインタラクティブなネット上でのやりとりが展開され、期間終了後にまとめがアップされる。

こうしたインターネット上の場を設ける背景となったのは、これまで同社はオーナーズ・ミーティングをはじめ、いわゆるリアル世界で、研究者たちとユーザーとの接点であるイベントを年間40回以上展開してきていた。しかしながら、地理的制約、時間的制約により、どうしても参加者の数や内容に限界を感じていた。同社はそうした状況を打破するため、同社の Web サイト内にワイガヤルームを開設・運用している。(斎藤他 2004、同社講演資料 2004)

(2) ケース2：酒類製造会社

同社の Web サイトのコンテンツは大別すると実際の商品開発担当者が製品開発の苦労話などのストーリーを紹介するものと消費者が自由に意見を発言・投稿する掲示板からなる。質問などの投稿には実際の製品開発担当者が回答し、そのやりとりが全て公開されている。こうした活動を通して、消費者に商品について理解してもらうとともに、市場のニーズを先取りするのに役立てている。

消費者との対話の場であるネット上の掲示板についても細やかな工夫がなされている。消費者は、発言・投稿する際に、その商品について、「お気に入り」「まあまあ」「まだまだ」の3段階で評価してから、具体的な意見の投稿・発言となる。その結果がリアルタイムでグラフ化されて、掲示板に訪れたものには参加者の評価動向が一目瞭然となる。各人の投稿・発言スレッドの冒頭に「お気に入り」「まあまあ」「まだまだ」のアイコンが表示され、各発言者の評価ステータスも一目でわかる仕組みとなっている。(斎藤他 2004、同社講演資料 2004)

(3) ケース 3：雑貨製造小売会社

同社は、インターネット上で発信する情報を実際に製品化させるプロセスを実際のビジネスモデルとしている。消費者同士のコミュニティ発の「ほしいもの」の企画を製品に繋げるビジネスを展開しています。従来、B to C 分野でのオーダーメイド工業製品は不可能といわれていましたが、インターネットを介して、発売前に注文を募り原価を解消してから実際に製造・販売を行うということで、リスクを回避し、ビジネスを成功させている。C社における製品化プロセスは、次の通りである。(斎藤他 2004、同社講演資料 2004)

① ステップ 1－提案受付

第 1 の段階はこのサイトで製品化する候補アイテムを受けつけるプロセスです。こうした製品案の提案経路は次に 3 つがあります。【1】当該サイトに登録しているデザイナーなどから持ち込まれる場合、【2】一般消費者から当該サイトの「ほしいもの提案室」に投稿される場合、【3】雑誌とのコラボレーションにより、誌上で有名人が発案する場合である。

② ステップ 2－デザイン作成

第 2 段階は候補アイテムのデザインやデザイン・CG を作成するプロセスです。こうしたデザイン案をもとに欲しい消費者を投票で募る。しかしながら、ここで投票した消費者は最終的に購入義務に関しては、この段階では生じない。

③ ステップ 3－試作品制作

消費者の投票で想定最小ロット数に対して相当数をクリアしたら、メーカー候補社と交渉、概算見積や試作品の制作をする段階である。

④ ステップ 4－販社契約関連

メーカーの選定同様に販社を決定し、契約を締結し、仕様と販売価格を決定する。

⑤ ステップ 5－発注生産

この段階で、消費者から投票が想定ロット数をクリアしたら、購入希望する消費者から正式な予約受け付けを開始し、当該ロットがまとまるのを待ってメーカーに発注、生産を実施する。

⑥ ステップ 6－手元に届く

このような製品化のプロセスへの参加は、消費者にとって完成した欲しい製品を購入できるということ以上に、製品開発に関与していることへの実感や満足感といった大きな価値を提供している。また当サイトを主催する側にとっては、消費者の積極的な発言・投稿自体が非常に価値の高いマーケティング情報であることは言うまでもない。加えて、こうした一連のプロセスを提供・経験してもらうことにより、参加者を熱狂的なファンへと変貌させていくことが可能である点にさらなる価値があると考えられている。(斎藤他 2004)

4-2-5-4. 顧客参画による広告宣伝・販売促進

コミュニティ・コンピタンス・マーケティングにおけるマーケティング・コミュニケーション、特に広告宣伝・販売促進活動の役割も変化している(斎藤他 2004:114)。従来型のマーケティング・コミュニケーション活動では、いわゆる説得型コミュニケーションが重視されていたことは既に述べた通りである。現在の消費者は説得されることを望んでいるのではなく、自分たちの言う事を一方的に聴いてくれるのでもなく、一緒に模索してくれる仲間やプロセスを欲しているのである。そうした消費者の心的変化や行動変化を中心にコミュニケーション戦略の再構築がもとめられている(斎藤他 2004:114)。従来、消費者は、権威づけられた情報や自分用にカスタマイズされた情報の取得に大きな価値を有していた。こうした環境下では、マスメディアや効率化を実現するという意味でのインターネットの果たした役割は

非常に大きいと言える。一緒に模索してくれる仲間やプロセスを欲している現代の消費者にとっては、こうしたメディア・情報は非常に小さな価値しかなく、そうした欲求を実現することのできる「場」こそが、重要になる(斎藤他 2004:114)。

前述の市場調査・商品開発と同様に、よりプロセス志向な方法・仕組みを創造する必要があるのである。従来型の広告宣伝・販売促進を続けていけば、マス広告はこれまで以上に消費者の購買行動に結びつかず、インターネットを活用した従来型のバナー広告や E メール広告は、消費者にとって広告主の独り善がりな雑音となりつつあり、値下げ競争を激化させるだけの販売促進活動やコンベンション会場のためだけにあるようなプロモーションイベント、そんな時代がすぐそこまできているといえるのではないだろう(斎藤他 2004:114)。

コミュニティ・コンピタンス・マーケティングでの広告宣伝・販売促進活動として注目される象徴的な現象として、「クチコミ」と評価サイトに代表される「ネット・コミュニティ」の存在がある。「クチコミ」は古くから注目されているプロモーション手段であるが、プロセスを共有しうる場としてのインターネットの活用がなされるようになり、従来型とは異なる様相を呈している。「ネット・コミュニティ」についても同様であり、ブログ・サイト、SNS、掲示板(BBS)、やチャットといったツールを活用しネット上に対話の場が生成・発展され、消費者間の情報交換、対話がなされて、購買行動に大きな影響を与えている。こうした現象にも目配りをした新しいコミュニケーション戦略の策定が求められている(斎藤他 2004:115)。

4-2-5-5. コミュニティ・コンピタンス・マーケティングにおける顧客関係戦略

コミュニティ・コンピタンス・マーケティングにおける顧客関係戦略についても新しい視点で再定義する必要がある。従来型の顧客関係戦略では、顧客を囲い込むことを第一目的に、各顧客のデモグラフィック情報、購買履歴等の顧客情報のデータベース化を図り、登録された顧客に対して、効率的かつ効果的に自社の伝えたいメッセージを伝達し、ショッピングポイント制のようなインセンティブ・プログラムを導入して、消費者の再購買を目指していた(斎藤他 2004)。しかしながら、現代の消費者は自身の個人情報保護への関心の高さから、従来型の顧客戦略で行われていた企業発の情報はかえって、不信任や嫌悪感だけを醸成してしまう結果を招いている(斎藤他 2004)。会員カードによる囲い込み施策は、1人の顧客が同業他社の複数のカード会員であり、その都度ごとに自身に最も便益の多いものを選択している。その結果、ひとたびインセンティブ・プログラムなどを開始すると、本来の目的を達成し得ず、コストだけがかさむことになってしまう事態をも招いてしまう可能性も出てきている(斎藤他 2004)。こうした環境では、新しい視点である CRM = Community Relationship Management を構築する必要があると言えるであろう。こうした戦略は、顧客データベースに象徴される効率化を追いかけるのではなく、より状況適応的なアプローチが要求され、顧客コミュニティとの共創的な関係に依拠した展開が求められる。すなわち囲い込み発想から引き付け発想への展開が求められている(斎藤他 2004)。

こうした観点からの企業における取組事例としては次のものが挙げられる。

ケース：児童用品製造会社

同社の運営するコミュニティ・サイトは、妊娠・出産・育児をはじめとした赤ちゃんと女性の健康で快適な生活をサポートする問題解決型のコミュニティ・サイトである。当サイトの主催者の事業は、哺乳びんの開発から始まっているが、現在では事業領域も妊娠、出産、子育て支援そして女性ケアや健康、介護までと多方面に広がっている。同社が当該コミュニティ・サイトを開設する背景として、同社を取り巻く環境について、大きな3つの変革への対応があった(斎藤他 2004:126)。

ひとは、社会構造の変革である。女性の有職率が高くなり、出産後も仕事との両立を希望する女性の割合が飛躍的に高くなってきている。第二は、流通業態の変革による小売店の販売主体への変化である。最後に、消費者の生活パターンの変革が挙げられる。消費者の大半が昼間は企業などで勤務していることもあいまって、生活パターン全体が夜型に移行している。こうした状況は従来型の消費者サポートパターン体制では適切に対応できなくなる可能性をひめていた。こうした環境の変化に直面し、同社は妊娠・出産・育児期の女性とのコミュニケーションツールとして、20代の女性による自宅内でのインターネットの利用率が高かったことや、妊娠後の情報収集意向のメディアとしてインターネットを挙げる人の割合が高かったことなどの理由もあり、インターネットの活用へと戦略展開した(斎藤他 2004:126)。

コンテンツを大きく分けると育児・商品情報の伝達、育児・商品問題解決といった2つの役割を担っている。育児・商品情報の伝達に関しては、新製品・重点商品の紹介、使用者の感想(第三者評価)の掲載、メールニュースなどによる情報提供などのコンテンツを提供している。育児・商品問題解決に関しては、育児の悩みを解決できる情報・場所の提供、商品についてのFAQの掲載、問い合わせ窓口などのコンテンツが展開されている。育児・商品情報については、妊娠・出産・育児に必要な情報を網羅するばかりでなく、商品情報については、メーカーと消費者の両方の立場からの情報掲載を実現している(斎藤他 2004:127)。

メール相談や商品に関する問い合わせに関しては、マンツーマンで医師、助産婦、有資格の先輩ママより回答がされ、同社お客様相談室担当者より相談者ひとりひとりの状況にてらして目細かい回答、対応がなされている。さらに伝言板は当初、新型哺乳びん・乳首の購入者支援のために設けられたコンテンツであったが、現在では「妊娠・出産」「母乳・授乳」「ベビーケア・子育て」「女性の健康」「みんなの広場」「手芸部」といった6つのテーマでの展開されており、このように当サイト内において、「見て」「聞いて」「おしゃべりして」を提供するより、同社は消費者コミュニティとの良好な関係を構築している(斎藤他 2004:127 同社講演資料 2004)。

おわりに

本節では、社会学を中心とした従来型のコミュニティ概念、さらにはマーケティング研究において、コミュニティ研究におけるコミュニティ概念の整理を手がかりにそこでなされるコミュニケーション、相互作用等に関して考察した。さらに、マーケティング研究の分野で本格的に研究が進められてきたブランド・コミュニティについて、その機能、効果について論理展開した。一方、顧客との対話を通じて、顧客を取り込むことにより、コンピタンスを構築するカスタマー・コンピタンス概念に注目し、マーケティング諸活動に顧客を取り込むカスタマー・コンピタンス・マーケティングの有効性を提唱した。その前提として、インターネットに代表される情報通信技術および環境の革新によりつながった存在として、消費者、顧客を把握し取り込む必要性であり、消費者自身がブログ・サイトやSNS等のソーシャルメディアにより発信、共有を繰り返す、増殖していく消費者が形成するコミュニティとの関係を構築、マネジメントしていくことが不可欠であると考えた。Prahalad & Ramaswamy (2000)の提唱したカスタマー・コンピタンス概念は、今日の情報通信技術および環境の革新を伴い、顧客との対話の場の拡張や顧客との共創を質的にも変容させ、実現を容易にさせつつある。そうした状況において、企業と消費者との情報の非対称性に関する議論は意味をなさないものとなってきた。このような枠組みにおいて、つながった消費者、さらにはそのコミュニティとの関係をいけば、マーケティング・キャピタルとして育成し、自らも創発的関係の一員として質的な拡張を実現していくことが強く求められるであろう。

4-3. ブランド価値構築と知識創造ネットワーク

はじめに

近年、ブランドの経験的価値に関する研究が関心を集めている。これはブランドを社会的に形成されたもの、いわば社会的知識として捉え、企業発のコミュニケーション、イメージ、シンボルだけにより、ブランド知識が形成されていくのではなく、さまざまな社会的空間における相互作用により知識形成がなされていくという考え方を背景としている。他方、20世紀初めに社会学者 MacIver (1917) により最初に理論的に研究されたコミュニティ (community) 概念が、マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション研究の分野において、社会的相互作用の場としての意味を具備する存在として再概念化され、注目を集めてきた(Muniz & O' Guinn 1995、2001、Muniz & Schau 2005、Kozinets 1997、2001、McAlexander, Schouten & Koenig 2002、久保田 2003、宮澤 2010、2011、2012)。そこで本節では、まずこれまでのブランド研究の概観を前提に、社会的知識としてのブランドとの視点に立ち、当該ブランド知識形成と社会的相互作用の場としてのコミュニティの役割を検討し、さらにはブランド知識創造の場のひとつの解として、コミュニティ・オブ・プラクティス概念の検討を通して、ブランド知識創造と経験的側面を重視したブランド概念との関係を展望する。

4-3-1. ブランド研究とブランド概念の変遷

今日につながる、所謂ナショナル・ブランドの起源は、米国において19世紀後半に登場したとされている(青木 2011:45)。その背景として、輸送と通信の進歩による全国流通網の革新、生産プロセスの進歩による高品質製品の安価かつ大量生産、パッケージの進歩による製造業者商標の個装表示、さらには幾度かの米国商標法の改正による商標の保護等の要因が挙げられ、特に1880年代以降にもたらされたと言われている (Keller 1998)。そうした状況を受けて、ブランドに関する様々な研究が行われてきた。初期の研究は1920年代には行われ、Copeland (1923, 1924) は、消費者がブランドに対して有する意識を次の3つ、認識 (recognition)、選好 (preference)、固執 (insistence)、に分類し分析している。しかしながら、今日のブランド研究やブランドに関する実践への成果へとつながる諸研究は、第2次世界大戦後1950年代以降であると考えられている(青木 2011:46)。そこでは、ブランド・イメージ研究 (Gardner & Levy 1955、Aaker & Myers 1975、Reynolds & Gutman 1984等)、ブランドロイヤリティ研究 (Brown 1952、Cunningham 1956、Lipstein 1959、Massy, Montgomery & Morrison 1970等) がなされてきた。また今日のようなブランドに関する議論が深まる大きな契機となったのは1980年代後半、ブランド・エクイティ研究さらには1990年代のブランド・アイデンティティ研究の登場である(青木 2011:47-53)。こうしたブランド研究の流れに伴い、そこで議論されるブランド概念やブランドについての基本的認識も変化してきた。青木 (2000) はこれらの変遷を図表2-7のように要約している(青木 2000:33)。

図表2-10：ブランド概念の変遷

時代区分	～1985年 (手段としてのブランド)	1986～95年 (結果としてのブランド)	1996年～ (起点としてのブランド)
主たるブランド概念	ブランド・ロイヤリティ ブランド・イメージ	ブランド・ エクイティ	ブランド・ アイデンティティ
ブランド認識	断片的認識 マーケティングの手段	統合的認識 マーケティングの結果	統合的認識 マーケティングの起点

出所：青木（2000:33）

ここでは、これまでのブランド研究の体系と近時の研究の現状と動向の整理・検討を目的とし、前述のように今日のブランド研究・議論へ大きな契機となったと考えられるブランド・エクイティ概念提唱以降の主なブランド研究の系譜であるブランド・エクイティ論、ブランド・アイデンティティ論を中心に概観する。さらに近年ブランドの経験的な側面への関心に焦点が当てられてきている。そうしたブランド研究の動向に関して、今後のブランド研究の展開方向のひとつとして検討する。

4-3-1-1. ブランド・エクイティ論の意義と課題

ブランド・エクイティ概念が登場し注目されたのは、1980年代後半の米国であった。この注目の背景として、ひとつには1980年代に盛んに行われた企業の買収・合併（M&A）の結果、売買対象としてのブランドに対する財務的資産価値への関心の高まり、もうひとつには、そうしたブランドの財務的資産価値を向上させるためには、短期的成果を目的とした価格プロモーションやコスト節約的な安易なブランド拡張への危機感から、長期的効果を実現する品質向上や広告投資への必要性などが挙げられている（Barwise 1993）。

この概念を体系化した Aaker（1991）は、ブランド・エクイティを「あるブランド、その名前やシンボルと結びついたブランドの資産と負債の集合」と定義し、その構成要素として次の5つを挙げている。①ブランドロイヤリティ、②ブランド認知、③知覚品質、④ブランド連想、⑤その他の資産（特許、商標、流通チャネル等）、さらに、これらにより構成されたブランド・エクイティがもたらす価値として、企業への価値、顧客への価値のそれぞれについて挙げている（青木 2011:48）。前者として、①価格・マージンの改善、②ブランド拡張、③流通への影響力、後者として、①情報処理の容易性、②購買決定の確信、③使用上の満足がそれぞれ提示されている（Aaker 1991）。

ブランド・エクイティ論の大きな意義は、ブランド・エクイティ概念提唱以前においては、個別に議論されてきた前述の構成要素としての諸概念をブランド・エクイティ概念の構成要素として包括的、体系的に扱ったことである。これにより、各構成要素に関して様々な視点から個別に展開されてきたブランド研究にまとまりを提供し、ブランドをより全体的視点から捉えること重要性を提示したことにあると考える。またブランド・エクイティ論は様々なマーケティング活動の結果として、ブランドという「器」の中に蓄積された無形資産的価値に着目し、その維持、強化、活用といった一連の管理を提示したとされており、マーケティング活動の結果としてのブランドとしての認識が提示（青木 2000）されたことも大きな意義のひとつであると考えられる。

しかしながら、こうした意義を提示したブランド・エクイティ論にも必然的に有する課題

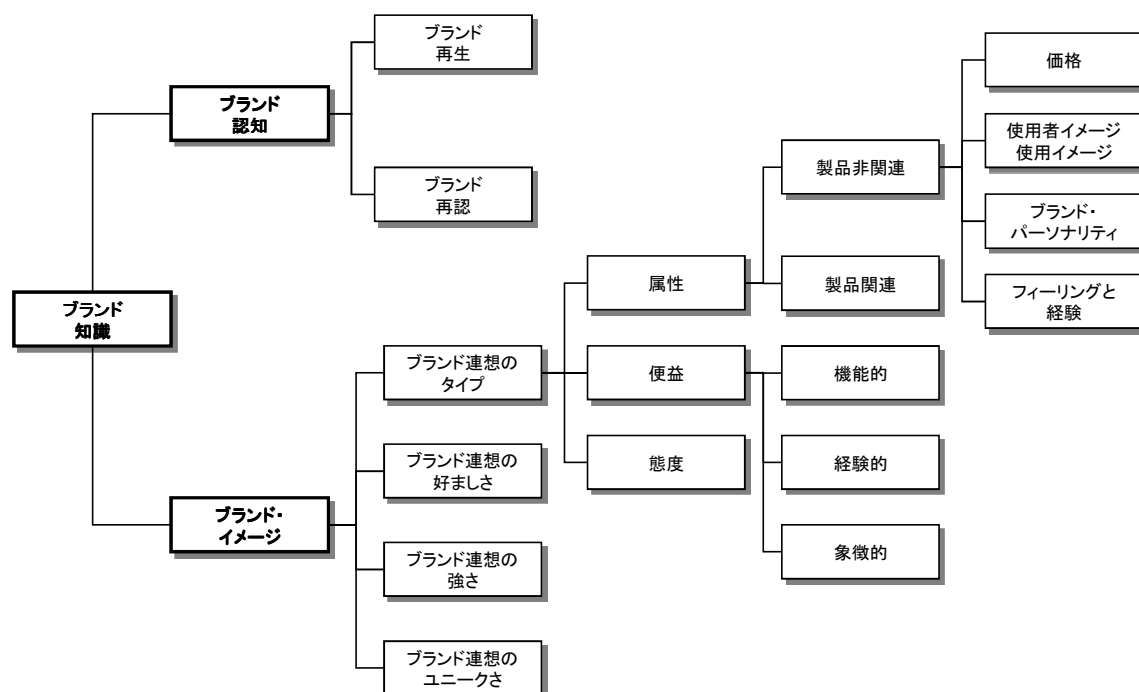
が存在した。すなわち、それはブランドの資産的価値に関する財務的、会計的評価・測定、すなわち金銭的価値評価への課題であった(伊藤 2000)。(ただし、現在ではわが国においても、経済産業省をはじめ、実業界、学术界において各種価値評価に関して様々な試みが実施されている。) こうした課題を背景に、ブランドの資産的価値の重要性を認識した上で、如何に強いブランドを構築、維持、向上させていくかという実践的かつ具体的な方法論の模索へとその議論が移行してきたのである(青木 2011:48)。

他方、こうした課題や議論の移行と平行して、Keller (1998) は顧客ベース・ブランド・エクイティという概念を提示し、消費者の知識構造をベースに、ブランドの資産的価値を捉えようとする試みある。こうした研究的試行は、ブランドの資産的価値に関する財務的、会計的評価・測定、すなわち金銭的価値評価への課題の回避だけでなく、従前の消費者行動研究における知見やその蓄積を積極的に活用しようとしている点で大きく評価されている(2011 青木)。ここで、顧客ベース・ブランド・エクイティとは当該ブランドのマーケティング活動に対応する消費者の反応に、ブランド知識が及ぼす差異的效果と定義されている(青木 2000:36)。この定義には、ブランド知識、差異的效果、マーケティング活動に対する消費者の反応という3つの重要な概念が内包されている。ブランド知識とは、ブランド認知とブランド・イメージから構成され、ブランド認知とは、記憶内のブランド・ノードや痕跡の強さと関係し、同時に様々な状況下で消費者がブランドを識別する能力を反映したものであり、ブランド・イメージとは、消費者の記憶内にあるブランド連想が反映された知覚であるとしている(青木 2000:36)。次に差異的效果とは、消費者が当該ブランドのマーケティング活動に対して示す反応と、同等の製品・サービスであっても架空もしくは無名ブランドが行う同等のマーケティング活動に対して示す反応とを比較することで規定される概念である。さらに、マーケティング活動に対する消費者の反応とは、マーケティング・ミックスの各要素により生起される消費者の知覚、選考、行動の視点から規定されるものである(青木 2000:36)としている。

このように顧客ベース・ブランド・エクイティ概念は、消費者が有するブランド知識に注目し、その違いから生じる消費者の差異的反応に差異的優位性の源泉を追求するものである点が特徴として挙げられる。そのため、そこでの基本命題は、差異的優位性の源泉たる消費者のブランド知識を如何に構造化し説明するかにあり、その概念の意義であると言えるであろう。図表2-8は、Keller (1998:7) により構造化されたブランド知識構造である。

Aaker (1996) と Keller (1998)、それぞれのブランド・エクイティ構成要素を比較すると、ブランド認知については共通しており、Aaker (1996) における知覚品質とブランド連想は、Keller (1998) におけるブランド・イメージには包含されているとの見方ができる。しかしながら、その意義については、単にブランド認知やブランド・イメージをブランド・エクイティの構成要素として列挙するにとどまらず、その構造の体系化やと構造的特徴に関して戦略論的視点により理論展開がなされたことにあると言える。

図表2-11：ブランド知識構造



出所：Keller（1998:7）

4-3-1-2. ブランド・アイデンティティ論の登場と提供価値

ブランド・エクイティ概念の登場により体系化されたブランド・エクイティ論が必然として有する課題を発端とした、如何に強いブランドを構築、維持、向上させていくかという議論への関心に対して、ひとつの理論的枠組みを提供したのは Aaker（1996）によるブランド・アイデンティティ概念であった。

ブランド・アイデンティティとは、当該ブランドがどのように知覚されているかという結果としてのイメージとは異なり、どのように知覚されたいか、されるべきかという当該ブランドの目標ないし理想像として説明している（Aaker 1996:68）。すなわちブランドがどうあるべきかという信念や哲学が常にブランド構築のベースにあるべきであり、アイデンティティの明確化こそが強いブランドを構築する上で必須条件である（青木 2011:49）との考え方であると言えるだろう。その上で、こうしたブランド・アイデンティティを具現化すべく、全てのマーケティング諸活動は手段かつ行為として位置づけられ、展開されることが重要である捉えられる。すなわち、ブランド・アイデンティティ概念の登場により、結果としてのブランドから、起点としてのブランド（青木 2000）への移行が認められる。しかしながら、このブランド・アイデンティティ概念の登場は、ブランド・エクイティ概念自体に欠陥があったわけではなく、言わば金銭的価値評価の困難性を回避するひとつの方法論であったと言えるであろう。

さらに Aaker（1996）は、ブランド・アイデンティティが価値提案する便益を機能的便益、情緒的便益、自己表現的便益の3つの視点から整理し論じている（Aaker 1996:68-69）。この3分類に関しては、機能的便益と非機能的便益（情緒的便益）とに大別（King 1973、三浦 & 伊藤 1999等）されると考えることができるであろう。また本来ブランド・アイデンティティは、ブランドが消費者へ提供するという意見の上での概念ゆえ、ブランドから受け取る

という意味合いが含意される便益 (benefit) より、価値 (value) が適切であると考えられる。そこで、改めて換言すると、ブランド・アイデンティティが提案する価値は、機能的価値と情緒的価値とに分類できると考える。

こうしたブランド・アイデンティティの構成要素としては、ブランド・コンセプト、機能的価値と情緒的価値、ブランド要素の3つが挙げられる。これらのうち、機能的価値と情緒的価値については先述の通りである。ブランド・コンセプトとは、ターゲット顧客に対して当該ブランドが提供する価値を表現したものであり、ブランド・スローガン (Keller 1998) とも呼ばれる。ブランド・コンセプト構築に際して重要なことは、顧客ニーズや生活シーンへの合致性と競合ブランドとの関係において、差異的優位性の検討であろう。次にブランド要素とは、ブランドを識別し差異化の実現に有効で商標登録可能な手段であり、ブランド名、ロゴマーク等が挙げられる。Keller (1998) は当該ブランド要素を選択する基準として、次の5つの基準、すなわち記憶可能性、意味性、移転可能性、適合可能性、防御可能性を提示し、当該基準に準じ、ブランド・コンセプトを最も的確かつ効果的な理解の醸成を目的に開発しなければならないとしている。その後、Keller によるブランド・マネジメント研究 (Keller 2003、2008) では消費者行動研究における知見を活用しつつ戦略論との積極的な架橋が図られている (青木 2011:51)。

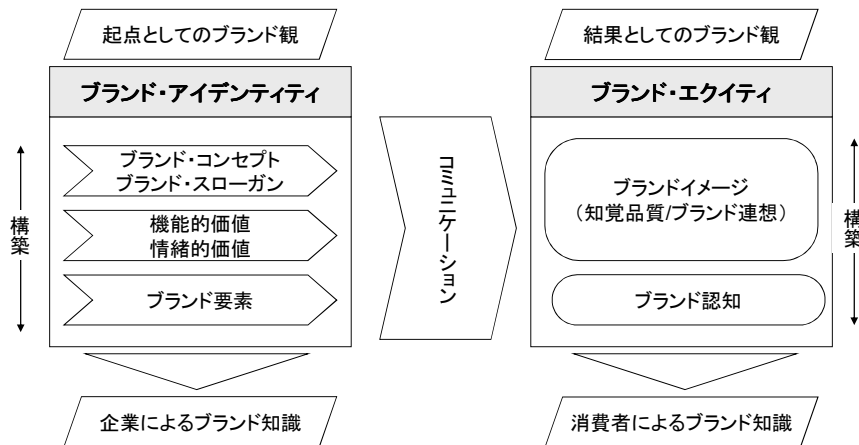
4-3-1-3. ブランド・エクイティとブランド・アイデンティティとの関係

先述してきたとおり、1980年代後半以降のブランド研究においては、Aaker (1991) や Keller (1998) により提唱されたブランド・エクイティ概念の登場や構造化、さらには如何に強いブランドを構築、維持、向上させていくかという実践的かつ具体的な方法論の模索を背景としたブランド・アイデンティティ概念の提示 (Aaker 1996) を契機に、今日に至るブランド研究分野においてその活性化、精緻化への基本的枠組みが形成されたと考えられる。

次にこれまでの議論のまとめとして、ブランド・エクイティとブランド・アイデンティティとの関係について、整理、検討を加える。図表2-9において、ブランド・エクイティ概念とブランド・アイデンティティ概念の相関関係について提示する。まずは全体的な流れとして、起点としてブランド (青木 2000:33) としてのブランド・アイデンティティ構築が、結果としてのブランド (青木 2000:33) としてのブランド・エクイティ構築を広義のコミュニケーションを介して実現するという構図である。

そこでは、ブランド認知構築への影響要素としてブランド要素が、ブランド・イメージ醸成への基礎的影響要素としてブランド・コンセプトおよびブランド・スローガンが、さらにはブランド・イメージを主に構成する知覚品質およびブランド連想への影響要素としてそれぞれ、機能的価値および情緒的価値が相関関係を形成していると言える。さらにブランド・エクイティ概念は、あえて言えば消費者の頭の中に存在する消費者によるブランド知識を核として構築されるものであると言えるであろう。他方、企業内において構築されるという視点から言えば、ブランド・アイデンティティ概念は、企業によるブランド知識を核として構築されるものであると考える。換言すれば、企業のブランド知識が消費者のブランド知識を作り出すことを可能とすると言える。

図表2-12：ブランド・エクイティ概念とブランド・アイデンティティ概念の相関関係



出所：筆者作成

4-3-1-4. ブランド研究における新たな潮流：ブランド・エクスペリエンス論

近時、ブランドに関する研究的関心はブランドが有する経験的側面にその注目を集めてきている。Schmitt（1999）に代表される経験価値マーケティング論においては、従来型のブランドをアイデンティファイアー（identifier：識別子）や問題解決を提供するものとして捉えるものとし、それに代えて、経験を提供するものとして捉えている（Schmitt 1999:26）。

経験は、あくまでも消費者の個人的もしくは主観的な出来事であり、外部から直接マネジメントすることはできないが、顧客の経験を生み出す刺激をマネジメントすることが可能であると経験価値マーケティングの重要性が提唱された（Schmitt 1999）。

Schmitt(1999)は経験（日本語では経験価値と訳されることが多いが、原文では Experiences are private events that occur in response to some stimulation (e.g., as provided by marketing efforts before and after purchase (Schmitt 1999:60)、Experiences provides sensory, emotional, cognitive, behavioral, and rational values that replace functional values (Schmitt 1999:26) と述べ、experiences が価値を提供すると述べている。つまり experiences が提供する価値が経験価値と考える。）を購買前後にマーケティング諸活動により提供される何らかの刺激への反応として生起する私的出来事と定義している（Schmitt 1999:60）。

Schmitt（1999）は、ブランド経験に関して、感覚的経験（sense）、情緒的経験（feel）、創造的・認知的経験（think）、行動的経験（act）、関係的経験（relate）と多面的に捉えている。これら5つの経験分類は、個人的な経験と共有された経験に大別できる。すなわち感覚的経験（sense）、情緒的経験（feel）、創造的・認知的経験（think）は個人的な経験、行動的経験（act）、関係的経験（relate）は共有された経験であると考えられる。行動的経験（act）は個人的なものもあるが、多くの場合、他者との相互作用によりもたらされ、関係的経験（relate）は準拠集団や文化との関連付けにより発生すると考える。

こうしたブランドをその経験的側面を重視し捉えていこうとする考え方が顕現してきた背景としては、2つの視点が考えられる。ひとつは、消費者側からブランドへの深い理解に立脚した視点、もうひとつは、ブランドを社会的に形成される社会的知識として捉えた視点である。前者は、ブランド・エクイティ論さらにはブランド・アイデンティティ論といった従来型のブランドへの関心が、どちらかと言えば、企業側からのものであったことに対して、後者は、消費者のブランド知識形成に際して、企業側が伝えるブランド・コンセプトやブランド要素の受信のみをもって行っているのではなく、様々な場や機会における相互作用的な

関係の中でブランド知識を蓄積、創造していくとの視点から、ブランドの有する経験的側面を重視したブランド・エクスペリエンス論への注目を後押ししていると考えられるであろう。またそこでのブランド知識に関する認識は、ブランドが有する黙示的であり言語的表現し難いものを、ブランド経験の場を介して経験として共有していくことで、多く形成されると捉えられる。

そうした文脈から言えば、ブランド経験の場とは物理的な空間だけではなく、コミュニケーション、ブランド要素、Web サイト、環境、ブランドと関わる全ての人間、さらには製品やサービスそのもの等、経験の共有を可能とするものすべてをそうした場とすることができよう。先述の通りブランドを社会的知識として捉える視点に立てば、こうしたブランド経験の場をより相互作用的なものへと設計し、より高いレベルでのブランド知識創造プロセスをマネジメントしていくことが、いわゆる強いブランドを構築するために最重要な課題であり、知識創造理論分野における知見や成果を活用することが今後のブランド研究における大きな課題のひとつとなるであろう。

4-3-2. 組織的知識創造理論とブランド構築

いわゆる強いブランドを構築するためには、それを実現するブランド知識を醸成しなければならないことは、前節までにおいて述べてきたとおりである。これまでのブランド研究における当該ブランド知識に関する焦点はどちらかと言えば、マーケティング諸活動に対する消費者の差別的反応をもたらす、消費者のブランド知識が中心にあったと考える。他方、構築主体としての企業等により、ブランド・アイデンティティを構築していくために不可欠な企業のブランド知識への議論は、消費者のブランド知識へのそれに比べ、これまであまりなされてこなかった。

次に本節では、ブランド構築主体である企業等のブランド知識創造に着目する。先述の相互作用的環境の中で知識創造、知識蓄積されていく、社会的知識としてのブランドとの視点から、ブランド知識創造を実現する知識創造プロセスとの関係で検討する。

さらに言えば、こうしたブランド知識の所有者、創造者の範囲を消費者、企業、といった枠組みを超えた、当該ブランドに関わる人たち全体に広げることにより、そこでの相互作用を誘発しブランド知識創造の質的範囲が拡大される。これによりブランド、それ自体を動的な知識創造の集合と考えることができるとの議論に展開させる。

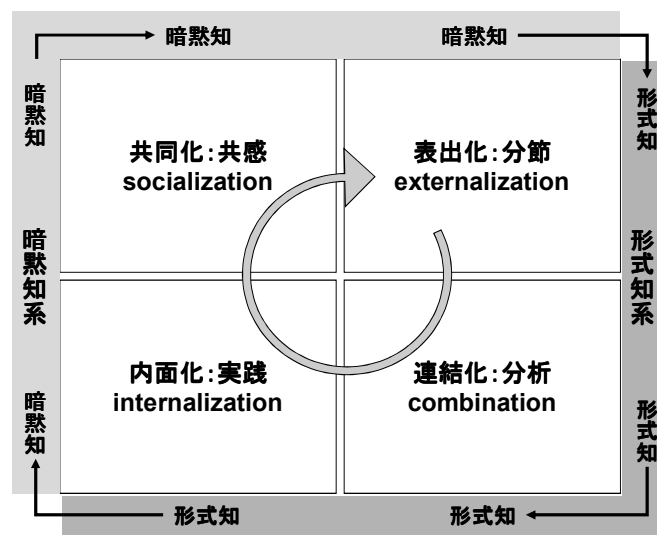
4-3-2-1. 組織的知識創造理論概観

組織的知識創造理論（野中&竹内 1996）においては、知識は暗黙知と形式知の2つに分類され、それを個人・集団・組織の間で、相互に絶え間なく変換・移転することによって新たな知識が創造されるとされてきた。ここで、暗黙知と形式知に関して、ブランド研究の変遷における文脈で捉えるとすれば、ブランド・エクイティ論やブランド・アイデンティティ論においては、形式知に関心があつたのに対して、経験的側面を重視するブランド研究においては、経験に基づく暗黙知の蓄積に注目をしてきたと言えるであろう。すなわち、形式知化されたブランド・コンセプトの背景として、言語化された連想では表し尽くせない潤沢な暗黙知の蓄積があつてこそ、当該ブランド体験を通じて、はじめて共有や共感を獲得することができるのである。また、そうした暗黙知の蓄積への深い理解と共有をもとにブランド・アイデンティティを構築、すなわち形式知化しない限り、差別的価値の提案は実現し得ないと考えられる。

こうした暗黙知と形式知の交換、知識移転・知識創造のプロセスを示すのが、図表2-10に

示す組織的知識創造モデル（SECI モデル）である。

図表2-13：組織的知識創造モデル



出所：阿久津 & 野中（2001:117）

組織的知識創造モデルである SECI モデルにおけるプロセスを概観すると、共同化、表出化、連結化、内面化の4つの知識変換プロセスから構成される。共同化は共同体験等により、暗黙知から暗黙知を創造し、表出化は、個人の暗黙知を共有できるよう言語化、記号化により形式知に変換するプロセスである(阿久津&野中 2001:117)。また連結化は、表出化プロセスにより獲得された形式知の分類や組み合わせにより新しい形式知を創造し、内面化は表出化プロセスにより創造された形式知を実践することにより、再び個人の暗黙知として変換するプロセスである(阿久津&野中 2001:118)。

こうした知識創造の枠組みを適用することで、ブランド知識の構成要素であるブランド認知やブランド・イメージだけに限定されることなく、消費者のブランド経験による暗黙知や企業等の当該ブランドに関連する者すべてが有する暗黙知をも構成要素とすることが可能となり、そうした知識構造をベースとしたブランド知識に関する概念構築が展望できると考える。

4-3-2-2. 組織的知識創造理論とブランド・アイデンティティ論の関係

ブランド・アイデンティティ論における中心的議論は、ブランド・アイデンティティを構築し、明確化、さらには精緻化し、消費者に、広義のコミュニケーションを通じて、当該ブランドに最適なブランド知識を共有してもらうことであった。しかしながら、その構築に際しての方法論に関しては、これまで具体的な議論はされてこなかったのが事実である。そうした状況に対して、SECI モデルに代表される組織的知識創造理論は、ブランド・アイデンティティ論に関して、ひとつの補完的理論手段を提供すると考える。

具体的に言えば、ブランド・アイデンティティの明確化および精緻化は、それぞれ組織的知識創造プロセスにおける表出化と連結化における作業プロセスであると考えられる。またブランド・アイデンティティを構築し、明確化するに際して、より潤沢な暗黙知から導出しなければならず、そのためには、共同化プロセスにおいて、既に潤沢な暗黙知を有する者たちとの共同体験を通じるによりはじめて、新たな暗黙知を獲得することが可能となる等、

循環的もしくは螺旋上昇的にブランド知識を創造し、当該知識創造は、次なる知識創造をというように、連続的なブランド知識創造を成し遂げるのである。こうしたプロセスに企業等の関係者のみならず、消費者をも参画者として取り込むことにより、より大きな範囲において相互作用を促進し、より大局的な視点に立脚した社会的知識としてのブランド知識を創造し、さらに言えば共創的かつ強固なブランドを確立することができるようになると思う。

4-3-3. ブランド知識創造とコミュニティ・オブ・プラクティス

近時、ナレッジ・マネジメント研究分野で注目されている概念のひとつに、コミュニティ・オブ・プラクティス（Community of Practice）がある（野村&荒井 2001:2）。本節では、知識創造の場の一つとして近時、注目を集めているコミュニティ・オブ・プラクティスについて、その特徴等を整理、検討することを通じて、ブランド知識創造もしくはブランド構築の装置としての適用可能性、有効性について検討する。

4-3-3-1. コミュニティ・オブ・プラクティス概念の登場

コミュニティ・オブ・プラクティス概念は、Lave & Wenger（1991）により発表された概念である。かれらは、文化人類学的観点から企業組織およびナレッジワーカーの仕事を観察する中で、如何なる組織にも人々が共に学ぶ単位が存在を認識し、これらをコミュニティ・オブ・プラクティスとしたのが、起源である。その後、Wenger, McDermott & Snyder（2002）は、コミュニティ・オブ・プラクティスにあるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団と定義している。コミュニティ・オブ・プラクティスは多様な知識や能力をもつ個々人が既存の組織や領域を超えて知識や情報を持ち寄り、助言を与え合い、協力し問題解決を実現し、共通の問題について共に深耕する等、いわゆる協業し知識創造を実現する点にその特徴を有していると考えられている。

コミュニティ・オブ・プラクティス参加者にとっては、コミュニティ・オブ・プラクティスは単なる仕事上の問題解決に役立つ場であるという以上に、理解し合えるメンバーと知り合い、興味深い構成員からなる集団に所属するという個人的な満足感を提供し、そして何よりも共に学習するというところに最大の関心と価値を見出してくれる最良な集団となっており、積極的にこうした非公式な繋がりを持つとするとする最大の要因となっている（Wenger et al. 2002:40-41）。

コミュニティ・オブ・プラクティスと似た概念として、コミュニティ・オブ・インタレストがある。その差異に関しては、図表2-14に示す通りである。

図表2-14：コミュニティ・オブ・プラクティスとコミュニティ・オブ・インタレストとの比較

	コミュニティ・オブ・プラクティス	コミュニティ・オブ・インタレスト
参加目的	知識創造	情報収集
参加者	専門家・当該分野に情熱のある人	関心のある人ならだれでも
境界	曖昧	曖昧
結びつけているもの	コミットメント・情熱	情報へのアクセス

出所：筆者作成

またこれらの特徴に加えて、コミュニティ・オブ・プラクティスにおいては、ひとたび知識創造を実現すると、現場に導入し、検証を繰り返していくという仮説検証プロセスを遂行する自主・自律的な集団へと生成されていくという特徴もある。このことは先述の組織的知識創造理論での SECI モデルにおける、内面化プロセスの遂行と言えるであろう。他方、その特徴から、先述のブランド・コミュニティはここでいうコミュニティ・オブ・インタレストに近いと言えるであろう。

4-3-3-2. コミュニティ・オブ・プラクティスと既存組織との相違点

コミュニティ・オブ・プラクティスと既存組織機構とは、その性質、特徴に関して異なっている。その特徴比較に関して、図表2-15において示す。コミュニティ・オブ・プラクティスと公式的組織機構との比較でいえば、ある特定市場セグメントへのマーケティング活動といった事業目標を達成するためには、資源配分、業務管理、人材配置、指揮命令関係等を有する公式的組織機構が有効に機能するであろう。コミュニティ・オブ・プラクティスは非常に高度化されている場合においても、公式的部署に比べれば結びつきは緩やかであり、自主管理的であり、指揮命令関係ではなく仲間同士の協力関係に依存しているため、例えば特定製品の市場導入などの手段には適さないとされている(斎藤他 2004:151)。

図表2-15：コミュニティ・オブ・プラクティスと既存機構との比較

	目的	参加者	境界	動機	継続期間
コミュニティ・オブ・プラクティス	知識創造、拡大、交換	専門知識やテーマへの情熱により自発的に参加する人	曖昧	情熱、関与、集団および知識帰属意識	有機的進化の後、終了
公式ビジネス・ユニット	製品・サービスの開発・提供	グループの所属成員	明確	職務要件、共通の目標	恒久的
作業チーム	継続的業務遂行	配属成員	明確	業務への共同責任	継続的
プロジェクト・チーム	特定の業務遂行	職務遂行に直接役割を果たす人	明確	プロジェクトの目標	プロジェクト完了後終了
コミュニティ・オブ・インタレスト	情報獲得	関心を有する人	曖昧	情報へのアクセス	有機的進化の後、終了
非公式ネットワーク	情報収集・友情	業務上の知人、友人	定義不可能	共通のニーズ、人間関係	継続的

出所：Wenger et al. (2002:42)

しかしながら、コミュニティ・オブ・プラクティスの参加者が事業目標に全く関心を持っていないというわけではなく、参加者という立場において、知識と学習に関心を有し、知識創造を遂行している集団であると言えよう。コミュニティ・オブ・プラクティスには指揮命令関係のような権限や支配権はないが、コミュニティの知識に貢献する能力に基づいた権威が存在すると考えられる。

4-3-3-3. コミュニティ・オブ・プラクティスによりもたらされる価値

コミュニティ・オブ・プラクティスが育成されはじめると、コミュニティ・オブ・プラクティスにより次のような4つの事項が実現されると考えられている(斎藤他 2004:154)。すなわち①分散した専門知識や専門家を結びつける。②根本原因が複数チームにまたがる再発問題について調査し、対処する。③類似のタスクを実行する部門間で業績に不均衡がある場合、知識関連資源分析を通じて、全ての部門の業績を最終水準に引き上げる。④類似の知識領域に取り組んでいるものの、繋がりを有しない活動や推進活動を連携させる。

コミュニティ・オブ・プラクティスは公式的組織機構に代替できるものではないが、コミュニティ・オブ・プラクティスが知識創造における世話人的役割を果たしており、知識経済で成功を実現するのに非常に有効な形態であり、メンバーと組織の両方にとっての価値を創造する集団形態であると言えるであろう。ちなみにコミュニティ・オブ・プラクティスによりもたらされる参加者および組織への便益は長期的なものと短期的なものはそれぞれ図表2-16のとおりである。

図表2-16：コミュニティ・オブ・プラクティスの組織および参加者にもたらす長期的・短期的価値

	短期的価値	長期的価値
	事業成果改善	組織能力開発
組織への便益	・問題解決の場 ・質問への即答 ・時間/費用の削減 ・意思決定の質的向上 ・課題に対する広範な視点 ・部門間調整/標準化/相乗 ・戦略遂行へのリソース ・品質保証強化 ・事業リスクを担う能力	・戦略遂行能力 ・クライアントへの権威 ・人財のリテンション ・知識開発計画への可能性 ・ベンチマーク実行の場 ・知識をベースとした連携 ・計画されていない潜在能力の顕現 ・新たな戦略オプション創出可能性 ・技術発展予見能力 ・新興市場機会を捉える能力
	短期的価値	長期的価値
	仕事経験改善	専門能力開発促進
参加者への便益	・難題解決支援 ・専門家/専門知識へのアクセス ・チーム貢献促進 ・課題解決方法への自信 ・仲間との楽しさ ・参加意識向上 ・帰属意識	・専門スキル/知識拡大への場 ・専門分野でのネットワーク ・専門家としての評判向上 ・労働市場における価値向上 ・専門家としてのアイデンティティ強化

出所：Wenger et al. (2002:16)

コミュニティ・オブ・プラクティスへの参加から得られる短期的および長期的価値は、企業のマーケティング活動やブランド・コミュニティへの参加動機を形成し、こうしたプロセスや場において蓄積されたストックとしての資産がブランドを形成していくと考える。他方、企業にとっても顧客との間にコミュニティ・オブ・プラクティスという場やプロセスを設計することにより、Prahalad & Ramaswamy (2000) により提唱され、競争力の概念に顧客を巻き込んだカスタマー・コンピタンス概念を実現することができると考える。

4-3-3-4. 小括：ブランド知識創造の装置としてのコミュニティ・オブ・プラクティスの有効性

いわゆる強いブランドを構築するためには、それを実現するブランド知識の醸成が不可欠

であるとの前提に立脚し、ブランド構築主体としての企業等により、ブランド・アイデンティティを構築していくために企業のブランド知識創造が不可欠であることは先述の通りである。こうした議論において重要になるのは、こうしたブランド知識の創造、共創的かつ強固なブランド構築を実現するブランド経験、ブランド知識創造の場もしくは装置を如何に選択または、設計するかという議論である。そこで本節では、ひとつの仮説として、ブランド知識創造の場もしくは装置としてコミュニティ・オブ・プラクティス概念を提案してきた。前述のようにその特徴等の整理、検討から、当該コミュニティ・オブ・プラクティスを知識創造の場もしくは装置として、そこにおいて SECI モデルに代表される組織的知識創造理論に規定された知識創造プロセスを展開しうる場もしくは装置、そして概念として有効であると考えられる。

このコミュニティ・オブ・プラクティスへの参加者の範囲を消費者、企業、といった枠組みを超えた、当該ブランドに関わる人たち全体に広げることにより、そこでの相互作用を誘発し、ブランド知識創造の質的範囲が拡大を実現することが期待でき、こうしたブランド知識創造活動の具現化により、ブランド、それ自体をより社会的な知識創造活動の集合と考えることができる。

4-3-4. 社会的知識創造の集合としてのブランド構築

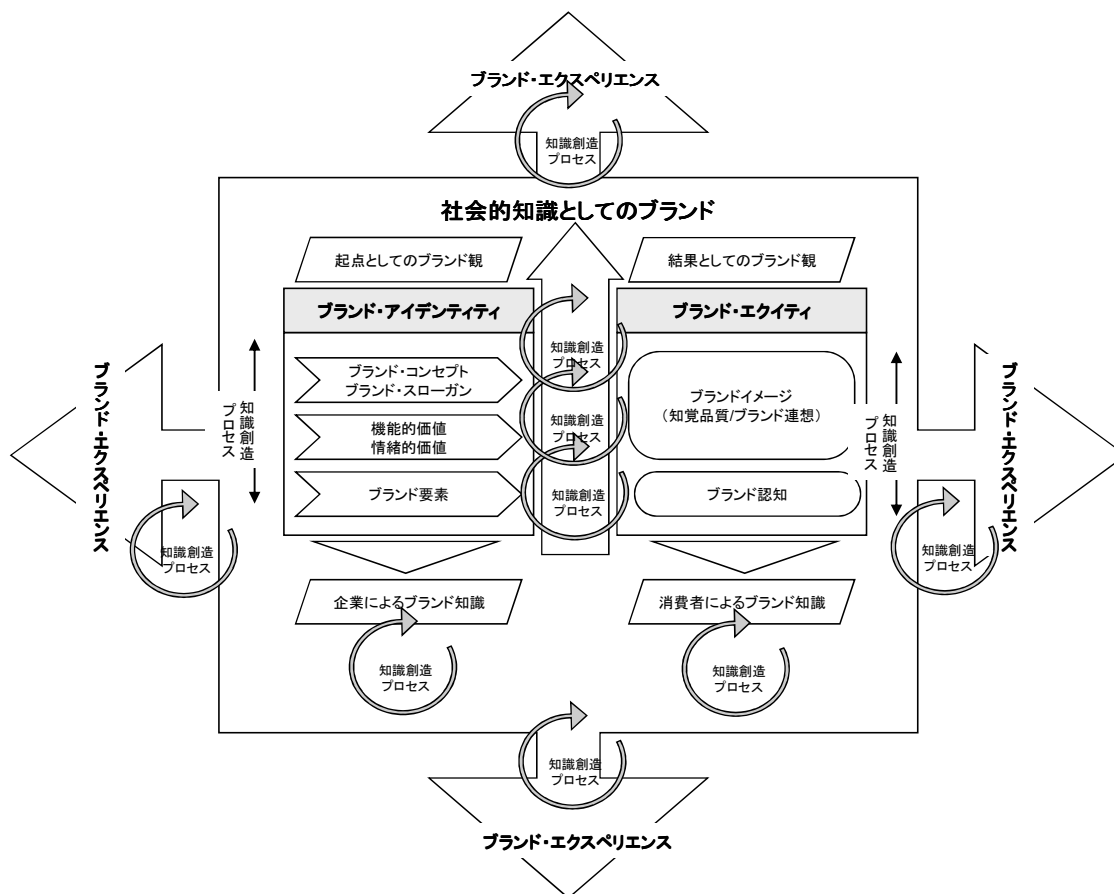
ブランドとは社会的に形成された概念である(斎藤 2010:56)と考える。これは、すなわちブランドを社会的知識としてのブランドとして捉え、企業発のコミュニケーションやブランド要素だけにより、ブランド知識が形成されていくのではないことを示している。さまざまな社会的空間における相互作用によりブランドに関する知識形成がなされていくという考えた方を礎としている(斎藤 2010:56)。

そこで本節では、これまでのブランド研究の概観により、ブランド構築に関する構造的な理解を前提に、社会的知識としてのブランド概念の検討を試みてきた。そうした社会的知識としてのブランド概念が注目される背景には、ブランドの有する経験的側面を重視したブランド・エクスペリエンス論への関心がある。そこでのブランド知識に関する認識は、ブランドが有する黙示的であり言語的表現し難いものを、ブランド経験の場を介して経験として共有していくことで、多く形成されると捉えられている。このような動態的な知識創造としてブランド構築をしていくためには、そうしたことを可能とする場もしくは装置の選択もしくは設計は重要であることに言及した。

そうしたブランド知識形成と社会的相互作用の場としてのコミュニティとの役割、さらにはブランド知識創造の場のひとつの解として、コミュニティ・オブ・プラクティス概念について検討することにより、今後のブランド知識創造と経験的側面を重視したブランド概念との関係を展望してきた。

ここにむすびにかえて、ブランド知識創造と経験的側面を重視したブランド概念との構造関係に関して若干の仮説提案を展開する。まず社会的知識創造の集合としてのブランド概念の構造モデルを図2-17に示す。

図表2-17：社会的知識創造の集合としてのブランド概念モデル



出所：筆者作成

図2-17により提示したブランド概念モデルは、より動的、もしくは社会構成主義視点により構造化され、説明される。すなわち、社会的に構築されたブランドは、絶え間なく変化していく動的なプロセスとして捉えられる。企業側、消費者側のいずれを問わず、ブランドを当該ブランドに関連する人びとが解釈し、認識するにつれて、ブランドそのものが再生産されると考えられる。こうした人びとは相互作用を通じて、互いのブランド知識が関連していることを理解する。そして、この理解に立って行動する時、人々が共通して持っているブランド知識が強化される。こうした意味においてブランドは社会的に構築されたものであり、同時に当該構築過程の全てのプロセスにおいて、当該ブランドに関連する人びとに対して、ブランド・エクスペリエンス、すなわちブランドの経験的価値の提供がなされ、当該行為および状態もまたブランド知識創造プロセスの一端として全体に包含されていくと循環的に捉えられることができる。

こうした視点において、企業と消費者との間、消費者間、企業内部の構成員間での相互作用、さらには、そうした多主体間による相互作用を通じて、知識創造された常に暫定的なブランド知識やブランド・エクスペリエンスを継続的に巻き込んでいくことが可能となるような社会システム全体における知識創造としての文脈でのブランド構築プロセスの設計とマネジメントが必要である。こうしたプロセス設計とマネジメントはより柔軟なものとしなければならないと考える。なぜなら、多主体間による幾重にも重なる相互作用の結果、さらにはその総体としての知識は常に事前予測不可能であり、非計画的創造であり、そうした偶然を

柔軟に次なる相互作用に組み入れいくことが出来るかが、社会的知識創造としてのブランド構築を円滑かつ有効に機能させるからである。

おわりに

本節では、ブランド知識形成とブランド・アイデンティティ構築との相互関係を動的な視点で考察することを目的に、検討を展開してきた。そこで、まずこれまでのブランド研究の概観を前提に、社会的知識としてのブランドとの視点に立ち、当該ブランド知識形成と社会的相互作用の場としてのコミュニティとの役割を検討し、さらにはブランド知識創造の場のひとつの解として、コミュニティ・オブ・プラクティス概念の検討を通して、ブランド知識創造と経験的側面を重視したブランド概念との関係を展望した。そこでは各構成要素は連続的な相互作用と生成を繰り返すことで構築され、再び当該プロセスを繰り返し、さらなる相互作用と生成を繰り返すようなモデルの理論体系化と実践の蓄積および可視化の必要性が導出された。

その上で、企業と消費者との間、消費者間、企業内部の構成員間での相互作用、さらには、そうした多主体間による相互作用を通じて、知識創造された常に暫定的なブランド知識やブランド・エクスペリエンスを継続的に巻き込んでいくことが可能となるような社会システム全体における知識創造プロセスとしてブランド構築を捉えることの有効性を提示してきた。そこでは、多主体間による幾重にも重なる相互作用がもたらされ、その結果創造される、言わば偶然の産物としてのブランドを如何にマネジメントしていくのかについて関心となる。そうした関心への提示として、こうした偶然の産物であり、常に暫定版としてのブランドを柔軟に次の相互作用へと組み入れていく形でのマネジメントが求められる。なぜなら、こうした多主体による相互作用により創造されたブランドは、事前予測不可能かつ非計画的創造であるため、従来型の目標計画型のマネジメントでは対応することは困難であり有効に機能しえないからである。相互作用からの産物を次なる相互作用へと柔軟に組み入れていくマネジメントを遂行していくためには、そのプロセス設計においても連続性を担保するような知識創造プロセス、すなわち多主体における幾重もの相互作用を促進するような仕掛けと刺激を具備する必要がある。

そうした仕掛けと刺激の役割を果たすものが、現代におけるマーケティング・コミュニケーションであり、そうした相互作用を促進するプロセスを設計するのはマーケティング・コミュニケーション・マネジメントである。

そこで、第2部では、現代のマーケティング・コミュニケーション及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに求められる中心概念、在り様について論を展開する。

第2部 現代マーケティング・コミュニケーションの考察—主体間相互作用による偶有性とマーケティング・コミュニケーション・マネジメント

第3章 マーケティング・コミュニケーション理論の変遷と到達点

第1節 マーケティング・コミュニケーション（MC）理論の変遷

はじめに

マーケティング・コミュニケーション論における理論構築に関して、その理論的源流はマーケティング論であることは言うまでもないが、その理論的発展は、コミュニケーション論をはじめ社会学、心理学、社会心理学等の行動科学的手法や理論の高度化と密接に関係している。その背景として、市場の複雑化とそれに伴うマーケティング技術・戦術の精緻化が、マーケティング戦略遂行における不確実性の最小化をもたらしてきたことが挙げられる。こうした要請を受けて、マーケティング・コミュニケーション研究においても行動科学的手法や成果を活用した方法論的体系、すなわち行動科学的アプローチによる問題解決が志向されるようになってきた。すなわち、マーケティング・コミュニケーションに関する理論構築はこうした行動科学的アプローチによる管理論として理論発展へと至っているといえる。本章では主なマーケティング・コミュニケーション論の理論的発展を概観し、近年、その重要性が提唱された統合マーケティング・コミュニケーションについて概説し、そこで論じられる中心概念を導出する。

マーケティング・コミュニケーション（MC）は「消費者あるいは見込客の自主的な処理に委ねるべき商品情報のストレートな伝達に加えて、そうした商品情報の処理の結果としての対象商品への好意や良好なイメージの形成を主眼とする機能」（亀井2009:14）と定義されている。マーケティング・コミュニケーションはマーケティングを構成する一要素として位置づけられており、マーケティングの基本コンセプトと不可分の関係にある。そのため、マーケティング研究の発展に伴い、マーケティング・コミュニケーション概念に関しても諸説が展開されてきた。そこでマーケティング概念の変遷を前提に、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築に関連性を有する代表的なマーケティング・コミュニケーション研究を整理する。

1-1. 管理論的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究

Clane（1965）は、マーケティング・コミュニケーション要素を統一的に処理する方法を志向し、「見込客に商品を購入させるために、見込顧客に商品を購入させるために、見込客の態度に影響を与えることを目的とすべきである」とマーケティング・コミュニケーションを意義付けている（Clane 1965:12）。そうした視点から、マーケティング・コミュニケーショ

ンの構成要素のうち、管理可能なものとして、広告（テレビ・ラジオ・新聞・雑誌・屋外広告・ダイレクトメール等）と人的販売、管理不可能なものとして、パブリシティ、くちコミと大別し、目的達成を保証するマーケティング・コミュニケーション要素の組み合わせを追究することが、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに求められると指摘している。具体的には、マーケティング・ミックス、コミュニケーション・ミックス、メディア・ミックス、メッセージ・ミックスの4つのレベルによる意思決定がマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの重要課題であると提示している。ここで言及されている4つのミックス概念は次の通りである。マーケティング・ミックスにおいて、ミックスの対象となるのは、所謂、4P（製品、価格、流通チャネル、プロモーション）である。すなわち、プロモーションに含まれるマーケティング・コミュニケーション要素の計画策定は、製品計画、価格計画、流通チャネル計画との調整を要する。コミュニケーション・ミックスにおいて、ミックスの対象となるのは、広告と人的販売である。コミュニケーション・メディアを広告と人的販売に分類し、その上で量的配分を考慮して有機的な組み合わせを要するとしている。メディア・ミックスにおいては、非人的メディアである広告を対象として、DM、新聞、テレビ、雑誌、ラジオ、屋外広告に分類され、有機的に関連性を持たせた計画とすることを要請している。メッセージ・ミックスにおいては、対象となるのはメッセージの中身に関する意思決定である。伝達すべきメッセージをメディアごとの計画と同時にメディアを横断したメッセージの統合も視野にいれなければならないとしている。

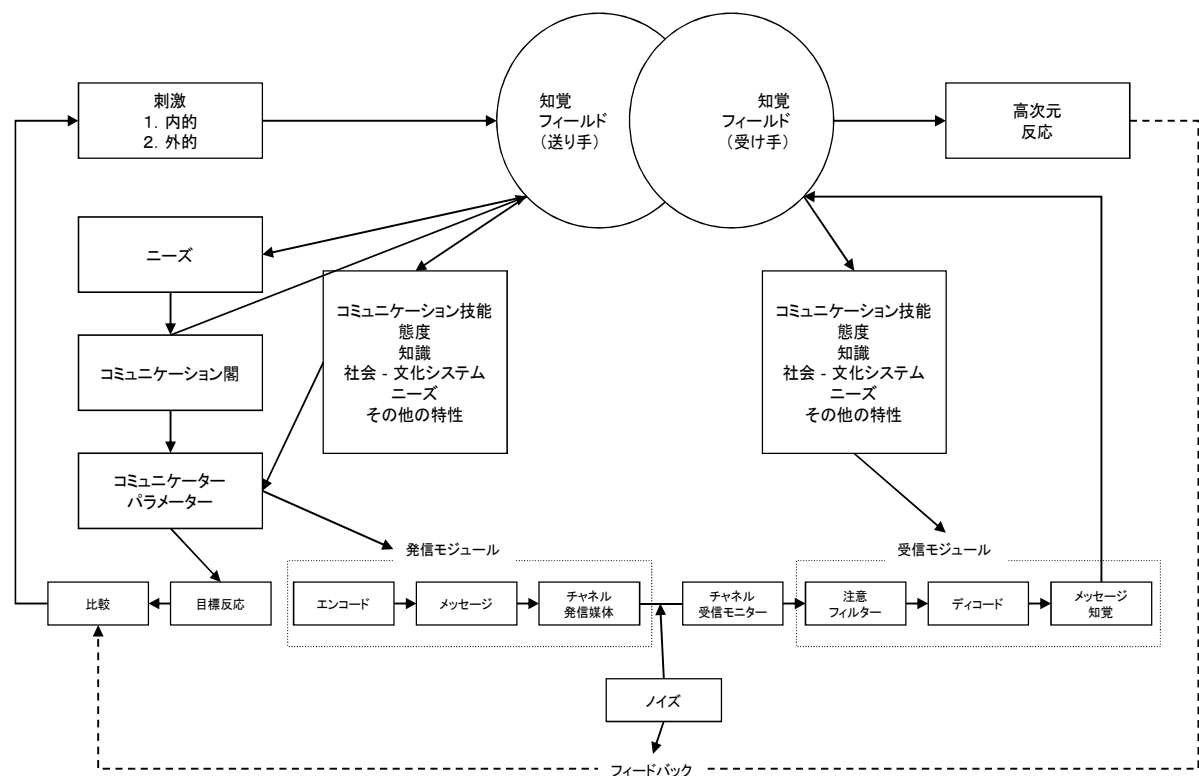
Clane によるマーケティング・コミュニケーション理論構築においては、次の2つについてその理論的意義は大きいといえる。ひとつは、「マーケティング・ミックス」「コミュニケーション・ミックス」「メディア・ミックス」「メッセージ・ミックス」という概念導入により、マーケティング・マネジメントにおいてマーケティング・コミュニケーション要素の最適な意思決定モデルを提案している点である。もうひとつは管理不可能なものとして、くちコミをマーケティング・コミュニケーション要素として位置づけている点である。このことは、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築との関係からも理論的意義は大きいと考える。なぜなら、管理統制不可能なものであるがくちコミという消費者間での相互作用をマーケティング・コミュニケーション要素として目的達成を保証するマーケティング・コミュニケーション要素の組み合わせを追究するという文脈においてマーケティング・コミュニケーション・マネジメントを構築しているからである。

1-2. コミュニケーション論的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究

Webster (1971) は、マーケティング・コミュニケーション計画策定時において、「コミュニケーションの受け手にとって、メッセージ・ソースが問題ではなく、メッセージ内容が問題であり、メッセージの意味を自ら操作している」(Webster 1971:36)事態への注目を強調しており、その上で、コミュニケーションの受け手を「能動的な参加者」と定義付け、新しいコミュニケーション論を展開している。すなわちマーケティング・コミュニケーション・プロセスにおいて、消費者は企業が発信するメッセージを受動的に受け取るだけの主体ではなく、能動的に関わっていく主体であるとしている。そうした背景から、マーケティング・コミュニケーションを「商品・サービス、その商品を製造した企業に関する消費者との「意味の共有」である」と定義付けている(Webster 1971:35)。

Webster によるマーケティング・コミュニケーション理論構築においては、マーケティング・コミュニケーション・プロセスを消費者の態度や行動に影響・変化を引き起こす過程から、企業と消費者との間での「意味の共有」過程への転換という基礎概念の転換を提示している点に理論的意義は大きいと言える。

図表3-1：コミュニケーション・プロセス・モデル



出所：Delozier（1976:17）

さらに Webster によるマーケティング・コミュニケーション・モデルでは、消費者を受信するだけの主体としてではなく、受信したメッセージを自ら解釈し、加えて能動的に自らも発信する主体として捉えている。このことは、ソーシャルメディアの台頭に象徴されるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用に直面する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築との関係においてもその基礎理論的基盤を形成している。

1-3. 要素拡張論的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究

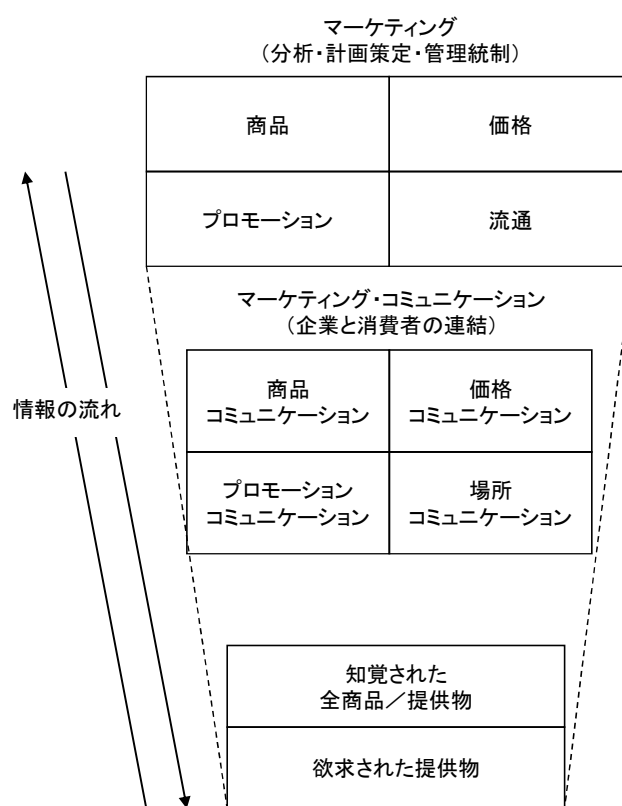
Delozier（1976）は、Webster（1971）により概念導入されたコミュニケーションの基礎概念、すなわちマーケティング・コミュニケーション・プロセス＝「意味の共有」過程であるとの概念のもと、いわばマーケティング・コミュニケーション要素の拡張論を提示している。そこでは、マーケティング・コミュニケーションの要素として、広告、販売促進、パブリシティ、人的販売に加えて、商品、価格、流通チャネル等、消費者が企業とのコミュニケーション要素と認知しているものを含めることにより理論構築・展開している。

Delozier は、マーケティング・コミュニケーションをつぎの通り定義付けている。

マーケティング・コミュニケーションとは「市場のターゲットのうちでも企業の求める反応を喚起しうる市場ターゲットに対して、統合化された刺激を提示する過程であり、現時点での企業のメッセージを修正し、新しいコミュニケーション機会を確認することを目的として、市場からのメッセージの受信し、解釈し、およびそれを対処するためのコミュニケーション・チャンネルを設定する過程」であるとしている(Delozieler 1976:167)。この定義から、企業は発信者であり、受信者である、さらにコミュニケーション・チャンネルは発信源であると同時に受信源でもあるとの認識が提起されているといえよう。

こうした Delozieler によるマーケティング・コミュニケーション理論構築においては、抽象的な概念規定を批判し、より管理論的な視点や実務的な視点での理論構築に注力している点に理論的意義は大きいと言える。

図表3-2：マーケティングとマーケティング・コミュニケーション



出所：Delozier (1976:167)

さらに Delozieler によるマーケティング・コミュニケーション・モデルは、マーケティング・システム全体の効果は個別にもたらされるものの単純な総和よりも大きくなるという先述のシステムズ・アプローチ、言い換えれば、マーケティング・コミュニケーションの有効性は各要素の行動や内容を相互関連、もしくは統一させることにより、より高められるという視点で、後に提唱される統合マーケティング・コミュニケーション（IMC）の議論の源流となっている。

第2節 統合的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション研究 —統合マーケティング・コミュニケーション（IMC）研究の概観

1990年代初頭、米国においてマーケティング・コミュニケーションに関して統合マーケティングコミュニケーション（IMC）という概念が登場した。当該概念の登場・発展の背景としては、広告メッセージに対する信頼性の低下、メディアの多様化・グローバル化とメディア・ミックスの重要性の高まり、広告効果の測定可能性の進展、情報データベース技術の向上、ワン・トゥー・ワン・マーケティングやリレーションシップ・マーケティングなどによる個別性、関係性重視のマーケティングの発展などが指摘されている（Reid 2005）。

2-1. IMC の定義

米国広告業協会（1989）は「広告、ダイレクトレスポンス広告、販売促進、パブリシティ等様々なコミュニケーション方法の戦略的役割を評価し、明瞭で一貫性があり、最大の効果を実現する包括的な計画が付加価値を生むとの認識を基にしたマーケティング・コミュニケーション計画の考え方」とIMCを定義している（Christensen, Torand Firat 2005、Percy1997、Shultz & Kitchen 1997）。またアメリカ・マーケティング協会（AMA）によれば、IMCとは「ある製品、サービス、あるいは組織の顧客や見込み顧客が受けるすべてのブランド・コンタクトが、その人にとって適切であり、時間的に一貫していることを保証するために設計された計画策定過程（A planning process designed to assure that all brand contacts received by a customer or prospect for a product, service, or organization are relevant to that person and consistent over time.）」とされ、その目的は、顧客に焦点を当て、顧客との長期的な関係を構築することで競争優位を確保することにあると考える。

マーケティング研究の先駆者である Kotler et al.（1999）は、IMC について米国広告業協会の定義と同様に、企業等送り手側の視点で統合されている点、多くのコミュニケーション手法の存在を前提とした統合と調整を主張している。

IMC 理論の先駆者である Schultz（1993）は「IMC とは消費者とブランドや企業との全ての接点をメッセージ伝達のチャネルと考え、ターゲットの購買行動に直接影響を与えることを目的とする。消費者から出発し、あらゆる手段を駆使して、説得力のあるコミュニケーションを実践する過程」（Schultz 1993:21）としている。さらに、Duncan（2002）は IMC とは、ブランド価値を促進する顧客価値を管理するための過程であり、より具体的に言えば顧客やステークホルダーに対するメッセージを戦略的にコントロールし、彼らとの間に有益な関係を構築するための相互機能的な過程と捉え、Fill（2002）は IMC とはステークホルダーがコア的ブランド命題を補強するような形で知覚する一貫性をもって調整されたメッセージの戦略的な開発・伝達・対話と結びついたマネジメント過程としている。つまり IMC とは顧客やステークホルダーとの間にマーケティング・コミュニケーション活動によって有益な関係を構築し維持するためのマネジメント過程であり、具体的にはブランド体験の戦略的かつ統一的なコミュニケーション展開及びマネジメントであると同時に、消費者の購買行動に直接影響を与えることを目的とした管理過程であると言える。こうした IMC への議論は従来のマーケティング・コミュニケーション理論が積み上げてきた体系を包含する理論構築がなされた点において理論的意義は大きいといえる。また Schultz and Schultz（2003）は IMC の新しい定義として「消費者と顧客、見込み顧客やその他社内外関係者を対象に整合的かつ測定可能な長期間にわたる説得的ブランド・コミュニケーション計画を企画、開発、実施、評価するために用いられる戦略的ビジネス・プロセス」としている。

このような IMC の定義に関する議論の広がりから、広告以外のあらゆる手段を統合し、最適なコミュニケーションを計画するプロセスという概念を出発点とした IMC はいくつかの方向へと議論が展開してきたことがうかがえる。ひとつはコミュニケーションの受信側の視点を重視する点であり、そしてコミュニケーション受信者の行動や態度に影響を与え、ブランド価値増大、顧客関係性等の長期的効果を目的とする点である。それを実現するためには、あらゆる消費者接点とその接点に働きかけるコミュニケーション手法を全て考慮し組み合わせることが必要であるとしている。加えて、結果的に統合を実現するのではなく、戦略的に統合するための過程を重視していることが特徴である。

2-2. IMC の発展段階

IMC は研究、実務の両面において注目されつづけている概念である。その発展段階に関しては、戦術的統合を出発点とし、戦略的統合を経て、組織的統合へと至るという変遷に関して、大卒にて一定の共通認識を獲得しているといえる。

Schultz and Schultz (2003) は以下の 4 つの発展段階を提示している。

- ① 第 1 段階：戦術的コミュニケーション活動の調整
コミュニケーション全般にわたる計画の立案と実践に重点を置きながら表現要素を統一
- ② 第 2 段階：マーケティングの対象範囲の見直し
インターナル・マーケティングと外向きのマーケティングを統合
- ③ 第 3 段階：情報技術の適用
各種顧客データベースを統合することにより顧客との関係性強化
- ④ 第 4 段階：財務・戦略面での統合
マーケティングを経営活動の中心的課題とし、企業利益に対する責任の明確化

また小林 (2007) は次に 3 つに IMC の発展段階を分類している。

- ① 第 1 段階：プロモーション・レベルの統合
各種コミュニケーション手段の表現要素の統一
- ② 第 2 段階：組織レベルでの統合
顧客との関係性構築を目的とした、経営戦略の一環としてのビジネス・プロセスであり、組織的な統合
- ③ 第 3 段階：顧客主導の統合
真の顧客視点から IMC を捉える考え方であるが、未確立

また、こうした発展段階、過程を経て IMC が今後さらなる発展を実現していくために、中野 (2008) は理論面および実務面において以下の 5 つの課題を提示している。

- ① IMC 理論の更なる浸透
- ② IMC 実現方法の理論的明確化
- ③ IMC 効果測定方法の開発
- ④ 企業における IMC 必要性理解の促進
- ⑤ IMC 実施担当の決定と教育体制の整備

IMC の発展段階に関しては論者によって定義や考え方が違うこともあり、IMC 発展過程は単純に線形的にはではなく、アイデアや概念は以前に出されていたが、IMC 理論には組み込まれないといったことが少なくない。そこで、小林(2007)の発展段階の分類に即して、考察を展開する。第 1 段階の IMC に対しては批判的な論が展開される。それはすなわち、伝

統的なプロモーション・ミックスと大差がない、その内容は従来から無意識に展開されてきた、実践において典型的でベストな戦略事例に欠けているとするものである（亀井・疋田 2005）。こうした批判論に対して、IMC に関しての議論は一旦停止状態になるが、その後ブランド・コミュニケーションという視点から再展開されることになる。それが第2段階である。Schultz and Shultz（2003）をはじめ、多くの IMC の議論の多くはこの段階でなされている。ここでの IMC の定義には以下の5つの要素が含まれる（Kliatchko 2005、Reid 2005）。1. 双方向の交流によって得られる組織のステークホルダーに関する適切な知識、2. 組織の資源、意図した受け手に対する組織の有利さに基づいて選択されたコミュニケーションツール、3. ブランドのポジショニングと密接に結びついた方法との多様なコミュニケーションツールの戦略的一致、および強力なブランドとステークホルダーとの関係性を構築するためのコミュニケーションツールのシナジー効果の最大化、4. 適切かつタイムリーでデータに基づいた評価の使用、およびプロセスの有効性を決定するプランニング、5. マーケティング・コミュニケーションのキャンペーンを実行する責任をもった強力な機能および組織横断的な関係性、の以上5要素である。次に第3段階とは、消費者ないしは顧客を起点とした統合である。小林（2007）は「消費者と送り手の本格的対話」（小林 2007:11）という観点で統合を捉えている。顧客視点での IMC を実現するために、顧客のブランド体験となるコンタクト・ポイントを管理し、メッセージをどのように受容し、統合したかを理解するという考え方が基本にある（亀井・疋田 2005）。しかしながら、小林（2007）も指摘するように、現時点で第3段階は未確立であり、第2段階からの過渡期にあるのが現状であると考えられる。

2-3. IMC 研究における中心概念と到達点

IMC 研究や IMC 実務に際しては、従来から議論されてきたプロモーション・ミックスやコミュニケーション・ミックスとの峻別が不可欠である。こうした課題に関して、岸（1999）は両者の境界を明確にするためには、IMC においてコミュニケーションが購買・再購買に向け連続的になされ、オーディエンス間の対話（関係性構築）や相互作用が組み込まれ、メッセージの一貫性が体系的に管理されている必要があるとしている。当該考察を含め、これまでの IMC の定義や発展段階における議論を通じて、IMC が包含すべき諸概念のうち、最も重要かつ中核的な概念としては、相互作用が考えられる。それはマーケティングおよびコミュニケーション活動において、企業や団体は他者に働きかけることで、自身の要求する反応を導出し、そうした他者の反応に対応し、再び自身の行動を決定するというプロセスであり、それは相互作用の連鎖の連続に他ならないといえるからである。

そうした観点から、熊倉（2008）は中核概念としての相互作用に注目し、IMC を自己増殖的なコミュニケーションの共創プロセスとして提案している。そこではコミュニケーション・ターゲットとして、ステークホルダー個人ではなく、そのコミュニティを設定し、あらゆるコンタクト・ポイントを用いて企業や団体とステークホルダーが構成員であるコミュニティ、コミュニティ内、コミュニティ間に相互作用の促進が図られる。すなわち IMC の中核概念である相互作用が連鎖をすることにより、コミュニケーションが新たなコミュニケーションを創出する自己増殖をもたらすとしている（熊倉 2008:177-182）。このとき、IMC はメディアや表現要素の統合からステークホルダーの統合へと進化し、自己増殖したコミュニケーションを通じて、ステークホルダーの活性化がもたらされると考える。

2-4. IMC 研究の変遷と今後の研究課題

IMC 研究の理論展開を考えると、Kliachko (2008) はこれまでの IMC 研究において議論されてきた各種テーマを 3 つの時期 (1990-1994、1995-1999、2000-2006) にて、以下の通り分類できるとしている。

図表3-3：IMC 研究におけるテーマ (1900～2006年)

	1900-1994	1995-1999	2000-2006
定義に関する問題			
IMCの実践			
IMC、PRその他論争			
他国におけるIMC			
IMCおよびマネジアル/組織的問題			
効果測定問題			
IMCとブランドに関する問題			
IMCとメディアの相乗効果/特性・プランニング/相互作用の問題			
IMCとインターナルマーケティング			

出所：Kliatchko (2008:139)

1980年代後半から90年代初頭にかけて IMC 概念が登場し、世界各国における実務家や研究者の間で、新しい概念として議論されてきた。しかしながら、研究者間で一致した定義が合意されることなく、IMC は一時的流行 (fashion or fad) に過ぎない、あるいは従来の MC と同じであるとの議論が多く見られ、当該概念登場から20年余りが経過している。

定義に関する問題は IMC 研究初期から現在に至るまで継続的に議論されてきたが、定義の一致は見出されていない。このことに関して賛否両論の議論が存在する。すなわち、定義は一定でないことが、IMC の普及を妨げ、IMC は理論ではないとする否定的議論、他方、定義が多様であるから、議論が形骸化せず、理論展開が可能であるとする肯定的議論である。こうした定義に関する議論に併走し、「ワンルック・ワンボイス」型 IMC 論、データベース活用型 IMC 論、ブランド構築の戦略プロセス型 IMC 論、事業戦略型 IMC 論等、様々なレベルの IMC 論が議論されてきた。

加えて、統合概念自体は、目新しいものはないとする議論も根強く存在する。Delozier 等は1950年代、60年代からマーケティング・コミュニケーション領域での統合を提唱してきた。中でも Levitt (1962) は求心的マーケティングの概念において、「ワンルック・ワンボイス」「顧客中心の解決策」やマーケティングのみならず、企業全体のコミュニケーションを「統合された有機的全体として扱う」ということ既に50年余りに提唱し、IMC の要点をついていた。こうした否定的な議論に対しては、IMC 概念自体は古いが、実行レベルでは新しいと言われてきた。

また IMC の企業等での導入が進まない要因について、「機能横断的なマネジアルな能力の欠如」(Moriarty, 1994) など組織上の課題に焦点あてた研究も展開された。そこでの研究成果

としては、「機能集約的組織の必要性」「マーコムマネジャーの必要性」「機能横断的チーム設置」「ナレッジ・データベース構築」「インターナルコミュニケーションの強化」等が提示されてきた。

さらに、IMC を主導する主体に関する議論も存在する。当初、IMC 概念が誕生したのは、企業（広告主）サイドからではなく、広告会社サイドからの要請であったが、90年代以降、IMC を主導するのは企業（広告主）サイドであるとの認識へと次第に変化してきた。90年代のブランド論への関心の高まりから、企業により自らブランドを構築、維持するためのコミュニケーションの重要性が再認識された。そこで、議論はマーケティング・コミュニケーションの戦術的統合から戦略的統合へと移行し、IMC の主体は広告会社でなく、企業自身であるとの認識が誕生し、2000年頃迄こうした見解が広く共有されてきた。

しかしながら、現代のコミュニケーション環境の変容、エージェント(Bagozzi, 2009) としての消費者の出現などは、企業もしくはブランドと消費者とのコミュニケーションをして、信頼関係の構築を要請している。そこでは、企業主体による IMC はもはや不可能であり、企業と個人のみでなく、個人と個人がネットワークを形成するという文脈において、その概念や有り様を模索することが IMC 研究における課題の大きな一つである。

第3節 現代マーケティング・コミュニケーションにおける理論的限界

はじめに

公文(2004)は、その歴史観の思考フレームとして近代文明＝モダンの3局面としての国家化(プレ・モダン)、産業化(モダン)、情報化(ラスト・モダン)を提示し、それぞれの段階における規範をそれぞれ「公の原理」、「私の原理」、「共の原理」と対比させて論じている。そして現代社会を称して、情報化局面の出現とともに、「共の領域」とでも呼ぶことが適切な第三の領域が、「共の原理」を伴って台頭しつつあるとしている。加えて「共の原理」に関して、その基本は「説得・誘導」型の相互制御行為にあるとし、そこでは(多少とも)自律分散的な個別主体が、相互の説得や誘導を通じてつながりあった群がり(スウォーム)を作り、実現したい目標やそのために必要とされる手段を通有(シェア)して仲間とその行動を同調(シンク)させ、あるいはさらに進んだ共働行為を行い、その成果をも共同で享受し、群がり(スウォーム)型の集団－ネットワークによる相互説得を基盤とする共働が共の基本原理であり、その具体的な発動目標は、何か価値がある一楽しい、嬉しい、善い、美しい、正しいと思われる状態の実現にある考察している。こうした観点からいえば、人々の情報生活の面では、共の原理に立脚していると見られる様々なグループが、すでに台頭してきていたということができる。例えば、コミュニケーションの面では、在来型の「パーソナル・コミュニケーション」と「マス・コミュニケーション」に加えて、近年その発展・多様化が顕著なインターネットを中心としたサイバー空間に代表されるコミュニケーション形態が広く台頭してきている。

一方、産業化段階において、企業は「私の原理(「私有財産」の所有/使用者としての「私人」が、自分自身の判断で、それを手段として利用して、自分の設定した目標を実現するための行為に従事する能力と権利)」にもとづいて、発展を遂げてきた。そうした企業活動の中心的機能を果たすマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーションは、消費者を塊として捕らえるマス・マーケティング(・コミュニケーション)から、いくつかの類似項目にもとづいて、セグメント・マーケティング(・コミュニケーション)、個々の消費者に対応するOne 2 Oneマーケティング(・コミュニケーション)へと発展してきた。

ここでの前提は、消費者は効用最大化等の経済的価値に主たる関心を有し、与えられた選択肢から選択し、それを経験する、個としての存在とされてきた。しかしながら、現代の消費者は、先述の共の原理にもとづく共の領域の拡大に伴い、非経済的・社会的・非合理的な価値にも大きな関心を有し、与えられた選択肢を選択するだけでなく、自ら発信・創造する存在であり、加えて消費者同士つながることによって、その能力を高める存在となってきた。

情報社会の革新がもたらす、こうした前提の枠組みの崩壊・転換は、企業のマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション活動にもパラダイムの大きな変換を要請している。すなわち、企業を取り巻く様々な主体(消費者(ユーザーおよびノンユーザー)、社員、メディア等々)が相互に影響を与えながら長期的、短期的に変化しつづける関係として捉えるという、いわば社会構成主義に立脚したパラダイムが求められている。

こうした観点から、本章では、激変する情報環境のもと、消費者の役割および動機の変化、消費者間メディアの変化、行動主体の変化(個からつながった存在)等の様々な変化が顕現している状況を受けて、従来マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーションが考慮してこなかったこうした事象・要因に注目し、従来のマーケティング・コミュニケーション理論の到達点への考察を手がかりとしつつ、新しいマーケティングコミュニケーション

ン・プランニング・モデルのフレームワーク構築を展望する。(斎藤 2008:52-53)

3-1. マーケティング・コミュニケーション理論の理論的境界

1960年代から90年代以降に至るまでのマーケティング・コミュニケーション理論における理論的研究成果において提唱・蓄積されたマーケティング・コミュニケーションに関するパラダイムに関して、以下に提示する事項について、その限界が見受けられる。

- 消費者の態度や購買行動に影響を与えようとする刺激-反応モデルから脱却することができていない。
- 「意味の共有」というコミュニケーション論的アプローチを提示しながらも、刺激-反応モデルの前提の範囲内のみにおいてのそれであり、企業と消費者といった二項対立的関係に縛られた理論構築である。

以上のような理論的境界により、先述した「共の原理」に基づき、非経済的・社会的・非合理的な価値にも大きな関心を有し、与えられた選択肢を選択するだけでなく、自ら発信・創造する存在であり、サイバー空間での新しいコミュニケーション様態を活用し、消費者同士つながることによって、その能力を高めるといった現代の消費者との関係構築を内包するまでには至っていないというのが現状であり課題でもあるといえる。

3-2. Web2.0と先進的なマーケティング・コミュニケーション活動

前節ではマーケティング・コミュニケーション研究における現時点での到達点として統合マーケティング・コミュニケーション（IMC）理論を捉え、当該理論の中心概念として相互作用に着目してきた。ここでは、そうした相互作用の連鎖を誘発、実現するためのマーケティング・コミュニケーション諸活動の遂行により、効果的かつ目標達成を実現するコミュニケーション展開している事例を取り上げ、先述の課題と向き合い、綿密なマーケティング・コミュニケーション計画策定の下、マーケティング・コミュニケーション諸活動に纏わる主体間相互作用のマネジメントを試みている事例に関して考察する。(斎藤 2008: 58-60)

(1) ケース1：欧州電機器具製造会社

[概要]

- 2006年、同社製品である大型液晶テレビの認知度向上と画質の美しさの訴求を目的として、米国サンフランシスコの坂から50万個のスーパーボールを転がす広告映像（CM）を制作、その後ブログ機能を有するオンライン写真共有サービスサイト『flickr』へ広告画像（写真）を投稿・公開
- 同サイトへの訪問者が画像の美しさに共感し、同社がなにかを始めるらしい旨、サイバー空間でのブログ・サイト、家電レビューサイト等での話題が巻き起こる。そうしたサイバー空間での話題の勃興を見て、テレビおよび同社の公式キャンペーンサイトにて広告放映開始
- 広告制作のメイキング映像を動画共有サイト『Google Video』『iFilm』への投稿・公開
- 視聴者が自ら当該映像を動画共有サイト『YouTube』他へ投稿し、話題が更に拡散・波及

[効果]

- 『flickr』上の広告画像（写真）への訪問：20万件以上
- 『YouTube』上への広告映像（CM）のアップロード数：100件以上
- View 数合計（累計）：500万回以上
- パロディーCM のアップロード数：100以上

[特徴]

- 波及性の高い映像・画像を綿密に計画されたタイミングでサイバー空間、マスメディアに投下し、広告効果および波及効果の最大化を実現

(2) ケース 2：欧州自動車製造会社

[概要]

- 2005年、同社製品である新型乗用車が米国ニューヨークの同社ディーラーから、出展予定の新車がオートショーでの発表前に盗難、盗難時のディーラー内監視カメラでの映像がサイバー空間内の動画共有サービスサイトへ流出
- オートショー当日、会場においても出展予定の新車が盗難にあった事実を発表
- 多くの消費者のブログ・サイトにおいて、関連の書き込みがなされ、犯人探しの謎解きが自然発生的に開始
- サイバー空間で話題が普及・拡散された段階で、全米でマス広告開始
- 3ヵ月後、同社イベントで真相（企画されたゲームであったこと）が発表

[効果]

- 200万人以上が謎解きに参加
- 通常の30%の予算において、4,000人以上の試乗者を獲得
- 同社の公式ブログ以外に消費者による謎解きブログ・サイトが自然発生

[特徴]

- サイバー空間での謎解きゲームという新しいタイプの消費者参加型キャンペーンを効果的に実施することにより、通常より効率的（低予算）に試乗者獲得等、販売促進効果を実現

(3) ケース 3：消費財製造会社

[概要]

- 2006年、同社製品カスタマイズ・シューズの認知拡大および販売促進（ネット販売）を目的に動画共有サイト『YouTube』にショートムービーを公開
- 公開1ヵ月間で、視聴は25万回を超え、多くのブログ・サイト等で紹介されるなど、サイバー空間での話題の醸成、波及、拡大を実現
- ムービーの主人公が最後に身にまとうコスチュームは37色（同社サイト内で仮想購入可能）あり、これは同社製品を37色にカスタマイズすることが可能である旨が、当該ショートムービー内でのコンテンツおよびメッセージとの関係での連想を具現化し、当該製品の（ネット上での）購入へと連携
- 当該ショートムービーの主人公の個人ブログが当該ムービー公開以前から存在しショートムービーのストーリー展開にあわせて、リアルに変更・更新される等の展開実施
- 当該ショートムービーは秋葉原の大型ビジョン等でのエリア限定放映や EC ポータルサイトとのタイアップやイベントとの連携をも実施

[効果]

- 動画共有サービスサイト『YouTube』への当該ショートムービー公開後、1ヶ月間で25万回以上の視聴実現
- 同社 Web サイトへの訪問者数は当該キャンペーン開始後、急増し、当該製品の認知拡大および販売促進の両面で目的を達成

[特徴]

- マス広告に依存せず、サイバー空間でのショートムービーを中心に自社 Web サイトや屋外広告や屋外イベントを連携させ、認知拡大および販売促進の両面での成果を実現
- ショートムービー内でのブランド露出を極力控え、直接的な宣伝要素を低下させることにより、波及・拡大を計画

(4) ケース4：結婚式場

[概要]

- 2006年、ネット上での展開を想定し、40本のCMを投下（2週間で1,000本以上）
- 全てのテレビCMが見られる同社キャンペーンサイトでは視聴者の共感コメントを残すことで感情を共有
- 共感した視聴者が共感コメント等の動画を自分のブログ・サイトに貼ることが可能なくみを提供
- mixi 等ブログ・サイトへの書き込みによる増幅

[効果]

- CM 接触者の約40%がサイトへアクセス
- サイトでの平均滞在時間は8分超
- mixi はじめブログ・サイト等への書き込みは1,500件以上

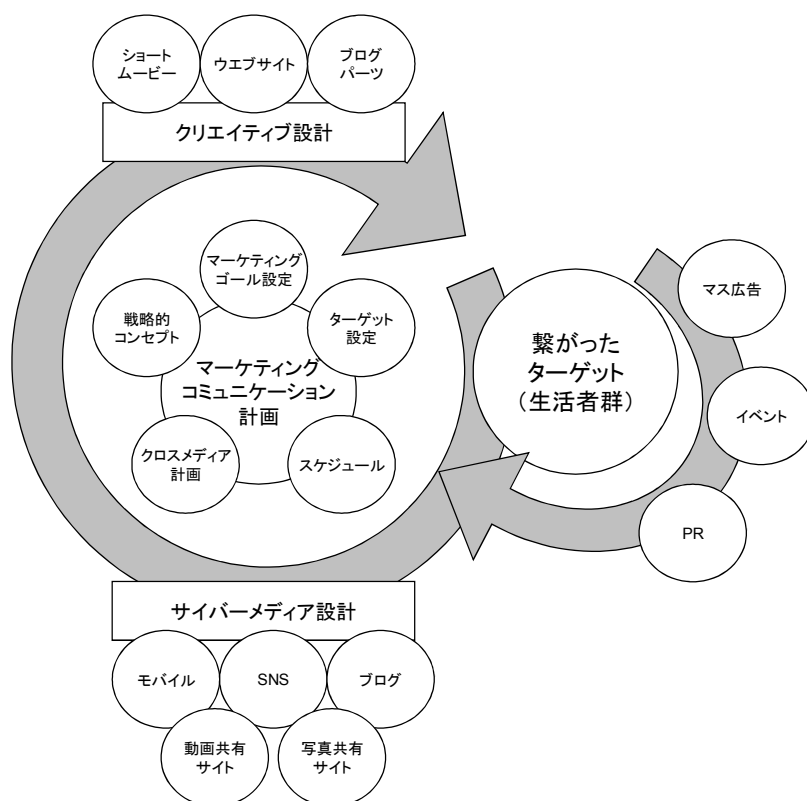
[特徴]

- テレビCM 大量投下による Web への強力な誘導効果
- ブログ・サイト等での増幅を想定したCM構成
- マス広告はあくまでもブログ・サイト等サイバー空間内での増幅させるための手段として計画

3-3. 今後のマーケティング・コミュニケーション・プランニングにおける方向性

ここでは、前述の事例から導出される今後のマーケティング・コミュニケーション・プランニングにおける方向性に関して概観する。ケース1およびケース2は、消費者発信型メディアであるソーシャルメディア上でのブランド構築に成功したと考えられている事例として、ケース3は、ソーシャルメディアを参加のプラットフォームとして、「意味の共有」を事前に綿密に計画することによる成功事例として、加えてケース4として、マス広告を従来の商品・サービス・企業自体の認知獲得への手段と捉えるのではなく、あくまでもソーシャルメディアへの誘導手段として捉え、従来型マーケティング・コミュニケーション諸活動との融合への手がかりを提供する事例として取り上げてきた。これら事例から見られるマーケティング・コミュニケーション・プランニングの特徴は、図3-4に示すように以下の通りである。

図表3-4：今後のマーケティング・コミュニケーション・プランニング・モデルのフレームワーク



出所：筆者作成

すなわち、今後のマーケティング・コミュニケーション・プランニングの方向性として、綿密なマーケティング・コミュニケーション計画のもと、サイバー空間を中心としたメディアの多様化・複合化を前提として、まずその中心としてサイバー空間での喚起・浸透を獲得すべく、最適なサイバー・メディアとサイバー・クリエイティブを設計・選定・創造し、「意味の共有」の場を生成・構築する。その上で、そうした場に、相互に繋がった消費者・生活者を巻き込む。さらには、サイバー空間でのこうしたマーケティング・コミュニケーション諸活動とマスメディアや従来型のマーケティング・コミュニケーション諸活動との融合を実現することにより、企業と消費者・生活者または、消費者・生活者同士の繋がりをさらに一層拡張・深化させていく全体的なシステムが求められているであろう。そこでのマスメディアや従来型マーケティング・コミュニケーション諸活動の役割は、そうした「意味の共有」の場の生成の前後に、当該「意味の共有」の場の生成を支援、促進するというものに変容しつつある移行期に差し掛かっていると言える。加えて、こうしたマーケティング・コミュニケーション諸活動に対するマネジメントを遂行するための効果測定指標に関しても、相互に繋がった消費者・生活者を巻き込むことによりもたらされる結果やその効果は事前予測不可能であり、事前計画できないため、従来型の分析-計画型のマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの範疇ではとらえられることが出来ず、そこでそれに代わるものとして、相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメント志向の効果測定指標として設定することが必要であると考え。 (斎藤 2008: 60-66)

おわりに

本章では、まずマーケティング・コミュニケーションに関する研究アプローチの変遷に関して、代表的な理論を中心に検討し、マーケティング・コミュニケーション研究の到達点と課題に関して考察した。

次に、マーケティング・コミュニケーション研究における現時点での到達点として統合マーケティング・コミュニケーション（IMC）理論を捉え、当該理論の中心概念として相互作用に着目し、そうした相互作用の連鎖を誘発、実現するためのマーケティング・コミュニケーション諸活動の遂行により、効果的かつ目標達成を実現するコミュニケーション展開を試みる可能性について言及した。

加えて、そうした相互作用の連鎖を誘発、実現するためのマーケティング・コミュニケーション諸活動の遂行により、効果的かつ目標達成を実現するコミュニケーション展開している事例を取り上げ、そこにおけるマーケティング・コミュニケーション諸活動に纏わる主体間相互作用のマネジメントを試みについて考察を展開した。このことにより、その中心概念として相互作用を導出した IMC 研究及び実践は相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの必要性を立証すると考える。なぜならマーケティング・コミュニケーション諸活動により誘発される主体間の相互作用の連鎖さらには当該連鎖によりもたらされる結果については、主としてマーケティング・コミュニケーションの送り手である一方の主体にとっては、事前予測不可能であり、事前計画できないため、従来型の分析-計画型のマネジメントでは対応できないからである。そこでそれに代わるものとして、相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントが必要とされると言える。

最後にこれまで議論されていない2つの視点に関して、最後に若干の説明を展開する。まず、これまで本稿で取り上げてきた主としてソーシャルメディア上における「意味の共有」の場やその生成プロセスを企業等のマーケティング・コミュニケーション活動の中心として積極的に関与していくことへのリスクや課題に関して取り上げる。

ひとつの有名な事例として、国内企業の事例がある。当該企業は、新機能を搭載した新しい携帯端末の発売に際して、大量のマス広告を投入するも、認知は広がったが実購買には結びつかない状況を打破するために、mixi 内に公認コミュニティを開設した。当該コミュニティには様々な独自の利用規約や注意書きが提示されており、管理人による利用者とのコミュニケーションを拒否と捉えられてしまいうようなコメントの掲載などもあり、利用者から非難が相次ぎ、開設から10日程で閉鎖にいたるという苦い事例である。また海外企業の事例もある。当該企業は、長年労働問題で批判され続けており、マスメディアによるイメージ回復は困難な状況にあった。こうした状況を打破するために、同社が提供する無料駐車場キャンペーンを利用した旅行者の旅行体験ブログを開設・公開した。しかしながら、その内容が同社に対して不自然に好意的なものに満ちている点や当該旅行者の費用が全て PR 会社から支出されている点などが露見してしまい、非難が殺到し、当該ブログは、謝罪文のみを掲載して終了してしまった。

これら2つの事例は、その目的も手法も異なるが、次のような示唆を提供してくれるであろう。

- ソーシャルメディア上における「意味の共有」の場やその生成プロセスをその獲得の容易さ故に、安易に使用することは、思いもかけない否定的な消費者・利用者の反応を喚起してしまう。
- 消費者・利用者の発言力が増している所謂 Web2.0の世界では消費者・利用者に対して、いろいろな視点で真摯かつ細心の注意と対応を保持した仕組み作りが不可欠である。

このようにソーシャルメディアを中心した新しいサイバー空間での新しいコミュニケーション形態は、その影響力や効果の大きさ故、その失敗は大きな社内的批判やブランド価値の甚大な損失をもたらす、諸刃の剣である。そうした危険性に留意した展開やガイドラインの精緻化・普及が実業界のみならず学术界での今後の役割であると考ええる。こうしたガイドラインの制定は、事前予測不可能であり、事前計画的なマネジメントとは異なる相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに必要な要諦であると言えるであろう。

さらに、本節では、Web2.0の議論に代表されるサイバー空間での新しいコミュニケーション様態の台頭、それに伴う消費者の情報行動の激変が顕現している状況を受けて、マーケティング・コミュニケーション理論研究に要請されるパラダイムの方向性に関して検討を展開してきた。これまでのマーケティング・コミュニケーション理論研究における成果と限界を検証し、近年の象徴的なマーケティング・コミュニケーション活動事例のレビューを通じて、今後のマーケティング・コミュニケーション理論研究に要請される一つの方向性を見出すことができたといえるであろう。すなわち、企業を取り巻く様々な主体（消費者（ユーザーおよびノンユーザー）、社員、メディア等々）が相互に影響を与えながら長期的、短期的に変化しつづける関係として捉える社会構成主義的なパラダイムが求められているといえるであろう。こうしたパラダイムに即したモデルの精緻化に関して、今後の研究課題としたいと考える。また、こうした新しいマーケティング・コミュニケーション・モデルに関する理論化、現実への対応への過程において、消費者を理解することがマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーションの出発点であるという立場から、消費者が何かを創造し、伝達し、共有する存在との視点に立脚し、消費者の創造プロセスや社会的プロセスを視野に入れた研究・理論化が極めて重要な問題であると考えられる。

最後に、本章で触れられていない点として、企業の社会的責任（CSR）としての視点である。近年「市民社会創造マーケティング」、「市民活動支援マーケティング」、「事業環境創出マーケティング」として、近年注目されている「コーズマーケティング（Cause-Related Marketing）」やソーシャル・マーケティングの視点にたったマーケティング・コミュニケーション活動領域に関する実践である。当該分野において、その事例蓄積や体系化は今後の筆者の研究課題としたいが、その可能性として、2004年カンヌ国際広告コンクールにおけるインターネット部門において、Cyber Lions（グランプリ）を受賞した、大手国内電機メーカーによる「ecotonoha（エコトノハ）」（<https://www.ecotonoha.com/>）がある。当該プロジェクトはインターネットホームページ上で展開した環境活動と連動した企業広告の一つでもあり、このプロジェクトは当該 Web サイトにアクセスした参加者がメッセージ（言葉）を枝葉として書き加えていくことによって仮想の木が伸び、参加回数が100回に達するごとに、当該社が実施している植林事業における植樹数を増やしていくというものである。こうした斬新かつ先進的な発想による試みこそが、その先鞭を付け、当該分野での、参加のプラットフォームであり、「意味の共有」の場であり、プロセスである新しいサイバー空間での新しいコミュニケーション形態の活用に関して、今後のその可能性に関して強く期待するとともに当該研究・実践に関して筆者もその末席ではあるが、今後も貢献したいと考える。

マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーションは、消費者をかたまりと考える「マス・マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション」から、ニーズなどの類似した消費者に分けて、それぞれに対応していく「セグメント・マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション」、さらには個々の消費者に対応する「ワン・ツー・ワン・マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション」「インタラクティブ・マーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション」へとそのパラダイムを移行してきた。

しかしながら、そこで仮定されている消費者の行動は、何らかの刺激によってニーズが発

生し、情報を探索し、そして選択肢の評価をへて購入し、その経験に基づいて購買後の行動が生じるというものである。すなわち、消費者は与えられた選択肢から選ぶことを前提としてつづけてきた。加えて、従来のマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーションにおいては、企業は消費者に対して、製品や広告などを通じて大量の情報、モノを提供する一方で、消費者からの情報は苦情もしくは購買継続・中止による意思表示しか想定していない。

第4章 ホリスティック・マーケティングとマーケティング・コミュニケーション

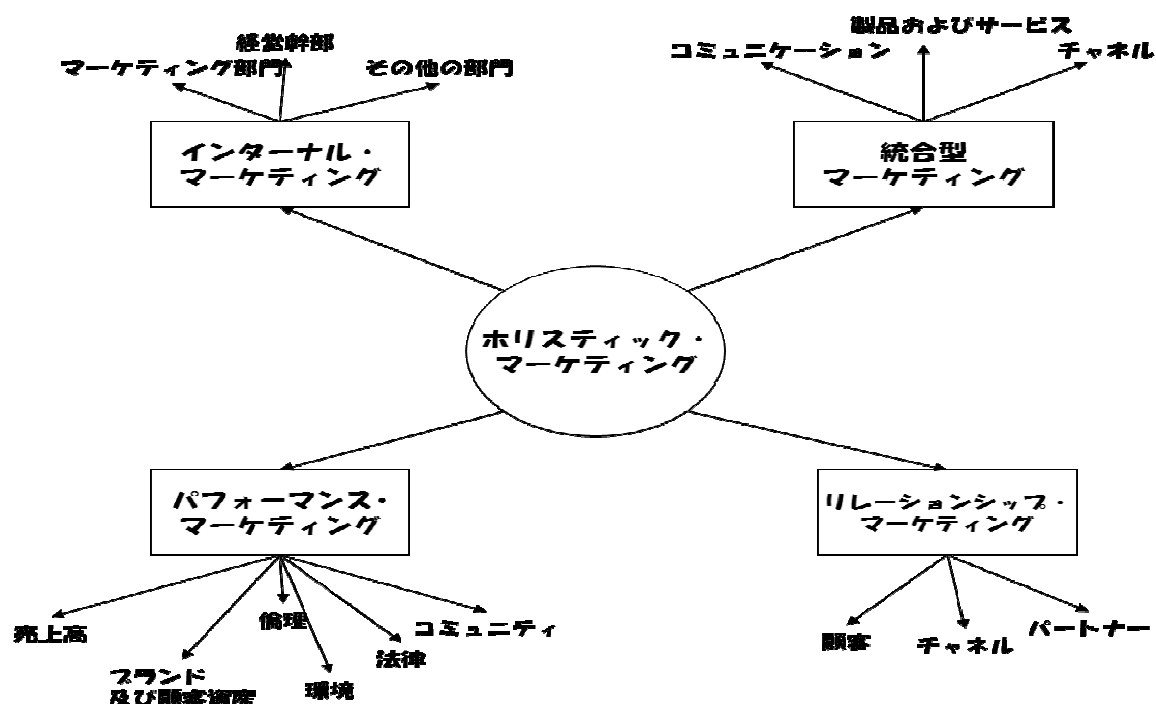
第1節 ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究

ホリスティック・アプローチは、古くはギリシャ時代から今日に至るまで、多くの哲学者、科学者により知の全体像を把握する方法として提唱されてきた。ホリスティック・アプローチは、近代科学の研究方法としてその中核をなす要素還元主義に対して、有機的全体の諸部分は相互に関連し、依存的であるため、相互関連機能を有する諸要素の集合であるひとつのシステムを個々の部分に分解し、それぞれを分析し、その結果を集合しても全体を知ることとは不可能であるとする立場である。

ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究もしくはホリスティック・マーケティング研究において、その定義はその研究成果として未だ少なく、論者によって区々である。これまでのマーケティング研究における相互作用型アプローチの延長線として位置付けられるトータルシステムズ・アプローチやエコロジカル・システム・アプローチ等、ホリスティック・マーケティングに類似した概念も多くある。こうした類似アプローチと最も大きく異なるのは、これまでのアプローチがどちらかと言えば、企業サイドにおける戦略的統合により最適化や効率化を目指すものであったことに比して、ホリスティック・アプローチでは、マーケティング・プロセスに顧客を組み込んだ包括的かつ動的なプロセスでの価値共創を志向していることであると言えよう。

では実際にマーケティング学界において、ホリスティック・アプローチがどのように認識されているかについて日米の研究事例を通じて概観する。Kolter & Keller (2005, 2009) はホリスティック・アプローチ・コンセプトとして下図を記している。

図表4-1：ホリスティック・マーケティング・コンセプト



出所：Kolter & Keller (2009:21)

Kolter & Keller(2009)は、ホリスティック・マーケティングについて、図表4-1で示すようにリレーションシップ・マーケティング、統合型マーケティング、インターナル・マーケティング、パフォーマンス・マーケティングの4つの構成要素を包含した全体的マーケティングとしている (Kolter & Keller 2009:20)。リレーションシップ・マーケティングとは、企業活動に直接的もしくは間接的に影響を及ぼすステークホルダーとの間で相互に満足する長期的関係を構築することである。統合型マーケティングとは、顧客に対し価値を伝達、提供するために、4P を組み合わせたマーケティング・ミックスを連携させ効果を最大化させることである。インターナル・マーケティングとは、組織内に対してマーケティング原理を共有することである。さらにパフォーマンス・マーケティングとは、マーケティングによる事業収益に関する財務的説明責任や倫理や環境など幅広く社会的責任を考慮するマーケティングである。

こうしたホリスティック・アプローチによるマーケティング研究に対する認識に関して、小林 (2010) は、機械論的マーケティング用語の羅列であり、ホリスティックといいながら、各要素の相互連関の説明がなく、要素還元型によるホリスティック・マーケティングという認識状態であるとしている。また米国マーケティング学界、産業界の双方共に、ホリスティック・アプローチという言葉の根源的認識から考察することなしに、いわゆるクロスメディア・アプローチと認識しているとし、語義検討無しに次々と新語（プラスチック・ワード）を作り出す米国の現状を批判している。

日本におけるマーケティング学界もホリスティック・アプローチについての認識は、コトラーアンパラダイムや米国マーケティング学界に影響下にあると言えよう。我が国でも米国同様に、秋山&杉山 (2004) に象徴されるように、メディアの組み合わせ方に関心の中心を置くクロスメディア・アプローチとしてホリスティック・アプローチを捉えており、このことは根源的な研究の成熟を妨げているといえる。

第2節 ホリスティック・マーケティングとIMC研究の交差

ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究の近時の展開として、Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2010) はマーケティング3.0を提唱し、マーケティングの目的が、以下のように変化してきているとしている。マーケティング1.0では、「どのようにして販売するか」、マーケティング2.0では「どのように顧客に継続購入してもらうか」、マーケティング3.0「どのように生活者に（製品開発や販売などに）協力してもらうか」そこでは、従来のマーケティングの武器だった企業主体の「製品開発」や「差別化」ではなく、製品・サービスの社会的価値や企業ビジョンを提示する発想やインターネットやソーシャルネットワークによって対話、協働を前提とした協働マーケティングの必要性を説いている (Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan 2010:34)。

図表4-2：マーケティング1.0、2.0、3.0の比較

	マーケティング1.0	マーケティング2.0	マーケティング3.0
	製品中心	顧客志向	価値主導
目的	製品の販売	顧客満足/顧客維持	世界をよりよい場所にすること
可能にした力	産業革命	情報技術	ニューウェーブの技術
市場観	物質的ニーズを有する マス購買者	マインドとハートを有する 洗練された顧客	マインドとハートと精神 を有する全人的存在
マーケティングコンセプト	製品開発	差別化	価値
マーケティングガイドライン	製品説明	企業及び製品のポジショニング	企業のミッション、ビジョン、 価値
提案価値	機能的価値	機能的価値、感情的価値	機能的価値、感情的価値、 精神的価値
顧客との関係	1対多の取引	1対1の関係	多対多の協働

(Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, 2010:6)より筆者作成

製品中心の考え方が「1.0」、製品マネジメントのためのプロダクト、プライス、プレイス、プロモーションの4Pの追究が中心課題であった。次に顧客中心で考えるのが「2.0」で、そこで重視されていたのがセグメンテーションを考え、ターゲットを明確にし、ポジショニングを定めること、すなわちSTPの追究が中心課題であった。そこに、企業の収益性と社会的責任を両立させるマーケティングも加わってきた。それが「3.0」の考え方である。そこにおける顧客との関係は、多主体間の協働関係の構築を挙げている。

図表4-3：マーケティングの今後

マーケティング原理	従来のマーケティング コンセプト	今後のマーケティング コンセプト
製品マネジメント	4Ps	共創
顧客マネジメント	STP	コミュニティ化
ブランド・マネジメント	ブランド構築	キャラクター構築

(Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, 2010:34)より筆者作成

加えて、今後のマーケティングコンセプトとして、共創、コミュニティ化、キャラクター構築を挙げている。

共創とは、企業と消費者が共同、協力しあって、新たな価値を生み出すことであり、共創を実現するためには、企業は、消費者との協働の場となる基盤を構築する必要があり、これがマーケティング・プラットフォームとしてソーシャルメディアの活用が注目される所以である。企業はこの協働の場であるマーケティング・プラットフォームを活用することで事業収益の機会を獲得している。次に、コミュニティ化とは、ソーシャルメディアを介しただけではなく、特定の興味関心や共通するライフスタイルなどによって結びついた現代のコミュニティを指している。企業はこうしたコミュニティに属するメンバーのために存在しており、マーケティング・マネジメントにおける管理統制の対象でなく、当該コミュニティに奉仕する存在でなくてはならないとしている。最後にキャラクター構築とは、ブランドと消費者がつながるために、差別化をなす DNA を築く必要があるとし、ユニークな DNA を持つブランドは、寿命が尽きるまで自らのキャラクターを築き上げていかなければならないとしている。こうした議論を受けた実務としてソーシャルメディア活動における擬人化した企業キャラクターの創出や地域ブランド戦略におけるキャラクターの活動等に展開されている。

図表4-4：IMC1.0、2.0、3.0の比較

	IMC1.0	IMC2.0	IMC3.0
目的	説得する	誘導する	協働する
型	ワンボイス・ワンルック型 コミュニケーション	クロスメディア型 コミュニケーション	トリプルメディア型 コミュニケーション
メディア	ペイドメディア中心	ペイドメディア＋ ホームページなど オウンドメディア	ペイドメディア＋ オウンドメディア＋ ソーシャルメディアなど 第三者のメディア

(恩蔵他, 2011:19)

こうしたマーケティング3.0の提唱に代表されるマーケティングの変容を受けて、対応するマーケティング・コミュニケーション設計においてもその変容が求められている。恩蔵他(2011)は、消費者を対等な立場ととらえ、企業と消費者が協働して、ブランド価値を高め、成熟させていくコミュニケーション・デザインとして、IMC3.0の必要性を提唱している。

IMC1.0では、消費者を情報の受信者としてのみ捉え、マスメディアから店頭に至る迄のあらゆる顧客接点で広告表現を統一（ワンボイス・ワンルック型コミュニケーション）することにより、ブランド価値を伝達してきた。IMC2.0では、消費者を誘導可能な存在として捉え、ホームページなど自社メディアを準備し、そこへマスメディアを到達力の強い伝達媒体を活用し消費者を誘導するというクロスメディア型コミュニケーションが遂行されてきた。IMC3.0では、消費者を企業と対等な存在として捉え、企業と消費者が協働してブランド価値を高めるコミュニケーションが求められる。IMC1.0及び IMC2.0においては、それぞれ説得対象である受信者、誘導可能な存在として、消費者を捉えている。このことはマーケティング・コミュニケーション・マネジメント要素として、消費者は管理統制可能な領域に位置づけられている。しかしながら、IMC3.0では、対等な存在としての協働者として消費者が捉えられている。このことは、企業と消費者との関係は管理統制不可能な領域に位置づけられた上でのマーケティング・コミュニケーション・マネジメント遂行の必要を要請している。なぜなら、企業にとって対等な存在である消費者との関係では、企業が展開するマーケティング・コミュニケーション諸活動への消費者の反応や、そうした諸活動への参画の結果もたらされる結果は、企業側にとっての意図を無視した管理統制不可能なものとなる可能性が大きく、この意図せざる結果をマネジメント対象に組み入れることが課題となるからである。

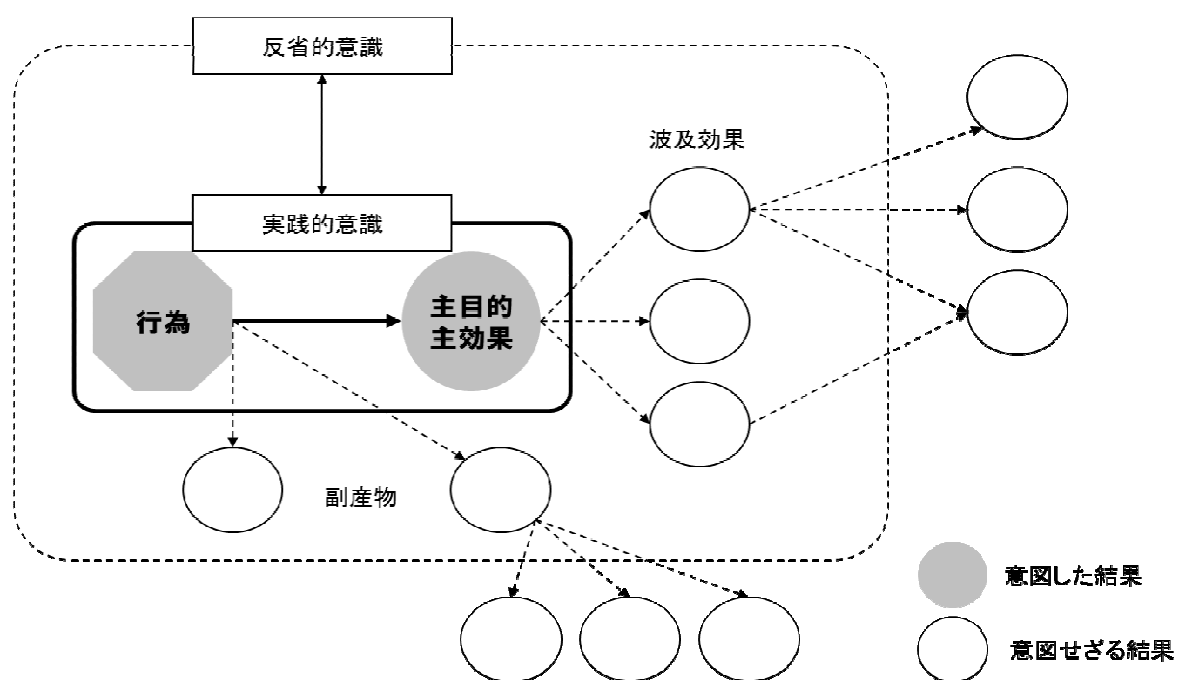
この課題に対し、次章において経営学における「意図せざる結果」の議論の援用を試みる。

第 5 章 間接的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメント

第 1 節 「意図せざる結果」研究の現状と課題—沼上（2000）以降の到達点

間接経営戦略では、意図せざる結果が間接性の源泉として捉えられ、この意図せざる結果を意図的に取り込んだ戦略が志向される。行為の経営学の実践的示唆の一つとして提示されるこの戦略は、レストランのガイドブックを配布することで結果的にタイヤの消費量を増やすことを狙ったミシュランの3ツ星システムや、ライオンの社内資源を逆手にとって同質化を防いだジョンソン&ジョンソンの歯ブラシ「リーチ」の競争戦略、さらには、電卓競争の中で生まれた資源を新たな発展の契機としていったカシオ計算機の半導体に関する技術蓄積に端的であるとされる。問題の焦点は、こうした間接経営戦略が、意図せざる結果を意図的に取り込んだ戦略として成立するかどうかという点にある。

図表5-1：意図した結果と意図せざる結果



出所：沼上（2008：196）に一部加筆

この点については、石井（2003）が間接経営戦略の問題点として指摘している。石井は、戦略の拠り所となる審級（根拠）を求める議論において、環境決定論と独我論を批判しつつ、沼上の間接経営戦略を評価している。石井（2003）は、間接経営戦略の優れている点に関して、自身の戦略の中に自身が生み出すであろう環境を先取りして取り込むことにあるとしている。すなわち、戦略によって生み出される意図せざる結果が、すでに戦略の中に先取りして取り込まれ、戦略決定の重要な根拠と考えられている点において優れているとしている。

その上で、石井は、間接経営戦略が生み出す無限の循環を指摘する。それは、意図せざる結果を戦略に取り込むことによって無限に生じつづける、意図せざる結果の可能性である。

意図せざる結果とは、原理的に意図した行為の結果の外部として生じる以上、どんなに意図せざる結果を先取りして戦略に取り込もうとも、その度に、新しい意図せざる結果が生じてしまう。それゆえ、このままでは、意図せざる結果をうまく取り込むという間接経営戦略は成立しないとしている。

沼上は、この問題に対して、反省的实践家という概念を導入することによって問題の收拾を試みている。反省的实践家とは、意図せざる結果の無限的な性格を収斂させる極限として想定される。具体的には、それは、意図せざる結果を時間的に、その都度、戦略の内に回収し続ける存在である。石井は、この反省的实践家をマジック・ワードであると指摘し、その精緻化こそが次の課題であるとする。

こうした指摘に対して、水越（2006）では、マーケティングにおける顧客概念からの接近が試みられている。顧客とは、企業組織とは決定的に異なった外部である。それゆえに、企業活動における意図せざる結果とは、企業の当初の意図を離れた、外部の問題として捉え直す必要があるとしている。このことは、企業の当初の意図（あるいはその後の行為も含めて）と、意図せざる結果との間には断絶が存在すること、極論すれば無関係であることが示される。にもかかわらず、意図せざる結果は再び企業活動に取り込まれる。この際に、水越は、栗木（2003）におけるオープン・コンティンジェンシー構造を提示しつつ、意図と意図せざる結果の確定が後続する展開に依存することを指摘している。

第 2 節 「意図せざる共創」を利用するマーケティング・コミュニケーション・マネジメント

水越（2006）の議論から、間接経営戦略は、意図せざる結果を前もって取り込むという戦略としてではなく、むしろ、意図せざる結果が発生することを利用した戦略として捉えた方が有効であると言える。実際、この認識は沼上においても議論されている。

沼上は、間接経営戦略について、それは意図せざる結果を巧みに利用する戦略であり、コストが安くつく可能性が高いとしていると言及している。ここには、もはや、意図せざる結果を前もって取り込む必要があるという論理ではなく、意図せざる結果が利用できるという論理が入り込んでいる。そこでは、意図せざる結果を絶えず回収し続けなくてはならない反省的实践家は必要ないであろう。その後、沼上は本当の戦略的経営とは、深い思考と楽な実行によって特徴付けられるとし、当初想定されていたような無限のステップを踏み続けなければならない実践家のイメージが緩和していると捉えられる。ここで問題となるのは、沼上の提唱した間接経営戦略においては、意図せざる結果の取り扱いに関して2つの側面での議論が顕現した理由である。

すなわち、間接経営戦略は意図せざる結果を前もって取り込む戦略と意図せざる結果を利用する戦略であるとする。この両者は似て非なるものであり、その背景に存在するものが異なる。前者では、意図せざる結果は、究極的に意図した戦略の中に回収可能であると考えられており、後者では、意図せざる結果は、原理的に戦略の枠外で発生するものだと考えられている点である。

その理由は、栗木の議論（栗木 2003）に求めることができるであろう。栗木（2003）の議論においては意図せざる結果を原理的に戦略の枠外にあるものとして徹底された理由は、意図せざる結果を引き起こす存在として、マーケティング研究の文脈において消費者という企業にとって管理統制不可能な要素が用意されていたからであると考えられる。逆に、沼上においては、意図せざる結果は、経営学の文脈において企業組織の内部においても発生するも

のとして想定されていたと考えられる。

図表5-2：間接性の主たる源泉と基本論理

行為主体	組織外	(2) 知識創造環境の論理	(4) 環境メカニズムの論理 (a) 自主的 (b) 組織・制度的
	組織内	(1) 経営資源の論理	(3) 組織慣性の論理
		学習・知識創造	相互作用・相互依存
生成メカニズム			

出所：沼上（2000：208）

沼上（2000）は、間接性の源泉とそれに対応する基本論理を4つに分類して示している（図表5-2）。まず、意図せざる結果の源泉が自社のメンバーによる組織内と環境を構成する行為主体による組織外とに2分されている。さらに意図せざる結果が生成される生成メカニズムをもう一つの軸として2つに分類している。この生成メカニズムのひとつは、個人による学習や知識創造活動である。これは経験を通じて何かを学習し、アイデアを思いつくことのようなメカニズムである。もうひとつは相互作用や相互依存関係の存在により意図せざる結果が生まれるということである。ここでは、相互作用を発生メカニズムとした意図せざる結果、特に消費者という企業にとって全体的な組織外を有するマーケティング研究という文脈において、組織外における多様な相互作用における意図せざる結果について取り上げる。組織外における相互作用はそれ自体多様であるため、さらに2つの分類が用意されている。ひとつは、組織外の自主的な相互作用による意図せざる結果、もうひとつは、組織外の設計された相互作用による意図せざる結果である。前者は消費者間に自律的に拡散するクチコミ、後者は企業自身が設計するコミュニティ内において実施される顧客参画型製品開発等が該当するであろう。

水越（2006）は、沼上（2000）の認識は、意図せざる結果の分類を容易にする一方、それぞれに対する戦略性を考慮する上で有用だったものの、意図せざる結果のレベルの違いを覆い隠してしまっていた可能性があるとしている。それは、組織外と組織内を源泉とする意図せざる結果への対応に関して問題が生じるとしている。組織外における意図せざる結果と組織内における意図せざる結果を並列に捉えることにより、例えば、組織外における意図せざる結果を組織内における意図せざる結果のレベルと同一視することにより、組織外における意図せざる結果を事前に取り込もうとするという間接経営戦略が指向される。しかしながら、組織外における意図せざる結果はそのレベルを上げることにより、それを取り込むことは不可能であり、むしろ事後的に利用するという間接経営戦略が指向される。

マーケティング研究の文脈においては、消費者という企業にとって組織外の管理統制不可能な要素が用意されていた。このことから、マーケティング・マネジメントにおいては、主として組織外における意図せざる結果を取り扱うことから、意図せざる結果を事後的に利用するという間接経営戦略に関して、その有効性が高いと言えるであろう。特にマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおいて、その有効性が高いと考えられる。なぜなら、消費者が有する解釈の恣意性の存在があるからである。栗木（2003）は、消費者が企業の意図を独自する解釈する可能性、すなわち解釈の恣意性を前提とし、その上で企業の意図

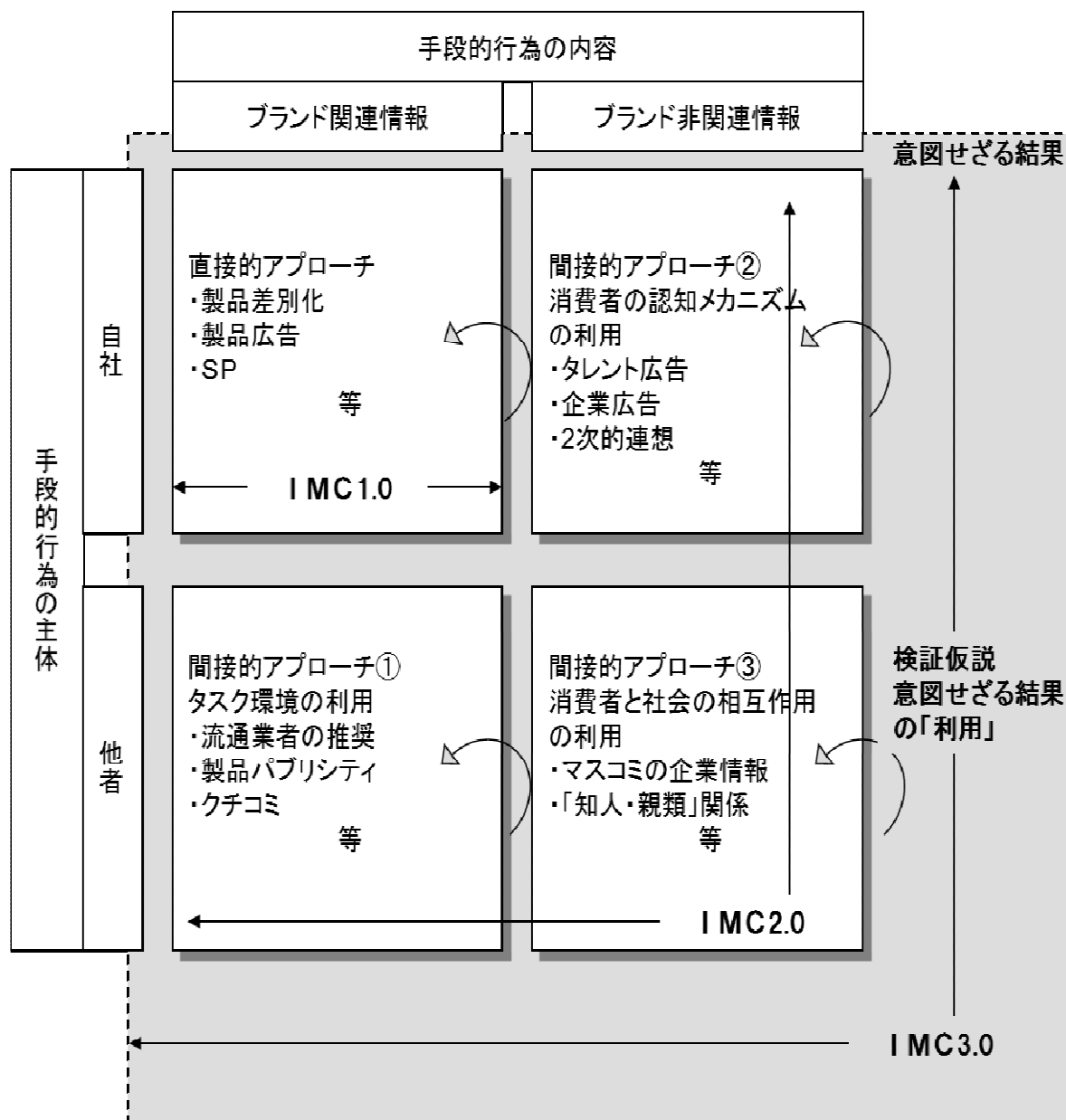
が伝達されていくように見えるコミュニケーションメカニズムを考察している。

この消費者が有する解釈の恣意性により、意図せざる結果はマーケティング・コミュニケーションの文脈において発生する。すなわち、企業遂行するマーケティング・コミュニケーション諸活動において、その意図を消費者が独自に解釈できるとする前提に立てば、当初企業が想定していた意図とは異なった意味により内容が消費者に受信される。そのことは企業にとっては、意図せざる結果となる。さらに言えば、消費者は企業から発信されるメッセージを受信するのみでなく、それらを恣意的に解釈し、更に自ら発信する存在でもある。そうして消費者から発信されるメッセージも意図せざる結果である。さらにそうした意図せざる結果を何らかの形態で受信する。こうしたコミュニケーション過程が繰り返されることにより、意図せざる結果の蓄積により双方にとって、何らかの有益な資産が形成される。こうしたコミュニケーション過程が、企業と消費者間、消費者間における意図せざる共創過程、その結果もたらされるものを意図せざる共創(畠山 2012)とする。この意図せざる共創を事前に計画し取り込むのではなく、事後的に利用することで、組織外に源泉を有する相互作用の結果としての有効な資産をマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおいて活用することができるであろう。そこで次節において、この意図せざる共創を事後的に利用する経営戦略をマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの文脈において、そのマネジメント・モデルに関して考察する。

第3節 間接アプローチによる戦略構造仮説モデル

これまで述べたように、IMC はメディアや表現要素の統合からステークホルダーの統合へと進化し、さらに自己増殖したコミュニケーションを通じて、ステークホルダーの活性化がもたらされるようになると理論進化及び概念拡張してきた。

図表5-3：間接的アプローチによるIMC戦略の構造



出所：（芳賀 2011:16）における、図「マーケティング戦略における直接的アプローチと間接的アプローチ」のフレームワークを前提として、筆者作成

さらに言えば、IMC は直接的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション諸活動内における統合から間接的アプローチによるマーケティング・コミュニケーション諸活動を含めた範囲へとその統合の範囲を拡張してきたといえる。さらにその後、直接的、間接

的なマーケティング・コミュニケーション諸活動を起点とし、消費者が有する解釈の恣意性により生成される意図せざる結果、その蓄積資産である意図せざる共創をも統合の範囲として拡張し議論されてきた。これが、ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究の近時の展開として、提示されたマーケティング 3.0 に対応した IMC3.0 であると言える。しかしながら、IMC3.0 における統合については、これまでの意味合いとは異なってくる。

消費者という企業にとって組織外の存在との相互作用を源泉とする意図せざる結果は、管理統制可能要素として、事前に計画的に把握し取り込んでいくこと自体が困難である。それよりも管理統制不可能要素として認識し、それを事後的に利用していくという意味合いにおいてマーケティング・コミュニケーション諸活動に統合するという視点でのマネジメント遂行が必要である。

換言すれば、マーケティング・コミュニケーション・マネジメント、すなわち精緻化されてきた管理統制可能ならしめる諸活動に関する理論や実践に加えて、コミュニケーションの自己増殖に象徴される、意図せざる結果を予測や管理統制ではなく、むしろ意図せざる結果を事後的に利用するという視点でのマネジメント概念を付加したマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルの理論的枠組みが必要とされる。図表 5-3 では、マーケティング・コミュニケーション諸活動を行為主体（自社、他者）と行為内容（ブランド関連情報、ブランド非関連情報）において 4 つに分類した。先行研究（恩蔵他 2011）の分類との関係で言えば、自社におけるブランド関連情報の提供という直接的なマーケティング・コミュニケーションの統合を IMC1.0、さらに、その統合範囲を他の 3 つの分類枠にある間接的なマーケティング・コミュニケーションへまで拡張されるのが、IMC2.0 であると位置づけられる。さらに消費者の有する解釈の恣意性による直接的及び間接的マーケティング・コミュニケーションを起点とした意図せざる結果、その継続的なやり取りを通じて、もたらされる有益な資産たる意図せざる共創を事後的に取り込み利用するという意味において統合を捉えているのが、IMC3.0 とすることができる。図表 5-3 は、こうした意図せざる結果、意図せざる共創を事後的に取り込み利用するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組みを概念モデル化したものである。

そこで、本論において当該概念モデルの適用有効性に関して、第 6 章第 2 節における事例検討を通して検討する。

第6章 仮説と検証

第1節 定量調査による理論仮説（theoretical hypothesis）の検証と検証仮説の導出

はじめに

本研究の全体的な研究課題（Research Question：RQ）は、相互作用による偶有性を包含するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築である。すなわち、それは従来型の分析-計画型のマネジメントから相互作用型のマネジメントを視座した理論構築である。

そこで本節では、研究課題（RQ）考察への前提的考察として、先行研究の検討により導出された理論仮説（theoretical hypothesis：TH）について、企業及び団体においてマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに従事する役職者450サンプルを対象とした定量調査を通じて、我が国におけるマーケティング・コミュニケーション活動実務においての実態を把握し、検討する。

当該研究課題（RQ）を検討するに際して、マーケティング・コミュニケーション研究における到達点として言及した IMC 研究では、IMC 中核概念として相互作用が注目され、IMC を自己増殖的なコミュニケーションの共創プロセスとし、さらに相互作用が連鎖をすることにより、コミュニケーションが新たなコミュニケーションを創出する自己増殖をもたらすとしている(熊倉 2008)。こうした IMC 研究と交差し、ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究の文脈において、Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2010) は、マーケティング3.0を提案し、多主体における協働による価値創造を提唱した。これを受けて、恩蔵他 (2011) は、消費者を対等な立場にとらえ、企業と消費者が協働して、ブランド価値を高め、成熟させていくコミュニケーション・デザインとして、IMC3.0の必要性を提唱している。これらからの先行研究から導出される理論仮説（theoretical hypothesis：TH）は以下の通りである。

- 理論仮説1：マーケティング・コミュニケーションの目的は、企業と顧客との相互作用を通じた意味の共有である。
- 理論仮説2：マーケティング・コミュニケーションの目的は、顧客間同士の相互作用の拡散である。
- 理論仮説3：これら目的遂行に向けては、メディア・ミックスに関する意思決定においてソーシャルメディアが重要視される

これらの理論仮説（TH）を検討するため、以下の通り、企業及び団体においてマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに従事する役職者450サンプルを対象とした定量調査を通じて、我が国におけるマーケティング・コミュニケーション活動実務においての実態を把握し、検討する。

1-1. データ収集と分析

本調査のデータ収集は、以下の概要で行われた。

- 方法：インターネット調査法：非公開型アンケート

- 実施時期：2011年5月12日～17日
- 回収サンプル数：450
- 調査機関：調査会社が運営するモニターパネルによる非公開型調査
- 対象：企業・団体におけるマーケティング、広報宣伝等関連業務に携わる係長クラス以上の役職者

調査目的：

マーケティング・コミュニケーション活動における目的、マーケティング・コミュニケーション計画策定に際しての各メディアに関する重要性への認識、ソーシャルメディアへの期待役割を測定し、我が国におけるマーケティング・コミュニケーション活動実務においての実態を把握するとともに、先行研究から導出された理論仮説（TH）を検証し、マーケティング・コミュニケーション活動実務とのかい離を検討する。

調査手続：

調査会社が運営する有職者モニターより抽出した、マーケティング、広告宣伝等担当係長以上（回答サンプル数：450）を対象としたマーケティング・コミュニケーション活動に関するインターネット調査（2011年5月実施）を実施した。

主要質問項目：

マーケティング・コミュニケーション活動において期待されるソーシャルメディアの役割について、27項目について、「期待する」「どちらかといえば期待する」「どちらかといえば期待していない」「期待していない」の4段階尺度で測定した。

理論仮説検証に向けた分析手続き：

次に挙げる手順とプロセスにおいて、設定された理論仮説の検証を実施した。

- 得られたデータに対し、ソーシャルメディアに期待する役割に関する因子分析（主因子法・バリマックス回転）により3つの因子を抽出
- 因子分析により抽出された3因子のサンプル別因子得点を用いて、クラスター分析を実施（原データの距離計算：原データのべき乗（0.3）、合併後の距離計算：ワード法）し各クラスターの平均の因子得点から、販促指向、企業コミュニケーション指向、製品コミュニケーション指向の3クラスターに分類実施
- 「マーケティング・コミュニケーション計画策定に際して設定される効果指標」及び「マーケティング・コミュニケーション活動に際して各メディアへの重要性」に関する結果を因子得点及び各クラスターとの関係を検討

尚、マーケティング・コミュニケーション計画策定における媒体計画とは、予算の範囲内でターゲットに広告メッセージを効率的、効果的に到達させるために、利用する媒体とその利用法の最適化を図ること（日経広告研究所編 2005:174）である。そして、メディア・ミックスとは、媒体計画において複数媒体を選択し、組み合わせて広告活動を行うこと（日経広告研究所編 2005:175）である。

つまりメディア・ミックスにおける媒体選択は、予算規模、すなわち担当製品及びサービスの売上規模もしくは利益規模、さらには企業規模に大きく制約を受け決定される。このことは、マーケティング・コミュニケーション予算の中核的部分を占める広告予算設定に関する管理会計研究において論じられるように、売上や利益に一定比率を掛け合わせて広告予算設定を行う売上比率法や利益比率法、資金面での支払可能額から広告予算設定を決定する支

払可能高法等を単独もしくは組み合わせて使用され（西澤 1962:632-637、1985:296）マーケティング・コミュニケーション予算の決定がなされることから明らかである。

そこで本調査結果の分析に際して、企業規模、担当製品・サービスの売上規模という調査対象サンプルの基本属性に依らず、そこに期待する役割の構造化による分類を検討軸に、ソーシャルメディアの使用実態及び重要度を把握することとする。このことにより、マス媒体と比して直接的な媒体費用が小さく、慣習的取引慣行による特定取次代理店制度を介さずに調達することが出来る等、使用への障壁が小さいというソーシャルメディアの特性から、企業規模、予算規模、売上規模が相対的に小さな企業において、より重視されるという偏向した結果への帰結可能性を排除することが出来る。

そのため、まずソーシャルメディアに期待する役割に関する因子分析から因子を抽出し、当該因子を中心にクラスター分類を実施した。こうしたプロセスを経て当該分類を検討軸にソーシャルメディアの使用実態及び重要度を把握及び分析を実施した。

理論仮説検証結果：

理論仮説1及び理論仮説2について、次の通り支持された。すなわち、マーケティング・コミュニケーション計画策定に際して、認知・理解等のコミュニケーション、販売促進、ブランディングといった従来型のマーケティング・コミュニケーションにおける目的に加えて、推奨伝播・相互作用が目的として設定されている。このことは、クラスター別には大きな差異は発見されなかった。販促指向、企業コミュニケーション指向、製品コミュニケーション指向の各クラスター別には大きな差異は発見されなかった。

理論仮説3について、次の通り支持された。すなわち、マーケティング・コミュニケーション計画策定に際して、ソーシャルメディアに関する重要性に関する認識は、他のメディアと比べて相対的には高くないものの、推奨伝播・相互作用目的において、その重要性が認識されている割合が他と比べて高いことが発見された。加えてクラスター別には販促指向で、その重要性への認識が高く見出された。

以下において分析詳細に関して示す。

図表6-1：回収サンプル年間売上規模（企業規模）

企業規模（年間売上）	%
合計値（N=450）	100.0
5000万円未満	1.3
5000万～1億円未満	0.9
1億～3億円未満	1.8
3億～5億円未満	1.1
5億～10億円未満	2.9
10億～50億円未満	12.4
50億～100億円未満	10.4
100億～200億円未満	11.6
200億～500億円未満	9.8
500億～1000億円未満	7.6
1000億～2000億円未満	7.3
2000億～5000億円未満	6.7
5000億円以上	17.6
わからない	8.7

図表6-2：回答サンプル資本構成

資本構成	%
合計値（N=450）	100.0
日系企業	95.3
外資系企業	4.7

図表6-3：回収サンプル業種

業種	%
合計値（N=450）	100.0
農林水産	0.2
鉱業・電気・ガス・水道・その他のエネルギー	2.2
建設・土木・工事・プラント	3.1
不動産	1.1
製造	30.9
運輸・倉庫	4.0
商業・卸売・小売	11.3
飲食店	1.6
金融・保険・投資、共済	6.2
通信・IT関連サービス	10.7
その他のサービス	10.0
新聞・出版・放送	0.2
保健・医療・福祉関連	3.6
学校・教育	3.6
研究開発・研究機関	1.1
政府・地方公共団体・各種法人・団体等	9.1
その他	1.1

図表6-4：回収サンプル事業領域

事業領域	%
合計値（N=450）	100.0
B2C	51.3
B2B	48.7

図表6-5：回答サンプル担当製品・サービス年間売上規模

担当製品・サービス年間売上規模	%
合計値（N=450）	100.0
～3000万円未満	3.3
3000万円以上5000万円未満	0.9
5000万円以上1億円未満	2.2
1億円以上3億円未満	3.8
3億円以上5億円未満	2.9
5億円以上10億円未満	4.4
10億円以上30億円未満	9.8
30億円以上50億円未満	8.7
50億円以上	43.1
わからない/答えたくない	20.9

図表6-6：回収サンプルメディア使用経験（MA）

使用メディア	%
合計値（N=450）	100.0
テレビ	38.9
ラジオ	26.0
新聞	52.2
雑誌	48.7
折り込みチラシ・DM	29.8
セールスプロモーション（POP等）	19.3
フリーペーパー等	16.7
屋外広告	26.7
交通広告	21.3
テキスト・バナー広告	21.1
メルマガ	25.3
リスティング広告	13.1
モバイル広告	12.2
HP	55.3
イベント・セミナー	35.8
ソーシャルメディア	7.6
その他	1.3
使用していない/答えたくない	13.1

ソーシャルメディアに期待する役割の27項目について、因子分析を実施
合計・平均・標準偏差

	合計	平均	標準偏差(n)	標準偏差(n-1)
製品・サービスに関する認知	1219	2.708888889	1.096321571	1.09754174
製品・サービスに関する理解	1180	2.622222222	1.072668301	1.073862145
製品やサービスへの愛着・共感	1136	2.524444444	1.06690738	1.068094812
製品やサービスのブランディング	1103	2.451111111	1.040752339	1.041910662
他のプロモーション施策(マスメディア広告、イベント、PR等)による効果の補完、強化	1093	2.428888889	1.035185914	1.036338041
顧客接点増加	1144	2.542222222	1.09107264	1.092286967
顧客間同士の相互作用(ブログへの書込み、友人・知人への推奨、企業のHPやコミュニティへの等への参加等)促進	1087	2.415555556	1.038472287	1.039628072
自社と顧客との相互作用(新製品・サービス開発、改善等協働)促進	1093	2.428888889	1.033036995	1.03418673
ソーシャルメディア経由の売上高・販売率向上	974	2.164444444	1.006458158	1.007578313
ソーシャルメディア経由の問い合わせ件数の増加	1003	2.228888889	1.012614267	1.013741273
新規顧客獲得数の増加	1039	2.308888889	0.98439428	0.985489878
既存顧客のリピート購買率向上	1003	2.228888889	0.958499341	0.959566119
顧客単価の増大	932	2.071111111	0.930620396	0.931656145
リアル店舗への誘導率向上	954	2.12	0.990532965	0.991635395
自社ECサイトへの誘導率向上	939	2.086666667	0.972533918	0.973616316
自社ECサイトでの売上高・販売率向上	908	2.017777778	0.954355836	0.955418002
顧客満足度の向上	1057	2.348888889	0.993561992	0.994667793
苦情・クレームの件数の減少	946	2.102222222	0.925320098	0.926349948
自社サイトへのアクセス数増加自社サイトの顧客窓口からの問い合わせ件数増加	1075	2.388888889	0.996599155	0.997708337
公式ブログへのアクセス数増加	978	2.173333333	0.99608121	0.997189815
コールセンターへの問い合わせ件数増加	881	1.957777778	0.919175691	0.920198702
ネット上の自社の評判向上	1021	2.268888889	0.99383035	0.99493645
自社に関する認知	1135	2.522222222	0.998084585	0.99919542
自社に関する理解	1111	2.468888889	0.997847065	0.998957635
自社に関する愛着・共感	1077	2.393333333	1.01036847	1.011492976
企業イメージの向上	1118	2.484444444	1.015864286	1.016994908
マスメディアへの露出	982	2.182222222	0.980994708	0.982086522

相関行列

		項目1	項目2	項目3	項目4	項目5	項目6	項目7	項目8	項目9	項目10	項目11	項目12	項目13	項目14	項目15	項目16	項目17	項目18	項目19	項目20	項目21	項目22	項目23	項目24	項目25	項目26	項目27
項目1	製品・サービスに関する認知	1	0.8778	0.7765	0.7695	0.6955	0.7227	0.6235	0.6812	0.5972	0.6185	0.4375	0.4166	0.3731	0.3555	0.3571	0.3363	0.4809	0.3754	0.4331	0.3657	0.3296	0.3982	0.4862	0.4985	0.4926	0.4998	0.4378
項目2	製品・サービスに関する理解	0.8778	1	0.7964	0.7438	0.6923	0.7352	0.6357	0.6837	0.5783	0.5993	0.4051	0.4191	0.4009	0.3480	0.3424	0.3517	0.4448	0.4083	0.3744	0.3400	0.3309	0.4038	0.4001	0.4375	0.4836	0.4371	0.4371
項目3	製品やサービスへの愛着・共感	0.7765	0.7964	1	0.7856	0.7340	0.7179	0.6858	0.7456	0.6564	0.6602	0.3980	0.4389	0.4145	0.4010	0.3524	0.3946	0.4479	0.4004	0.4122	0.4184	0.3738	0.4433	0.4440	0.4933	0.5611	0.5140	0.4713
項目4	製品やサービスのブランディング	0.7695	0.7438	0.7956	1	0.7672	0.7161	0.6881	0.7398	0.6696	0.6928	0.4236	0.4378	0.4120	0.3700	0.3500	0.3767	0.4474	0.3582	0.4051	0.3512	0.3776	0.4650	0.4385	0.4832	0.5329	0.4911	0.4375
項目5	他のプロモーション施策(マスメディア広告、イベント、PR等)による効果の補完、強化	0.6955	0.6923	0.7340	0.7672	1	0.6952	0.6962	0.6987	0.6532	0.6526	0.4522	0.4498	0.4112	0.4353	0.3957	0.4174	0.4379	0.3440	0.4135	0.4193	0.3950	0.4797	0.4306	0.4916	0.5186	0.4871	0.4854
項目6	顧客接点増加	0.7227	0.7352	0.7179	0.7161	0.6952	1	0.7327	0.7420	0.6129	0.6399	0.4461	0.4168	0.3976	0.3737	0.3599	0.3898	0.4384	0.3479	0.3926	0.3327	0.3641	0.4660	0.4481	0.4788	0.4818	0.4407	0.3894
項目7	顧客間同士の相互作用(ブログへの書き込み、友人・知人への推奨、企業のHPやコミュニティへの等への参加等)促進	0.6235	0.6357	0.6858	0.6881	0.6962	0.7327	1	0.8033	0.7447	0.7485	0.4005	0.4403	0.4293	0.4376	0.4176	0.4432	0.4195	0.3536	0.4043	0.4546	0.3653	0.4731	0.4038	0.4403	0.4754	0.4264	0.4208
項目8	自社と顧客との相互作用(新製品・サービス開発、改善等協働)促進	0.6812	0.6837	0.7456	0.7398	0.6987	0.7420	0.8033	1	0.7273	0.7177	0.4401	0.4440	0.4283	0.4014	0.4164	0.4228	0.4431	0.3819	0.4294	0.4396	0.3631	0.4548	0.4444	0.5034	0.5303	0.4987	0.4535
項目9	ソーシャルメディア経由の売上高・販売率向上	0.5972	0.5783	0.6564	0.6696	0.6532	0.6129	0.7447	0.7273	1	0.8701	0.3794	0.4378	0.4668	0.4572	0.4531	0.4897	0.3960	0.3781	0.3971	0.4747	0.3846	0.4090	0.3746	0.3967	0.4565	0.4089	0.4468
項目10	ソーシャルメディア経由の問い合わせ件数の増加	0.6185	0.5993	0.6602	0.6928	0.6526	0.6399	0.7485	0.7177	0.8701	1	0.3995	0.4360	0.4213	0.4556	0.4492	0.4925	0.4242	0.4067	0.4315	0.4740	0.3876	0.4423	0.3918	0.4128	0.4507	0.4280	0.4770
項目11	新規顧客獲得数の増加	0.4375	0.4051	0.3980	0.4236	0.4522	0.4461	0.4005	0.4401	0.3794	0.3995	1	0.7965	0.6649	0.5978	0.5686	0.5548	0.6351	0.4923	0.6545	0.5006	0.4295	0.5602	0.6388	0.6195	0.6420	0.6170	0.5101
項目12	既存顧客のリピート購買率向上	0.4166	0.4191	0.4389	0.4378	0.4498	0.4168	0.4403	0.4440	0.4378	0.4360	0.7965	1	0.7565	0.6475	0.5842	0.6102	0.6909	0.5975	0.6233	0.5776	0.4347	0.5513	0.5533	0.6011	0.6115	0.5731	0.4874
項目13	顧客単価の増大	0.3731	0.4009	0.4145	0.4120	0.4112	0.3976	0.4293	0.4283	0.4668	0.4213	0.6649	0.7565	1	0.7188	0.6021	0.6491	0.6341	0.5825	0.5572	0.5740	0.4919	0.5295	0.5031	0.5312	0.5871	0.4901	0.5043
項目14	リアル店舗への誘導率向上	0.3555	0.3480	0.4010	0.3700	0.4353	0.3737	0.4376	0.4014	0.4572	0.4556	0.5978	0.6475	0.7188	1	0.6674	0.6842	0.5762	0.5612	0.6101	0.6276	0.4571	0.5090	0.5165	0.5276	0.5390	0.5010	0.5469
項目15	自社ECサイトへの誘導率向上	0.3571	0.3424	0.3524	0.3500	0.3957	0.3599	0.4176	0.4164	0.4531	0.4492	0.5686	0.5842	0.6021	0.6674	1	0.8292	0.5644	0.5359	0.6187	0.6176	0.4690	0.5323	0.5120	0.5054	0.4855	0.4861	0.5588
項目16	自社ECサイトでの売上高・販売率向上	0.3363	0.3517	0.3946	0.3767	0.4174	0.3898	0.4432	0.4228	0.4897	0.4925	0.5548	0.6102	0.6491	0.6842	0.8292	1	0.5770	0.5591	0.5792	0.6022	0.4847	0.5502	0.4662	0.4906	0.4882	0.4518	0.5496
項目17	顧客満足度の向上	0.4809	0.4448	0.4479	0.4474	0.4379	0.4384	0.4195	0.4431	0.3960	0.4242	0.6351	0.6909	0.6341	0.5762	0.5644	0.5770	1	0.7371	0.6260	0.5272	0.4322	0.4991	0.5580	0.6038	0.6115	0.5811	0.5435
項目18	苦情・クレームの件数の減少	0.3754	0.4083	0.4004	0.3582	0.3440	0.3479	0.3536	0.3819	0.3781	0.4067	0.4923	0.5975	0.5825	0.5612	0.5359	0.5591	0.7371	1	0.5449	0.5208	0.5093	0.4365	0.4258	0.4679	0.5037	0.4650	0.4740
項目19	自社サイトへのアクセス数増加自社サイトの顧客窓口からの問い合わせ件数増加	0.4331	0.3744	0.4122	0.4051	0.4135	0.3926	0.4043	0.4294	0.3971	0.4315	0.6545	0.6233	0.5572	0.6101	0.6187	0.5792	0.6260	0.5449	1	0.6798	0.5225	0.5406	0.6403	0.6256	0.5940	0.6414	0.5867
項目20	公式ブログへのアクセス数増加	0.3657	0.3400	0.4184	0.3512	0.4193	0.3327	0.4546	0.4396	0.4747	0.4740	0.5006	0.5776	0.5740	0.6276	0.6176	0.6022	0.5272	0.5208	0.6798	1	0.4740	0.5007	0.4745	0.4995	0.4843	0.4924	0.5567
項目21	コールセンターへの問い合わせ件数増加	0.3296	0.3309	0.3738	0.3776	0.3950	0.3641	0.3653	0.3631	0.3846	0.3876	0.4295	0.4347	0.4919	0.4571	0.4690	0.4847	0.4322	0.5093	0.5225	0.4740	1	0.6011	0.5061	0.4843	0.5299	0.5026	0.5704
項目22	ネット上の自社の評判向上	0.3982	0.4038	0.4433	0.4650	0.4797	0.4660	0.4731	0.4548	0.4090	0.4423	0.5602	0.5513	0.5295	0.5090	0.5323	0.5502	0.4991	0.4365	0.5406	0.5007	0.6011	1	0.7053	0.6840	0.7268	0.7052	0.6427
項目23	自社に関する認知	0.4862	0.4001	0.4440	0.4385	0.4306	0.4481	0.4038	0.4444	0.3746	0.3918	0.6388	0.5533	0.5031	0.5165	0.5120	0.4662	0.5580	0.4258	0.6403	0.4745	0.5061	0.7053	1	0.8787	0.7747	0.7959	0.6495
項目24	自社に関する理解	0.4985	0.4375	0.4933	0.4832	0.4916	0.4788	0.4403	0.5034	0.3967	0.4128	0.6195	0.6011	0.5312	0.5276	0.5054	0.4906	0.6038	0.4679	0.6256	0.4995	0.4843	0.6840	0.8787	1	0.8442	0.8172	0.6392
項目25	自社に関する愛着・共感	0.4926	0.4836	0.5611	0.5329	0.5186	0.4818	0.4754	0.5303	0.4565	0.4507	0.6420	0.6115	0.5871	0.5390	0.4855	0.4882	0.6115	0.5037	0.5940	0.4843	0.5299	0.7268	0.7747	0.8442	1	0.8363	0.6429
項目26	企業イメージの向上	0.4998	0.4371	0.5140	0.4911	0.4871	0.4407	0.4284	0.4987	0.4089	0.4280	0.6170	0.5731	0.4901	0.5010	0.4861	0.4518	0.5811	0.4650	0.6414	0.4924	0.5026	0.7052	0.7959	0.8172	0.8363	1	0.6763
項目27	マスメディアへの露出	0.4378	0.4371	0.4713	0.4375	0.4854	0.3894	0.4208	0.4535	0.4468	0.4770	0.5101	0.4874	0.5043	0.5469	0.5588	0.5496	0.5435	0.4740	0.5867	0.5567	0.5704	0.6427	0.6495	0.6392	0.6429	0.6763	1

固有値（回転前）

因子No.		固有値	寄与率(%)	累積(%)
	1	14.25	52.78	52.78
	2	2.83	10.48	63.26
	3	1.28	4.72	67.99

以下の因子分析結果から、次の3つの因子が抽出された。第1因子は、製品・サービスの理解や評価向上への期待が強い因子であり「製品コミュニケーションへの期待」因子、第2因子は売上向上やサイトへの誘導率向上など直接的な販売促進への期待が強い因子あり、「販売促進への期待」因子、第3因子は自社の認知やイメージの向上への期待が強い因子であり、「企業コミュニケーションへの期待」因子とそれぞれ命名した。

	因子1	因子2	因子3
製品やサービスのブランディング	0.8200	0.1728	0.2636
製品やサービスへの愛着・共感	0.8119	0.1896	0.2735
自社と顧客との相互作用(新製品・サービス開発、改善等協働)促進	0.7970	0.2575	0.2159
製品・サービスに関する理解	0.7933	0.1615	0.2383
製品・サービスに関する認知	0.7840	0.1481	0.3019
顧客間同士の相互作用(ブログへの書込み、友人・知人への推奨、企業のHPやコミュニティへの等への参加等)促進	0.7765	0.3045	0.1314
顧客接点増加	0.7758	0.1910	0.2405
他のプロモーション施策(マスメディア広告、イベント、PR等)による効果の補完、強化	0.7538	0.2435	0.2508
ソーシャルメディア経由の問い合わせ件数の増加	0.7460	0.3728	0.0846
ソーシャルメディア経由の売上高・販売率向上	0.7378	0.3803	0.0583
自社ECサイトでの売上高・販売率向上	0.2391	0.7922	0.1601
自社ECサイトへの誘導率向上	0.2068	0.7624	0.2112
リアル店舗への誘導率向上	0.2208	0.7488	0.2414
顧客単価の増大	0.2373	0.7255	0.2700
既存顧客のリピート購買率向上	0.2480	0.6834	0.3615
公式ブログへのアクセス数増加	0.2510	0.6656	0.2391
苦情・クレームの件数の減少	0.2236	0.6250	0.2536
自社サイトへのアクセス数増加自社サイトの顧客窓口からの問い合わせ件数増加	0.2153	0.6170	0.4475
顧客満足度の向上	0.2700	0.6121	0.3875
新規顧客獲得数の増加	0.2312	0.5838	0.4632
自社に関する理解	0.2722	0.3539	0.8003
自社に関する認知	0.2260	0.3495	0.7978
企業イメージの向上	0.2820	0.3351	0.7883
自社に関する愛着・共感	0.3254	0.3719	0.7526
ネット上の自社の評判向上	0.2788	0.4287	0.5974
マスメディアへの露出	0.2899	0.4718	0.5130
コールセンターへの問い合わせ件数増加	0.2300	0.4593	0.3781

固有値（回転後）バリマックス法

因子No.		二乗和	寄与率(%)	累積寄与率(%)
	1	7.16	26.53	26.53
	2	6.46	23.93	50.45
	3	4.73	17.53	67.99

次に因子分析により抽出された3因子のサンプル別因子得点を用いて、クラスター分析を実施した。（原データの距離計算：原データのべき乗（0.3）、合併後の距離計算：ワード法）各クラスターの平均の因子得点をみると、クラスターNo.1は、「販売促進への期待」因子の得点が高く、クラスターNo.2は、「企業コミュニケーションへの期待」因子の得点が高く、クラスターNo.3は、「製品コミュニケーションへの期待」因子の得点がそれぞれ高く、各因子に対する感応の強さでクラスターが分類され、それぞれ、販促指向クラスター、企業コミュニケーション指向クラスター、製品コミュニケーション指向クラスターとそれぞれ命名した。

尚、クラスターNo.4はすべての因子の得点が低いので期待低とした。

因子得点（平均）

	n	製品コミュニケーションへの期待」因子	販売促進への期待」因子	企業コミュニケーションへの期待」因子
全体	450	0.00	0.00	0.00
クラスターNo.1	171	-0.09	0.78	0.29
クラスターNo.2	106	0.03	-0.75	0.92
クラスターNo.3	105	0.84	0.01	-0.75
クラスターNo.4	68	-1.12	-0.82	-1.00

マーケティング・コミュニケーション活動に際して、ソーシャルメディアに期待する役割期待度スコア（平均）（クラスター別）

	合計	製品コミュニケーション	販促指向	企業コミュニケーション	期待低
製品・サービスに関する認知	2.71	3.36	2.75	3.00	1.13
製品・サービスに関する理解	2.62	3.30	2.74	2.73	1.12
製品やサービスへの愛着・共感	2.52	3.10	2.68	2.67	1.03
製品やサービスのブランディング	2.45	3.00	2.56	2.64	1.04
他のプロモーション施策（マスメディア広告、イベント、PR等）による効果の補完、強化	2.43	2.92	2.62	2.51	1.06
顧客接点増加	2.54	3.10	2.67	2.69	1.13
顧客間同士の相互作用（ブログへの書込み、友人・知人への推奨、企業のHPやコミュニティへの等への参加等）促進	2.42	3.02	2.63	2.28	1.15
自社と顧客との相互作用（新製品・サービス開発、改善等協働）促進	2.43	2.97	2.59	2.48	1.10
ソーシャルメディア経由の売上高・販売率向上	2.16	2.72	2.47	1.85	1.01
ソーシャルメディア経由の問い合わせ件数の増加	2.23	2.79	2.51	1.99	1.01
新規顧客獲得数の増加	2.31	2.22	2.85	2.31	1.09
既存顧客のリピート購買率向上	2.23	2.17	2.85	2.03	1.07
顧客単価の増大	2.07	2.12	2.67	1.74	1.00
リアル店舗への誘導率向上	2.12	2.12	2.84	1.67	1.01
自社ECサイトへの誘導率向上	2.09	2.14	2.78	1.60	1.01
自社ECサイトでの売上高・販売率向上	2.02	2.16	2.69	1.42	1.03
顧客満足度の向上	2.35	2.30	2.91	2.29	1.10
苦情・クレームの件数の減少	2.10	2.14	2.61	1.88	1.10
自社サイトへのアクセス数増加 自社サイトの顧客窓口からの問い合わせ件数増加	2.39	2.27	2.96	2.47	1.01
公式ブログへのアクセス数増加	2.17	2.18	2.77	1.91	1.07
コールセンターへの問い合わせ件数増加	1.96	1.85	2.43	1.89	1.04
ネット上の自社の評判向上	2.27	1.99	2.81	2.42	1.10
自社に関する認知	2.52	2.09	3.01	3.08	1.10
自社に関する理解	2.47	2.03	2.96	3.04	1.03
自社に関する愛着・共感	2.39	2.03	2.91	2.81	1.01
企業イメージの向上	2.48	2.04	2.95	3.06	1.10
マスメディアへの露出	2.18	2.01	2.69	2.28	1.01
その他	1.44	1.63	1.56	1.25	1.06

※期待度スコア：「期待している」4点、「どちらかといえば期待している」＝3点、「どちらかといえば期待していない」2点、「期待していない」＝1点

対象顧客（クラスター別）（%）

	n	消費者向け	企業・官公庁向け
全体	450	51.3	48.7
製品コミュニケーション	105	57.1	42.9
販促指向	171	59.6	40.4
企業コミュニケーション	106	46.2	53.8
期待低	68	29.4	70.6

「製品コミュニケーション指向クラスター」、「販促指向クラスター」では B2C が B2B を上回る。「企業コミュニケーション指向」が強いクラスターは B2B が上回る。「期待低」クラスターは B2B が 7 割を占める。

担当する製品・サービスのマーケティング・コミュニケーション目的に関して、マーケティング・コミュニケーション計画策定に際して、設定している効果指標からみても。

「認知・関心」「態度・行為・理解」「ブランドロイヤリティ」「引合い・売上」「推奨伝播・相互作用」の 4 つの効果指標群に関して、それぞれ「認知・関心」62%、「態度・行為・理解」55.6%、「ブランドロイヤリティ」45.3%、「引合い・売上」54%、「推奨伝播・相互作用」48.4%を示している。設定された効果指標から、マーケティング・コミュニケーションの目的に関して、「認知・関心」「態度・行為・理解」のコミュニケーション目的、「引合い・売上」の販売促進目的、「ブランドロイヤリティ」のブランディング目的といった従来型のマーケティング・コミュニケーションにおける目的に加えて、ブランディングと同水準において、「推奨伝播・相互作用」の相互作用目的が設定されている結果となった。

この結果から、理論仮説1「マーケティング・コミュニケーションの目的は、企業と顧客との相互作用を通じた意味の共有である」及び理論仮説2「マーケティング・コミュニケーションの目的は、顧客間同士の相互作用の拡散である」は支持された。

マーケティング・コミュニケーション計画策定における設定効果指標

		全体	あてはまらない	どちらかといえばあてはまらない	あてはまる計	どちらかといえばあてはまる	あてはまる
認知・関心系	%	100.0	17.6	20.0	62.4	40.9	21.6
	実数	450	79	90	281.0	184	97
態度・好意・理解系	%	100.0	20.7	23.8	55.6	41.6	14.0
	実数	450	93	107	250.0	187	63
ブランドロイヤリティ系	%	100.0	24.9	29.8	45.3	30.4	14.9
	実数	450	112	134	204.0	137	67
引合い・売上系	%	100.0	21.8	24.2	54.0	31.3	22.7
	実数	450	98	109	243.0	141	102
推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系	%	100.0	20.9	30.7	48.4	36.9	11.6
	実数	450	94	138	218.0	166	52

次に設定している効果指標別に因子得点をみると、「製品コミュニケーションへの期待」の因子得点は、「態度・好意・理解」を指標とする企業で高く、「企業コミュニケーションへの期待」の因子得点は、「態度・好意・理解」及び「ブランドロイヤリティ」を指標とする企業で高い。「販売促進への期待」の因子得点は、ブランドロイヤリティ系を指標とする企業で低くなっている。

設定効果指標（各効果指標の「あてはまる」回答）×因子得点（平均）

	n	「製品コミュニケーションへの期待」因子	「販売促進への期待」因子	「企業コミュニケーションへの期待」因子
認知・関心系	97	0.13	0.04	0.24
態度・好意・理解系	63	0.28	0.08	0.39
ブランドロイヤリティ系	67	0.15	-0.22	0.33
引合い・売上系	102	0.02	0.06	0.13
推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系	52	0.17	0.12	-0.04

さらにクラスター別の効果指標スコアをみると、大きな差はないものの、「企業コミュニケーション指向」クラスター（クラスターNo.2）は「認知・関心」、「態度・好意・理解」、「ブランドロイヤリティ」、「引合い・売上」の4つの指標で各クラスターの中で最も高いスコアとなっており、企業コミュニケーション指向が強い企業ほど、多くの効果指標を持つ傾向がうかがえる。

クラスター×設定効果指標スコア（平均）

	認知・関心系	態度・好意・理解系	ブランドロイヤリティ系	引合い・売上系	推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系	平均
全体	2.66	2.49	2.35	2.55	2.39	2.49
製品コミュニケーション	2.64	2.42	2.32	2.58	2.43	2.48
販促指向	2.71	2.63	2.43	2.60	2.48	2.57
企業コミュニケーション	2.90	2.70	2.57	2.62	2.42	2.64
期待低	2.24	1.93	1.87	2.26	2.07	2.07

※効果指標スコア：「あてはまる」4点、「どちらかといえばあてはまる」＝3点、「どちらかといえばあてはまらない」2点、「あてはまらない」＝1点

次に担当する製品・サービスのマーケティング活動における各メディアに関する重要性についてみる。各メディアに関する重要性（「重要である」「どちらかといえば重要である」の合計％）は高い順に、HP(76.2%)、新聞(59.6%)、イベント・セミナー(58%)、雑誌(57.8%)、テレビ(47.6%)、折込・チラシ・DM(42.2%)、セールスプロモーション（POP等）(41.1%)、メルマガ(38.2%)、屋外広告(33.6%)、テキスト・バナー広告(32.7%)、交通広告(30.9%)、ソーシャルメディア(29.3%)、ラジオ(28.7%)、フリーペーパー等(23.6%)、モバイル広告(23.1%)、リスティング広告(22.4%)となる。

この結果から、必ずしもマーケティング・コミュニケーション活動全体において、ソーシャルメディアに関する重要性に関する認識は相対的には高いとは言えない。

マーケティング・コミュニケーション活動における各メディアの重要性

		全体	重要である	どちらかといえば重要である	重要計	どちらかといえば重要ではない	重要ではない	重要ではない計
テレビ	%	100.0	26.4	21.1	47.6	13.6	38.9	52.4
	実数	450	119	95	214.0	61	175	236.0
ラジオ	%	100.0	8.7	20.0	28.7	22.9	48.4	71.3
	実数	450	39	90	129.0	103	218	321.0
新聞	%	100.0	28.0	31.6	59.6	15.3	25.1	40.4
	実数	450	126	142	268.0	69	113	182.0
雑誌	%	100.0	24.7	33.1	57.8	18.0	24.2	42.2
	実数	450	111	149	260.0	81	109	190.0
折込・チラシ・DM	%	100.0	19.1	23.1	42.2	17.8	40.0	57.8
	実数	450	86	104	190.0	80	180	260.0
セールスプロモーション (POP等)	%	100.0	18.7	22.4	41.1	18.7	40.2	58.9
	実数	450	84	101	185.0	84	181	265.0
フリーペーパー等	%	100.0	5.1	18.4	23.6	26.2	50.2	76.4
	実数	450	23	83	106.0	118	226	344.0
屋外広告	%	100.0	8.7	24.9	33.6	23.8	42.7	66.4
	実数	450	39	112	151.0	107	192	299.0
交通広告	%	100.0	9.6	21.3	30.9	22.7	46.4	69.1
	実数	450	43	96	139.0	102	209	311.0
テキスト・バナー広告	%	100.0	8.7	24.0	32.7	26.0	41.3	67.3
	実数	450	39	108	147.0	117	186	303.0
メルマガ	%	100.0	12.4	25.8	38.2	22.9	38.9	61.8
	実数	450	56	116	172.0	103	175	278.0
リスティング広告	%	100.0	6.9	15.6	22.4	29.8	47.8	77.6
	実数	450	31	70	101.0	134	215	349.0
モバイル広告	%	100.0	6.0	17.1	23.1	26.7	50.2	76.9
	実数	450	27	77	104.0	120	226	346.0
HP	%	100.0	46.4	29.8	76.2	8.7	15.1	23.8
	実数	450	209	134	343.0	39	68	107.0
イベント・セミナー	%	100.0	28.0	30.0	58.0	17.6	24.4	42.0
	実数	450	126	135	261.0	79	110	189.0
ソーシャルメディア	%	100.0	6.0	23.3	29.3	26.9	43.8	70.7
	実数	450	27	105	132.0	121	197	318.0

しかしながら、設定効果指標である「認知・関心」「態度・行為・理解」「ブランドロイヤリティ」「引合い・売上」「推奨伝播・相互作用」の各指標別に各メディアの重要性をみると、ソーシャルメディアに関して「推奨伝播・相互作用」の効果指標において重要と認識されている割合が10%と他の設定効果指標と比べて著しく高い（「認知・関心（2.4%）」「態度・行為・理解（3.6%）」「ブランドロイヤリティ（2.9%）」「引合い・売上（3.6%）」）結果となった。

この結果から、理論仮説3「これら目的（推奨伝播・相互作用）遂行に向けては、メディア・ミックスに関する意思決定においてソーシャルメディアが重要視される」は支持された。

マーケティング・コミュニケーション効果指標と各メディアの重要性

		全体	テレビ	ラジオ	新聞	雑誌	折込・チラシ・DM	セールスプロモーション(POP等)	フリーペーパー等	屋外広告	交通広告	テキスト・バナー広告	メルマガ	リスティング広告	モバイル広告	HP	イベント・セミナー	ソーシャルメディア	その他
認知・関心系(n=450)	%	100.0	38.7	3.6	11.1	7.1	5.8	1.6	1.1	1.8	2.0	1.8	1.6	0.9	1.6	11.6	5.6	2.4	2.0
態度・好意・理解系(n=450)	%	100.0	19.3	4.9	11.1	12.4	7.8	4.7	1.8	1.6	0.4	1.1	1.6	1.1	1.8	16.2	8.9	3.6	1.8
ブランドロイヤリティ系(n=450)	%	100.0	28.7	3.6	10.4	10.2	5.1	4.0	2.0	1.8	1.8	0.4	2.0	1.3	0.4	14.0	9.3	2.9	2.0
引合い・売上系(n=450)	%	100.0	11.6	1.3	7.3	5.8	10.7	9.3	4.2	1.1	1.3	2.2	3.6	3.3	0.7	18.7	13.3	3.6	2.0
推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系(n=450)	%	100.0	9.1	1.8	7.1	6.7	6.2	5.6	3.1	1.8	1.1	1.1	3.6	2.4	2.9	21.1	14.4	10.0	2.0

さらにソーシャルメディアに注目し、各メディアの重要性別に因子得点をみると、ソーシャルメディアを重要とする企業は「製品コミュニケーションへの期待」及び「販売促進への期待」因子の得点が高くなり、他のメディアを重要とする企業に比べて高く、ソーシャルメディアを重視する企業は製品・サービスに関するコミュニケーションや販売促進への期待を強く持っていることがうかがえる。

メディアの重要度（各メディアの「重要である」回答）×因子得点（平均）

	n	「製品コミュニケーションへの期待」因子	「販売促進への期待」因子	「企業コミュニケーションへの期待」因子
テレビ	119	0.27	0.19	0.18
ラジオ	39	0.44	0.20	0.24
新聞	126	0.16	0.10	0.28
雑誌	111	0.24	0.07	0.41
折込・チラシ・DM	86	0.26	0.24	0.05
セールスプロモーション(POP等)	84	0.24	0.27	0.15
フリーペーパー等	23	0.75	0.59	0.03
屋外広告	39	0.30	0.39	0.27
交通広告	43	0.42	0.47	0.39
テキスト・バナー広告	39	0.57	0.42	0.20
メルマガ	56	0.41	0.29	0.23
リスティング広告	31	0.54	0.45	0.11
モバイル広告	27	0.82	0.78	0.09
HP	209	0.14	0.16	0.22
イベント・セミナー	126	0.17	0.13	0.29
ソーシャルメディア	27	0.91	0.80	0.22

クラスター別のメディアの重要性スコアをみると、「製品コミュニケーション指向クラスター（クラスターNo.3）」、「販促指向クラスター（クラスターNo.1）」、「企業コミュニケーション指向クラスター（クラスターNo.2）」ともHPの重要性が最も高く認識されている。ソーシャルメディアの重要性への認識は全クラスターともメディア平均を下回っており、それほど高くないが、クラスターの中では「販促指向クラスター（クラスターNo.1）」において最もソーシャルメディアの重要性が認識されている。

クラスター×メディアの重要性スコア（平均）

	テレビ	ラジオ	新聞	雑誌	折込・チラシ・DM	セールスプロモーション (POP等)	フリーペーパー等	屋外広告	交通広告	テキスト・バナー広告	メルマガ	リスティング広告	モバイル広告	HP	イベント・セミナー	ソーシャルメディア	平均
全体	2.35	1.89	2.62	2.58	2.21	2.20	1.78	2.00	1.94	2.00	2.12	1.82	1.79	3.08	2.62	1.92	2.18
製品コミュニケーション	2.41	2.04	2.66	2.62	2.40	2.40	2.04	2.03	1.98	2.12	2.26	1.95	2.01	2.95	2.52	2.11	2.28
販促指向	2.64	2.03	2.80	2.70	2.39	2.41	1.91	2.22	2.25	2.25	2.36	2.05	2.03	3.34	2.72	2.13	2.39
企業コミュニケーション	2.34	1.83	2.74	2.83	2.24	2.09	1.71	1.98	1.83	1.85	2.08	1.62	1.59	3.17	2.80	1.86	2.16
期待低	1.56	1.40	1.97	1.84	1.44	1.50	1.21	1.41	1.26	1.41	1.35	1.31	1.15	2.46	2.21	1.15	1.54

※重要度スコア：「重要である」4点、「どちらかといえば重要である」=3点、「どちらかといえば重要ではない」2点、「重要ではない」=1点 尚、その他は割愛

さらにソーシャルメディアに関する重要性別にクラスター構成をみると、重要とする企業では「販促指向クラスター（クラスターNo.1）」が59%を占める。重要性が下がるに従い、「販促指向クラスター（クラスターNo.1）」クラスターの割合は低下する。

ソーシャルメディアの重要性×クラスター（構成%）

	n	製品コミュニケーション	販促指向	企業コミュニケーション	期待低
全体	450	23.3	38.0	23.6	15.1
重要である	27	25.9	59.3	14.8	0.0
どちらかといえば重要である	105	28.6	47.6	21.9	1.9
どちらかといえば重要ではない	121	29.8	38.0	27.3	5.0
重要ではない	197	16.2	29.9	23.4	30.5

以下において、本分析のファインディンクスを箇条書きにて示す。

マーケティング・コミュニケーションにおける目的に関するファインディンクス

- マーケティング・コミュニケーションの目的に関して、コミュニケーション、販売促進、ブランディングといった従来型のマーケティング・コミュニケーションにおける目的に加えて、推奨伝播・相互作用が目的として設定されている。
- クラスター別には大きな差異は発見されない。

マーケティング・コミュニケーション活動における各メディアの重要性に関するファインディンクス

- ソーシャルメディアに関する重要性に関する認識は、他のメディアと比べて相対的には高くない。
- しかしながら、ソーシャルメディアに関して「推奨伝播・相互作用」の効果指標において重要と認識されている割合が他の設定効果指標と比べて著しく高い。
- クラスター別には「販促指向クラスター（クラスターNo.1）」において最もソーシャルメディアの重要性が認識されている。

1-2. 考 察

本節では、マーケティング・コミュニケーション活動における目的、マーケティング・コミ

コミュニケーション計画策定に際しての各メディアに関する重要性への認識、ソーシャルメディアへの期待役割を測定し、我が国におけるマーケティング・コミュニケーション活動実務においての実態を把握するとともに、先行研究から導出された理論仮説（TH）を検証し、マーケティング・コミュニケーション活動実務とのかい離を検討することを目的として、マーケティング、広告宣伝等担当係長以上（回答サンプル数：450）を対象としたマーケティング・コミュニケーション活動に関するインターネット調査（2011年5月実施）の結果を考察してきた。

当該調査結果の分析を通じて、先行研究により導出された、以下にあげる3つの理論仮説に関して、いずれも支持された。

- 理論仮説1：マーケティング・コミュニケーションの目的は、企業と顧客との相互作用を通じた意味の共有である。
- 理論仮説2：マーケティング・コミュニケーションの目的は、顧客間同士の相互作用の拡散である。
- 理論仮説3：これら目的遂行に向けては、メディア・ミックスに関する意思決定においてソーシャルメディアが重要視される。

しかしながら、マーケティング・コミュニケーション実務と先行研究が提唱、想定する世界との間に、かい離も発見された。それはマーケティング・コミュニケーション実務におけるソーシャルメディアへの期待と実際の使用との間のかい離である。以下は前出の「マーケティング・コミュニケーション活動における各メディアの重要性」について、各メディアの使用経験（調査時点において過去1年以内での使用）の割合を重ねた結果である。さらに、各メディアに対する重要性と実際の使用経験のかい離をみるために、各メディアに対する需重要性（「重要である」と「どちらかといえば重要である」の計）を実際の使用経験で除したものをかい離指数として設定した。その結果、ソーシャルメディアについて、他の各メディアに比べて2倍程度のかい離が発見された。

マーケティング・コミュニケーション活動における各メディアの重要性と使用のかい離

		全体	重要である	どちらかといえば重要である	重要計	どちらかといえば重要ではない	重要ではない	使用経験あり	かい離指数 (重要計／使用経験)
テレビ (n=450)	%	100.0	26.4	21.1	47.6	13.6	38.9	38.9	1.2
ラジオ (n=450)	%	100.0	8.7	20.0	28.7	22.9	48.4	26	1.1
新聞 (n=450)	%	100.0	28.0	31.6	59.6	15.3	25.1	52.2	1.1
雑誌 (n=450)	%	100.0	24.7	33.1	57.8	18.0	24.2	48.7	1.2
折込・チラシ・DM (n=450)	%	100.0	19.1	23.1	42.2	17.8	40.0	29.8	1.4
セールスプロモーション (POP等) (n=450)	%	100.0	18.7	22.4	41.1	18.7	40.2	19.3	2.1
フリーペーパー等 (n=450)	%	100.0	5.1	18.4	23.6	26.2	50.2	16.7	1.4
屋外広告 (n=450)	%	100.0	8.7	24.9	33.6	23.8	42.7	26.7	1.3
交通広告 (n=450)	%	100.0	9.6	21.3	30.9	22.7	46.4	21.3	1.5
テキスト・バナー広告 (n=450)	%	100.0	8.7	24.0	32.7	26.0	41.3	21.1	1.5
メルマガ (n=450)	%	100.0	12.4	25.8	38.2	22.9	38.9	25.3	1.5
リスティング広告 (n=450)	%	100.0	6.9	15.6	22.4	29.8	47.8	13.1	1.7
モバイル広告 (n=450)	%	100.0	6.0	17.1	23.1	26.7	50.2	12.2	1.9
HP (n=450)	%	100.0	46.4	29.8	76.2	8.7	15.1	55.3	1.4
イベント・セミナー (n=450)	%	100.0	28.0	30.0	58.0	17.6	24.4	35.8	1.6
ソーシャルメディア (n=450)	%	100.0	6.0	23.3	29.3	26.9	43.8	7.6	3.9

すなわち、このことからマーケティング・コミュニケーションにおける目的遂行に際して、ソーシャルメディアの重要性は認識し期待もしているが、マーケティング・コミュニケーション計画策定・遂行において、実際の使用には至っていないという現状がうかがえる。

こうした結果の背景として、マーケティング・コミュニケーション計画策定・遂行に際して、企業側にとってマーケティング・コミュニケーション・マネジメント上の課題の存在が想定される。すなわち、マーケティング・コミュニケーション目的としての相互作用やその目的遂行のためのメディアとしてのソーシャルメディアの特性や実態が有するところのマネジメントの困難性への困惑や躊躇があるからではないかと考えられる。そうした困惑や躊躇は従来型の分析 - 計画型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの枠組みの限界性への認識に由来しているとの仮説が想定される。なぜなら、マーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究における分析 - 計画型アプローチによるマネジメントから相互作用型アプローチによるマネジメントへの転換への議論が、その理由として考えられるからである。すなわち、マーケティング・コミュニケーション・マネジメント実務においても従来型の分析 - 計画型でのマネジメントが支配的であり、そうしたマネジメント観では有効な効果や成果を把握することやマーケティング・コミュニケーション・プログラムの運用も困難である現状が、ソーシャルメディアの使用を躊躇していると推察されるからである。

そこで、本研究の全体的な研究課題（RQ）は、相互作用による偶有性を包含するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築である。すなわち、それは従来型の分析-計画型のマネジメントから相互作用型のマネジメントを視座した理論構築である。当該研究課題（RQ）検討に向けて、当該研究課題（RQ）を検証仮説 H1 と H2に分割して設定する。

- 検証仮説 H1：マーケティング・コミュニケーションにおいて、ソーシャルメディアへの期待役割は、企業と顧客もしくは顧客間での相互作用である。
- 検証仮説 H2：ソーシャルメディア活用に際して、企業と顧客間もしくは顧客間でのコミュニケーションの結果は、事前に計画されているのではなく、意図せざる結果（意図せざる共創）として、事後的にマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション活動に取り込むマーケティング・コミュニケーション・マネジメントがなされている。

これら2点の検証仮説を検討すべく、次節において事例研究による分析、検証を実施する。

第2節 事例研究による検証仮説の検証

はじめに

本事例研究では、マーケティング・コミュニケーション活動においてソーシャルメディア活用の先進的事例研究を通して、本研究の全体的な研究課題（Research Question：RQ）について検討する。本研究の全体的な研究課題（Research Question：RQ）は、相互作用による偶有性を包含するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの構築である。すなわち、それは従来型の分析-計画型のマネジメントから相互作用型のマネジメントを視座した理論構築である。当該研究課題（RQ）検討に向けて、

- 検証仮説 H1：マーケティング・コミュニケーションにおいて、ソーシャルメディアへの期待役割は、企業と顧客もしくは顧客間での相互作用である。

- 検証仮説 H2：ソーシャルメディア活用に際して、企業と顧客間もしくは顧客間でのコミュニケーションの結果は、事前に計画されているのではなく、意図せざる結果（意図せざる共創）として、事後的にマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション活動に取り込むマーケティング・コミュニケーション・マネジメントがなされている。

を設定し仮説検証を実施した。

対象とした事例に関しては、製品を思考型属性志向と感情型属性志向、製品に対する関与度の高低の2軸で分けてマーケティング戦略策定に定石として活用される FCB グリッド・モデル（Richard.Vaughn, 1980, Ratchford, R.T. 1987）に基づき、B2C 事業者について、それぞれのセグメントから選定するとともに、サービス事業者を加えた5つの事例を選定した。尚、対象事例選定に際して、マーケティング・コミュニケーション活動にソーシャルメディアを積極的に活用している企業5社を対象に事例研究を実施する。ここで、積極的に活用している企業の定義であるが、Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan（2010）によるマーケティング3.0の議論が注目を集めた2009、2010年という時期からマーケティング・コミュニケーション活動にソーシャルメディアを活用しており、マネジメントという視点で、所謂主管部署が明確化されていることとする。

図表6-7：FCB グリッド・モデル

	思考型	感情型
高関与	(高関与/思考型) 情報提供型製品群 代表的製品例 乗用車、家、家電・家具 保険(生保・損保) 市販医薬品 等	(高関与/感情型) 情緒型製品群 代表的製品例 宝石 化粧品 ファッション 等
低関与	(低関与/思考型) 習慣形成型製品群 代表的製品例 トイレタリ等家庭用品 一般食品 等	(低関与/感情型) 個人的満足提供型製品群 代表的製品例 嗜好性食品(菓子等)、 飲料(ソフトドリンク、アルコール等) 等

Richard.Vaughn, 1980 “How Advertising Works: A Planning Model”, Journal of Advertising Research, Vol.20, No. 5, October p. 31.および Ratchford, R.T. 1987 New insights about the FCB grid, Journal of Advertising Research, 27(4),24-38.より筆者作成

図表6-8：事例研究対象企業

分類	事例
低関与／思考型	A 社
低関与／感情型	B 社
高関与／思考型	C 社
高関与／感情型	D 社
サービス事業者	E 社

図表6-7は、Vaughn (1980)、Ratchford, R.T. (1987) による製品群の分類をしめしたものである。本節では当該先行研究の研究成果における製品分類に即して、それぞれ、「低関与／思考型」として、A 社、「低関与／感情型」として、B 社、「高関与／思考型」として C 社、「高関与／感情型」として D 社、「サービス事業者」として、E 社を選定した。尚、選定に際しては、各社とも多様な製品・サービスを提供している企業であるが、それぞれ、代表している製品・サービスとして、A 社：一般食料品、B 社：菓子、C 社：住宅、D 社：化

粧品、E社：消費者向けサービス事業を対象として分類及び選定を実施した。

マーケティング・コミュニケーション活動にソーシャルメディア活用経緯、活用内容、活用効果を中心に、対象組織において、いかに決定が行なわれているか、組織における意思決定の特徴、意思決定者の決定行動に影響を与えるものとして、いかなる要因をあげることができるかなど現実の意思決定行動を記述的に捉えることとで、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントについて、分析－計画型から事前に計画されているのではなく、意図せざる結果（意図せざる共創）として、事後的にマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション活動に取り込むマーケティング・コミュニケーション・マネジメントへの転換の有効性と具体的要諦を明らかにすることを目的に事例研究を実施する。

2-1. 事例研究：A社

2-1-1. 事業概要

A社は、創業約100年の老舗食品加工メーカーである。

加工食品事業を中核事業領域として、百貨店における直販事業、乳製品事業、麺類事業、輸入代行業、物流事業、人材派遣事業、保険代理店事業、社会貢献事業をA社全体での事業領域としている。

また近年、食に対する安心、安全への関心が高まる中、地域清掃活動などの社会貢献活動や小学校での巡回料理教室や田植え体験などを通じて食育活動等の分野にも積極的に取り組んでいる。尚、本事例研究は、「モバイル&ソーシャル WEEK2012」(2012.7.)「マーケティング3.0研究会」(2012.10.)における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、日本電信電話ユーザー協会(2012)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアにより構成されている。

2-1-2. ソーシャルメディア活用の経緯

同社では、2011年3月にGREE公式アカウントを創設、同年4月にFacebookページを立ち上げ、マーケティング・コミュニケーションにおけるソーシャルメディア活用を開始した。同社がソーシャルメディア活用に至った理由は、以下が挙げられる。

- (1) コモディティ化への対応
- (2) 生活者との直接接点不足への対応

A社ブランドの指名買いを促進するためには、生活者との接点を増やし企業やブランドがより生活者にとって身近な存在になることが不可欠であることから、生活者との直接のコミュニケーションツールとしてソーシャルメディアに注目した。

生活者との距離感を縮めるために、同社が着目したのが、すでに携帯電話の動画や店頭でのデモンストレーションで人気を博していたコンテンツである「加工食品の飾り切り」である。このコンテンツは、加工食品をカットしてパーツを作り、黒ゴマの目をつけてウサギや象などの動物をつくったり、色の違う加工食品を組み合わせでトラックにしたりするというもので、お弁当を作る主婦や子供たちから広く支持を受け、マスコミからの取材依頼も多く、注目されていた。そこで、「加工食品の飾り切りと言えばA社」と思ってもらえるようにしたいとの思いがあった。

2-1-3. ソーシャルメディア活用の概要

ソーシャルメディア運営および管理は、広報室が主幹となり、部門横断的に生活者との直接のコミュニケーションやソーシャルメディア活用に関心がある社員で実施されている。ソーシャルメディアへの投稿、閲覧、返信などの対応は2011年6月に策定したガイドラインに依り実施されている。当該ガイドラインでは、同社が提供する加工食品の飾り切りやオリジナルのレシピなどの情報を通じて、ファンがコミュニケーションを楽しめる場としての運営が宣言されている。

同社におけるソーシャルメディアのターゲット層は、同社商品のターゲット層でもある30～40代の主婦であったが、当時 Facebook ユーザー自体は男性が大半であったこともあり、Facebook 開設当初は、男性ファンが多かった。しかしながら、テレビの情報番組において、ソーシャルメディア用のキャラクターが紹介されたことを契機に女性ファンが増加し、現在では男女、ほぼ半々となっている。この「同社キャラクター」は GREE 公式アカウント開設に際して、プロフィール用キャラクターとして考案されたものであり、Facebook ページへ登場されると評判を呼びクチコミの話題となっている。そこでは、「同社キャラクター」そのものが同社と生活者、さらには生活者同士のコミュニケーション促進の役割を果たしている。

ソーシャルメディアでの情報発信では、オリジナルレシピ、加工食品の飾り切り方法、キャンペーン告知、CSR関連情報が展開されている。公式Webサイトとの連携や動画のアップなども実施されている。またFacebookへの集客開設当初はFacebook内での広告を活用したが、テレビの情報番組での同社キャラクターの紹介がFacebookページの認知及び集客に大きく貢献している。加えて、2011年7月、同社公式WebサイトTOPページにFacebookのいいねボックスを設置するなどメディア間での連携を展開している。

またFacebookでは、1日3回ウォールへの投稿を目標に情報発信を展開している。ファンからのウォールへの投稿には1件1件に丁寧な返信により生活者との関係づくりを試みている。

2-1-4. ソーシャルメディア活用の効果

同社では、ソーシャルメディアに期待する役割として、中長期的な生活者との関係づくりのツールとして位置付けてきた。そのため、Facebook などでの生活者との直接的コミュニケーションは、ブランド醸成を目的として展開されてきた。Facebook ページのファン数は、メディア間での連携も効果があり、順調に伸び、開設後3か月半の2011年7月18日には、1万人に達した。2012年3月における同社調査によれば、「それまで無意識だったがメーカー意識して買うようになった」「売り場で『同社キャラクター』を思い出した」という回答も多くみられ、ブランドロイヤリティ向上と購買の動機付けをもたらしていると考えられる。

Facebook ページ開設が売上げに直接的影響をもたらした実証データはないが、「今日買ってきた」「売り場にいくと A 社を探してしまう」等の報告投稿もあり、「同社キャラクター」が身近な存在としてコミュニケーション効果に加えて、販売につながる効果も顕現されている。

2-1-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望

同社ではソーシャルメディア活用の課題として、二つの課題を挙げている。ひとつは、社内体制の整備である。ソーシャルメディア運用を円滑に展開するための体制構築や運用方法の整備が挙げられる。もう一つの課題は、コンテンツの充実である。当初のオリジナルレ

シピや加工食品の飾り切りは、既存のコンテンツであるため、新しいコンテンツの開発、導入が継続的に求められている。

2-1-6. 考察

同社においては、自社商品のコモディティ化への対応として、生活者との直接的なコミュニケーションを通じたブランド醸成を目的として、ソーシャルメディアに注目し活用してきた。流通チャネル経由でのマーケティングや販売を展開する企業に特有な課題であるが、生活者との接点は乏しく、指名買いを促すような生活者への強いブランド醸成が求められてきた。そうした視点からマーケティング・コミュニケーションにおけるソーシャルメディア活用が開始されたのである。加工食品に代表される低関与／思考型製品に位置づけられ慣習的購買対象である一般食品から、低関与／感情型製品である指名買いの対象となる嗜好性食品への移行への手段としてのソーシャルメディアを介した生活者との直接的なコミュニケーションを活用したといえる。

同社におけるソーシャルメディア活用の成功事例の大きな要因ひとつとして、「同社キャラクター」の存在が挙げられる。しかしながらこの「同社キャラクター」について当初想定されていた役割に関しても、GREE 公式アカウントのプロフィール用のキャラクターとしてであった。そのキャラクターを偶々Facebook でも使用したところ、予期せぬ評判を呼びクチコミのネタへと注目を一気に獲得し、生活者への直接的なコミュニケーション、さらにはブランド醸成へ大きな貢献をもたらす結果となっている。「同社キャラクター」は普段はうつむいてため息をついている時が多いが、笑っている顔、うつむいている顔、出張中、外出中の札が掛かったものなどのバリエーションがあり、出張中には、出張へのご苦労さま旨のコメントが寄せられる等、「同社キャラクター」そのものがコミュニケーションの促進の役割を担っている。こうした活動は、マーケティング3.0において提唱されたブランド・マネジメントにおける今後のコンセプトとして挙げられたキャラクター構築につながるといえるであろう。この「同社キャラクター」というキャラクターの登場とヒットは偶然であったかもしれないが、そうした意図せざる結果を巧みに取り込むことで、その後マネジメント・サイクルに乗せる努力もなされている。例えば、Facebook 公式ページへの誘導媒体計画も策定されており、その開設当初は Facebook ユーザーを対象に Facebook 内広告への出稿なされ、初期段階におけるファンの獲得は、こうした広告から誘導されてきたものと分析されている。その2011年7月自社 Web サイトのトップページにライクボックスを設定し、さらに対象である30から40代の主婦層にターゲットを絞っての Facebook 広告の導入等、Facebook 公式ページをプラットフォームとした誘導計画も綿密に遂行されている。こうしたソーシャルメディアへ誘導した生活者に対しては、加工食品の飾り切り、オリジナルレシピなど、既存のコンテンツを紹介する際には、今度は自社 Web サイトへ誘導させるなど回遊させるなど同社との接点の複層的に有してもらえるように計画されている。

またコミュニケーション内容に関しても Facebook に関しては、開設当初は1日3回のウォールへの投稿を目標とした。それに対するファンからのコメントへの返信はすべて1件1件丁寧な実施がなされている。ファンとの相互のコミュニケーションを活性化させるための工夫として、挨拶に+α の情報を加えて実施している点が挙げられる。挨拶だけの投稿では、コミュニケーションが活性化しないと認識のもと、+α の情報を投稿することにより、ファンとの丁寧な相互のコミュニケーションを促進していると推察される。こうした計画されたコミュニケーション活性化のための地道な活動が「同社キャラクター」の成功を支えていることである。その一方で、露出前には性格等のキャラクター設定をしましたが、すぐに意味をなさなくなり、当初に用意した設定は封印し、担当者が自由に答えるような運用

に変更を実施している。

さらに、「同社キャラクター」を支えていることに、2011年6月に制定されたコミュニティガイドラインの存在がある。特徴は、詳細な削除基準と禁止事項が設定されており、広告の投稿や本来のコミュニケーションとは無関係な内容のコメントななされた場合の対応策の指針として活用されている。ソーシャルメディアという生活者との直接的コミュニケーションの場への安心、安全、信頼性をたかめるためにも有効に機能していると言えるであろう。

このように、確かに「同社キャラクター」は意図せざる結果であり、それを起点した意図せざる相互作用または共創は、それを始点として意図せざる結果を組み込み、下支えするマーケティング・コミュニケーション諸施策の策定及び遂行に伴走されていることがうかがえる。これこそが、消費者もしくは生活者を企業と対等な存在と捉え、そこにおける相互作用や共創関係を管理統制不可能領域と認識しながらも、そこで発生した意図せざる結果を取り込み、企業が有する管理統制可能なマーケティング・コミュニケーション手段及び諸活動により、意図せざる結果を多く育てていくことための方策であると本事例を通して考察することが出来る。

図表6-9：A社概要

社名	A社
本社所在地	省略
資本金	省略
年間売上高	省略
従業員数	省略
設立	省略
公式 HP (サービス)	省略
公式 HP (コーポレート)	省略
ソーシャルメディア利用開始	2011年
主な利用ソーシャルメディア	Facebook
ソーシャルメディアポリシー	有／公表
Facebook 公式ページ開設	2011年4月
ソーシャルメディア運営目的	エンドユーザーとのコミュニケーション接点の 拡大・促進 他社との差異化 ブランディング
主なソーシャルメディア運営担当部署	広報セクション
ソーシャルメディア投稿頻度	5-10回程度（週間）
主な投稿内容	オリジナルレシピ情報 イベント告知 CSR 活動報告
Facebook 公式ページへの「いいね（LIKE）」数	約5万以上（2013年4月現在）
中心ユーザー（ソーシャルメディア）層	35-44歳

出所：「モバイル&ソーシャル WEEK2012」（2012.7.）「マーケティング3.0研究会」（2012.10.）における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアにより作成

2-2. 事例研究：B社

2-2-1. 事業概要

総合食品グループであるB社は、広範なカテゴリーの商品展開を実施している。

2000年1月、リレーションシップマーケティングプログラムを導入し、同社の顧客を組織化し、会員冊子、コミュニティ・サイト、コールセンター、イベントなどによる顧客へのコミュニケーションの推進により、顧客ロイヤリティを向上させ、生涯価値を高める取り組みを展開してきた。加えて、2009年4月、コールセンターを集約するとともに、さまざまな顧客接点で収集した、顧客の声（Voice of Consumer/Customer：VOC）の分析を実施する「VOC センター」を開設し、現在では、同社社内ポータルサイトという社内ポータルを構築し、さまざまな顧客接点からの VOC を社内共有している。こうした情報を逐一マーケティングや営業活動に反映し活用している。

さらに、2010年、従来のブランドごとの Web サイトを同社顧客向けポータルサイトの傘下に集約し、同時に各種会員制度の ID の一元化を実施した。これにより顧客データの統合的マネジメントを行える基盤が整備された。尚、本事例研究は、「ソーシャルメディアサミット in 関西」（2012.8.）「WOM マーケティングサミット2013」（2013.5.）における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアにより構成されている。

2-2-2. ソーシャルメディア活用の経緯

同社では、CRM とソーシャルメディアは不可分な存在であるとの認識されている。すなわち、ソーシャルメディアの有する2つの特徴、消費者発信型メディアとネットワーキングを組み合わせることで、ロイヤル顧客を発見し、当該顧客と継続的なコミュニケーションを低コストかつ効率的に実現することが可能であると考えられていた。そうした思いを背景として、同社は、2002年、ソーシャルメディアの活用を開始した。当初は、各製品にブログを立ち上げ、トラックバックキャンペーンの実施を展開した。

2-2-3. ソーシャルメディア活用の概要

同社が現在活用しているソーシャルメディアは、同社顧客向けブログ・サイトから移行し、展開されている同社顧客向けコミュニティ・サイト、同社 Mixi キャンペーンサイト、2011年7月開始の同社 Facebook 公式アプリなどである。同社は2011年頃から、ソーシャルメディアに注目をしている。

同社顧客向けブログ・サイトは全製品をブランドごとに1製品1ページのスタイルで紹介するブログ・サイトであり、各製品ページに、利用者がコメントや写真、動画を投稿したり、同社がコメントしたり、利用者同士でコメントをしあったりと双方向コミュニケーションが展開されている。当初、投稿することで、得点がもらえ、同社製品のプレゼントの当選確率が上がる仕組みを導入するなど、参加を促進する仕組みが整備された。このことにより、利用者は急増したが、プレゼント目当てでの訪問、投稿をしていたとのこともあり、現在ではこの制度は廃止されている。しかしながら、現在のサイト訪問者は、同社ではなく、利用者が発したコンテンツに魅力を感じ、開設当初の数十倍を超える数に達している。

ソーシャルメディアにおける取り組みとしては、同社 Facebook 公式アプリを展開してい

る。同社では、Facebook は投稿が投稿者の友人に配信されるプッシュ型のメディアである
とらえ、Facebook アプリに注目し活用に至ったとのことである。

同社顧客向けコミュニティ・サイトは消費者間の継続的なコミュニケーションのためのブ
ラットフォームとして開設された。同社顧客向けコミュニティ・サイトは発言と投票の2つ
のコンテンツで構成されている。前者では、地域ごとにブログが運営されており、利用者は
関連する地域に参加し、活発なコミュニケーションを展開している。後者では、製品やライ
フスタイル等に関する質問を同社が提示し、回答と理由を投稿してもらう仕組みになっている。
この同社顧客向けコミュニティ・サイトでの顧客の声は同社社内ポータルサイトに蓄積
され、各社員がそれぞれの目的に応じて、閲覧、分析を実施し、それぞれのマーケティング
活動、営業活動に随時、取り込まれている。

たとえば、発言コーナーでのコメント分析により、広告コピーの開発、変更など従来の発
想とはことなるマーケティング・コミュニケーションの切り口の開発につなげている。

2-2-4. ソーシャルメディア活用の効果

同社におけるソーシャルメディア活用の効果指標は、当然取り組みごとに異なる。同社
Mixi キャンペーンサイトについては、アクセス数、イベント参加人数をマネジメント指標
として設定し、Facebook アプリの場合、アプリ使用者数を KPI としている。

他方、同社顧客向けコミュニティ・サイトの場合、VOC 収集が目的であるため、投稿率
をマネジメント指標としており、まずは、VOC のマーケティング・コミュニケーション活
動への取り込みの事例を増やすことが重要とされている。

2-2-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望

同社におけるソーシャルメディア活用の最大の課題は、CRM システムにおいて既存の
リソースとソーシャルメディアを効果的に掛け合わせていくことにあるとされている。

今後の計画として、同社顧客向けコミュニティ・サイトでは商品やコミュニケーションの
共創を促進するコンテンツを開発することに加えて、同社と小売とコラボレーションを促進
していくことが挙げられている。こうした取り組みでは、同社顧客向けコミュニティ・サイ
トで同社製品のメッセージ欄の開発を実施し、ある小売チェーンにて展開したところ、従来
の売り上げの数倍を記録した全国展開した事例が紹介されている。今後、こうした共創事例
が増えてくると考える。

2-2-6. 考察

同社は、CRM とソーシャルメディアは不可分の関係であると注目してきた。すなわち、
ソーシャルメディアが有する消費者発信型メディアとしての側面とネットワーキングという
側面は組み合わせることにより、ロイヤルユーザーを抽出し、継続的なコミュニケーション
を低コストで遂行できるためである。このことは莫大な投資を要するとされてきたロイヤル
ユーザーとの直接的コミュニケーションを可能としてくれると考えていたため、ソーシャル
メディアの活用は、当初は、製品ごとに開設したブログへのトラックバックキャンペーンの
展開であったが、2002年頃からというように非常に早い段階から開始している。同社のソー
シャルメディアを活用したマーケティングの担当部署は、インターネットを介したコミュニ
ケーションを統括する部署が中心となっている。尚、顧客向けコミュニティ・サイトの運営
と顧客の声の分析は、顧客関係関連部署、同社会員の運営及びソーシャルメディアから EC

への集客はデジタルマーケティングを統括する部署が担当し、各部門連携にて業務遂行されている。同社でのソーシャルメディアの取り組みとして特徴的なのは、同社顧客向けコミュニティ・サイトの存在であろう。消費者間での継続的なコミュニケーションを目的に開設された同社顧客向けコミュニティ・サイトは、2010年10月開設後、東日本大震災に伴う多少の落ち込みはあったが、2011年5月の訪問者数は30万人を超え、同月投稿数は4万件を超え、当該期間投稿率は約14%に達している。同社では同社顧客向けコミュニティ・サイトに寄せられた VOC は各種目的に応じて、マーケティング活動にフィードバックして活用が図られている。一例として「コーヒーには洋菓子か和菓子か」との投げかけへの回答分析で、和菓子派に注目し分析した結果、「若いときは洋菓子派だったが、最近は健康に気遣って和菓子」とのコメントを発見し、「さっぱりした和菓子に合うのは、コクと香りが強い香味焙煎」という広告コピーを考案するなど、販促活動の切り口、広告メッセージの開発につなげているという事例が公表されている。消費者から発せされる意図せず結果を徹底的に科学的に分析することを通じて、そうした意図せざる結果をマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション諸活動に取り込んでいるというのが同社の事例の特徴であろう。同時にマネジメントに際しても、同社顧客向けコミュニティ・サイトであれば、取組ごとにその目的にあわせた独自のマネジメント指標を設定し測定しマネジメント・サイクルを回している。同社の事例は管理統制不可能領域を徹底的なデータ分析で管理統制可能領域へと転換させることにより、意図せざる結果のマネジメントを遂行していこうとするものである。こうしたことを可能とする背景としては、徹底的なデータ分析と活用により管理統制不可能領域を排除してきた経験とそれにもとづいた自信、さらにはそれを支える社内資産があると言える。

図表6-10：B 社株式会社概要

社名	B 社
本社所在地	省略
資本金	省略
年間売上高	—
従業員数	省略
設立	省略
公式 HP (サービス)	省略
公式 HP (コーポレート)	省略
ソーシャルメディア利用開始	2002年
主な利用ソーシャルメディア	Twitter, Facebook, Mixi
ソーシャルメディアポリシー	有／公表 URL 省略
Facebook 公式ページ開設	—
ソーシャルメディア運営目的	ロイヤルカスタマーとのコミュニケーション促進他
主なソーシャルメディア運営担当部署	広報セクション・マーケティングセクション
ソーシャルメディア投稿頻度	—

主な投稿内容	－
Facebook 公式ページへの「いいね（LIKE）」数	約200万以上（2013年4月）
中心ユーザー（ソーシャルメディア）層	－

出所：「ソーシャルメディアサミット in 関西」（2012.8.）「WOM マーケティングサミット2013」（2013.5.）における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアより作成

2-3. 事例研究：C 社

2-3-1. 事業概要

C 社は、一般住宅の分譲、賃貸事業、商業施設の開発、運営、管理事業、環境エネルギー事業、ロボット事業等幅広い事業展開を推進している。2055年には10兆円を超える企業グループを目指している。同社では、マス広告にも力を入れており、同社キャラクターを起用した TV 広告を展開し、大きな注目を集める効果を獲得している。

そうしたマーケティング・コミュニケーション展開において、従来接点の乏しかった具体的な住宅購入ニーズを感じる前の生活者と中長期的な関係を構築し、継続的なコミュニケーションを展開することにより、将来の住宅購入ニーズ発生時に、同社に対する想起を醸成、獲得すべく、ソーシャルメディアに注目したようである。尚、本事例研究は、「ソーシャルメディアサミット in 関西」（2012.8.）「モバイル&ソーシャル Exective2013」（2013.2.）同社講演内容、アイエムプレス(2011)、MarkeZine(2013)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアにより構成されている。

2-3-2. ソーシャルメディア活用の経緯

同社ではインターネットを介した生活者とのコミュニケーションに注力してきた。現在ソーシャルメディアのマーケティング・コミュニケーション活用に取り組んでいる。Twitter については、2009年12月22日に、Twitter クライアントとしての機能を有するデスクトップガジェットが、同社住宅商品ブランドをモチーフにリリースされた。ガジェットは、随時改良や機能追加を重ねて、2010年6月にはスマートフォン対応版もリリースされ、ユーザーを拡大し、1年後には1万件を超えるダウンロード数を獲得している。

Facebook については、2009年後半より注目していたが、テストケースとして、「ガジェット」ページを立ち上げて、運用に関する知見とノウハウを蓄積し始めた。その後、2011年4月に公式 Facebook ページとして運用を開始するという手順を踏んでいることがうかがえる。

2-3-3. ソーシャルメディア活用の概要

同社では、2011年4月に公式 Facebook ページを立ち上げると同時に Web サイト上にソーシャルメディアポリシーを公開し、ソーシャルメディア対応は当該ポリシーに基づいて展開されている。

前出の「ガジェット」では、住宅をモチーフにしたキャラクターを中心にさまざまな生活

者とのコミュニケーション機能では Twitter と連動し、利用者のタイムラインの変化、季節、天候、時間帯により様々なイベントやアクションが提供される。利用者のつぶやきに反応したアイテムの提供では、同社広告キャラクターに加えて、異業種企業とのコラボアイテムの提供を含めて、利用者に飽きのこない運営に努めている。あるコンテンツでは、利用者と利用者がフォローしている人をつぶやきやダイレクトメッセージの送受信が時系列的に見ることができる機能となっている。別のコンテンツでは読み物、動画、音楽を楽しむことができる。Twitter での情報発信に際しては、別のキャラクターにより実施されている。社内各部署からの情報のほか、人気作家とコラボしたオリジナルの短編小説を Web サイトで公開した際に、主人公をつぶやきを Twitter で発信するなど随時、話題の喚起を図り展開されている。

Facebook においては、「ガジェット」ページと公式ページの二つのアカウントを運用している。前者では、同社グループの関連情報を随時発信し、後者では、同社の最新情報の発信に加えて、環境関連の取り組み、放映中の TV 広告と撮影エピソードなどの紹介、営業所等のリアル拠点の紹介など常設的な情報発信を展開しているとのことである。

2-3-4. ソーシャルメディア活用の効果

同社では、住宅という消費特性から、生活者との中長期的な関係を構築し、継続的なコミュニケーションを展開している。このことにより、将来の住宅購入ニーズ発生時に、同社に対する想起を醸成、獲得するという最終目標を設定している。こうした文脈において、ソーシャルメディアと同社のリアルな拠点との連携を実現するマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション活動は今後展開されていくであろう。このように生活者との中長期的な関係を構築し、継続的なコミュニケーションを展開することにより、生活者の生の声が寄せられるようになり、今後、同社ではこれらをマーケティング施策に取り込んでいくための努力が必要であると考ええる。

2-3-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望

Twitter に関しては、生活者とのコミュニケーション接点としての機能を提供する「ガジェット」のダウンロード数の増加に加えて、エリアごとに発信情報を分けて展開していきたいとの考えである。Facebook に関しても同様に、ファンを増やしていくことに加えて、話題性のある情報発信を展開していきたいと考えている。そのためにも、全社的な協力体制の確立が不可欠であり、社内への広報活動も欠かせないとしている。

さらに、同社では、従来から運営してきた住宅購入契約者を対象とした会員制サポートサイトにおいても、会員限定のコミュニティ機能を追加しており、コミュニティに寄せられる会員の声を中心に、ソーシャルメディア展開と連携させていきたいと考えている。

2-3-6. 考察

同社においては、従来直接接点のなかった具体的な住宅購入ニーズを感じる前の生活者との中長期的な関係を構築し、継続的なコミュニケーションを展開することにより住宅購入時に、同社を想起してもらうことを目的に、マーケティング・コミュニケーション活動においてソーシャルメディアに注目し活用してきた。同社における Facebook 公式ページの開設までは2つの段階を経ている。Facebook については当初、限られた利用者による社内でのビジネスコミュニケーションのプラットフォームとして限定的に活用されていたとされている。

しかしながら、当初は所謂公式ページを立ち上げることについては、投稿に見合う情報の存否や毎日の投稿等、その運用への危惧から踏み込めずにいたとのことである。その後、Facebook がブームとなった後、2010年12月にテストケースとして「ガジェット」を開設し、そこでの運用におけるノウハウを習得後、2011年4月に企業名での公式ページを開設した。同社では当時から Facebook ページへの対応は限られた数の社員で対応している。コンテンツの制作を含めて同じ社員が対応しているため、徐々に改良を加えているとのことである。同社も A 社の事例同様、2011年4月の公式ページの運用開始と同時に、独自のソーシャルメディアポリシーを策定し、同時に公開している。日々のソーシャルメディア対応についてはこの指針に基づき行われている。当該ソーシャルメディアポリシーにおいても禁止事項や削除規定に関して具体的かつ詳細に挙げられており、このことも前出の A 社の事例と同様に、安心、安全、信頼の場を形成することを念頭にコミュニケーションの活性化をはかっていることがうかがえる。

同社のマーケティング・コミュニケーション活動におけるソーシャルメディア活用の特徴として挙げられるのは、マス広告、Web サイト、リアル接点、顧客コミュニティ、そしてソーシャルメディアの各マーケティング・コミュニケーションメディア及びコンテンツの巧みな連携である。Facebook 公式ページでは、同社の最新情報に加えて、常設スペシャルコンテンツとして、同社の環境関連の取り組みを紹介するコンテンツ、放映中の TVCM とその撮影エピソードを紹介するコンテンツ、同社の支店・営業所・住宅展示場等のリアル接点検索機能を擁して、様々なメディアとの連携の拠点としている。また Twitter におけるコミュニケーションは、独自キャラクターを設定して運用されており、他のメディアにおける連携のつづやきとして話題の喚起に貢献している。例えば、女性向けの住宅提案と連動した人気小説家による短編小説を同社 Web サイトに公開した際に、Twitter において、主人公のつづやきを発信するなど、随時、他のメディアとの連携において情報発信を展開している。また、従来から運用されてきた契約者を対象とした会員限定のコミュニティにおいてもソーシャルメディアとの連携を模索しており、そうした運用の中で、生活者の生の声を収集し、積極的に同社のマーケティング施策に組み込んでいくということである。しかしながら、定量的な効果検証や生活者の生の声についての分析については、今後の取り組みとして必要となるであろう。今後の具体的な取り組みや効果検証のためには、社内の柔軟な協力体制の構築や取り組んでいく方法論の確立が不可欠であることを認識し、柔軟なマーケティング・コミュニケーション・マネジメント導入が今後の課題であると言えるだろう。

図表6-11：C 社株式会社概要

社名	C 社
本社所在地	省略
資本金	省略
年間売上高	省略
従業員数	省略
設立	省略
公式 HP(サービス)	省略

公式 HP(コーポレート)	省略
ソーシャルメディア利用開始	2009年
主な利用ソーシャルメディア	Twitter, Facebook, YouTube
ソーシャルメディアポリシー	有／公表 URL 省略
Facebook 公式ページ開設	2011年4月
ソーシャルメディア運営目的	生活者（潜在顧客）との中長期的関係構築 購入時の同社想起醸成
主なソーシャルメディア運営担当部署	宣伝セクション
ソーシャルメディア投稿頻度	－
主な投稿内容	同社関連情報
Facebook 公式ページへの「いいね（LIKE）」数	約5万以上（2013年4月現在）
中心ユーザー（ソーシャルメディア）層	25－44歳

出所：「ソーシャルメディアサミット in 関西」（2012.8.）及び「モバイル&ソーシャル Executive2013」（2013.2.）における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、MarkeZine(2013)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアより作成

2-4. 事例研究：D 社

2-4-1. 事業概要

D 社は、創業約15余年の化粧品企画、開発、製造、販売を展開する企業である。皮膚の専門家が作る化粧品を標榜し、同社ブランドを中心に事業展開している。加えて、健康食品事業、美容機器事業の展開も進めており、美容と健康のサポートを推進している。ユーザー層としては、30から40歳代女性を中心である。またマーケティング活動における販売チャネルは、通信販売が中心であり、マス媒体のほか、カタログ、情報誌、Web サイトでの告知活動を展開し、販売活動は、コールセンター、Web サイト、はがき、FAX にて受け付けている。尚、本事例は「Social Media Week Tokyo 2012」（2012.2）「ザ・ソーシャル2012秋」（2012.9.）における同社講演内容、日経コンピュータ（732）(2009:36-40)、アイエムプレス(2011)、日本経済新聞(2012.3.26)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアにより構成されている。

2-4-2. ソーシャルメディア活用の経緯

同社では、2007年9月、外部 ASP を活用して、コミュニティ・サイトの運営を開始し、2009年1月から同社独自システムに切り替え、同社 Web サイト上の同社顧客向けコミュニティ・サイトとして現在運営されている。肌の悩みは、肌タイプ、年齢、生活環境により異なるため、同社の化粧品を使用し、どのような効果や感想を有したかは、同社のマーケティング展開において重要な情報となるだけでなく、それ自体が、今後同社の化粧品を購入検討する他の顧客にとっても、重要な参考になるとの認識のもと、同社のコミュニティ運用が開始された。

2-4-3. ソーシャルメディア活用の概要

Twitter に関しては、当初は販売促進を目的に、その後2010年頃から顧客とのコミュニケーションツールとしての活用に切り替えたところ、顧客からの反響が徐々に拡大したとされている。

Facebook に関しては、2011年5月に Facebook 公式ページを開設し、2013年4月現在、約4万を超えるファンを獲得している。

Web サイト、ソーシャルメディアの運営は、E コマース担当セクションが担当主幹をしていることに加えて、各ブランドにおいても、ソーシャルメディア・アカウントを有しているため、各ブランド担当においても運用されている。ソーシャルメディア運用ポリシーは策定されているが、公表されていないようである。

2-4-4. ソーシャルメディア活用の効果

同社では、Web サイト、ソーシャルメディアなどのメディアは、顧客とのコミュニケーションのためのメディアとして位置づけ、販売促進を目的としたメディアのように、効果を厳格に求めることはしていないようである。そのため、明確な目標値を設定していないことがうかがえる。

2-4-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望

同社のソーシャルメディア活用に関する課題や展望であるが、今後は一般論として、ソーシャルメディアを連携したソーシャル CRM への展開に関して進めたいとしているが、当面はファンのさらなる拡大に注力していく方針であるとのことである。

2-4-6. 考察

同社顧客向けコミュニティ・サイトにおいて、利用者からの推奨コメントを多く有している。同社顧客向けコミュニティ・サイトへの集客については、各種メールマガジンで紹介するほか、「オンライン・ショップ」での購入ユーザーに会員登録や「クチコミ」投稿の推奨を実施している。2011年現在の数字であるが、8万超人が会員登録し、4万件以上の投稿、その内2万件以上が購入商品に関するクチコミが寄せられているとのことである。尚、投稿を行う利用者は、同社製品のヘビーユーザーが中心であるとのことである。投稿内容に関しては、根拠の無い誹謗中傷と思われるもの以外は削除せず、そのまま公開することになっているという。これまでのところ9割は肯定的な内容であり、貴重な VOC となると同時に、購入検討者に対する購入への後押しとしての役割も果たしている。一方、Facebook 活用については、当初オンライン・ショップへの誘導を意識した販売促進を目的として展開を開始したが、市場の反応を鑑み、販売促進を目的としたものから、コミュニケーションを目的としたメディアと再定義し、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントを展開修正していることがうかがえる。その結果、ソーシャルメディアである同社顧客向けコミュニティ・サイトにおいて、明確なマネジメント数値目標を設定せず、さらにソーシャルメディアの効果指標として販売促進目標を設定しないことにより、コミュニケーションのさらなる活性化がなされていることが読み取れる。

同社では自社コミュニティにソーシャルメディアを加え、とにかく製品開発や販売促進に重要な情報となるクチコミの収集に専念するというマーケティング・コミュニケーション・

マネジメントがなされているといえるであろう。またソーシャルメディアについては、E コマース担当セクションのスタッフごく少数が他の業務との兼務で担当しているようである。そうした運用において、注力しているのが、ソーシャルメディアの運用方針について公開はしていないが、社内での有識者を招いての勉強会の実施等を含め、その拡充について日々整備している。内容に関しては詳細についてつまびらかではないが、禁止事項や削除条項に関する規定に関しても日々の業務遂行の画一性を担保する意味でも重要視しているとのことである。

図表6-12：株式会社D社概要

社名	D 社
本社所在地	省略
資本金	省略
年間売上高	省略
従業員数	省略
設立	省略
公式 HP(サービス)	省略
公式 HP(コーポレート)	省略
ソーシャルメディア利用開始	2009年
主な利用ソーシャルメディア	Twitter, Facebook, YouTube
ソーシャルメディアポリシー	有／非公表
Facebook 公式ページ開設	2011年5月
ソーシャルメディア運営目的	顧客との相互コミュニケーション促進
主なソーシャルメディア運営担当部署	E コマースセクション
ソーシャルメディア投稿頻度	－
主な投稿内容	製品情報 キャンペーン情報
Facebook 公式ページへの「いいね (LIKE)」数	約10万以上 (2013年4月現在)
中心ユーザー (ソーシャルメディア) 層	25－34歳

出所：「Social Media Week Tokyo 2012」(2012.2)「ザ・ソーシャル2012秋」(2012.9.)における同社講演内容、日経コンピュータ (732)(2009:36-40)、アイエムプレス (2011)、日本経済新聞(2012.3.26)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアより作成

2-5. 事例研究：E 社

2-5-1. 事業概要

E 社は1953年10月に設立され、年間利用者数は同社レポートによると、2012年度の数字で約4000万人弱に達している。2001年11月に競合他社との経営統合を前提に持株会社を設立

し、2004年4月に国際サービス運営会社と国内サービス運営会社へと再編した。その後、同社ブランドの強化を目指す一方、利用者の利便性を高めるために国内におけるシェアの拡大に注力してきた。しかしながら、同社は2010年1月に経営破綻し、会社更生法適用会社として、経営再建に取り組み、2012年東京証券取引所第1部に再上場した。尚、本事例研究は「WOM マーケティング協議会事例共有セミナー」(2011.12.)「モバイル&ソーシャルWEEK2012」(2012.7.)における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、経済広報センター(2012)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアにより構成されている。

2-5-2. ソーシャルメディア活用の経緯

経営破綻によりブランド・イメージの毀損を招いた同社では、ブランド・イメージ回復のための施策のひとつとして、創業当時の精神に立ち戻り、再度企業価値を高めるとともに顧客の信頼を取り戻そうと、2011年4月に新ロゴマークにを採用した。新ロゴマークは1959年から2002年まで使用されていたロゴマークであり、日本の品格、信頼感、パイオニア精神を象徴しているロゴマークであった。またブランド・イメージ回復には、同社と顧客とのさまざまな接点でのサービス提供やコミュニケーションが必要である。こうした視点での取り組みとしてソーシャルメディアに着目したのであった。

ソーシャルメディアにおけるブランド構築のプラットフォームに Facebook を採用した理由は、ウォールでのコミュニケーションのスピード感が同社において実施したいとした情報発信のスピードに適していると判断されたためであるとしている。そうした背景を受けて、2011年はじめから Facebook ページの本格稼働に向けてプロジェクトを始動し新ロゴマークの採用と合わせて、4月5日 Facebook ページを開設した。

2-5-3. ソーシャルメディア活用の概要

Facebook ページ運営を担当しているのは、マーケティング本部企画推進部、宣伝部、マイレージ部、Web 販売部の4部門が主幹し、お客さまサポート室、広報部が補助する部門として社内連携において担当されている。同社の Facebook 運営に際して重視しているのは、「共感」と「誠実」である。そのため、単なるキャンペーンや商品告知は実施せず、ウォール投稿社員の顔や氏名を出している。また同社では、Facebook ページの多くの顧客にファンになってもらい、適切かつ効果的なコミュニケーションを推進できるように、ソーシャルメディア利用規約を策定し、同社 Web サイトで公開している。

新ロゴマークに象徴される新生同社の告知に合わせて、Facebook ページの告知も開始され、自社 Web サイトへのバナーリンク、同社ポイント会員向け、メールマガジン、国内線機内雑誌をはじめ、あらゆる自社媒体を利用して認知獲得に努めている。ウォールへの書き込みはほぼ毎日実施されており、内容としてはキャンペーンを企画した担当者の企画への思いなど、社員一人ひとりの仕事への思いや、安全への取り組み、旅行需要を喚起するような写真など、さらには、マイレージの効率的な貯め方やアンケート機能を活用した投票で構成されている。さらに同社 Web サイトのコンテンツを紹介することで、Facebook ページから Web サイトへの誘導も意識されている。

ウォールへの投稿へのコメントへの返信は、投稿担当部署が責任をもって実施している。クレームに関しては個別の対応しているほか、共感コメントやお褒め言葉にはお礼コメントを返信している。

2011年7月11日から31日の間、同社では、Facebook ページのファンを対象に、国内線航

空券または新メニュー試食会への招待をプレゼントするキャンペーン企画を実施した。応募ページを Web サイトに開設し、応募条件として、Facebook ページに感想を投稿することを必須とした。新メニュー、同社と同社提携先企業が共同で開発した国際線機内食であり、これより以前、Facebook で紹介されたことがあった。当該キャンペーン企画でのプレゼントを決定するに際して、過去のウォールへの投稿内容から候補を挙げ、Facebook のアンケート機能を通して投票を実施した。その結果、新メニューをエグゼクティブクラスの機内を再現した空間で試食できる「新メニュー試食会」が最高ポイントを獲得し、当該キャンペーンのプレゼントに採用された経緯がある。同キャンペーンへの応募者は1万を超え、試食会の模様は、Facebook に後日投稿され紹介された。

ファン数は、2013年4月現在81万を超える規模へと成長している。

2-5-4. ソーシャルメディア活用の効果

Facebook 活用の効果指標としては、ファン数に加えて、Web サイトへの流入数、共感指標として、独自のマネジメント指標を同社では用いている。加えて、同社では、Facebook 公式ページは、今後の Web 戦略を含めたマーケティング・コミュニケーション活動の基盤として、同社では高く評価されている。

さらに、Facebook 公式ページの活用による副次的効果として、社員同士の理解の促進が挙げられている。これまで、接点の薄い部門の社員に関しては、業務内容や当該業務への思いを知る機会は限られていたが、Facebook ページの活用により、そうした社員同士の理解と絆を形成するという効果ももたらしており、インターナル・マーケティングの視点でも効果をもたらしている。

2-5-5. ソーシャルメディア活用の課題と展望

Facebook ページ運営に関する課題としては、人的稼働の問題を挙げている。しかし上述のように丁寧な顧客とのコミュニケーションを展開した分だけ、顧客からの反応も高くなり、絆も強固となると実感しているので、今後も注力していく意向である。

今後は、顧客の声を収集し、商品やサービスの開発につなげていきたいとしている。ソーシャルメディアも活用の際には、「共感」と「誠実」を掲げて運営されてきたが、現在は「創造」を加えることで、「共感」「誠実」「創造」を掲げて顧客との絆を深めていくことを展望している。

またソーシャルメディア活動に際して、Web サイトやメールマガジンをはじめ既存のメディアとの相乗効果をさらに一層高めていきたいとしている。

2-5-6. 考察

同社においては、経営破綻後の低下したブランド・イメージを回復させるとともに、顧客の信頼回復を目的に、マーケティング・コミュニケーション活動においてソーシャルメディアに注目し活用してきた。「共感」と「誠実」の基本方針のもと、ソーシャルメディアでのマーケティング・コミュニケーション展開に際しては、単なるキャンペーン告知を排し、投稿社員の実名を公表するなど丁寧かつ統率されたコミュニケーションの展開がブランディングと信頼回復へと大きく貢献したと考えられる。加えて、Facebook ページ開設に際しての認知向上や運用においてのコンテンツの連携等、自社媒体を中心とした既存メディアとの相乗効果の向上を意識しており、ソーシャルメディアをマーケティング活動全般の基盤とし

てとらえているところが同社事例の特徴である。

「共感」と「誠実」をベースとしたソーシャルメディアを活用した顧客とのコミュニケーションは、マーケティング活動への参画をもたらす事例も誕生させている。キャンペーン企画の商品として機内食である新メニューをソーシャルメディア上で顧客との相互作用において決定していくことで、実際に顧客との関係構築に効果をもたらし、実際当該キャンペーンへの応募参加者は1万人を超える結果となっている。こうした事例を受けて、同社では、ブランディングと信頼回復のためのソーシャルメディアの活用、顧客参加の共創の場としての役割を事後的に付加させはじめている。

同社におけるマーケティング・コミュニケーション活動において、ソーシャルメディア活用が成功を収めている要因としては、そこからもたらされる結果を柔軟かつ事後的に、次の展開に取り込んでいる点である。すなわち、当初ブランディングや信頼回復の一施策であったソーシャルメディア活用の効果が出ると、次は既存メディアとの相乗効果を目的としたマーケティング活動の基盤と位置づけ、さらには、顧客との相互作用の場としての役割へと常に柔軟にその役割を付加させ、それを柔軟にマネジメントがなされていることが成功要因として示唆される。単なるキャンペーン告知を排し、投稿社員の実名を公表するなど丁寧かつ統率されたコミュニケーションの展開、さらにはその結果をもって柔軟に取り込んでいくことが出来るような組織的柔軟性が成功の要因への要諦であると本事例から読み取れる。

図表6-13：E 社株式会社概要

社名	E 社
本社所在地	省略
資本金	省略
年間売上高	省略
従業員数	省略
設立	省略
公式 HP(サービス)	省略
公式 HP(コーポレート)	省略
ソーシャルメディア利用開始	2010年
主な利用ソーシャルメディア	Twiter, Mixi, Facebook
ソーシャルメディアポリシー	有／公表：URL省略
Facebook 公式ページ開設	2011年4月
ソーシャルメディア運営目的	ブランディング 相互コミュニケーションの促進 顧客の声（VOC）の傾聴 ファン醸成 顧客との共創 マーケティング・コミュニケーション・ミックス 戦略の一環
主なソーシャルメディア運営担当部署	マーケティング及び Web 販売セクションが中心
ソーシャルメディア投稿頻度	5－8 回程度（週間）

主な投稿内容	社員の姿・取組紹介 最新情報（新サービス・アイテム等） サービス開発等の舞台裏情報 世界の風景、日本各地の地域情報
Facebook 公式ページへの「いいね（LIKE）」数	約 8 1 万以上（2013年4月現在）
中心ユーザー（ソーシャルメディア）層	25－44歳

出所：「WOM マーケティング協議会事例共有セミナー」（2011.12.）「モバイル&ソーシャル WEEK2012」（2012.7.）における同社講演内容、アイエムプレス(2011)、経済広報センター(2012)、関係者ヒアリング、同社ホームページおよび公式ソーシャルメディアより作成

おわりに

本事例研究では、マーケティング・コミュニケーション活動においてソーシャルメディア活用の先進的事例研究を通して、

- 検証仮説 H1：マーケティング・コミュニケーションにおいて、ソーシャルメディアへの期待役割は、企業と顧客もしくは顧客間での相互作用である。
- 検証仮説 H2：ソーシャルメディア活用の際に、企業と顧客間もしくは顧客間でのコミュニケーションの結果は、事前に計画されているのではなく、意図せざる結果（意図せざる共創）として、事後的にマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション活動に取り込むマーケティング・コミュニケーション・マネジメントがなされている。

この検証仮説 H1及び検証仮説 H2について、対象事例 5 社について実態の把握し、検討してきた。検討の結果は次の通りである。

図表6-14：事例研究における検証仮説 H1及び検証仮説 H2

	A 社	B 社	C 社	D 社	E 社
ソーシャルメディア活用の動機・目的・目標・期待役割	・生活者との接点拡大 ・生活者との直接コミュニケーション推進 ・コモディティ化対応 ・ブランディング（想起率向上）	・VOC の収集・分析・戦略フィードバック ・ロイヤルカスタマーとの効果的なコミュニケーション ・店頭や EC への顧客誘導	・生活者との中長期的な関係を構築 ・住宅購入時の想起率向上	・顧客との直接コミュニケーション ・購入検討者のサポート ・活用当初は、販売促進	・ブランディング ・VOC の傾聴 ・ファン醸成 ・メディア・ミックス戦略の一環 ・顧客とのサービス創造
顧客とのコミュニケーションの結果、事後的に取り込まれた意図せざる結果等	・独自キャラクター「同社キャラクター」の導入 ・「同社キャラクター」を媒介にした企業と顧客、顧客間関係構築 ・売上への効果検討	・C2C コミュニケーション・プラットフォームにおける VOC をベースとしたマーケティングプラン及びコミュニケーションメッセージ	・Facebook の活用	・活用目的、目標、効果指標の再定義	・キャンペーン企画への顧客参画 ・社員同士のコミュニケーション活性によるインターナル・マーケティング推進による顧客満足向上

検証仮説 H1に関して、ソーシャルメディア活用について期待する役割について、企業と顧客、もしくは顧客間の相互作用であるという点に関して、生活者との直接的コミュニケーション（A 社）、ロイヤルカスタマーとの効果的なコミュニケーション（B 社）、生活者との中長期的な関係構築（C 社）、顧客との直接コミュニケーション（D 社）、VOC の傾聴（E 社）というように、ソーシャルメディア活用への期待は、コミュニケーション自体に限定化されており、その結果もたらされるとしてもたらされる相互作用や共創の成果物への具体的な期待を有している結果にはいたらなかった。一方で企業のマーケティング・コミュニケーションの最終目的であるブランディングを挙げる企業（A 社、C 社、E 社）もあった。このことは、ソーシャルメディアへの期待として顧客との直接的かつ双方向のコミュニケーション以上の役割を漠然と期待しているが、その役割が現状では明確に定義されていないことの

表れであるとも言える。

次に検証仮説 H2に関して、独自キャラクターを介した関係性（A 社）、VOC をベースとした広告メッセージ開発（B 社）、Facebook 自体のマーケティング・コミュニケーション活用（C 社）、ソーシャルメディア活用の活用目的自体の再定義（D 社）、キャンペーン企画への顧客参画（E 社）として挙げられる。

今回の事例検討を通して、企業と対等な存在として顧客を捉え、直接的かつ双方向のコミュニケーションによりもたらされる結果を事後的に取り込むマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関して、対称的な発見もあった。一つは、A 社社の事例である。確かに「同社キャラクター」は意図せざる結果であり、それを起点した意図せざる相互作用または共創は、それを始点として意図せざる結果を組み込み、他のメディアとの連携、コミュニケーション内容の周到な準備等、それを下支えするマーケティング・コミュニケーション諸施策の策定及び遂行に伴走されていることがうかがえる。これこそが、消費者もしくは生活者を企業と対等な存在と捉え、そこにおける相互作用や共創関係を管理統制不可能領域と認識しながらも、そこで発生した意図せざる結果を取り込み、企業が有する管理統制可能なマーケティング・コミュニケーション手段及び諸活動により、意図せざる結果を多く育てていくことのための方策である。

もうひとつは、B 社の事例である。同社ではソーシャルメディア上の VOC のテキストマイニング等の分析手法とツールの活用を通じて、販促活動の切り口、広告メッセージの開発につなげているという。消費者から発せされる意図せず結果を徹底的に科学的に分析することを通じて、そうした意図せざる結果をマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション諸活動に取り込んでいるというのが同社の事例の特徴であろう。同時にマネジメントに際しても、取組ごとにその目的にあわせた KPI を設定し測定しマネジメント・サイクルを回している。同社の事例は管理統制不可能領域を徹底的なデータ分析で管理統制可能領域へと転換させることにより、意図せざる結果の取り込みを成功させていくことを目指している。

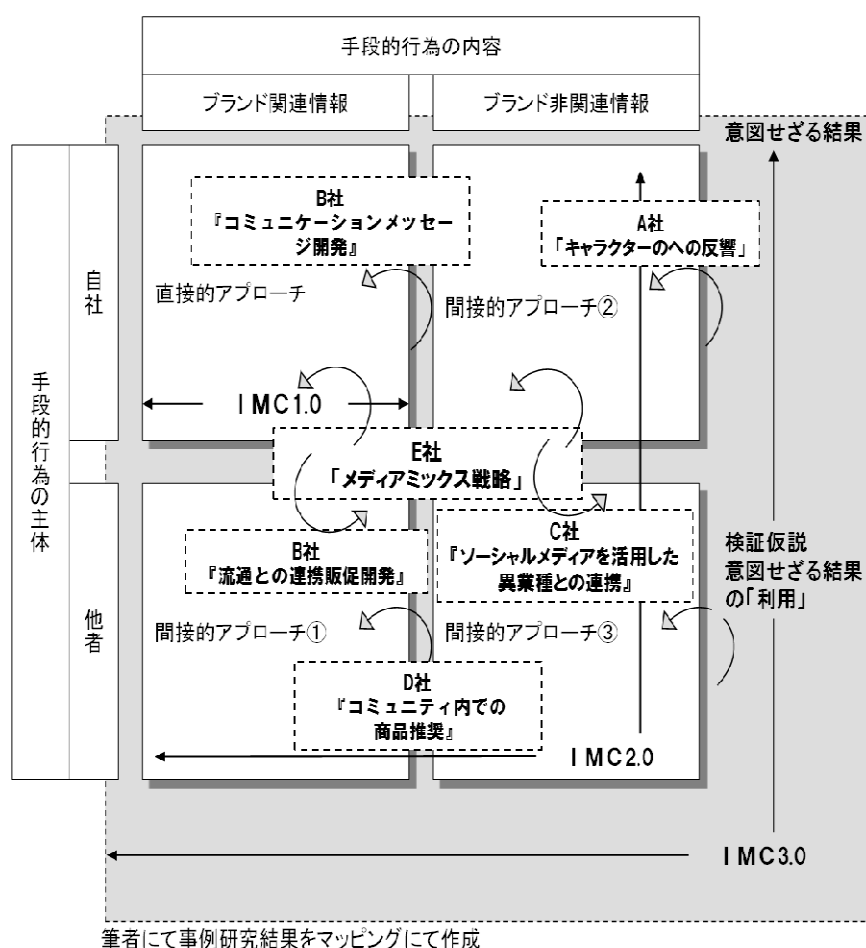
こうした二つに事例は企業と顧客間もしくは顧客間の相互作用という意図せざる結果を有効な資産として、次なるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーションに取り込むことを遂行している点は共通しているが、その背景にあるのは、マーケティング及びマーケティング・コミュニケーション要素における管理統制不可能要素への捉え方の違いである。前者は管理統制不可能要素とは、どんな解明しても存在する認識し、管理統制可能要素により、その成果を最大限引き出すと視点、後者は管理統制不可能要素とは、科学的解明により管理統制可能要素として変換することできるとする視点である。前述の通り、この二つの視点は、一方は解釈的、もう一方は科学的とその観察方法こそ違うが、意図せざる結果の存在を認め、それが有効な資産であるとの認識のもと、次なるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーションへのアクションへつなげていこうとする思考と試行錯誤は同じであり、そうしたプロセスを経ることで、自らの行動をさらなる意図せざる結果の発生へと繋げていけると言えるであろう。

第3節 現代マーケティング・コミュニケーションにおける戦略構造仮説モデルの考察

以上みてきたように、成功事例研究を通じてマーケティング・コミュニケーション活動でのソーシャルメディア活用により、企業として獲得し得る顧客や生活者との間での相互作用や顧客や生活者同士の相互作用による所産、すなわち本研究でいう意図せざる結果もしくは意図せざる共創については、事後的にマーケティングもしくはマーケティング・コミュニケーション活用に取り込むマネジメントが行われている実態が把握できた。

そこで、次に第5章にて提示したマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みの有効性について検討する。

図表6-15：現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造におけるマネジメントモデル



各事例に共通しているのは、今日のマーケティング・コミュニケーション計画策定及び遂行に際しては、消費者・生活者との直接かつ双方向のコミュニケーションへの重要性を鑑み、その特性によりソーシャルメディアをマーケティング・コミュニケーション活動に手段もしくはメディアとして採用していることが挙げられる。さらにそこで意図されている結果は、まさに消費者・生活者との直接的コミュニケーションの実施、それ自体である。すなわち、

その結果もたらされるところの企業と顧客との間の相互作用や消費者間相互作用、さらにはそうした主体間での相互作用の伝播について事前に計画目標にされていない。換言すれば、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの範囲には含めていないのである。逆に言えば、管理統制という意味でのマネジメントは不可能であるとの前提のもとでの行動であると考ええる。

しかしながら、企業と消費者・生活者との直接的かつ双方向のコミュニケーションの結果もたらされる反応、すなわちそこで生じた意図せざる結果、意図せざる共創について、事前の計画、想定されていないが故に、マネジメント範疇外として無関心でいるかということ、むしろ、そうした市場の反応を事後的に、マネジメント範疇内に巧みに利用もしくは取り込んでいるという、柔軟なマーケティング・コミュニケーション・マネジメントがなされている様子がうかがえる。このことは、相互作用型アプローチによるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの有効性を導出する結果をもたらしている。

各事例の検討を通して、企業と消費者・生活者との直接的かつ双方向のコミュニケーションの結果もたらされる市場における意図せざる反応や効果を理論的枠組みに位置づけることで、分析－計画型のマネジメントではなく、相互作用型のマネジメントがなされている様子が見てとれる。

その上で、前出のマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みは、現在、実業界にて展開、蓄積されている IMC3.0もしくはホリスティックと称されているマーケティング・コミュニケーションにおける実務へのマネジメントに関して、その理論的枠組みとしての活用の有効性が明らかになったと考える。

加えて言えば、企業と対等な存在として消費者・生活者を捉え、直接的かつ双方向のコミュニケーションによりもたらされる意図せざる結果を事後的に利用するマーケティング・コミュニケーション・マネジメントを可能ならしめるのは、それを下支えする従前からのマーケティング・コミュニケーション諸施策の策定及び遂行の伴走の存在によることが挙げられる。これこそが、消費者もしくは生活者を企業と対等な存在と捉え、そこにおける相互作用や共創関係を管理統制不可能領域と認識しながらも、そこで発生した意図せざる結果を利用し、企業が有する管理統制可能なマーケティング・コミュニケーション手段及び諸活動により、次なる意図せざる結果へと継続させるために必要な方策である。

自社によるブランド関連情報の提供という直接的なマーケティング・コミュニケーションの統合を IMC1.0、その統合範囲が他者による間接的なマーケティング・コミュニケーションにまで拡張されるのが、IMC2.0であると位置づけられる。さらに消費者の有する解釈の恣意性による直接的及び間接的マーケティング・コミュニケーションを起点とした意図せざる結果、その継続的やり取りにより生成される有益な資産となる意図せざる共創を事後的に利用するまでの拡張が IMC3.0である。そして、こうした拡張の具現化を実現することが現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの現時点での到達点である。

IMC1.0及び IMC2.0は、管理統制可能なマネジメント要素により形成される。IMC3.0では消費者の有する解釈の恣意性を背景とした結果という管理統制不可能なマネジメント要素が加わる。このことにより、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントは、意図せざる結果、すなわち結果の偶有性に直面することになる。そこでは、分析－計画型か相互作用型かといった二項対立ではなく、分析－計画型マネジメントの基盤の上でこそ構築され、有効に機能する相互作用型マネジメントが必要とされる。このことから IMC1.0を起点とし、IMC3.0までの拡張を位置付けた図表6-15により提示されたマーケティング・コミュニケーション・マネジメント構造の有効性が明らかになったと言える。

第7章 結語

第1節 主体間相互作用がもたらす偶有性とマーケティング・コミュニケーション・マネジメント

かつて Alderson (1965) は、「供給者は、その製品の使用者の探索を容易にするために、製品情報を提供する。供給者は、使用者が誰で、どこでかれらを発見すべきかに関しては不確実である。したがって、供給者も消費者と同様に探索を行う。マーケティング現象における情報流の興味ある特徴は、消費者と供給者が行う双方探索の調整過程である」(Alderson 1965 邦訳書:66) とした。

今日、通信技術 (ICT) の進化、発展によるインターネット空間の社会全体への拡張および浸透は、企業=消費者間、消費者=消費者間、企業=企業間での情報交換の頻度、内容および関係を多層化、多様化させ、双方向探索過程の基盤として、主体間での新たな相互作用の創出の可能性を提示していると考ええる。

石井 (2002、2006) や池尾 (2003) では、インターネットそして、それがもたらすインターネット空間は、マーケティングや消費者行動の変容をもたらし、今後のマーケティングやマーケティング・コミュニケーションの展望について論議されている。

インターネット空間における主体間による相互作用、もしくは交換に象徴される「他でもありうる、必然ではなく、不可能でない世界」(石井 2002:37)、「偶有的な世界」(石井 2002:30) もしくは、沼上 (2000) による「意図せざる結果」が生まれる世界にこそ、マーケティングやマーケティング・コミュニケーションの介在する新たな意味や市場創造の可能性が存在すると思われる。

沼上(2002)は、「他でもありうる、必然ではなく、不可能でない世界」(石井 2002:37) において意味あるマネジメントの理論的検討の前提として「意図の上では合理的たろうとしている人間の行為がもたらす波及効果や副産物は、どれほど個人が学習を積み重ね、実践的意識の下に統合する知識を豊かにしても、決してなくなることはない」(沼上 2002:197) とし、石井 (2012) は、「マーケティング研究がすぐれて扱うべき現実は、「主体の意図に還元して理解できない現実」に他ならない。その結果、主体の意図に還元できない、主体の「意図せざる結果」、ひいては主体が操作しえぬ他者、そしてその存在の想定さえ可能でなかった他者と出会う局面にこそ、マーケティングの主テーマがある」(石井 2012:28-29) としている。

そうした世界をマネジメントするための実践的指針を提供するのは、企業による消費者の操作性を前提とする分析・計画的アプローチによるマーケティングおよびマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの枠組みではないと筆者は考える。そこで本研究では、意図せざる結果が生まれる現実という偶有性環境下におけるマネジメント志向のマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する理論的枠組みとして、現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造におけるマネジメントモデルを提示し、その有効性について、事例研究を通じて筆者は論じてきた。尚、筆者はそこに至る過程として次のプロセスを経てきた。

まず、マーケティング及びマーケティング・コミュニケーションに関する先行研究、特に本研究における中心課題と関連する主体間の関係やつながりの視点からの研究であり、今日のホリスティック・アプローチや相互作用型アプローチと関連の深いネットワーク・アプローチによる先行研究を中心にレビューすることにより、企業と消費者との間、消費者間、企業内部構成員間等の多主体間相互作用の存在とその組込みの重要性の提示し、多主体間相互

作用を促進する役割としてのマーケティング・コミュニケーション・マネジメントの理論的枠組み構築の必要性を提示してきた。

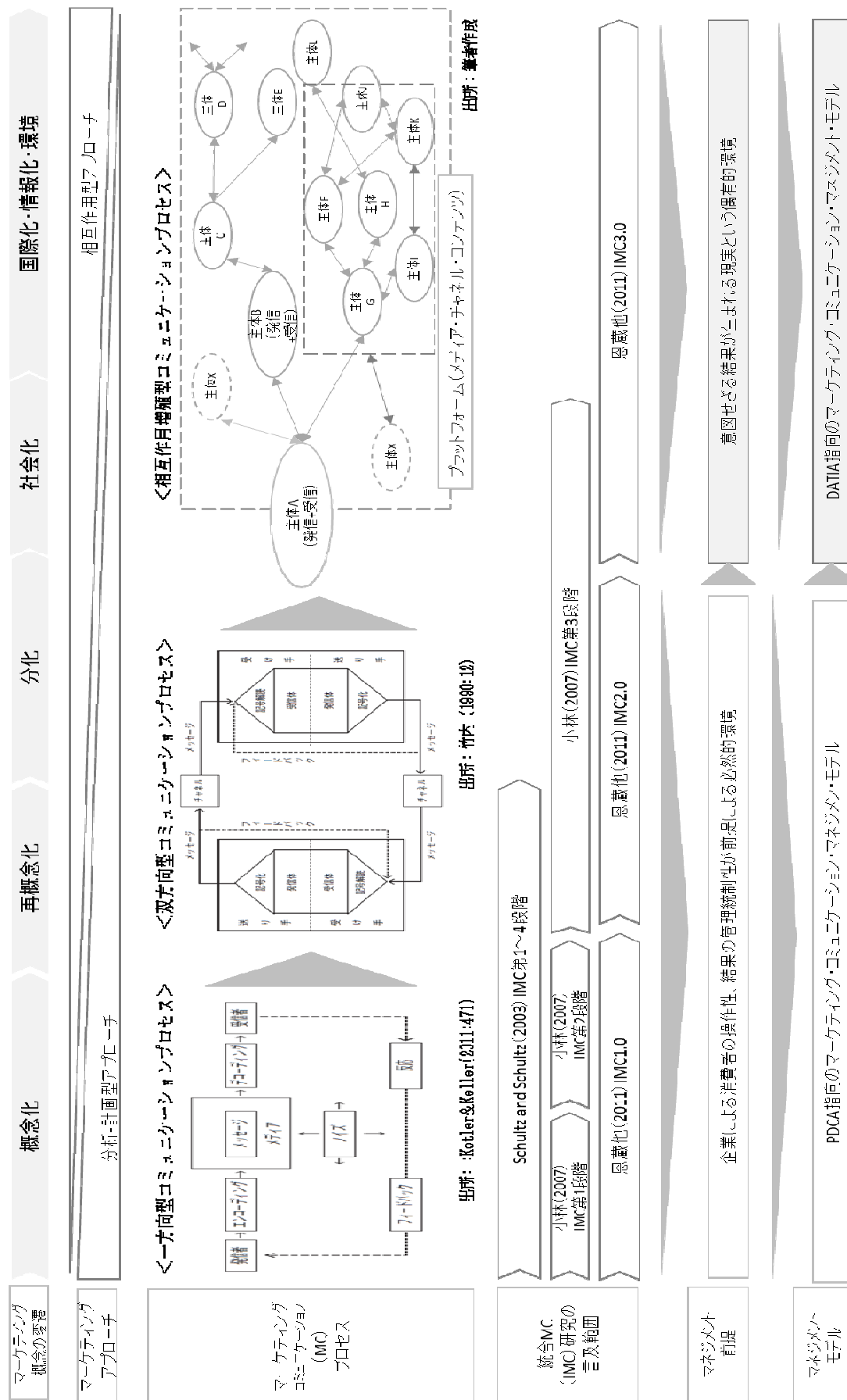
次に、マーケティング・コミュニケーション研究における到達点として IMC を捉え、IMC 中核概念として相互作用に注目し、IMC 研究と交差し、ホリスティック・アプローチによるマーケティング研究の文脈において提案され、多主体における協働による価値創造を提唱したマーケティング3.0、こうした議論を受けて、その必要性が提唱され消費者を対等な立場にとらえ、企業と消費者が協働して、ブランド価値を高め、成熟させていくマーケティング・コミュニケーションとして、IMC3.0等の先行研究から理論仮説（theoretical hypothesis：TH）を導出した。次いでマーケティング・コミュニケーション目的として主体間相互作用が設定され、そのメディア選択においては、ソーシャルメディア中心となる等をはじめ導出された理論仮説（TH）について、定量調査をもとに検証し、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの実態とのかい離を提示してきた。

さらに、定量調査における検証の結果発見された理論仮説と実態とのかい離から、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関する課題、すなわち分析 - 計画型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントによる管理統制の枠組みでは対応できないという現実に対して、相互作用型アプローチによるものとして、現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造におけるマネジメントモデルを提示してきた。

そこでは、図表7-1が示すように、マーケティング・コミュニケーション・プロセスもしくは、マーケティング・コミュニケーションを取り巻くコミュニケーション環境が、一方向型から双方向型、双方向型から相互作用増殖型へと移行するに呼応する形で、相互作用型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルが求められている。なぜなら、幾重にも繰り返される相互作用が自律的に増殖していく過程において、ひとつの主体としての企業側にとって想定し得ない意図せざる結果や共創の発生が不可避となっており、当然ではあるが、PDCA サイクルに象徴される従来型の分析-計画型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントはこうした状況への対応は、その特性上有効に機能しないからである。そうした状況への対応が、相互作用型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルが必要となるとなる背景である。

一方、このようなマーケティングに纏わる多主体間による相互作用や共創については、これまでも、主に製品開発の領域で注目されてきた。たとえば、Kotler et al. (2010) は今後のマーケティング、特に製品マネジメントにおけるコンセプトとして共創を挙げている（Kotler et al. 2010:34）。共創（co-creation）とは「企業と顧客による価値の共同創造」と定義される Prahalad&Ramaswamy 2004:8）。価値は、サービス（Bendapudi and Leone 2003）、製品（Sawhney Verona & Prandelli 2005）、あるいは情報もしくはコンテンツ（von Hippel 2005、Grewal Lilien & Mallapragada 2006）という多様な対象分野において共創がなされている。しかしながら、こうした製品開発を中心とする分野での多主体間による相互作用や共創によりもたらされる結果は、マネジメントサイドの意図や想定を超えていたとしても最終的な製品化や市場投入に関する意思決定権限は、企業側に留保される。問題となるには、こうした消費者との相互作用という意味での共創の議論をマーケティング・コミュニケーションに連結させて議論し、その範囲を製品やサービスの市場導入後にまで拡張させる場合である。

図表7-1: マーケティング・コミュニケーション・プロセスの変遷とマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデル



Hoyer et al. (2010) は、市場導入後までを共創の範囲に組み込み、消費者と共創することで、高いクチコミの効果によって普及が早まることと合わせ、プロモーション費用の削減が期待できるとしている。しかしながら、企業と消費者と間でのマーケティング・コミュニケーションによる共創を如何にマネジメントするのかという議論は少ない (Hoyer et al 2010:284)。なぜなら、これらの共創に関する研究(Prahalad & Ramaswamy 2004、Bendapudi and Leone 2003、Sawhney Verona & Prandelli 2005、von Hippel 2005、Grewal Lilien & Mallapragada 2006) は、企業が主導かつ管理統制できる範囲での議論を中心とするためであると考ええる。

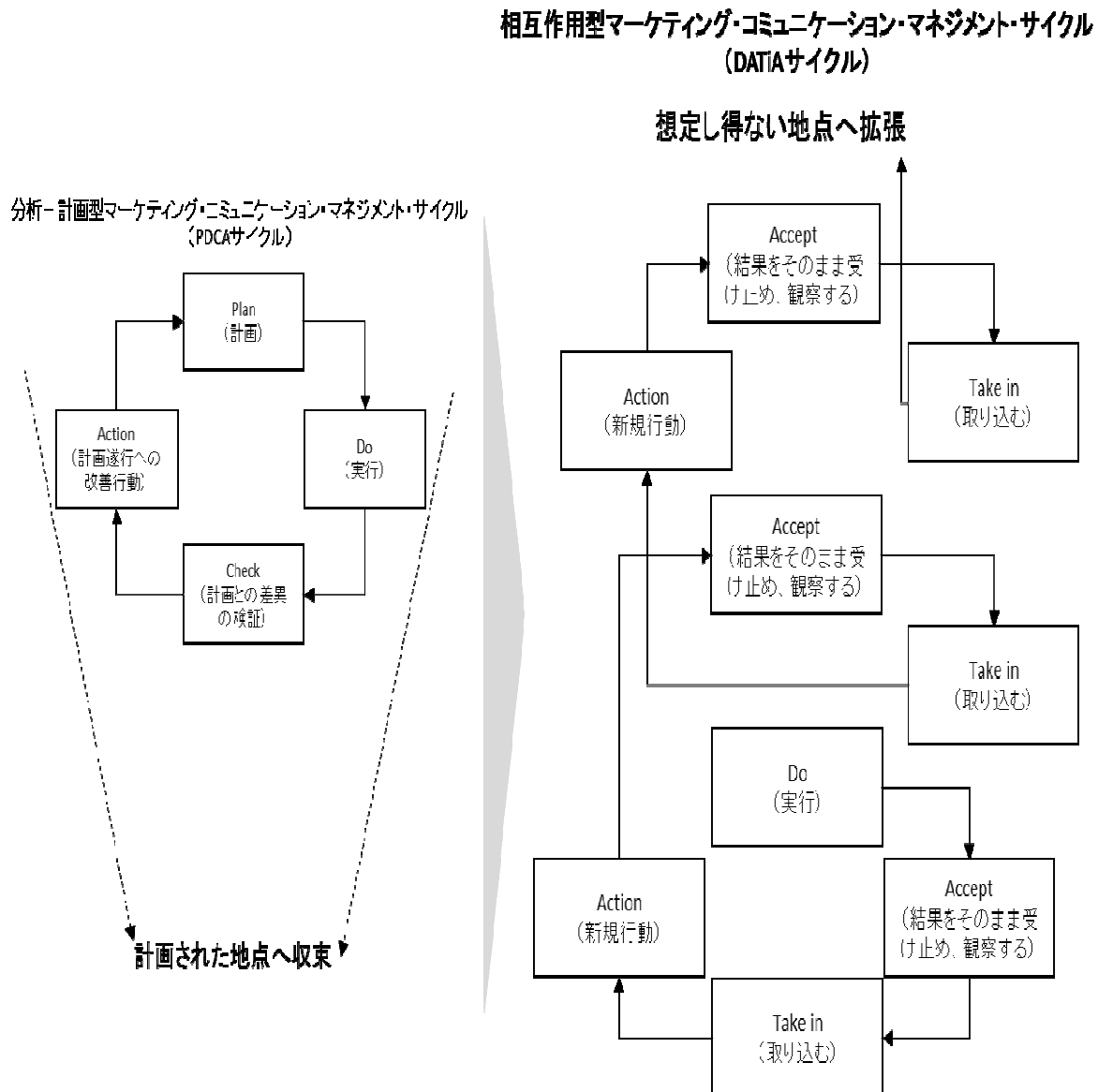
他方、マーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおいて、前提とされてきたコミュニケーション・プロセスについて言えば、一方向型コミュニケーションから双方型コミュニケーションへと変遷し、今日の通信技術 (ICT) の進化、発展によるインターネット空間の社会全体への拡張および浸透により、その前提すべきコミュニケーション・プロセスは、発信も受信もする主体間の相互作用が二者間で閉じられるのではなく、連鎖的に増殖を繰り返すものへと変更すべきであると考ええる。そして、そうしたコミュニケーション・プロセスを筆者は「相互作用増殖コミュニケーション・プロセス」と呼ぶこととする。相互作用増殖コミュニケーション・プロセスでは、マーケティング・コミュニケーションの主体の一方である企業はもはや、もう一方の消費者を操作、さらには管理統制という意味でのマネジメントという幻想は捨て去れなくてはならない。

相互作用増殖コミュニケーション・プロセスでは、企業発のマーケティング・コミュニケーション諸活動もその一部を構成するにすぎない。そうした背景のもと、主体間での相互作用のプロセス、さらにはそれがもたらす結果を予測、分析、計画することは、もはや不可能である。そこでのマネジメント・プロセスは、意図せざる結果が生まれるという偶発的環境において、概念化されなくてはならないと筆者は考える。

すなわち、PDCA (Plan (計画) → Do (実行) → Check (計画との差異の検証) → Action (改善行動)) サイクル指向のマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルではなく、DATiA (Do (実行) → Accept (結果をそのまま受け止め、観察する) → Take in (取り込む) → Action (新規行動)) サイクル指向のマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルが必要とされる。さらに言えば、相互作用増殖コミュニケーション・プロセスでは、主体間でなされるだろうフローとしてのコミュニケーションや相互作用だけでなく、そのストックとしてのコミュニケーションや相互作用の場をもこの「結果をそのまま受け止め、観察」し「取り込む」マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの範囲とすべきであると考ええる。(図表7-1及び図表7-2参照)

分析-計画型のそれが、計画された地点への収束をもたらすことに比して、相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・サイクルにおいては、こうしたプロセスを繰り返すことで、想定し得ない地点や状況へとその効果が螺旋階段状の拡張をもたらされる。(図表7-2参照)

図表7-2：相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・サイクル



出所：筆者作成

そこで筆者はこうした視点を組み込み、本研究において沼上（2000）や石井（2002、2012）における結果の偶有性のマネジメントに関する議論をベースに、「現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造におけるマネジメントモデル」を提示し、企業事例をもとに検証してきた。そこでは、分析-計画型におけるいわゆる計画された目的・目標に基づく行動ではなく、企業という主体と消費者・生活者または顧客という主体間同士のコミュニケーションもしくは相互作用こと自体が目的であり目標であり、コミュニケーションの結果もたらされる反応、すなわちそこで生じた意図せざる結果について事後的に利用し取り込む、柔軟な相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントにより想定し得ない地点や状況へとその効果が螺旋階段状に拡張的成長もしくは成果の獲得がなされている様子がうかがえる。このことは、筆者が提示した相互作用型アプローチによるマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメントとしての「現代マーケティング・コミュニケーション戦略構造におけるマネジメントモデル」の有効性を導出する結果となっていると考える。

第2節 実務へのインプリケーションと残された課題

本研究では、現代マーケティング・コミュニケーション研究として、情報環境の進展により、企業と消費者・生活との新しい関係を取り上げ、これまでのマーケティング及びマーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究を理論的な視点から捉え直すとともに、企業と消費者・生活者との関係に関する今後の研究の方向性を示すことができた。すなわち、現代のマーケティング・コミュニケーション研究におけるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに観る理論的枠組みの概念化、理論化が図られた。すなわち DATiA (Do (実行) → Accept (結果をそのまま受け止め、観察する) → Take in (取り込む) → Action (新規行動)) サイクル指向の相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルである。

こうしたマーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルを採用し、ソーシャルメディアの台頭に象徴されるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおけるステークホルダーである主体間による相互作用がもたらす結果の偶有性を螺旋階段状の拡張的成長もしくは成果の獲得につなげている企業事例研究を通じて、得られたマーケティング・コミュニケーション・マネジメント実務への含意を結語として提示する。

ソーシャルメディアを介した多主体間による相互作用がもたらす結果の偶有性は、PDCA サイクルに代表される通常の意味でのマネジメント・サイクルによる計画的な管理統制が不可能である。その上で、マーケティング・コミュニケーションを担う一方の主体たる企業は前出の DATiA サイクル指向の相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントを実践し、主体間による相互作用がもたらす結果の偶有性を螺旋階段状の拡張的成長もしくは成果の獲得につなげているのである。そうしたマネジメント・サイクルを成功裏に運用していくために必要なものとして挙げられるものに、ソーシャルメディアポリシーといわれるガイドラインの存在がある。本研究における事例研究において取り上げた企業においては、すべての企業（非公表の1社を除く）において、その初期の段階から整備されていた。加えて整備するだけではなく、それを社内だけで活用するのではなく、ソーシャルメディアを利用する利用者にも広く公開している。ガイドラインの内容については、例えば、A 社においては、冒頭で同社が紹介する情報を通してファンがコミュニケーションを楽しめる場として運営していることを宣言し、その上で、利用規約及びガイドラインの遵守、運営、返信、免責事項、削除基準、規約の変更、問い合わせ先を明記している。ここで注目すべきは、詳細な削除基準と禁止事項が設けられている点である。このことは、多主体間による相互作用や共創を通じたポジティブな結果や成果が螺旋階段状に拡張していくことだけが想定され、注目されるが、企業側にとって事実とは無関係に、流言飛語を含めてネガティブな結果や状況が拡張していくことについての企業側のマネジメントとしての最低限かつ最大限のリスクマネジメントを担保していると言えるであろう。こうした備えを整備しておくことが、DATiA (Do (実行) → Accept (結果をそのまま受け止め、観察する) → Take in (取り込む) → Action (新規行動)) サイクル指向の相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントを有効に機能させるひとつの方策であると言えるであろう。

最後に、本研究における残された課題について言及する。第1に、本論で提唱する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントを遂行する最適な組織体制、もしくは組織的機能への検討がなされていないことが挙げられる。本研究における事例研究において対象とした企業は、その企業規模において、いわゆる大企業である。しかしながら、そうした

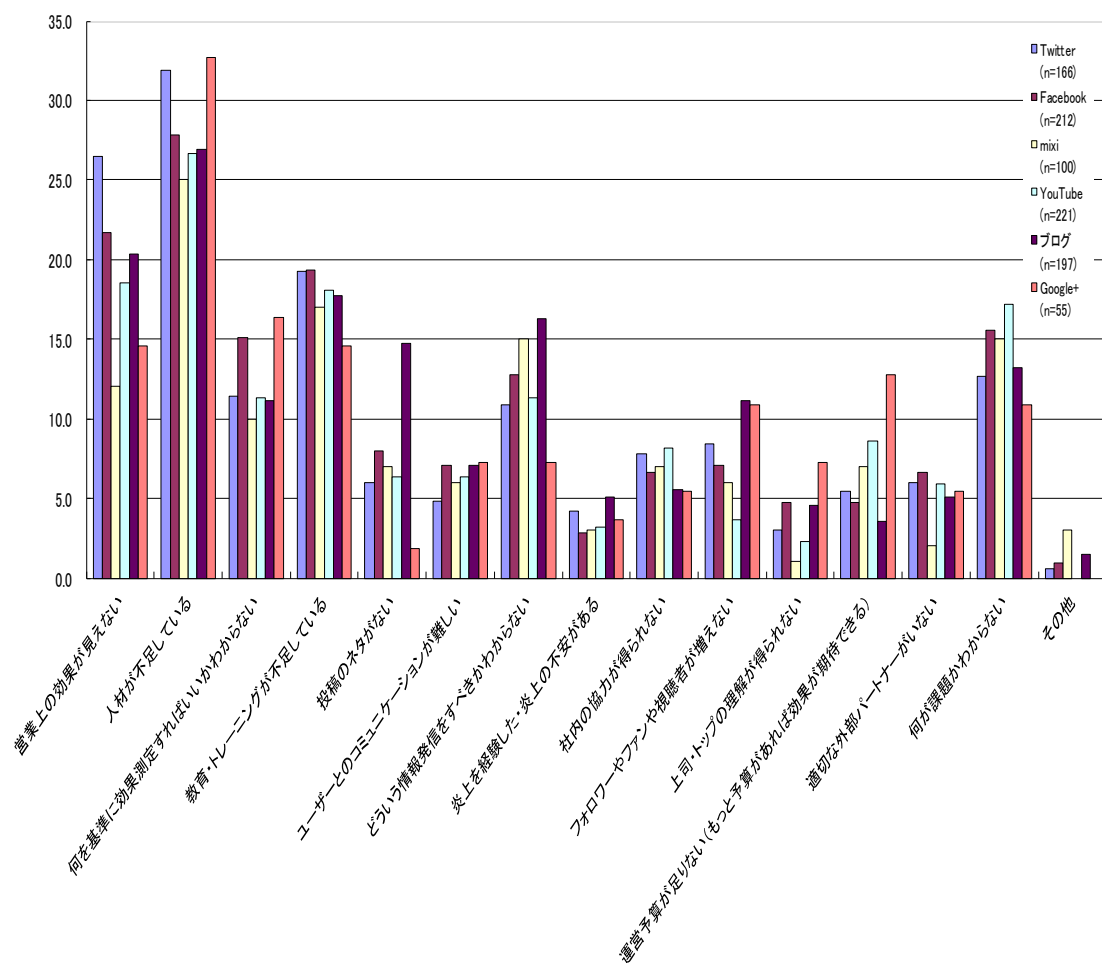
大きな組織体にもかかわらず、マーケティング・コミュニケーションにおいてソーシャルメディアを実際に運用している担当部署は、数人規模の小さな組織である。こうした小さな組織であるが故に、意図せざる結果に対しても柔軟なマネジメントが機能した可能性もある。今後、その活用が益々重視される中で、組織体制の制度的確立は不可欠な課題となってくるであろう。このことから今後もますますその活用や有効性が注目される相互作用アプローチによる偶発的マーケティング・コミュニケーションの遂行を支える組織内部での体制や運用、換言すれば組織のリテラシーについての具体的な議論が必要となる。

第2に、実際に DATiA (Do (実行) →Accept (結果をそのまま受け止め、観察する) →Take in (取り込む) →Action (新規行動)) サイクル指向の相互作用型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントの運用を実施する担当者もしくはマネジャーについての人材要件、すなわちスキルやコンピテンシーへの検討である。

第3は、本論で提唱する現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントに関するマネジメント指標についての議論である。諸要因が複雑に絡み合っただけでなされている前提でなされ、そうした諸要因が複雑に絡み合ってもたらされる反応は、当初の意図を超えて展開するマーケティング・コミュニケーション・プロセスを対象とした現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメント、いわゆる柔らかなマネジメントに関する指標への議論が必要である。以上が本研究における残された課題として挙げられる。

ソーシャルメディアに象徴される企業と消費者・生活者との直接かつ双方向的、さらに言えば、主体間によるコミュニケーションを介した相互作用の増殖をもたらす統合的マーケティング・コミュニケーション (IMC) 遂行の重要性が実業界を中心に叫ばれている。しかしながら従来の分析-計画型マーケティング・コミュニケーション・マネジメントでは現実的事象を捉えることができずに、その実践、導入が一過性の流行となり、その定着は実現されないであろう。

図表7-3:ソーシャルメディア運用上の課題



出所:NTT レゾナント2012年6月8日～2012年6月25日実施：ソーシャルメディアの公式アカウントを保有し、通常業務で運用する立場にある企業担当者（n=406）に対する調査

図表7-3は、ソーシャルメディアの公式アカウントを保有し、通常業務で運用する立場にある企業担当者（n=406）に対する調査におけるソーシャルメディア運用上の課題についてである。ここからも「営業上の効果が見えない」や「何を効果基とすれば良いかわからない」といった従来の分析・計画型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントに起因した課題が提示されていることから相互作用型アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントへの移行の困難さを示しているとも言える。

本研究では相互作用アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメントとして、DATiA（Do（実行）→Accept（結果をそのまま受け止め、観察する）→Take in（取り込む）→Action（新規行動））サイクル指向の相互作用型の現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルを提示してきた。まさにそれは、消費者、生活者、顧客という市場の反応を巧みに利用した柔軟なマーケティング・コミュニケーション実務に適した理論的概念モデルと考える。こうしたモデルの一般化は、現代のマーケティング・コミュニケーション活動を理論研究、さらにそこから導出され理論仮説が提示する世界観へのマーケティング・コミュニケーション・マネジメント実務との融合を牽引する試みである考える

相互作用アプローチによるマーケティング・コミュニケーション・マネジメント観に基づく、現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメント・モデルは、いわば柔らかなマネジメントであり、諸要因が複雑に絡み合っただけでなされている前提でなされる。さらに、そうした諸要因が複雑に絡み合っただけでたらされる反応は、当初の意図を超えて展開する。したがって、事前に計画し、対象を操作するというような分析－計画型のマネジメントでは、そのプロセスのマネジメントが困難である。無限の要因が絡み合った複雑な世界を制御することは困難を極めるのである。

現代マーケティング・コミュニケーション・マネジメントにおいては、自らが打つ手により変化する市場状況をまた読み直し、次の打ち手を打つというプロセスが求められる。こうしたマネジメント・プロセスは、行き当たりばったりの制御行動に思われるかもしれないが、決してそうではない。マーケティング及びマーケティング・コミュニケーション理論研究及び事例研究においてわかるように、それらは思いつきの活動ではなく、統合かつ合目的な活動である。

今後、本節において挙げられた本研究において残された課題への検討を継続することで、今後のマーケティング・コミュニケーション・マネジメント研究と実務に貢献したいと考える。そしてそれらの根幹に存在するのは、現代の情報環境及び経済社会システムにおける企業と消費者・生活者との関係を再検討するということであり、この点についても今後の研究課題とする。

参考文献

- Aaker, D. A. and J. G. Myers. Advertising Management. Prentice-Hall, 1975. (野中郁次郎・池上久訳『アドバタイジング・マネジメント——広告意思決定の理論 (上) (下)』東洋経済新報社, 1977.)
- Aaker, D. A. Building Strong Brands. Free Press, 1996. (陶山計介・小林哲・梅本春夫・石垣智徳訳『ブランド優位の戦略——顧客を創造する BI の開発と実践』ダイヤモンド社, 1997.)
- Aaker, D. A. Managing Brand Equity. Free Press, 1991. (陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲訳『ブランド・エクイティ戦略——競争優位をつくりだす名前、シンボル、スローガン』ダイヤモンド社, 1994.)
- Achrol, R. S. and P. Kotler. "Marketing in the Network Economy." Journal of Marketing 63, 1999.
- Adkins, S. Cause Related Marketing: Who Cares Wins. Oxford: Elsevier Ltd., 1999.
- Akerlof, G. "The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism." Quarterly Journal of Economics 84 (3), pp. 488-500, 1970.
- Algesheimer, R., U. M. Dholakia, and A. Herrmann. "The Social Influence of Brand Community: Evidence From European Car Clubs." Journal of Marketing 69 (3), pp. 19-34, 2005.
- Alderson W. Dynamic marketing behavior: a functionalist theory of marketing Richard D.Irwin Inc.1965. (田村正紀・堀田一善・小島健司・池尾恭一共訳『動態的マーケティング行動—マーケティングの機能主義理論—』千倉書房 1981年.)
- American Marketing Association Committee on Definitions Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms, 1960.
- American Marketing Association Definition Committee Report Journal of Marketing 13 (Oct.), 1948.
- American Marketing Association. "AMA Broad Approves New Marketing Definition." Marketing News 1 (Mar.), p. 1, 1985.
- American Marketing Association DefinitionCommitteeReport2004
<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx> 2004.
- American Marketing Association DefinitionCommitteeReport2007
<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx> 2007.
- Andreasen, A. R. "Social Marketing: Its Definition and Domain." Journal of Public Policy and Marketing 13, pp. 108-114, 1994.
- Anderson, E. W. "Customer satisfaction and word-of-mouth" Journal of Service Research 1(1), pp.1-14.1998.
- Andrew, J. and D. C. Smith. "In Search of the Marketing Imagination: Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Manure Products." Journal of Marketing Research 33, pp. 174-187, 1996.
- Aric Rindfleisch and Christine Moorman The Acquisition and Utilization of Information in New Product Alliances: A Strength-of-Ties Journal of Marketing, Vol. 65, No. 2 (Apr., 2001), pp. 1-18 2001.
- Arndt, J. "Word-of-mouth advertising and informal communication" in D. Cox (Ed.), Risk taking and information handling in consumer behaviour. Boston: Harvard University 1967.

- Arndt, J. "Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product." *Journal of Marketing Research* 4 (Aug.), pp. 291-295, 1967.
- Arndt, J. "Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product." *Journal of Marketing Research* 4 (August), pp. 291-295, 1967.
- Arndt, J. "Toward a Concept of Domesticated Market." *Journal of Marketing* 48, pp. 69-75, 1979.
- Arnold, D. R., L. M. Capella, and G. D. Smith. *Strategic Retail Management*. Addison-Wesley, 1983.
- Arnold, D. R., L. M. Capella, and G. D. Smith. *Strategic Retail Management*. Addison-Wesley, 1983.
- Assael, H. *Consumer Behavior & Marketing Action*, 4th ed. Kent Publishing Company, 1992.
- Assael, H. *Consumer Behavior and Marketing Action*, 5th ed. South Western College Publishing, 1995.
- Auger, P., P. Bupke, T. M. Devinney, and J. J. Louviere. "What will Consumers Pay for Social Product Features?" *Journal of Business Ethics* 42 (3), pp. 281-304, 2003.
- Bagozzi, R. P. "Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange." *Journal of Marketing* 38 (Oct.), pp. 77-81, 1974.
- Bagozzi, R. P. "Marketing as Exchange." *Journal of Marketing* 39 (Oct.), pp. 32-39, 1975.
- Bagozzi, R. P., G. Henderson, P. A. Dabholker, and D. Iacobucci. "Network Analysis of Hierarchical Cognitive Connections Between Concrete and Abstract Goals." In *Network in Marketing*, ed. D. Iacobucci. SAGE, pp. 367-383, 1996.
- Bakan, J. *The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power*. Free Press, 2004.
- Baker, W. *Achieving success through Social Capital*. Jossey-Bass Inc., 2000. (中島豊訳『ソーシャル・キャピタル——人と組織の間にある「見えざる資産」を活用する』ダイヤモンド社, 2001.)
- Banmgarten, S. A. "The Innovative Communicators in the Diffusion Process." *Journal of Marketing Research* 12 (Feb.), pp. 12-18, 1975.
- Bartels, R. "The Identity Crisis in Marketing." *Journal of Marketing* 38 (Oct.), pp. 73-76, 1974.
- Bartels, R. *The History of Marketing Thought*, 2nd ed. Grid Publishing Inc., 1976. (山中豊国訳『マーケティング理論の発展』ミネルヴァ書房, 1979.)
- Barwise, P. "Brand Equity: Snark or Boojum?" *International Journal of Research in Marketing* 10 (Mar.), pp. 93-104, 1993.
- Bayus, B. L. "Word of Mouth: The Indirect Effects of Marketing Efforts." *Journal of Advertising Research* 25 (June/July), pp. 31-39, 1985.
- Bearden, W. O. and M. J. Etzel. "Reference Group Influence on Product and Brand Purchase Decisions." *Journal of Consumer Research* (September), pp. 183-194, 1982.
- Beckman, T. N. and W. R. Davidson. *Marketing*, 8th ed. Ronald Press Co., 1967.
- Belk, R. W. "Occurrence of Word-of-Mouth Behavior as a Function of Situation and Advertising Stimuli." In *Proceedings of the American Marketing Association's of Educators Conference*, ed. F. C. Allvine. Chicago: AMA, pp. 419-422, 1971.
- Bendapudi, Neeli and Robert Leone "Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production," *Journal of Marketing*, 67(1), pp. 14-28, 2003.
- Bennett, R. and R. Cooper. "Beyond the Marketing Concept." *Business Horizons* 2 (June), p. 76, 1979.
- Berle, A. A. and G. C. Means. *The Modern Corporation and Private Property*. The Macmillan Company, 1932.

- Bettman, J. R. *An Information Processing Theory of Consumer Choice*. Addison-Westey, 1979.
- Bloch, P. H. and M. L. Richins. "A Theoretical Model for the Study of Product Importance Perceptions." *Journal of Marketing* 47 (Summer), pp. 69-81, 1983.
- Bourdieu, P. "The Forms of Capital." In *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, ed. John G. Richardson. Greenwood Press, pp. 241-258, 1986.
- Bowie, N. E. and T. W. Dunfee. "Confronting Morality in Markets." *Journal of Business Ethics* 38 (4), pp. 381-393, 2002.
- Bristor, J. M. "Enhanced Explanations of Word of Mouth Communications." *Research in Consumer Behavior* 4, pp. 51-83, 1990.
- Brown, G. H. "Brand Loyalty: Fact or Fiction?" *Advertising Age* 23 (June), pp. 53-55, 1952.
- Brown, J. J. "Social Ties and Word of Mouth Referral Behavior." *Journal of Consumer Research* 14 (Dec.), pp. 350-362, 1987.
- Brown, L. D. and D. Ashman (1998). "Social Capital, Mutual Influence and Social Learning in Intersectoral Problem Solving." In *Organizational Dimensions of Global Change*, ed. D. D. Cooperrider. Beverly Hills, Calif.: Sage, pp. 139-167, 1989.
- Brown, T. J. and P. A. Dacin. "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses." *Journal of Marketing* 61, pp. 68-84, 1997.
- Burnkrant, R. E. and A. Cousineau. "Informational and Normative Social Influence in Buyer Behavior." *Journal of Consumer Research* 2 (Dec.), pp. 206-215, 1975.
- Burnkrant, R. E. and A. Cousineau. "Informational and Normative Social Influence in Buyer Behavior." *Journal of Consumer Research* 2 (Dec.), pp. 206-215, 1975.
- Burnkrant, R. E. and B. J. Calder. "Interpersonal Influence on Consumer Behavior: An Attribution Theory Approach." *Journal of Consumer Research* 4 (June), pp. 29-38, 1977.
- Burnkrant, R. E. and B. J. Calder. "Interpersonal Influence on Consumer Behavior: An Attribution Theory Approach." *Journal of Consumer Research* 4 (June), pp. 29-38, 1977.
- Burt, R. "The Network Structure of Social Capital." *Research in Organizational Behavior* 22, pp. 345-423, 2000.
- Burt, R. S. "Models of Network Structure." *Annual Review of Sociology* 6, pp. 79-141, 1980.
- Burt, R. *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Harvard University Press, 1992.
- Buttle, F. A. Word of mouth: understanding and managing referral marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 6(3) pp. 241-254. 1998.
- Carroll, A. B. and A. K. Buchholtz. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, 5th ed. Mason: Thomson South Western, 2003.
- Childers, T. and A. R. Rao. "The Influence of Familial and Peer-based Reference Group on Consumer Decision." *Journal of Consumer Research* 19 (2), pp. 198-211, 1992.
- Christian, M. S. and J. E. Slaughter. "Work Engagement: A Meta-analytic Review and Directions for Research in an Emerging Area." *Academy of Management Proceedings*, 2007.
- Coase, R. H. *The Firm, the Market, and the Law*. Illinois The University of Chicago Press, 1990. (宮沢健一・後藤晃・藤垣芳文訳『企業・市場・法』東洋経済新報社, 1992.)
- Coleman, J. "Social Capital in the Creation of Human Capital." *The American Journal of Sociology* 94, pp. 95-120, 1988.
- Coleman J. *Foundations of Social Theory*. Cambridge. MA. Harvard University Press.1990.
- Copeland, M. T. "Relations of Consumer's Buying Habits to Marketing Methods." *Harvard Business Review* 1 (Apr.), pp. 282-289, 1923.
- Copeland, M. T. *Principles of Merchandising*. A. W. Shaw Company, 1924.

- Corely, L. G. "People Who Claim to Be Opinion Leaders: Identifying Their Characteristics by Self Report." *Journal of Marketing* 35, pp. 48-53, 1971.
- Cornelissen, J.P. & Lock, A.R. "Theoretical concept or management fashion? Examining the significance of IMC." *Journal of Advertising Research* 40(5), pp. 7-15, 2000.
- Cox, H. B. and S. M. Councunningham. "Chicken Sara Lee Team Report." Graduate School of Business Administration, Harvard Univ., 1961.
- Csikszentmihaly, M. *Beyond Boredom and Anxiety: Experiencing Flow in Work and Play*. Jossey-Bass, 1975. (今村浩明訳『楽しみの社会学<改題新装版>』新思索社, 2000.)
- Cunningham, R. M. "Brand Loyalty: What, Where, How Much?" *Harvard Business Review* 34 (January/February), pp. 116-128, 1956.
- Dasgupta P, Serageldin I (Edits). *Social Capital: A Multifaceted Perspective* Washington DC. The World Bank. 2000.
- Davis, S. M. and M. Dunn. *Bulding the Brand-Driven Business*. John Wiley & Sons, 2002. (電通ブランド・クリエーション・センター訳『ブランド価値を高めるコンタクト・ポイント戦略』ダイヤモンド社, 2004.)
- Day, G. S. "Attitude Change, Media and Word of Mouth." *Journal of Advertising Research* 11, pp. 31-40, 1971.
- Delaine G, Demery L, Dubos J-L, Gradjic B, Grootaert C, Hill C, Marchant T, McKay A, Round J, Scott C. *The Social Dimensions of Adjustment Integrated Survey: A Survey to Measure Poverty and Understand the Effects of Policy Change on Households, Social Dimensions of Adjustment in Sub-Saharan African*. Working Paper 14. Washington DC. Africa Region. World Bank. 1991.
- Dichter, E. "How Word of Mouth Advertising Works." *Harvard Business Review* 44, pp. 147-166, 1966.
- Drucker, P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row Publishers, 1974. (上田惇生編訳『マネジメント——基本と原則 (エッセンシャル版)』ダイヤモンド社, 2001.)
- Drucker, P. F. *The Practice of Management*. Harper & Row Publishers, 1954. (上田惇生訳『現代の経営 (新訳) (上・下)』ダイヤモンド社, 1996.)
- Engel, J. F. and R. D. Blackwell. *Consumer Behavior*, 4th ed. The Dryden Press, 1982.
- Engel, J. F., R. D. Blackwell, and P. W. Miniard. *Consumer Behavior*, 7th ed. The Dryden Press, 1993.
- Engel, J. F., R. D. Blackwell, and R. J. Kegerreis. "Word of Mouth Communication by the Innovator." *Journal of Marketing* 33, pp. 15-19, 1969.
- Enis, B. M. "Deepening the Concept of Marketing." *Journal of Marketing* 37 (Oct.), pp. 57-62, 1973.
- Ettenberg, E. *The Next Economy*. McGraw-Hill, 2002. (村田昭治監訳, 杉原泰明訳『ネクストエコノミー——市場も企業も経験したことのない新たな顧客主義マーケティングが始まる』東急エージェンシー出版部, 2002.)
- Everett M. Rogers: *Diffusion of Innovations*, New York: The Free Press of Glencoe, p.367 1962.
- Feick, L. F. and L. L. Price. "The Market Maven: A Diffuser of Marketplace Information." *Journal of Marketing* 51, pp. 83-97, 1987.
- Feick, L. F., L. L. Price, and R. A. Higie. "People Who Use People: The Other Side of Opinion Leadership." In *Advances in Consumer Research* 13, pp. 301-305, 1986.
- Feick, L. F., L. L. Price, and R. A. Higie. "Types and Amount of Word of Mouth Communication

- about Retailers." *Journal of Retailing* 63, pp. 260–278, 1987.
- Folkes, V. S. and M. A. Kamins. "Effects of Information about Firms' Ethical and Unethical Actions on Consumers' Attitudes." *Journal of Consumer Psychology* 8 (3), pp. 243–259, 1999.
- Ford, D. F. and E. A. Elwood. "A Reexamination of Group Influence on Member Brand Preference." *Journal of Marketing Research* 17, pp. 125–132, 1980.
- Friedman, M. "Social Responsibility of Business is to Increase its Profits." *The New York Times Magazine*, September 13, 1970.
- Friedman, M. *Capitalism and Freedom*. The University of Chicago Press, 1962.
- Gardner, B. B. and S. J. Levy. "Product and Brand." *Harvard Business Review* 33 (March/April), pp. 33–39, 1955.
- Gatingnam, H. and T. S. Robertson. "A Propositional Inventory for New Diffusion Research." *Journal of Consumer Research* 11 (March), pp. 849–869, 1985.
- Granovetter, M. S. "The Strength of Weak Ties." *American Journal of Sociology* 78 (6), pp. 1360–1380, 1973.
- Granovetter, M. S. "The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited." *Social Structure and Network Analysis*, pp. 105–130, 1982.
- Grash M, Glewwe P (Edits). *Designing Household Survey Questionnaires for Developing Countries—Lessons from 15 Years of the Living Standards Measurement Study*. Washington DC. World Bank, 2000.
- Grewal, Rajdeep, Gary Lilien and Girish Mallapragada "Location, Location, Location: How Network Embeddedness Affects Project Success in Open Source System," *Management Science*, 52(July), pp.1043–1056.2006.
- Grootaert C, et al. *Understanding and Measuring Social Capital: A Synthesis and Findings from the Social Capital Initiative*. Social Capital Initiative Working Paper 24. Washington DC. Social Development Department. World Bank, 2001.
- Grootaert C. *Dose Social Capital Help the Poor? A Synthesis of Findings from the Local Level Institutions Studies in Bolivia, Burkina, and Indonesia*, Local Level Institutions Working Paper 10. Washington DC. Social Development Department. World Bank. 2001.
- Grootaert C, et al. *Understanding and Measuring Social Capital: A Multidisciplinary Tool for Practitioners*. Washington DC. World Bank. 2002.
- Grootaert C, et al. *Measuring Social Capital: An Integrated Questionnaire*. Washington DC. World Bank, 2004.
- Hanifan, J. "The Rural School Community Center." *The Annals of The American Academy of Political and Social Science* 67, pp. 130–138, 1916.
- Hanifan J. *The Community Center*. Boston. Silver Burdett. 1920.
- Hanson, W. *Principles of Internet Marketing*. South-Western College Publishing, 2001.
- Halpern D. *Social Capital*. Cambridge. Polity Press, 2005.
- Harper R, et al. *Measuring Social Capital in the United Kingdom*. UK Office for National Statistics. 2003.
- Harpham T, et al. *Measuring social capital within health surveys: key issues*. *Health Policy and Planning*. 17(1). 106–111. 2002.
- Harpham T, et al. *Mental health and social capital in Cali, Columbia*. *Social Science and Medicine*. 58(11). 2267–2277. 2004.
- Hawkins, D. I., R. J. Best, and K. A. Coney. *Consumer Behavior: Implication for Marketing*

- Strategy. Plano, TX: Business Publication Inc., 1983.
- Howard J.A. Marketing Management: Analysis and Decision R.D. Irwin 1957.
- Horton, R. L. Buyer Behavior. Columbus, OH: Charles Merrill, 1984.
- Houston, F. S. and J. B. Gassenheimer. "Marketing and Exchange." *Journal of Marketing* 51 (Oct.), pp. 3-18, 1987.
- Howard, J. A. and J. N. Sheth. *The Theory of Buyer Behavior*. The Dryden Press, 1979.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.2010.
- Jacobs, J. *The Life and Death of Great American Cities*. New York: Random House, 1961.
- Jacoby, J. "Opinion leadership and Innovativeness: Overlap and Validity." In *Advances in Consumer Research* 3, pp. 632-649, 1972.
- Jacoby, J. and J. J. Jaccard. "The Sources, Meaning, and Validity of Consumer Complaint Behavior: A Psychological Analysis." *Journal of Retailing* 57, pp. 4-24, 1981.
- Jaffe, J. *Life After the 30-Second Spot: Energize Your Brand with a Bold Mix of Alternatives to Traditional Advertising*. John Wiley & Sons, 2005. (織田浩一監修, 西脇千賀子・水野さより訳『テレビCM崩壊——マス広告の終焉と動き始めたマーケティング2.0』翔泳社, 2006.)
- Jones, G.S., Li, T., Kitchen, P.J. & Brignell, J. "The emergence of IMC: a theoretical perspective." *Journal of Advertising Research*, 44(1), pp. 19-30, 2004..
- Kahn, W. A. "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work." *Academy of Management Journal* 33 (4), pp. 692-724, 1990.
- Kapp, K. W. *The social costs of private enterprise*. Cambridge, Mass: Harvard Univ. Press, 1950. (篠原泰三訳『私的企業と社会的費用——現代資本主義における公害の問題』岩波書店, 1959.)
- Katz, E. and P. F. Lazarsfeld. *Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications*. Free Press, 1955.
- Kawachi I, et al. Social Capital, Income inequality, and Mortality. *American Journal of Public Health*. 87(9). 1491-1498. 1997.
- Keller, K. L. *Strategic Brand Management*. Prentice-Hall, 1998. (恩蔵直人・亀井昭宏訳『戦略的ブランド・マネジメント』東急エージェンシー出版部, 2000.)
- Kilger, M. and E. Romer. "Do Measures of Media Engagement Correlate with Product Purchase Likelihood?" *Journal of Advertising Research* 47 (3), pp. 313-325, 2007.
- King, C. W. and J. O. Summers. "Overlap of Opinion leadership Across Consumer Product Category." *Journal of Marketing Research* 7, pp. 43-50, 1970.
- King, S. *Developing New Brands*. Sir Isac Pitman & Sons, 1973.
- Kitchen, P.J. "New paradigm-IMC- under fire." *Competitiveness Review*, 15(1), pp. 72-80. 2005.
- Kitchen, P.J., Kim, I. & Schultz D.E. "Integrated Marketing Communications: Practice Leads Theory." *Journal of Advertising Research*, 48(4), pp. 531-546, 2008.
- Kitchen, P.J., & Schultz D.E. "A multi-country comparison of the drive for IMC." *Journal of Advertising Research*, 39(1), pp. 21-39, 1999.
- Kliatchko, J.G. "Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC)." *International Journal of Advertising* ,24(1), pp. 7-34, 2005.
- Kotler, P. "A Generic Concept of Marketing." *Journal of Marketing* 36 (Apr.), pp. 46-54, 1972.
- Kotler, P. and A. R. Andreasen. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. Prentice Hall, 1995.

- Kotler, P. and G. Zaltman. "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change." *Jurnal of Marketing* 35 (3), pp. 3-12, 1971.
- Kotler, P. and K. L. Keller. *Marketing Management*, 12th Edition, Pearson International Edition. Pearson Prentice Hall, 2005.
- Kotler, P. and K. L. Keller. *Marketing Management*, 14th Edition, Pearson International Edition. Pearson Prentice Hall, 2011.
- Kotler, P. and N. Lee. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Comapny and Your Cause*. John Wiley & Sons International Rights Inc., 2005. (恩蔵直人監訳『社会的責任のマーケティング——「事業の成功」と「CSR」を両立する』東洋経済新報社, 2007.)
- Kotler, P. and N. Lee. *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. Pearson Education. Inc., 2007. (スカイライトコンサルティング株式会社訳『社会が変わるマーケティング——民間企業の知恵を公共サービスに活かす』英治出版, 2007.)
- Kotler, P. and R. L. Eduard. *Social Marketing*. New York: The Free Press, 1989. (井関利明監訳『ソーシャル・マーケティング——行動変革のための戦略』ダイヤモンド社, 1995.)
- Kotler, P. and S. J. Levy. "A New Form of Marketing Myopia: Rejoinder to Professor Luck." *Journal of Marketing* 33 (Jan.), pp. 55-57, 1969.
- Kotler, P. and S. J. Levy. "Broadening the Concept of Marketing." *Journal of Marketing* 33 (Jan.), pp. 10-15, 1969.
- Kotler, P., D. C. Jain, and S. Maesincee. *Marketing Moves: A New Approach to Profits, Growth, and Renewal*. Harvard Business School Press, 2002. (有賀裕子訳『新・マーケティング原論』翔泳社, 2002.)
- Kotler, P., N. Rackham, and S. Krishnaswamy. "Ending the War between Sales & Marketing." *Harvard Business Review* (July-Aug.), pp. 68-78, 2006.
- Kozinets, R. J. "I Want to Believe: A Netnography of the X-Philes' Subculture of Consumption." *Advances in Consumer Research* 24, pp. 470-474, 1997.
- Lave, J. and E. Wenger. *Situated Learning*. Cambridge Univ. Press, 1991.
- Lazarsfeld, P. F., B. Bereson, and H. Goudent. *The Peoples' Choice*. N.Y.,: Columbia Univ. Press, 1948.
- Lazer, W. "Marketing's Changing Social Relationships." *Journal of Marketing* 33, pp.3-9, 1969.
- Lazer, W. "Dimensions of Social Marketing." Presented at the World Congress of Sales and Marketing 1972.
- Lazer W. and Kelley E.J. (1967) *Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints' A Source Book*, 3rd ed., Richard D. Irwin. (片山一郎, 村田昭治, 貝瀬勝訳『マネジリアル・マーケティング』丸善, 1969年)
- Lazer, W. and E. J. Kelley. *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*. R. D. Irwin, 1973.
- Lazer, W. *Marketing Management: A Systems Perspective*. John Wiley & Sons, 1971.
- Levitt, T. "After the Sales is Over." *Harvard Business Review* (Sep.-Oct.), pp.87-93, 1983. (「売り手に欠かせぬ買い手との関係強化」『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』1994年6-7月号, 1994.)
- Levitt's T. "Marketing Myopia." *Harvard Business Review* (July-Aug.), 1960.
- Levy, M. R. "Opinion Leadership and TV News Use." *Public Opinion Quarterly* 42, pp. 402-406, 1978.

- Levy, M. R. "Opinion Leadership and TV News Use." *Public Opinion Quarterly* 42, pp. 402-406, 1978.
- Lin, N. *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge University Press, 2001.
- Lin N, et al. *Social Capital: Theory and Research*. New Jersey. New Brunswick. 2001.
- Loury G C. A dynamic theory of racial income differences. Women, minorities, and employment discrimination. Lexington. Mass. Lexington Book. 1977.
- Moore S, et al. After hurricane floyd passed: Investigating the social determinants of disaster preparedness and recovery. *Family & Community Health*. 27 (3). 204-217. 2004
- Lipstein, B. "The Dynamics of Brand Loyalty and Brand Switching." In *Marketing Management and Administrative Action*, eds. S. J. Britt & H. W. Boyd. McGraw-Hill, pp. 276-288, 1959.
- Luck, D. J. "Broadening the Concept of Marketing-Too Far." *Journal of Marketing* 33 (July), pp. 53-55, 1969.
- MacIver, R. M. *Community: A Sociological Study: Being an Attempt to Set Out the Nature and Fundamental Laws of Social Life*. Macmillan & Co., 1917. (中久郎・松本通晴監訳『コミュニティ——社会学的研究 社会生活の性質と基本法則に関する一試論』ミネルヴァ書房, 1975.)
- Manoff, R. K. *Social Marketing: New Imperative for Public Health*. Praegar, 1985.
- Marks, N. E. and R. A. Scott. "Ethics for Marketing Executives: The Educational Environment." In *Changing Marketing Systems*, ed. R. Moyer. Chicago, Il: American Marketing Association, 1968.
- Marris, R. ed. *The Corporate Society*. The Macmillan Press, 1974. (今井賢一監訳『企業と社会の理論』日本経済新聞社, 1976.)
- Massy, W. F., D. B. Montgomery, and D. G. Morrison. *Stochastic Models of Buying Behavior*. MIT Press, 1970.
- McAlexander, J. H., J. W. Schouten, and H. F. Koenig. "Building Brand Community." *Journal of Marketing* 66 (1), pp. 38-54, 2002.
- McCarthy, E. J. *Basic Marketing: A Managerial Approach*, 5th ed. R. D. Irwin, 1975.
- McGuire, J. W. *Business and Society*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1963. (中里皓年・井上温通訳『現代産業社会論——ビジネスの行動原理』好学社, 1969.)
- Meyers, J. H. and T. S. Robertson. "Dimension of Opinion Leadership." *Journal of Marketing Research* 9, pp. 41-46, 1972.
- Midgley, D. F. "A Simple Mathematical Theory of Innovative Behavior." *Journal of Consumer Research* 3, pp. 31-41, 1976.
- Midgley, D. F. and G. R. Dowling. "Innovativeness: The Concept and Its Measurement." *Journal of Consumer Research* 4, pp. 229-243, 1978.
- Montgomery, D. B. and A. J. Silk. "Clusters of Consumer Interests and Opinion Leaders' Spheres of Interests." *Journal of Marketing Research* 8, pp. 317-321, 1971.
- Muniz, A. M. Jr. and T. C. O' Guinn. "Brand Community and the Sociology of Brands." *Advances in Consumer Research* 23, p. 265, 1996.
- Muniz, A. M. Jr. and T. C. O' Guinn. "Brand Community." *Journal of Consumer Research* 27 (4), pp. 412-432, 2001.
- Murphy, P. E. and G. R. Laczniak. "Marketing Ethics: A Review with Implications for Managers, Educators and Researchers." *Review of Marketing*, 1989.
- Murphy BL. Locating social capital in resilient community-level emergency management. *Natural*

- Hazards. 41 (2). 297-315. 2007.
- Narayan D, et al. Cents and Sociability: Household Income and Social Capital in Rural Tanzania. *Economic Development and Cultural Change*. 47(4). 871-897.1999.
- Narayan D, et al. A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory. *Current Sociology*. 49(2). 59-102 2001.
- Nickels, Narayan D, et al. Cents and Sociability: Household Income and Social Capital in Rural Tanzania. *Economic Development and Cultural Change*. 47(4). 871-897.1999.
- Narayan D, et al. A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory. *Current Sociology*. 49(2). 59-102 2001.
- Nordhielm, C. L. *Marketing Management: Big Picture Second Edition*. John Wiley & Sons, 2005.
(飯田崇志・鈴木ヨシモト直美・曾根崇・入戸野匡彦・瓶子昌泰共訳『マーケティングビッグ・ピクチャー——ミシガン大学ロス・スクール・オブ・ビジネス』ファーストプレス, 2006.)
- OECD. *The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital*. Paris. OECD. 2001.
- OECD and UK office for National Statistics. *Social Capital: The Challenge of International Measurement*. Report of an international conference converted by the Organisation for Economic Co-Operation and Development and the United Kingdom Office for National Statistics. London. 2002.
- Ostrom E, Ahn TK (Edits). *Foundations of Social Capital*. Cheltenham. Edward Elgar Publishing Limited. 2003.
- O'Hern, Matthew and Aric Rindfleisch "Customer Co-creation: A Typology and Research Agenda," N.K. Malholtra ed., *Review of Marketing Research*, Vol. 6, pp.84-106, Armonk, NY: M.E. Sharpe. 2009.
- O'Neill, J. *The Market: Ethics, Knowledge and Politics*. London Rutledge, 1989.
- Packard, V. *The Waste Makers*. Pocket Books, 1960. (南博・石川弘義訳『消費をつくり出す人々』ダイヤモンド社, 1961.)
- Prahalad, C. K. and V. Ramaswamy. "Co-opting Customer Competence." *Harvard Business Review* (Jan.-Feb.), pp. 79-87, 2000. (中島由利訳「顧客と共に競争優位を築くカスタマー・コンピタンス経営」『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』25 (6), pp. 116-128, 2000.)
- Prahalad, C. K. and V. Ramaswamy. "Co-opting Customer Competence." *Harvard Business Review* (Jan.-Feb.), pp. 79-87, 2000. (中島由利訳「顧客と共に競争優位を築くカスタマー・コンピタンス経営」『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』25 (6), pp. 116-128, 2000.)
- Prahalad, C.K. and V. Ramaswamy "Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation," *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), pp.5-14. 2004.
- Putnam, R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster, 2000.
- Putnam, R. D. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1993.
- Ratchford, R.T New insights about the FCB grid, *Journal of Advertising Research*, 27(4) pp.24-38 1987.
- Reid, M. "Performance Auditing of Integrated Marketing Communication (IMC) Actions and Outcomes," *Journal of Advertising*, 34(4), pp.41-54.2005.
- Reingen, P. H. "A Word of Mouth Network." *Advances in Consumer Research* 14, pp. 213-217,

- 1987.
- Reingen, P. H. and J. B. Kerunan. "Analysis of Referral Network in Marketing: Methods and Illustration." *Journal of Marketing Research* 13, pp. 370-380, 1986.
- Reingen, P. H. and J. B. Kerunan. "Analysis of Referral Network in Marketing: Methods and Illustration." *Journal of Marketing Research* 13, pp. 370-380, 1986.
- Reingen, P. H., B. L. Foster, J. J. Brown, and S. B. Seidman. "Brand Congruence in Interpersonal Relations: A Social Network Analysis." *Journal of Consumer Research* 11, pp. 771-783, 1984.
- Reynolds, T. J. and J. Gutman. "Advertising Image Management." *Journal of Advertising Research* 27 (Feb.-Mar.), pp. 27-37, 1984.
- Reynolds, F. D. and W. R. Darden. "Mutually Adaptive Effects of Interpersonal Communication." *Journal of Marketing Research* 8, pp. 449-454, 1971.
- Reynolds, F. D. and W. R. Darden. "Mutually Adaptive Effects of Interpersonal Communication." *Journal of Marketing Research* 8, pp. 449-454, 1971.
- Philip Evans, Thomas S. Wurster. (1999), *Blown to Bits: How the New Economics of Information Transforms Strategy*: Harvard Business School Press. (フィリップ・エバンス、トーマス・S・ウースター (1999)『ネット資本主義の企業戦略』ダイヤモンド社)
- Richard.Vaughn "How Advertising Works: A Planning Model", *Journal of Advertising Research*, Vol.20, No. 5, October p. 31.1980.
- Richins, M. L. "Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumer: Pilot Study." *Journal of Marketing* 47, pp.68-78, 1983.
- Roberts, J. H. "Defensive Marketing: How a Strong Incumbent Can Protect its Position." *Harvard Business Review* (Nov.), pp. 150-157, 2005. (「オーストラリアの国営電話会社の攻防に学ぶ市場防衛のマーケティング」『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』31 (8), pp. 141-149, 2006)
- Robert M. Morgan and Shelby D. Hunt The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3 pp. 20-38.1994.
- Rogers, E. M. *Diffusion of Innovations*, 5th Edition, Free Press 2003. (三藤利雄訳『イノベーションの普及』翔泳社、2007年) .
- Rogers, E. M. and Kincaid, D. L. (1981) *Communication Networks: Toward a New Paradigm for Research*, New York: The Free Press.
- Rogers, E. M. *Communication Technology: The New Media in Society*. N.Y.: Free Press, 1986.
- Rogers, E. M. *Diffusion of Innovations*. N.Y.: Free Press, 1983.
- Samli, A. C. "Interrelationship Between Market Segments and the Buyer Behavior." In *Retail Management Strategy: Selected Readings*. Prentice Hall Inc., 1970.
- Sampson RJ, et al. Neighborhoods and Violent Crime: a Multilevel Study of Collective Efficacy. *Science*. 277. 918-924. 1999.
- Sawhney, Mohanbir, Gianmario Verona and Emanuela Prandelli "Collaborating to Cocreate: The Internet as a Platform for Customer Engagement in Product Innovation," *Journal of Interactive Marketing* 19(4) 4-17.2005.
- Schaufeli, W. B., M. Salanova, V. G. Roma, and A. B. Bakker. "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach." *Journal of Happiness Studies* 3, pp. 71-92, 2002.
- Schmitt, B. *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. Free Press, 1999. (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.)
- Schultz, D. and H. Schultz. IMC, The Next Generation: Five Steps for Delivering Value and Measuring Financial Returns. McGraw-Hill, 2004. (博報堂タッチポイント・プロジェクト訳『ドン・シュルツの統合マーケティング——顧客への投資を企業価値の創造につなげる』ダイヤモンド社, 2005.)
- Schultz, D. E., S. I. Tannenbaum, and R. F. Lauterborn. Integrated Marketing Communications: Putting It Together & Making It Work. McGraw-Hill, 1993. (有賀勝訳『広告革命 米国に吹き荒れる IMC 旋風——統合型マーケティングコミュニケーションの理論』電通, 1994.)
- Schwartz, G. Development of Marketing Theory. South-Western Publishing Company, 1963.
- Shaw, A. W. "Some Problems in Market Distribution." Quarterly Journal of Economics Vol. 26, pp. 703-765, 1912.
- Sheth, J. N. "An Integrative Theory of Patronage Preference and Behavior." In Patronage and Retail Management. pp. 9-28, 1983.
- Sheth, J. N. "Word-of-Mouth in Low Risk Innovations." Journal of Advertising Research 11, pp. 15-18, 1971.
- Sheth, J. N. and A. Pavatiyar. "Relationship Marketing in Consumer Market: Antecedents and Consequences." Journal of the Academy of Marketing Science 23-24, pp. 225-271, 1995.
- Sheth, J. N., D. M. Gardner, and D. Garrett. Marketing Theory: Evolution and Evaluation. John Wiley and Sons Inc., 1988.
- Silk, A. J. "Overlap Among Self Designated Opinion Leaders: A Study of Selected Dental Products and Services." Journal of Marketing Research 3, pp. 255-259, 1966.
- Smith, N. C. Morality and the Market: Consumer Pressure for Corporate Accountability. London: Routledge, 1990.
- Stone, C. N. "The Atlanta Experience Re-examined: The Link Between Agenda and Regime Change Clarence N. Stone." International Journal of Urban and Regional Research 25 (1), pp. 20-34, 2001.
- Summers, J. O. "Generalized Change Agents and Innovations." Journal of Marketing Research 9, pp. 313-316, 1971.
- Summers, J. O. "The Identity of Women's Clothing Fashion Opinion leaders." Journal of Marketing Research 7, pp. 178-185, 1970.
- Swan, J. E. and L. J. Combs. "Product Performance and Consumer Satisfaction: A New Concept." Journal of Marketing 40 (2), pp. 25-33, 1976.
- Torp, S. "Integrated communications: from one look to normative consistency." Corporate Communications, 14(2), pp.190-206, 2009.
- T.H. Sparatlen "The Challenge of Humanistic Value Orientation in Marketing" N.Kangum(ed.), Society and Marketing 1972.
- Van den Bulte, C. and S. Wuyts. Social Networks and Marketing. Marketing Science Institute, 2007.
- Varadarajan, P. R. and A. Menon. "Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy." Journal of Marketing 52, pp. 58-74, 1988.
- Venkatraman, M. P. "Opinion leaders, Adapters, Communicative Adopters: A Role Analysis." Psychology & Marketing 6 (1), pp. 51-67, 1989.
- Vergo, S.L. & Robert F.L. "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing." Journal of Marketing, 68, pp. 1-17, 2004.

- von Hippel, E. "Economics of Product Development by Users: The Impact of 'Sticky' Local Information." *Management Science* 45 (5), pp. 629- 644, 1998.
- von Hippel, E. *Democratizing Innovation*. MIT Press, 2005. (サイコム・インターナショナル監訳『民主化するイノベーションの時代——メーカー主導からの脱皮』ファーストプレス, 2006.)
- von Hippel, E. *The Sources of Innovation*. Oxford University Press, 1988. (榊原清則訳『イノベーションの源泉——真のイノベーターはだれか』ダイヤモンド社, 1991.)
- Watts, D. J. and P. S. Dodds. "Influentials, Networks, and Public Opinion Formation." *Journal of Consumer Research* 34, pp. 441-458, 2007.
- Weimann, G. "The Strength of Weak Conversational Tie in the Flow of Information and Influence." *Social Networks* 5, pp. 245-267, 1983.
- Wenger, E., R. McDermott, and W. C. Snyder. *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press, 2002.
- Whyte, W. H. Jr. "The Web of Word of Mouth." *Fortune* 50, pp. 140-143, 1954.
- Wilkie, W. L. and S. Elizabeth. "Moore What Does the Definition of Marketing Tell Us About Ourselves?" *Journal of Public Policy & Marketing* 26 (2), pp. 269-276, 2007.
- Woolcock, M. and D. Narayan. "Social Capital: Implications for Development Theory, Research and Policy." *The World Bank Research Observer* 15 (2), Washington, D.C.: World Bank, 2000.
- Wuyts, S.S. Stremersch, C.V.D.Bulte, and P.H. Franses "Vertical Marketing Systems for Complex Products: A Triadic Perspective" *Journal of Marketing Research*, Vol.41 pp.479-487 2004.
- W.G. Nickles "Conceptual Conflict in Marketing" *Journal of Economics and Business*, Vol. 26, No.4, 1974
- アイエムプレス編『ソーシャルメディア・マーケティング成功事例集』アイエムプレス, 2011.
- グラノヴェーター著・渡辺深訳『転職——ネットワークとキャリアの研究』ミネルヴァ書房, 1998.
- クロード・フラマン著、山本国雄訳『グラフ理論と社会構造』紀伊国屋書店, 1974.
- ジョー・プラマー「エンゲージメントとは何か」『日経広告研究所報』237, pp. 2-5, 2008.
- タモツ・シブタニ著、広井脩他訳『流言と社会』東京創元社, 1985.
- チャールズ・ヤン『ニュー・マーケティング——戦術から社会レベルまでの企画化』ダイヤモンド社, 1980.
- デニス・マクウェール著、山中正剛監訳『コミュニケーションの社会学——その理論と今日的状況』川島書店, 1979.
- マーケティング史研究会編『マーケティング学説史 アメリカ編』同文館出版, 1993.
- 青木幸弘「ブランド研究における近年の展開：価値と関係性の問題を中心に」『商学論究』58(4) 関西学院大学 pp. 43-68 2011.
- 青木幸弘「ブランド価値のデザイン」『マーケティングジャーナル』25 (4), pp. 17-25, 2006.
- 青木幸弘「ブランド研究の系譜——その過去、現在、未来」青木幸弘・岸志津江・田中洋編著『ブランド構築と広告戦略』日本経済新聞社, pp. 19-52, 2000.
- 青木幸弘「関与概念と消費者情報処理 (1) ——概念的枠組と研究課題」『商学論究』35 (1), pp. 97-113, 1987.
- 秋山隆平・杉山恒太郎『ホリスティック・コミュニケーション——アクティブ・コンシューマーの出現で進行する広告と販促の限界』宣伝会議, 2004.

- 阿久津聡・野中郁次郎「ブランド知識創造のケイパビリティ」『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』26(8), pp. 173-186, 2001.
- 東 徹「拡張されたマーケティング概念の形成とその意義 (1)」『北見大学論集』24, pp. 17-30, 1990.
- 東 徹「拡張されたマーケティング概念の形成とその意義 (2)」『北見大学論集』26, pp. 63-91, 1991.
- 安藤和代「マーケティング活用に向けたクチコミ研究」『日経広告研究所報』219, pp.8-53 2005.
- 東 英弥『統合的ブランドコミュニケーション』早稲田大学出版部 2007.
- 池尾恭一『日本型マーケティングの革新』有斐閣, 1999.
- 池尾恭一編『ネット・コミュニティのマーケティング戦略——デジタル消費社会への戦略対応』有斐閣, 2003.
- 池田謙一編『ネットワーク・コミュニティ』東京大学出版会, 1997.
- 池田謙一, 小林哲郎, 繁桝江里「ネットワークを織りなす消費者～「孤立した消費者像」を越えるインターネット活用調査とその理論～」『マーケティング・ジャーナル』91 18-30 2003.
- 伊藤邦雄『コーポレートブランド経営：個性が生み出す競争優位』日本経済新聞社 2000.
- 石井淳蔵「現代経営戦略論がマーケティング研究に問かけるもの」『国民経済雑誌』, 第185巻第2号 神戸大学 pp.29-45. 2002.
- 石井淳蔵「ネット・コミュニティの新しい地平」石井淳蔵・水越康介編『仮想経験のデザイン——インターネット・マーケティングの新地平』有斐閣, pp. 1-40, 2006.
- 石井淳蔵「戦略の審級」『組織科学』37-2, pp. 17-25. 2003.
- 石井淳蔵・厚美尚武編『インターネット社会のマーケティング——ネット・コミュニティのデザイン』有斐閣, 2002.
- 石井淳蔵・水越康介『仮想経験のデザイン——インターネット・マーケティングの新地平』有斐閣, 2006.
- 石崎 徹「メディア・エンゲージメントの捉え方」『日経広告研究所報』245, pp. 3-7, 2009.
- 井上哲浩「クロスメディア対応のマーケティングコミュニケーション 超顧客志向によるブランド管理とコミュニケーションの融合——目標としての知識構造化 (1)」『広告月報』565, pp. 50-55, 2007.
- 井上哲浩「クロスメディア対応のマーケティングコミュニケーション」『広告月報』朝日新聞社, pp.40-45, 2007.
- 今田 純『届く、当てる、的を射る。——エンゲージメント時代の広告心得帖』日経 BP 企画, 2008.
- 岩崎宇雄「ソーシャルメディア時代のマーケティングコミュニケーション：次世代マーケティング戦略への諸課題」『桜美林ビジネスマネジメントレビュー』(3) 桜美林大学, pp.43-57, 2012.
- 上野征洋・根本敏行・博報堂ソーシャル・マーケティング研究会『市民力——ソーシャル・マーケティングのすすめ』宣伝会議, 2006.
- 碓井 崧・大野道邦・丸山哲央・橋本和幸編『社会学の理論』有斐閣, 2000.
- 梅澤 正『企業と社会——社会学からのアプローチ』ミネルヴァ書房, 2000.
- 江原 淳「マーケティングコミュニケーションの変化——インターネットとクロスメディア」『流通情報』(485), 流通経済研究所 pp.27-32, 2007.
- 遠藤 薫「仮想性への投企」『社会学評論』48(4), pp. 438-452, 1998.
- 延藤安弘「創発の生活空間計画 (もうひとつの実践的計画論)」『建築雑誌』1422, pp. 28-29,

- 1998.
- 岡田広司・加藤高明「インターネットを用いた商品開発に関するコミュニティの実際——企業 Web サイトにおけるコミュニティ設置の状況」『オイコノミカ』40 (1), pp. 57-72, 2003.
- 岡本喜裕『マーケティング要論』白桃書房, 1993.
- 岡本哲弥「流通機能表の系譜と情報流通」『経済論叢』第171巻第3号京都大学 pp.144-167 2013.
- 小川孔輔『マーケティング入門』有斐閣 2009.
- 小川 進「流通システムの新しい担い手——ユーザー起動型ビジネスモデル」『組織科学』35 (4), pp. 20-31, 2002.
- 小川 進「ユーザー起動法とブランドコミュニティ：良品計画の事例」『組織科学』39(3), pp.27-39, 2006.
- 小川 進『イノベーションの発生論理——メーカー主導の開発体制を越えて』千倉書房, 2000.
- 小川 進『競争的共創論——革新参加社会の到来』白桃書房, 2006.
- 奥田道大編『コミュニティとエスニシティ』勁草書房, 1995.
- 奥村昭博・池尾恭一『日経を読むための経営学の基礎知識』日本経済新聞社, 1991.
- 恩蔵直人・ADK R3プロジェクト『R3コミュニケーション——消費者との「協働」による新しいコミュニケーションの可能性』宣伝会議, 2011.
- 柏木重秋『マーケティング総論（第5版）』同文館出版, 2001.
- 柏木重秋編『マーケティング概論』同文館出版, 1995.
- 柏木重秋編著『マーケティング・コミュニケーション』同文館出版, 1998.
- 片平秀貴・山本品「Net or die: 新しい消費者が迫る新しい企業モデル」『一橋ビジネスレビュー』50(3) pp.74-89 2002.
- 加藤勇夫『マーケティング・アプローチ論——その展開と分析』白桃書房, 1979.
- 金森 剛・木村 淳「ブランドマーケティングにおけるネットコミュニティの活用」『知的資産創造』11 (2), pp. 54-65, 2003.
- 金子郁容『コミュニティ・ソリューション——ボランティアな問題解決にむけて』岩波書店, 2002.
- 金子郁容『ボランティア経済の誕生——自発するコミュニティ』実業之日本社, 1998.
- 金子郁容他『電縁交響主義——ネットワークコミュニティの出現』NTT 出版, 1997.
- 金光 淳『社会ネットワーク分析の基礎——社会的関係資本論にむけて』勁草書房, 2003.
- 上沼克徳『マーケティング学の生誕に向けて』同文館出版, 2003.
- 亀井昭宏「マーケティング・コミュニケーションの本質と構成領域」亀井昭宏・ルディー和子『新マーケティング・コミュニケーション戦略論』pp.13-25 2009.
- 亀井昭宏・疋田聰編著『新広告論』日経広告研究所, 2005.
- 河合忠彦『ダイナミック戦略論——ポジショニング論と資源論を超えて』有斐閣, 2004.
- 川上善郎『うわさが走る——情報伝播の社会心理』サイエンス社, 1997.
- 川上善郎編著『情報行動の社会心理学——送受する人間のこころと行動』北大路書房, 2001.
- 岸志津江・田中 洋・嶋村和恵『現代広告論 [新版]』有斐閣, 2008.
- 久保康彦「マーケティングにおけるネットワーク・アプローチのための概念装置試論」『相模女子大学紀要』72 相模女子大学 pp.31-42 2008.
- 久保田進彦 (2009a)「アイデンティフィケーションとしてのエンゲージメント」『広告科学』50, pp. 50-63, 2009.
- 久保田進彦 (2009b)「派生的エンゲージメントと現代ブランド・コミュニケーション」『日

- 経広告研究所報』245, pp. 20-27, 2009.
- 久保田進彦「ブランド・コミュニティの概念とマネジメント」『流通情報』403, pp. 16-34, 2003.
- 久保田進彦「リレーションシップ・マーケティングとブランド・コミュニティ」『中京商学論叢』49 (2), pp. 197-257, 2003.
- 久保田進彦・芳賀康浩「マーケティング研究におけるネットワーク・パースペクティブ」『マーケティングジャーナル』108, pp. 4-20, 2008.
- 公文俊平『情報社会学序説——ラスト・モダンの時代を生きる』NTT 出版, 2004.
- 経済広報センター『ソーシャルメディアが変える企業広報～ソーシャルメディア時代の企業広報～』日本経済広報センター, 2012.
- 栗木 契『リフレクティブ・フロー』白桃書房, 2003.
- 熊倉広志「IMC(統合型マーケティング・コミュニケーション)」原田保・三浦俊彦編著『マーケティング戦略論——レビュー・体系・ケース』芙蓉書房出版 pp.167-194 2008.
- 神山 進『消費者の心理と行動——リスク知覚とマーケティング対応』中央経済社, 1997.
- 國領二郎「顧客間インタラクションによる価値創造モデル」『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』23 (6), pp. 102-109, 1998.
- 國領二郎『オープン・アーキテクチャー戦略——ネットワーク時代の協働モデル』ダイヤモンド社, 1999.
- 國領二郎・片岡雅憲・野中郁次郎『ネットワーク社会の知識経営』NTT 出版 2003.
- 小林貞夫「オピニオン・リーダー研究会構想」『日経広告研究所報』150, pp. 14-18, 1996.
- 小林貞夫「ネットワークコミュニケーション」『日経広告研究所報』113, pp. 1-5, 1996.
- 小林保彦「インテグレートッドマーケティングコミュニケーション(IMC)がもたらす広告会社と広告主の新しい関係」『青山経営論集』28 (1) 青山学院大学 pp. 207-224, 1993.
- 小林保彦「日本のマーケティングコミュニケーションに関わる制度の研究」『青山学院大学総合研究所経営研究センター研究叢書』(4) 青山学院大学 pp. 145-209, 1995.
- 小林保彦「何故いま“広告の『ちから』”を問うのか」『AD STUDIES』vol.19, pp.8-14 2007.
- 小林保彦 (2008a)「広告研究の新地平線を探る——エンゲージメント議論から」『AD・STUDIES』23, pp. 4-9, 2008.
- 小林保彦 (2008b)「“Engagement”を考える——エンゲージメントについて」『日経広告研究所報』237, pp. 9-10, 2008.
- 斎藤明・NTT メディアスコープ編著『「コミュニティ・マーケティング」が企業を変える！——広告はずなぜ効かなくなったのか?』かんき出版, 2004.
- 斎藤 明「情報社会の革新とマーケティング・コミュニケーション——サイバー空間での新しいコミュニケーション形態の台頭と新しいマーケティング・コミュニケーション・プランニング・モデル構築に向けて」『広報研究』(12) pp.52-66 2008.
- 斎藤 明『共創連鎖のマーケティング——全体論的アプローチ・マーケティングへの基礎理論的研究』DTP 出版 2009.
- 斎藤 明「地域ブランド構築装置としてのソーシャル・キャピタルの有効性に関する研究序説：多主体協働による社会的知識創造としてのブランド構築に関する基礎理論的考察」『地域協働』愛知江南短期大学 pp. 47-61 2010.
- 斎藤 徹・西村道子「インタビュー 生活者が変わればマーケティングコミュニケーションも変わる 近い未来に備えて今から経験を積もう」『アイエムプレス』(178) アイエムプレス pp. 22-25, 2011.
- 櫻井克彦『現代の企業と社会——企業の社会的責任の今日的展開』千倉書房, 1991.
- 坂井幸三郎編『インフォーマル・コミュニケーション』ダイヤモンド社, 1977.

- 澁谷 覚「「似た他者」との比較を通じた意見形成——インターネット上の社会的比較過程」『新潟大学経済学年報』27, pp. 1-18, 2003.
- 澁谷 覚「ネットコミュニティ上における高関与消費者の意見形成プロセスに関する実証研究」『新潟大学経済論集』77, pp. 31-48, 2004.
- 嶋口充輝「消費者満足構造の理論仮説とマーケティング戦略行動」『慶應経営論集』2 (3), pp. 43-69, 1981.
- 嶋口充輝・石井淳蔵『現代マーケティング論（新版）』有斐閣, 1995.
- 嶋口充輝『顧客満足型マーケティングの構図』有斐閣, 1994.
- 嶋口充輝他『柔らかな企業戦略——マーケティング・アンビションの時代』角川書店, 2001.
- 嶋口充輝「ホリスティック・マーケティングの展開——IMC の発展に向けて」『AD STUDIES』vol.15 pp.10-14 2006.
- 清水 聡『新しい消費者行動』千倉書房, 1999.
- 杉本徹雄編著『消費者理解のための心理学』福村出版, 1997.
- 隅田 孝「インターネット・コミュニティにおける消費者行動——ブランド・コミュニティにおける消費者の態度形成について」『社会・経済システム』27, pp. 107-115, 2006.
- 陶山計介・宮崎昭・藤本寿良編『マーケティング・ネットワーク論——ビジネスモデルから社会モデルへ』有斐閣, 2002.
- 世良耕一「コース・リレーテッド・マーケティングを通じた消費者とのマーケティング・コミュニケーションに関する一考察」『函大商学論究』34 (2), pp. 45-71, 2002.
- 高嶋克義「第10章 マーケティングにおける関係の理論」高嶋克義・桑原秀史『現代マーケティング論』有斐閣 pp.256-274 2008.
- 高嶋克義「マーケティング論における今後の研究課題」『第60回日本商業学会全国大会研究論集』日本商業学会 2010.
- 高野敬次・江原 淳「UGC とメディア接触行動——マーケティングコミュニケーションの課題」『専修ネットワーク&インフォメーション』(15), 専修大学ネットワーク情報学会 pp. 29-32 ,2009.
- 高橋郁夫「マーケティング研究の今とこれから」『日本商業学会第58回全国大会報告予稿集』p. 11, 2008.
- 高間邦男『学習する組織——現場に変化のタネをまく』光文社, 2005.
- 武井 寿『現代マーケティング・コミュニケーション——基礎理論的研究』白桃書房, 1988.
- 竹内郁郎『マス・コミュニケーションの社会理論』東京大学出版会 1990.
- 竹村和久編著『消費行動の社会心理学——消費する人間のこころと行動』北大路書房, 2000.
- 田路則子「ロコミ伝播のプロセスとジレンマ」『マーケティングジャーナル』22 (1), pp. 30-42, 2002.
- 田中 洋・清水 聡編『消費者・コミュニケーション戦略』有斐閣, 2006.
- 田中 洋『第60回日本商業学会全国研究大会 研究報告「マーケティング・コミュニケーションの変革」発表資料』2010.
- 田村正紀「マーケティングの境界論争」『国民経済雑誌』135(6) 神戸大学 1977 pp.95-104 1977.
- 辻 竜平「社会的ネットワーク分析：その理論と分析の基盤」『認知科学』8(4) pp. 454-465 2001.
- 谷本寛治「企業社会論」一橋大学商学部経営学部部門編『経営学概論』税務経理協会, 1999.
- 中尾麻衣子「総合マーケティングコミュニケーション研究の現状と問題提起」『青山社会科学紀要』33 (2), 青山学院大学 pp. 99-129, 2005.
- 中尾麻衣子「統合マーケティングコミュニケーションの変遷および地域における IMC の可

- 能性」『青山経営論集』 45 (2), 青山学院大学 pp. 295-315, 2010.
- 中野 収『メディアと人間——コミュニケーション論からメディア論へ』 有信堂高文社, 1986.
- 永井 猛「マーケティング・マネジメント」 柏木重秋『マーケティング概論』 同文館 pp.3-32. 1995.
- 那須幸雄「マーケティングの新定義（2004年）について」『文教大学国際学部紀要』 16 (1), pp. 75-79, 2005.
- 二瓶喜博『広告と市場社会』 創成社, 1988.
- 西澤 脩『営業費管理会計』 ダイヤモンド社, 1962.
- 西澤 脩『広告費の会計と管理』 白桃書房, 1985.
- 日経広告研究所編『広告用語辞典（第4版）』, 2005.
- 日本マーケティング協会「1990年 JMA・マーケティングの新定義——拡大するマーケティング概念と多元的市場創造」『マーケティングジャーナル』 41, p. 60, 1991.
- 日本マーケティング協会編『インターネット・マーケティング・ベーシックス』 日経 BP 社, 2000.
- 日本マーケティング協会編『マーケティング・ベーシックス——基礎理論からその応用実践へ向けて』 同文館出版, 2001.
- 沼上 幹『行為の経営学』 白桃書房, 2000.
- 根来龍之・足代訓史「意図せざる結果の原因と類型」『早稲田大学国際経営研究』 40, pp. 113-123. 2009.
- 野中郁次郎・竹内弘高『知識創造企業』 東洋経済新報社, 1996.
- 野村恭彦・荒井 恭一「知識経営に向けての「活力ある個」と「ダイナミックな場」の効用——日本のリーディング企業10社による知識経営度調査結果報告」『ナレッジ・マネジメント研究年報』 (3) pp.1-25 2001.
- 芳賀康浩「マーケティングにおけるネットワーク社会ネットワーク分析の示唆——」『マーケティング・ジャーナル』 第96号 (社)日本マーケティング協会 pp.31-44 2005.
- 芳賀康浩「ソーシャル・マーケティング」 原田保・三浦俊彦編著『マーケティング戦略論——レビュー・体系・ケース』 芙蓉書房出版, pp. 235-256, 2008.
- 芳賀康浩「マーケティング戦略における間接性の概念と間接的アプローチのタイプ」『青山経営論集』 第45巻別冊2, pp. 3-23, 2011.
- 畠山仁友「消費者主導の意図せざる共創—共創プロセスへの「アレンジ」の組み込み」『商学研究科紀要』 早稲田大学商学研究科, 2012.
- 馬場房子『消費者心理学（第3版）』 白桃書房, 1980.
- 濱岡 豊「クチコミの発生と影響のメカニズム」『消費者行動研究』 日本消費者行動研究学会, 1994.
- 濱岡 豊「消費者間相互依存・相互情報」『マーケティングサイエンス』 日本マーケティングサイエンス学会, 1993.
- APD 世界10地域消費者調査を題材に」『マーケティングジャーナル』 18 (4), pp. 12-31, 1999.
- 濱岡 豊「アクティブ・コンシューマーを理解する」『一橋ビジネスレビュー』 冬号 Vol. 50, No. 3, pp.40-55 2002.
- 濱岡 豊「共進化マーケティング 消費者が開発する時代におけるマーケティング」『三田商学』 Vol. 47, No. 3 2004.
- 濱岡 豊「消費者間の相互作用 クチコミを中心に」 清水、田中編著『現代のマーケティング戦略シリーズ4 消費者行動』 有斐閣 2006.

- 濱岡 豊・田中秀樹「コミュニケーションインテグリティの確立にむけて - あなたは消費者の声に答えているか?」『マーケティング・ジャーナル』,Vol.25, No.3,p.54-70 2006.
- 濱岡 豊共進化マーケティング2.0 コミュニティ、社会ネットワークと創造性のダイナミックな分析に向けて」『三田商学』, Vol.50,No.2 2007.
- 濱岡 豊・里村卓也(2009)『消費者間の相互作用についての研究ークチコミ、e クチコミを中心に』慶應義塾大学出版会
- 濱岡 豊「Twitter におけるリツイート(RT)回数の規定要因」慶應義塾大学/京都大学 GCOE ディスカッション・ペーパー 2012.
- 濱岡 豊「クチコミ・プロモーションの効果の規定要因」『マーケティング・ジャーナル』夏号24 2012.
- 浜屋 敏・田中秀樹「インターネットを活用した商品開発の可能性」『富士通総研経済研究所研究レポート』165, pp. 1-30, 巻頭 2p, 2003.
- 林 進編『コミュニケーション論』有斐閣, 1988.
- 原田 保・三浦俊彦編『e マーケティングの戦略原理——ビジネスモデルのパラダイム革命』有斐閣, 2002.
- 日高光宣「ブランド・コンタクト・メカニズムの分析試論——コミュニケーションターゲットのネットワーキング・メカニズムの生成に向けて」『日経広告研究所報』168, pp. 26-31, 1996.
- 肥田日出生「広告の彼岸から(第5回)マーケティングコミュニケーションとは何か」『日経広告研究所報』44 (1), 日経広告研究所 pp. 46-52, 2010.
- 平松 活『社会ネットワーク』福村出版, 1990.
- 藤岡章子「リレーションシップ・マーケティングの理論的展開」陶山計介・宮崎昭・藤本寿良編『マーケティングネットワーク論』有斐閣 pp.21-39 2002.
- 藤竹 暁『メディアになった人間——情報と大衆現象のしくみ』中央経済社, 1987.
- 堀越比呂志『マーケティング・メタリサーチマーケティング研究の対象・方法・構造ー』千倉書房 2005.
- 松野 弘・堀越芳昭・合力知工編著『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房, 2006.
- 三浦 一『現代小売マーケティング論』千倉書房, 1995.
- 三浦 一『購買者行動論』千倉書房, 1981.
- 三浦俊彦・伊藤直史「思考型／感情型製品分類と国際マーケティング戦略—— APD 世界10地域消費者調査を題材に」『マーケティングジャーナル』18 (4), pp. 12-31, 1999.三上富三郎『ソーシャル・マーケティング——21世紀に向けての新しいマーケティング』同文館出版, 1982.
- 水越康介「マーケティング的間接経営戦略への試論——意図せざる結果の捉え方について」『組織科学』39-3, pp. 83-92. 2006.
- 南 博・社会心理研究所編『くちコミュニケーション』誠信書房, 1976.
- 宮川洋編『岩波講座情報科学4 情報と社会の理論』岩波書店, 1982.
- 宮澤 薫「ブランド・コミュニティ同一化の測定に向けてー概念の整理と検討ー」『千葉商大論叢』第49巻第2号 千葉商科大学国府台学会 2012.
- 宮澤 薫「ブランド・コミュニティとの同一化の影響ー同一化に先行する要因と結果の再検討ー」『千葉商大論叢』第49巻第1号 千葉商科大学国府台学会 2011.
- 宮澤 薫「ブランド・コミュニティと新製品採用：対抗的ロイヤリティの影響と限界」(抄訳)『季刊マーケティングジャーナル』29巻第3号 (社)日本マーケティング協会

- 2010.
- 宮澤永光『基本マーケティング』白桃書房, 1995.
- 宮澤永光『基本販売管理』白桃書房, 1979.
- 宮澤永光・亀井昭宏編著『マーケティング辞典』同文館出版, 2003.
- 宮澤永光他編『現代マーケティング——その基礎と展開』ナカニシヤ出版, 2009.
- 宮田加久子「インターネットを通じた消費者間コミュニケーション過程」竹村和久編『消費行動の社会心理』北大路書房 pp.80-94 2000.
- 宮田加久子「インターネットでの「評判」と広告の実証研究」平成12年度吉田秀雄記念事業財団助成研究 2000.
- 宮田加久子「コンピュータネットワーク上の商品関連コミュニケーションが消費行動におよぼす影響——電子会議室内での消費者間コミュニケーションの分析」『明治学院論叢』611, pp. 33-57, 1998.
- 宮田加久子『きずなをつなぐメディア ネット時代の社会関係資本』NTT 出版, 2005.
- 宮田加久子『電子メディア社会——新しいコミュニケーション環境の社会心理』誠信書房, 1993.
- 三輪昭子・丸山雄一郎「コーズ・リレイテッド・マーケティング概念の方向性」『愛知大学国際問題研究所紀要』125, pp. 143-169, 2005.
- 村田昭治著、評判システムワークショップ編『「評判」が市場を創る』日本経済新聞社, 1990.
- 村本理恵子・菊川 暁『オンライン・コミュニティがビジネスを変える——コラボレーティブ・マーケティングへの転換』NTT 出版, 2003.
- 森田正隆「ネット・コミュニティ」『マーケティングジャーナル』25 (2), pp. 104-112, 2005.
- 森田正隆「顧客が発信する製品評価情報とその影響」『経営情報学会秋季全国発表大会予稿』1999.
- 森下二次也「コトラーにおけるマーケティング概念拡張論の進展」『商経論叢』5(3) 大阪学院大学 pp.7-18 1979.
- 森下義重「コミュニティ論からみた地域社会参加の構造的課題：札幌市の事例から」『研究論集』12 北海道大学文学研究科 pp. 375-389 2012.
- 安田 雪「マーケティングは関係を制することができるか——ネットワーク分析による消費者関係と商品関係特定の可能性から」『マーケティングジャーナル』26 (1), pp. 4-17, 2006.
- 安田 雪『実践ネットワーク分析——関係を解く理論と技法』新曜社, 2001.
- 山崎秀夫『SNS マーケティング入門——上客を育てる23の方法』インプレス R & D, 2006.
- 山崎秀夫『ソーシャル・ネットワーク・マーケティング——21世紀型——「コミュニティ・マーケティング」と「顧客クラブ」』ソフトバンクパブリッシング, 2005.
- 山口 洋「社会ネットワーク分析におけるデータ収集法の比較検討：個人間のネットワークデータを中心に」『社会学部論集』36 pp.105-119 2003.
- 山本浩一・山田浩之「情報ハブ化する“オピニオン・リーダー”」、『読売 AD リポート OJO』1, pp.9-14 2003.
- 山本 晶・松村真宏「ブログ空間におけるインフルエンサーおよび消費者インサイトの発見」『季刊マーケティングジャーナル』30(3) pp.82-94 2011.
- 山本 晶・片平秀貴「インフルエンサーの発見とクチコミの効果～AIDEES モデルの実証分析～」『季刊マーケティングジャーナル』28(1) pp.4-18 2008.
- 山本 晶「顧客間インタラクションがサイト・ロイヤリティに与える影響-インターネット視聴率データの分析-」『消費者行動研究』12((1)(2)) pp.23-36 2006.

- 山本 晶「発信する顧客は優良顧客か？-サイトの訪問動機とオンライン・ショップの購買履歴データの分析-」『消費者行動研究』 11((1)(2)) pp.35-49 2005.
- 山本 晶「企業サイトが消費者態度に与える影響—オンライン経験とオフライン経験の相互作用」『マーケティング・サイエンス』 11((1)(2)) pp.60-74 2003.
- 吉田秀夫記念事業財団『AD STUDIES』編集部「クチコミマーケティングを巡って」『AD STUDIES』 vol.20, pp.4 2007.
- 横田澄司編『ソーシャル・マーケティング——環境変化への対応』産業能率短期大学出版部, 1976.
- 横山隆治『トリプルメディアマーケティング ソーシャルメディア、自社メディア、広告の連携戦略』インプレスジャパン 2010.
- 早稲田大学大学院宇野研究室編『新時代のマーケティング理論と戦略方向』ぎょうせい, 1992.
- 渡辺達朗『現代流通政策』中央経済社 1999
- 和田充夫『ブランド価値共創』同文舘出版 2002.
- 和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦『マーケティング戦略（第3版）』有斐閣 2006.
- NTT コムオンライン=NTT データ経営研究所共同調査 2012年11月15日報道発表
http://www.keieiken.co.jp/survey/goo/pdf/goo_121115.pdf
- MarkeZine 編集部『「顧客はマーケティングパートナー」ソーシャルメディア上の顧客の声からストーリーを発見し、施策へ活かすネスレ日本の取り組み』2013.8.19.
<http://markezine.jp/article/detail/17827>
- MarkeZine 編集部『「自社が持つ全ての顧客接点をオウンドメディアと定義」大和ハウスのオウンドメディア戦略』2013.4.19. <http://markezine.jp/article/detail/17478>
- 日本電信電話ユーザー協会『ICTを活用したプロモーション術』2012.
<http://www.jtua.or.jp/ict/topic/ictpromo/>
- 日経 BP 社『日経コンピュータ』(732) pp.36-40. 2009.
- ダイヤモンド社『Harvard Business Review-ソーシャルメディア戦略論』2011-4.

以上

参考事例

- 日経 BP 社『モバイル&ソーシャル WEEK2012』 2012.7.24.-26.
- 日本マーケティング協会『マーケティング3.0研究会』 2012.9.-11.
- マインドフリー他『ソーシャルメディアサミット in 関西 2012』 2012.8.3.
- WOM マーケティング協議会『WOM マーケティングサミット2013』 2013.5.27.
- WOM マーケティング協議会『事例共有セミナー』 2011.12.9.
- 日経 BP 社『モバイル&ソーシャル Exective2013』 2013.2.28.
- SMW『Social Media Week Tokyo 2012』 2012.2.13.17.
- アライドアーキテクツ他『ザ・ソーシャル2012秋』 2012.9.28.
- MarkeZine 編集部『「顧客はマーケティングパートナー」 ソーシャルメディア上の顧客の声からストーリーを発見し、施策へ活かすネスレ日本の取り組み』 2013.8.19.
<http://markezine.jp/article/detail/17827>
- MarkeZine 編集部『「自社が持つ全ての顧客接点をオウンドメディアと定義」 大和ハウスのオウンドメディア戦略』 2013.4.19. <http://markezine.jp/article/detail/17478>
- 日本電信電話ユーザー協会『 ICT を活用したプロモーション術 第10回』 2012.9.27.
<http://www.jtua.or.jp/ict/topic/ictpromo/201210ictpromo.html>
- 日本電信電話ユーザー協会『 ICT を活用したプロモーション術 第8回』 2012.6.28.
http://www.jtua.or.jp/ict/topic/ictpromo/201207ictpromo_2.html
- 日本電信電話ユーザー協会『 ICT を活用したプロモーション術 第7回』 2012.7.6.
http://www.jtua.or.jp/ict/topic/ictpromo/201207ictpromo_1.html
- ハウス「スパイスの効いたレシピ作成をブロガーに呼びかけ」 2008.3.
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/JIREI/20080306/295589/>
- ハウス「ネット販促を携帯向けにも拡大店頭からアクセスする消費者への一押し狙う」 2009.2.
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/JIREI/20090108/322427/>
- ハウス「カレー鍋つゆ:主婦の声を聞いて商品開発」『販促会議』 2009-2. pp.9-11. 2009.
- 味の素「主婦ブロガー向けのレシピコンテスト」 2008.12.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081225/181367/?rt=nocnt>
- 味の素「クノール スープパスタ:モデルと共に商品開発、ブログで商品開発の進捗状況共有」『販促会議』 2008-11.p.75. 2008.
- エースコック「「mixi 発」のカップめん」 2007.7.
<http://www.itmedia.co.jp/news/articles/0707/27/news100.html>
- エースコック「夢のカップめん開発プロジェクト」 2008.4, 2008.12.
<http://www.acecook.co.jp/mixi/index.php>
- 明星「口コミ分析を商品開発に活用」 2009.7.
<http://www.itmedia.co.jp/enterprise/articles/0907/13/news080.html>
- 日本たばこ「Web で消費者の“つぶやき” 集めてテレビ CM に 」 2007.11
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20071106/139789/>
- コカ・コーラ mixi 活用のプロモーション展開 2008.12.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081218/180682/>
- ネスレ「キットカット受験キャンペーンの軌跡」 2008.12.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081218/180682/>
- 森永「「チュッパチャプス」のブログ分析 」 2009.4.

- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081218/180682/>
グリコ「「OTONA グリコ」のブログ分析」 2008.12.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090831/203820/>
グリコ「「ドロリッチ」勝手広告に感謝メール」 2009.8.
- <http://dororich.jp/>
ゴディバ「市場調査よりも「交流サイト」を活用」 2009.4.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/world/20090402/190883/>
ヴーヴクリコ「初めての Web 活用、商品とブランドの両面訴求」 2008.12.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081222/181060/>
ロッテリア「学生と組んだブログで販促活動」 2007.12.
- <http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/JIREI/20071206/288901/>
大塚製菓「ファイバー美人大学の警備員とアクダマーキンが mixi で戦う」 2007.6.
- <http://www.nikkeibp.co.jp/news/net07q2/536011/>
大塚製菓「「SOYJOY」話題の盛り上がり：長期間持続」 2008.7.
- <http://www.nikkeibp.co.jp/news/net07q2/536011/>
大塚製菓「消費者の「称賛」と「罵倒」を収集」『日経ビジネス Associe』 2007-2.6. 2007.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/topics/20070614/127326/>
小林製菓「SNS でデザインした新商品がヒット」 2007.6.
- <http://markezine.jp/article/detail/380>
花王「「AUBE」のプロモーション戦略」 2006.11.
- <http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/JIREI/20080415/299030/>
花王「ロコミ・マーケティングの新技术「インフルエンサー・マーケティング」を導入」 2008.4.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090129/184246/>
P&G「密度の濃いコミュニケーション生み出した「プレミアム」」 2009.1.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090129/184246/>
P&G「生活者参加型マーケティングで V 字回復した P&G」 2009.2.
- <http://japan.internet.com/wmnews/20090216/8.html>
ユニリーバ「テレビや雑誌を組み合わせで成功したユニリーバのクチコミキャンペーン」 2008.11.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081125/178145/>
ユニリーバ「お色気キャンペーンが大ウケユニリーバ・ジャパンの「AXE」」 2008.6.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090227/187578/>
ロレアル「新製品発売前にブロガー向けのモニターキャンペーンを実施」 2009.1.
- http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090123/183637/?ST=nmg_page
ロレアル「口紅新商品のプロモーションを仮想空間「Nicotto Town」で展開」 2009.7.
- http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090123/183637/?ST=nmg_page
グラクソ・スミスクライン「睡眠改善薬の訴求に SNS を活用」 2007.11.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmgp/20071120/141127/>
ドクターシーラボ「「美的至福」 コミュニティで前評判高めヒット連発」 2009.5.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090515/194845/>
ドクターシーラボ「クチコミを売り上げにつなげる」『販促会議』 2009-10. 2009.10.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20080602/160139/>
ファーストリテイリング「国内外の広告賞を総ナメにした「UNIQLOCK」」 2008.6.
- <http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20080602/160139/>
ファーストリテイリング「ダンス映像を大幅拡充したブログパーツ「UNIQLOCK」を公

開」ブログパーツ2009.2.

http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090227/187622/?ST=nmg_page

- ファーストリテイリング「ユニクロ商品を着て世界各都市を行進する「UNIQLO MARCH」をスタート」2008.10
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20081029/175625/>
- ファーストリテイリング「「ブラトップ」の感想を集めた「UNIQLO WIRE」」2009.5.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090513/194592/>
- トリンプ「携帯 SNS コミュニティによる消費者巻き込みマーケティング」2008.2.
<http://web-tan.forum.impressrd.jp/n/2008/02/08/2626>
- ホンダ「ネット上でできる診断ツールを活用して製品開発」2008.5.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20080514/156562/>
- ホンダ「「インサイト」の全国燃費ランキングを Web で公開」2009.6.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20090611/197333/>
- 三菱自工「ランサーエボリューション X 体感ブログ」2008.8.
<http://blog.livedoor.com/campaign/lancerevolutionx/>
- マツダ「Twitter をキャンペーンに活用」2007.6.
<http://www.itmedia.co.jp/news/articles/0706/22/news044.html>
- トヨタ「新型プリウスバーチャル発表会」2009.5
<http://metapolis.toyota.co.jp/>
- ダイソン「リレー形式のモニター企画で主婦層に訴求」2008.12.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmgp/20081217/180580/>
- パナソニック「利用体験談をタグクラウドで分類」2009.4.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/topics/20090410/191552/>
- クレハ「ユーザーが CM ソングに合わせた動画を作成」2008.4.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmg/20080411/152860/>
- タカラトミー「愛され続けるブランド作り — リカちゃん、40年目のリブランディング」2007.6.
http://www.excite.co.jp/webad/special/rid_472/
- ナイキジャパン「映像投稿コンテストで企業ブランディング」2007.1.
http://www.nikkeibp.co.jp/netmarketing/case/study/070112_nikemsn/
- イナックス「Web2.0を使えば最終顧客の声を聞ける」2007.10.
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20071017/284795/>
- ニフティ「SNS で消費者参加型の商品開発プロジェクトを開始」2008.4.
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20080421/299693/>
- 横浜ゴム「ネットを活用してゴルフクラブを販促」2007.1.
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20080421/299693/>
- 全日本空輸「SNS サイトで旅行体験記を募集」2009.3.
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/topics/20090326/190175/>
- 「実例に学ぶ「CGM マーケティング」『宣伝会議』2008-4-1. 2008.
- 「買いたい気持ちをつくる CGM マーケティング実例」『宣伝会議』2009-4-1. 2009.
- 「売れる商品をつくり出せ！会員組織・メディア活用のユーザー参加型販促」『販促会議』2009-9.2009.

以上

別 添

別添 1 : 定量調査項目 調査項目

設問番号	設問項目
問1	お務めの企業の年間売上高をお答えください。
問2	お勤めの企業について当てはまるものをお選びください。
問3	あなたが所属している部署は次のどちらに当てはまりますか。
問3FA	その他の自由記述
問4	担当している製品・サービスの業種は何ですか。
問4FA	その他の自由記述
問5	担当している製品・サービスの対象顧客をお答えください。
問6	販売製品・提供サービスの分類は何ですか。
問6-1	差し支えなければ商材についてもお答えください。
問7	担当されている製品・サービスの年間売上高はいくらですか。H22年度についてお答えください。
問8	担当されている製品・サービスのプロモーション（広報／広告宣伝／販売促進含む）予算（年間）はいくらですか。H23年度についてお答えください。
問9	お勤めの企業でのプロモーション活動において、使用したことがあるメディアを全てお答えください。H22年度についてお答えください。
問9FA	その他の自由記述
問9-1項目1	前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。（1位はもっとも使用頻度の高いものになります。）-1位
問9-1項目2	前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。（1位はもっとも使用頻度の高いものになります。）-2位
問9-1項目3	前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。（1位はもっとも使用頻度の高いものになります。）-3位
問9-1項目4	前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。（1位はもっとも使用頻度の高いものになります。）-4位
問9-1項目5	前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。（1位はもっとも使用頻度の高いものになります。）-5位
問10項目1	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-テレビ
問10項目2	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-ラジオ
問10項目3	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-新聞
問10項目4	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-雑誌
問10項目5	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-折り込みチラシ・DM
問10項目6	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-セールスプロモーション（POP等）

設問番号	設問項目
問10項目7	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-フリーペーパー等
問10項目8	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-屋外広告
問10項目9	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-交通広告
問10項目10	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-テキスト・バナー広告
問10項目11	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-メルマガ
問10項目12	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-リスティング広告
問10項目13	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-モバイル広告
問10項目14	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-HP
問10項目15	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-イベント・セミナー
問10項目16	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-ソーシャルメディア
問10項目17	担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-その他
問10FA	その他の自由記述
問11-1	H23年度の予算配分【テレビ】
問11-2	H23年度の予算配分【ラジオ】
問11-3	H23年度の予算配分【新聞】
問11-4	H23年度の予算配分【雑誌】
問11-5	H23年度の予算配分【折込・チラシ・DM】
問11-6	H23年度の予算配分【セールスプロモーション（POP等）】
問11-7	H23年度の予算配分【フリーペーパー等】
問11-8	H23年度の予算配分【屋外広告】
問11-9	H23年度の予算配分【交通広告】
問11-10	H23年度の予算配分【テキスト・バナー広告】
問11-11	H23年度の予算配分【メルマガ】
問11-12	H23年度の予算配分【リスティング広告】
問11-13	H23年度の予算配分【モバイル広告】
問11-14	H23年度の予算配分【HP】
問11-15	H23年度の予算配分【イベント・セミナー】
問11-16	H23年度の予算配分【ソーシャルメディア】
問11-17	H23年度の予算配分【その他】
問12項目1	担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-認知・関心系

設問番号	設問項目
問12項目2	担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-態度・好意・理解系
問12項目3	担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-ブランドロイヤリティ系
問12項目4	担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-引合い・売上系
問12項目5	担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系
問13項目1	各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。-認知・関心系
問13項目2	各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。-態度・好意・理解系
問13項目3	各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。-ブランドロイヤリティ系
問13項目4	各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。-引合い・売上系
問13項目5	各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。-推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系
問13FA1	その他の自由記述
問13FA2	その他の自由記述
問13FA3	その他の自由記述
問13FA4	その他の自由記述
問13FA5	その他の自由記述
問14項目1	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品・サービスに関する認知
問14項目2	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品・サービスに関する理解
問14項目3	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品やサービスへの愛着・共感
問14項目4	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品やサービスのブランディング
問14項目5	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-他のプロモーション施策（マスメディア広告、イベント、PR等）による効果の補完、強化
問14項目6	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-顧客接点増加
問14項目7	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-顧客間同士の相互作用（ブログへの書込み、友人・知人への推奨、企業のHPやコミュニティへの等への参加等）促進
問14項目8	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-自社と顧客との相互作用（新製品・サービス開発、改善等協働）促進

設問番号	設問項目
問14項目9	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-ソーシャルメディア経由の売上高・販売率向上
問14項目10	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-ソーシャルメディア経由の問い合わせ件数の増加
問14-1項目1	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-新規顧客獲得数の増加
問14-1項目2	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-既存顧客のリピート購買率向上
問14-1項目3	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-顧客単価の増大
問14-1項目4	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-リアル店舗への誘導率向上
問14-1項目5	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社ECサイトへの誘導率向上
問14-1項目6	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社ECサイトでの売上高・販売率向上
問14-1項目7	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-顧客満足度の向上
問14-1項目8	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-苦情・クレームの件数の減少
問14-1項目9	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社サイトへのアクセス数増加 自社サイトの顧客窓口からの問い合わせ件数増加
問14-1項目10	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-公式ブログへのアクセス数増加
問14-2項目1	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-コールセンターへの問い合わせ件数増加
問14-2項目2	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-ネット上の自社の評判向上
問14-2項目3	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社に関する認知
問14-2項目4	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社に関する理解
問14-2項目5	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社に関する愛着・共感
問14-2項目6	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-企業イメージの向上
問14-2項目7	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-マスメディアへの露出

設問番号	設問項目
問14-2項目8	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-その他
問14-2FA	その他の自由記述
問15	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、使用しているソーシャルメディアを全てお選びください。
問15FA	その他の自由記述
問16	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、複数のメディアを使用する場合のプロモーションメッセージについてお答えください。
問17	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との協働についてお答え下さい。
問18項目1	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-プロモーション関する権限が集中しており、自身の所属部署内でプロモーション企画、実施をしている（意思決定者は一人）
問18項目2	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている（意思決定者は一人）
問18項目3	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている（意思決定者は複数）
問18項目4	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門との情報のやり取り・調整を経てプロモーション企画、実施をしている
問18項目5	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-プロモーション機能に関する権限が集中しており、自身の所属部署内で効果指標を設定し管理している
問18項目6	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している（意思決定者は一人）
問18項目7	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している（意思決定者は複数）
問18項目8	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門との情報のやり取り・調整を経て効果指標を設定し管理している
問18項目9	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-その他
問18FA	その他の自由記述
問18-1	プロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている他の部署・部門をお答えください。
問18-1FA	その他の自由記述
問18-2	プロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている他の部署・部門をお答えください。

設問番号	設問項目
問18-2FA	その他の自由記述
問18-3	情報のやり取り・調整を経てプロモーション企画、実施をしている他の部署・部門をお答えください。
問18-3FA	その他の自由記述
問18-4	プロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している他の部署・部門をお答えください。
問18-4FA	その他の自由記述
問18-5	プロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している他の部署・部門をお答えください。
問18-5FA	その他の自由記述
問18-6	情報のやり取り・調整を経て効果指標を設定し管理している他の部署・部門をお答えください。
問18-6FA	その他の自由記述
問19	担当している製品・サービスのプロモーションの目標に対する効果測定の頻度はどのくらいですか。
問20	年度途中で、効果測定指標について、変更が生じた場合がありますか。
問20-1項目1	年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-プロモーション目的・目標が変更されたため
問20-1項目2	年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-これまでの効果測定指標では十分な管理できなかったため
問20-1項目3	年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-他の部署・部門からの要望があったため
問20-1項目4	年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-他の部署・部門との連携により、他の部署・部門の効果測定指標を取り入れたため
問20-1項目5	年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-他の部署・部門との連携により、新しい効果測定指標を設定したため
問20-1項目6	年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-その他
問20-1FA	その他の自由記述
問21項目1	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。-メディア選択系課題（順序／優先順位等）
問21項目2	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。-効果測定系課題（効果指標等）
問21項目3	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。-予算系課題（配分や予算が少ない等）
問21項目4	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。-人員・体制系課題（人員等が少ない等）
問21項目5	担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。-その他
問21FA	その他の自由記述

別添 2 : 定量調査結果（単純集計）

(SA)問1. お務めの企業の年間売上高をお答えください。

		実数
全体		450
01	5000万円未満	6
02	5000万～1億円未満	4
03	1億～3億円未満	8
04	3億～5億円未満	5
05	5億～10億円未満	13
06	10億～50億円未満	56
07	50億～100億円未満	47
08	100億～200億円未満	52
09	200億～500億円未満	44
10	500億～1000億円未満	34
11	1000億～2000億円未満	33
12	2000億～5000億円未満	30
13	5000億円以上	79
14	わからない	39

(SA)問2. お勤めの企業について当てはまるものをお選びください。

		実数
全体		450
01	日系企業である	429
02	外資系企業である	21

(SA)問3. あなたが所属している部署は次のどちらに当てはまりますか。

		実数
全体		450
01	総務	49
02	人事	6
03	経理	23
04	法務	3
05	経営企画	100
06	広報	14
07	新規事業企画	20
08	その他管理系	17
09	広告・宣伝	11
10	マーケティング・販売促進	51
11	営業（外回り担当）	50
12	営業（通販担当）	2
13	カスタマーサポート・苦情処理	1
14	その他営業系	24
15	研究開発	22
16	技術・情報システム	26
17	経営層	18
18	その他	13

(FA)問3FA. その他の自由記述

	実数
全体	13
回答者数	13

(SA)問4. 担当している製品・サービスの業種は何ですか。

		実数
	全体	450
01	農林水産	1
02	鉱業・電気・ガス・水道・その他のエネルギー	10
03	建設・土木・工事・プラント	14
04	不動産	5
05	製造	139
06	運輸・倉庫	18
07	商業・卸売・小売	51
08	飲食店	7
09	金融・保険・投資、共済	28
10	通信・IT関連サービス	48
11	その他のサービス	45
12	新聞・出版・放送	1
13	保健・医療・福祉関連	16
14	学校・教育	16
15	研究開発・研究機関	5
16	政府・地方公共団体・各種法人・団体等	41
17	その他	5

(FA)問4FA. その他の自由記述

	実数
全体	5
回答者数	5

(SA)問5. 担当している製品・サービスの対象顧客をお答えください。

		実数
	全体	450
01	消費者向け	231
02	企業・官公庁向け	219

(SA)問6. 販売製品・提供サービスの分類は何ですか。

		実数
	全体	450
01	必需的に消費されるもの	234
02	選択的に消費されるもの	216

(FA)問6-1. 差し支えなければ商材についてもお答えください。

	実数
全体	193
回答者数	193

(SA)問7. 担当されている製品・サービスの年間売上高はいくらですか。
H22年度についてお答えください。

	実数
全体	450
01 ~3000万円未満	15
02 3000万円以上5000万円未満	4
03 5000万円以上1億円未満	10
04 1億円以上3億未満	17
05 3億円以上5億円未満	13
06 5億円以上10億円未満	20
07 10億円以上30億円未満	44
08 30億円以上50億円未満	39
09 50億円以上	194
10 わからない/答えたくない	94

(SA)問8. 担当されている製品・サービスのプロモーション(広報／広告宣伝／販売促進含む)
予算(年間)はいくらですか。H23年度についてお答えください。

	実数
全体	450
01 ~1000万円未満	136
02 1000万円以上3000万円未満	42
03 3000万円以上1億円未満	46
04 1億円以上	80
05 わからない/答えたくない	146

(MA)問9. お勤めの企業でのプロモーション活動において、使用したことがあるメディアを全てお答えください。H22年度についてお答えください。

		実数
全体		450
01	テレビ	175
02	ラジオ	117
03	新聞	235
04	雑誌	219
05	折込・チラシ・DM	134
06	セールスプロモーション（POP等）	87
07	フリーペーパー等	75
08	屋外広告	120
09	交通広告	96
10	テキスト・バナー広告	95
11	メルマガ	114
12	リスティング広告	59
13	モバイル広告	55
14	H P	249
15	イベント・セミナー	161
16	ソーシャルメディア	34
17	その他	6
18	使用していない	59

(FA)問9FA. その他の自由記述

		実数
全体		6
回答者数		6

(SA)問9-1項目1. 前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。
(1位はもっとも使用頻度の高いものになります。)-1位

		実数
全体		391
01	テレビ	58
02	ラジオ	9
03	新聞	42
04	雑誌	26
05	折込・チラシ・DM	39
06	セールスプロモーション（POP等）	21
07	フリーペーパー等	7
08	屋外広告	8
09	交通広告	5
10	テキスト・バナー広告	7
11	メルマガ	6
12	リスティング広告	9
13	モバイル広告	2
14	H P	121
15	イベント・セミナー	27
16	ソーシャルメディア	2
17	その他	2

(SA)問9-1項目2. 前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。
(1位はもっとも使用頻度の高いものになります。)-2位

		実数
全体		339
01	テレビ	28
02	ラジオ	11
03	新聞	56
04	雑誌	51
05	折込・チラシ・DM	23
06	セールスプロモーション (POP等)	13
07	フリーペーパー等	9
08	屋外広告	14
09	交通広告	5
10	テキスト・バナー広告	8
11	メルマガ	17
12	リスティング広告	7
13	モバイル広告	5
14	H P	48
15	イベント・セミナー	40
16	ソーシャルメディア	3
17	その他	1

(SA)問9-1項目3. 前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。
(1位はもっとも使用頻度の高いものになります。)-3位

		実数
全体		286
01	テレビ	22
02	ラジオ	13
03	新聞	45
04	雑誌	51
05	折込・チラシ・DM	18
06	セールスプロモーション (POP等)	9
07	フリーペーパー等	5
08	屋外広告	19
09	交通広告	9
10	テキスト・バナー広告	15
11	メルマガ	21
12	リスティング広告	6
13	モバイル広告	7
14	H P	19
15	イベント・セミナー	22
16	ソーシャルメディア	4
17	その他	1

(SA)問9-1項目4. 前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。
(1位はもっとも使用頻度の高いものになります。)-4位

		実数
全体		226
01	テレビ	9
02	ラジオ	19
03	新聞	36
04	雑誌	34
05	折込・チラシ・DM	10
06	セールスプロモーション (POP等)	7
07	フリーペーパー等	5
08	屋外広告	14
09	交通広告	11
10	テキスト・バナー広告	8
11	メルマガ	19
12	リスティング広告	8
13	モバイル広告	6
14	H P	24
15	イベント・セミナー	13
16	ソーシャルメディア	2
17	その他	1

(SA)問9-1項目5. 前問でお答えになったメディアの使用頻度について、順位をお答えください。
(1位はもっとも使用頻度の高いものになります。)-5位

		実数
全体		180
01	テレビ	24
02	ラジオ	14
03	新聞	20
04	雑誌	19
05	折込・チラシ・DM	9
06	セールスプロモーション (POP等)	6
07	フリーペーパー等	7
08	屋外広告	13
09	交通広告	9
10	テキスト・バナー広告	7
11	メルマガ	9
12	リスティング広告	1
13	モバイル広告	9
14	H P	12
15	イベント・セミナー	16
16	ソーシャルメディア	4
17	その他	1

(SA)問10項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-テレビ

		実数
全体		450
01	重要である	119
02	どちらかといえば重要である	95
03	どちらかといえば重要ではない	61
04	重要ではない	175

(SA)問10項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-ラジオ

		実数
全体		450
01	重要である	39
02	どちらかといえば重要である	90
03	どちらかといえば重要ではない	103
04	重要ではない	218

(SA)問10項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-新聞

		実数
全体		450
01	重要である	126
02	どちらかといえば重要である	142
03	どちらかといえば重要ではない	69
04	重要ではない	113

(SA)問10項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-雑誌

		実数
全体		450
01	重要である	111
02	どちらかといえば重要である	149
03	どちらかといえば重要ではない	81
04	重要ではない	109

(SA)問10項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-折込・チラシ・DM

		実数
全体		450
01	重要である	86
02	どちらかといえば重要である	104
03	どちらかといえば重要ではない	80
04	重要ではない	180

(SA)問10項目6. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-セールスプロモーション(POP 等)

		実数
全体		450
01	重要である	84
02	どちらかといえば重要である	101
03	どちらかといえば重要ではない	84
04	重要ではない	181

(SA)問10項目7. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-フリーペーパー等

		実数
全体		450
01	重要である	23
02	どちらかといえば重要である	83
03	どちらかといえば重要ではない	118
04	重要ではない	226

(SA)問10項目8. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-屋外広告

		実数
全体		450
01	重要である	39
02	どちらかといえば重要である	112
03	どちらかといえば重要ではない	107
04	重要ではない	192

(SA)問10項目9. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-交通広告

		実数
全体		450
01	重要である	43
02	どちらかといえば重要である	96
03	どちらかといえば重要ではない	102
04	重要ではない	209

(SA)問10項目10. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-テキスト・バナー広告

		実数
全体		450
01	重要である	39
02	どちらかといえば重要である	108
03	どちらかといえば重要ではない	117
04	重要ではない	186

(SA)問10項目11. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-メルマガ

		実数
全体		450
01	重要である	56
02	どちらかといえば重要である	116
03	どちらかといえば重要ではない	103
04	重要ではない	175

(SA)問10項目12. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-リスティング広告

		実数
全体		450
01	重要である	31
02	どちらかといえば重要である	70
03	どちらかといえば重要ではない	134
04	重要ではない	215

(SA)問10項目13. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-モバイル広告

		実数
全体		450
01	重要である	27
02	どちらかといえば重要である	77
03	どちらかといえば重要ではない	120
04	重要ではない	226

(SA)問10項目14. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-HP

		実数
全体		450
01	重要である	209
02	どちらかといえば重要である	134
03	どちらかといえば重要ではない	39
04	重要ではない	68

(SA)問10項目15. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-イベント・セミナー

		実数
全体		450
01	重要である	126
02	どちらかといえば重要である	135
03	どちらかといえば重要ではない	79
04	重要ではない	110

(SA)問10項目16. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-ソーシャルメディア

		実数
全体		450
01	重要である	27
02	どちらかといえば重要である	105
03	どちらかといえば重要ではない	121
04	重要ではない	197

(SA)問10項目17. 担当している製品・サービスのプロモーション活動において、各メディアの重要度をお答えください。-その他

		実数
全体		163
01	重要である	15
02	どちらかといえば重要である	16
03	どちらかといえば重要ではない	14
04	重要ではない	118

(FA)問10FA. その他の自由記述

		実数
全体		163
回答者数		163

(NF)問11-1. H23年度の予算配分【テレビ】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	5218.0	11.6	22.5	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-2. H23年度の予算配分【ラジオ】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	1015.0	2.3	5.3	40.0	0.0	0.0

(NF)問11-3. H23年度の予算配分【新聞】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	5329.0	11.8	20.6	100.0	0.0	4.0

(NF)問11-4. H23年度の予算配分【雑誌】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	3826.0	8.5	15.7	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-5. H23年度の予算配分【折込・チラシ・DM】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	3932.0	8.7	19.0	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-6. H23年度の予算配分【セールスプロモーション(POP 等)】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	2311.0	5.1	13.1	90.0	0.0	0.0

(NF)問11-7. H23年度の予算配分【フリーペーパー等】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	1007.0	2.2	8.7	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-8. H23年度の予算配分【屋外広告】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	1282.0	2.8	7.9	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-9. H23年度の予算配分【交通広告】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	969.0	2.2	6.3	70.0	0.0	0.0

(NF)問11-10. H23年度の予算配分【テキスト・バナー広告】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	957.0	2.1	7.1	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-11. H23年度の予算配分【メルマガ】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	1037.0	2.3	6.7	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-12. H23年度の予算配分【リスティング広告】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	989.0	2.2	9.8	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-13. H23年度の予算配分【モバイル広告】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	383.0	0.9	2.9	30.0	0.0	0.0

(NF)問11-14. H23年度の予算配分【HP】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	8811.0	19.6	29.1	100.0	0.0	10.0

(NF)問11-15. H23年度の予算配分【イベント・セミナー】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	4688.0	10.4	20.3	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-16. H23年度の予算配分【ソーシャルメディア】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	462.0	1.0	5.7	100.0	0.0	0.0

(NF)問11-17. H23年度の予算配分【その他】

全体	統計量母数	合計	平均	標準偏差	最大値	最小値	中央値
450	450	2784.0	6.2	21.9	100.0	0.0	0.0

(SA)問12項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-認知・関心系

		実数
全体		450
01	あてはまらない	79
02	どちらかといえばあてはまらない	90
03	どちらかといえばあてはまる	184
04	あてはまる	97

(SA)問12項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-態度・好意・理解系

		実数
全体		450
01	あてはまらない	93
02	どちらかといえばあてはまらない	107
03	どちらかといえばあてはまる	187
04	あてはまる	63

(SA)問12項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-ブランドロイヤリティ系

		実数
全体		450
01	あてはまらない	112
02	どちらかといえばあてはまらない	134
03	どちらかといえばあてはまる	137
04	あてはまる	67

(SA)問12項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-引合い・売上系

		実数
全体		450
01	あてはまらない	98
02	どちらかといえばあてはまらない	109
03	どちらかといえばあてはまる	141
04	あてはまる	102

(SA)問12項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション計画立案に際して、設定している効果指標についてお答えください。-推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系

		実数
全体		450
01	あてはまらない	94
02	どちらかといえばあてはまらない	138
03	どちらかといえばあてはまる	166
04	あてはまる	52

(SA)問13項目1. 各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。－認知・関心系

		実数
全体		450
01	テレビ	174
02	ラジオ	16
03	新聞	50
04	雑誌	32
05	折込・チラシ・DM	26
06	セールスプロモーション（POP等）	7
07	フリーペーパー等	5
08	屋外広告	8
09	交通広告	9
10	テキスト・バナー広告	8
11	メルマガ	7
12	リスティング広告	4
13	モバイル広告	7
14	HP	52
15	イベント・セミナー	25
16	ソーシャルメディア	11
17	その他	9

(SA)問13項目2. 各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。－態度・好意・理解系

		実数
全体		450
01	テレビ	87
02	ラジオ	22
03	新聞	50
04	雑誌	56
05	折込・チラシ・DM	35
06	セールスプロモーション（POP等）	21
07	フリーペーパー等	8
08	屋外広告	7
09	交通広告	2
10	テキスト・バナー広告	5
11	メルマガ	7
12	リスティング広告	5
13	モバイル広告	8
14	HP	73
15	イベント・セミナー	40
16	ソーシャルメディア	16
17	その他	8

(SA)問13項目3. 各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。

－ブランドロイヤリティ系

		実数
全体		450
01	テレビ	129
02	ラジオ	16
03	新聞	47
04	雑誌	46
05	折込・チラシ・DM	23
06	セールスプロモーション（POP等）	18
07	フリーペーパー等	9
08	屋外広告	8
09	交通広告	8
10	テキスト・バナー広告	2
11	メルマガ	9
12	リスティング広告	6
13	モバイル広告	2
14	H P	63
15	イベント・セミナー	42
16	ソーシャルメディア	13
17	その他	9

(SA)問13項目4. 各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。－引合い・売上系

		実数
全体		450
01	テレビ	52
02	ラジオ	6
03	新聞	33
04	雑誌	26
05	折込・チラシ・DM	48
06	セールスプロモーション（POP等）	42
07	フリーペーパー等	19
08	屋外広告	5
09	交通広告	6
10	テキスト・バナー広告	10
11	メルマガ	16
12	リスティング広告	15
13	モバイル広告	3
14	H P	84
15	イベント・セミナー	60
16	ソーシャルメディア	16
17	その他	9

(SA)問13項目5. 各効果指標について、重要だと思うメディアをお答えください。

－推奨伝播・顧客との相互作用・顧客間相互作用系

		実数
全体		450
01	テレビ	41
02	ラジオ	8
03	新聞	32
04	雑誌	30
05	折込・チラシ・DM	28
06	セールスプロモーション（POP等）	25
07	フリーペーパー等	14
08	屋外広告	8
09	交通広告	5
10	テキスト・バナー広告	5
11	メルマガ	16
12	リスティング広告	11
13	モバイル広告	13
14	H P	95
15	イベント・セミナー	65
16	ソーシャルメディア	45
17	その他	9

(FA)問13FA1. その他の自由記述

	実数
全体	9
回答者数	9

(FA)問13FA2. その他の自由記述

	実数
全体	8
回答者数	8

(FA)問13FA3. その他の自由記述

	実数
全体	9
回答者数	9

(FA)問13FA4. その他の自由記述

	実数
全体	9
回答者数	9

(FA)問13FA5. その他の自由記述

	実数
全体	9
回答者数	9

(SA)問14項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品・サービスに関する認知

		実数
全体		450
01	期待している	128
02	どちらかといえば期待している	159
03	どちらかといえば期待していない	67
04	期待していない	96

(SA)問14項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品・サービスに関する理解

		実数
全体		450
01	期待している	106
02	どちらかといえば期待している	168
03	どちらかといえば期待していない	76
04	期待していない	100

(SA)問14項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品やサービスへの愛着・共感

		実数
全体		450
01	期待している	92
02	どちらかといえば期待している	160
03	どちらかといえば期待していない	90
04	期待していない	108

(SA)問14項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-製品やサービスのブランディング

		実数
全体		450
01	期待している	76
02	どちらかといえば期待している	163
03	どちらかといえば期待していない	99
04	期待していない	112

(SA)問14項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-他のプロモーション施策(マスメディア広告、イベント、PR等)による効果の補完、強化

		実数
全体		450
01	期待している	71
02	どちらかといえば期待している	166
03	どちらかといえば期待していない	98
04	期待していない	115

(SA)問14項目6. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-顧客接点増加

		実数
全体		450
01	期待している	100
02	どちらかといえば期待している	156
03	どちらかといえば期待していない	82
04	期待していない	112

(SA)問14項目7. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-顧客間同士の相互作用(ブログへの書込み、友人・知人への推奨、企業のHPやコミュニティへの等への参加等)促進

		実数
全体		450
01	期待している	73
02	どちらかといえば期待している	156
03	どちらかといえば期待していない	106
04	期待していない	115

(SA)問14項目8. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-自社と顧客との相互作用(新製品・サービス開発、改善等協働)促進

		実数
全体		450
01	期待している	69
02	どちらかといえば期待している	171
03	どちらかといえば期待していない	94
04	期待していない	116

(SA)問14項目9. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-ソーシャルメディア経由の売上高・販売率向上

		実数
全体		450
01	期待している	50
02	どちらかといえば期待している	121
03	どちらかといえば期待していない	132
04	期待していない	147

(SA)問14項目10. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアへの期待度をお答えください。-ソーシャルメディア経由の問い合わせ件数の増加

		実数
全体		450
01	期待している	50
02	どちらかといえば期待している	144
03	どちらかといえば期待していない	115
04	期待していない	141

(SA)問14-1項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-新規顧客獲得数の増加

		実数
全体		450
01	あてはまらない	119
02	どちらかといえばあてはまらない	124
03	どちらかといえばあてはまる	156
04	あてはまる	51

(SA)問14-1項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-既存顧客のリピート購買率向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	124
02	どちらかといえばあてはまらない	142
03	どちらかといえばあてはまる	141
04	あてはまる	43

(SA)問14-1項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-顧客単価の増大

		実数
全体		450
01	あてはまらない	145
02	どちらかといえばあてはまらない	163
03	どちらかといえばあてはまる	107
04	あてはまる	35

(SA)問14-1項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-リアル店舗への誘導率向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	157
02	どちらかといえばあてはまらない	122
03	どちらかといえばあてはまる	131
04	あてはまる	40

(SA)問14-1項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社 EC サイトへの誘導率向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	159
02	どちらかといえばあてはまらない	129
03	どちらかといえばあてはまる	126
04	あてはまる	36

(SA)問14-1項目6. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社 EC サイトでの売上高・販売率向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	170
02	どちらかといえばあてはまらない	133
03	どちらかといえばあてはまる	116
04	あてはまる	31

(SA)問14-1項目7. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-顧客満足度の向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	115
02	どちらかといえばあてはまらない	119
03	どちらかといえばあてはまる	160
04	あてはまる	56

(SA)問14-1項目8. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-苦情・クレームの件数の減少

		実数
全体		450
01	あてはまらない	137
02	どちらかといえばあてはまらない	165
03	どちらかといえばあてはまる	113
04	あてはまる	35

(SA)問14-1項目9. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社サイトへのアクセス数増加自社サイトの顧客窓口からの問い合わせ件数増加

		実数
全体		450
01	あてはまらない	110
02	どちらかといえばあてはまらない	115
03	どちらかといえばあてはまる	165
04	あてはまる	60

(SA)問14-1項目10. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-公式ブログへのアクセス数増加

		実数
全体		450
01	あてはまらない	146
02	どちらかといえばあてはまらない	125
03	どちらかといえばあてはまる	134
04	あてはまる	45

(SA)問14-2項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-コールセンターへの問い合わせ件数増加

		実数
全体		450
01	あてはまらない	174
02	どちらかといえばあてはまらない	147
03	どちらかといえばあてはまる	103
04	あてはまる	26

(SA)問14-2項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-ネット上の自社の評判向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	128
02	どちらかといえばあてはまらない	123
03	どちらかといえばあてはまる	149
04	あてはまる	50

(SA)問14-2項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社に関する認知

		実数
全体		450
01	あてはまらない	98
02	どちらかといえばあてはまらない	89
03	どちらかといえばあてはまる	193
04	あてはまる	70

(SA)問14-2項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社に関する理解

		実数
全体		450
01	あてはまらない	102
02	どちらかといえばあてはまらない	101
03	どちらかといえばあてはまる	181
04	あてはまる	66

(SA)問14-2項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-自社に関する愛着・共感

		実数
全体		450
01	あてはまらない	111
02	どちらかといえばあてはまらない	116
03	どちらかといえばあてはまる	158
04	あてはまる	65

(SA)問14-2項目6. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-企業イメージの向上

		実数
全体		450
01	あてはまらない	104
02	どちらかといえばあてはまらない	96
03	どちらかといえばあてはまる	178
04	あてはまる	72

(SA)問14-2項目7. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-マスメディアへの露出

		実数
全体		450
01	あてはまらない	138
02	どちらかといえばあてはまらない	137
03	どちらかといえばあてはまる	130
04	あてはまる	45

(SA)問14-2項目8. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、ソーシャルメディアに期待する役割をお答えください。-その他

		実数
全体		82
01	あてはまらない	46
02	どちらかといえばあてはまらない	36
03	どちらかといえばあてはまる	0
04	あてはまる	0

(FA)問14-2FA. その他の自由記述

		実数
全体		82
回答者数		82

(MA)問15. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、使用しているソーシャルメディアを全てお選びください。

		実数
全体		450
01	mixi	61
02	facebook	73
03	その他のSNS	59
04	Youtube	64
05	Ustream	22
06	blog	85
07	Twitter	92
08	その他	154

(FA)問15FA. その他の自由記述

		実数
全体		154
回答者数		154

(SA)問16. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、複数のメディアを使用する場合のプロモーションメッセージについてお答えください。

		実数
全体		450
01	すべてのメディアに統一的なメッセージを使用している	217
02	各メディアごとに、別々なメッセージを使用している	99
03	各メディアの特性に合わせたメッセージを使用している	134

(SA)問17. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との協働についてお答え下さい。

		実数
全体		450
01	複数の部署・部門との協働している	310
02	複数の部署・部門との協働していない	140

(SA)問18項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-プロモーション関する権限が集中しており、自身の所属部署内でプロモーション企画、実施をしている(意思決定者は一人)

		実数
全体		310
01	あてはまる	47
02	どちらかといえばあてはまる	113
03	どちらかといえばあてはまらない	75
04	あてはまらない	75

(SA)問18項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている(意思決定者は一人)

		実数
全体		310
01	あてはまる	37
02	どちらかといえばあてはまる	106
03	どちらかといえばあてはまらない	95
04	あてはまらない	72

(SA)問18項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている(意思決定者は複数)

		実数
全体		310
01	あてはまる	37
02	どちらかといえばあてはまる	136
03	どちらかといえばあてはまらない	73
04	あてはまらない	64

(SA)問18項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門との情報のやり取り・調整を経てプロモーション企画、実施をしている

		実数
全体		310
01	あてはまる	45
02	どちらかといえばあてはまる	175
03	どちらかといえばあてはまらない	53
04	あてはまらない	37

(SA)問18項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-プロモーション機能に関する権限が集中しており、自身の所属部署内で効果指標を設定し管理している

		実数
全体		310
01	あてはまる	36
02	どちらかといえばあてはまる	97
03	どちらかといえばあてはまらない	106
04	あてはまらない	71

(SA)問18項目6. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している(意思決定者は一人)

		実数
全体		310
01	あてはまる	29
02	どちらかといえばあてはまる	104
03	どちらかといえばあてはまらない	99
04	あてはまらない	78

(SA)問18項目7. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門とのプロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している(意思決定者は複数)

		実数
全体		310
01	あてはまる	27
02	どちらかといえばあてはまる	112
03	どちらかといえばあてはまらない	100
04	あてはまらない	71

(SA)問18項目8. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-他の部署・部門との情報のやり取り・調整を経て効果指標を設定し管理している

		実数
全体		310
01	あてはまる	28
02	どちらかといえばあてはまる	127
03	どちらかといえばあてはまらない	87
04	あてはまらない	68

(SA)問18項目9. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際し、複数の部署・部門との連携についてお答え下さい。-その他

		実数
全体		13
01	あてはまる	5
02	どちらかといえばあてはまる	8
03	どちらかといえばあてはまらない	0
04	あてはまらない	0

(FA)問18FA. その他の自由記述

		実数
全体		13
回答者数		13

(SA)問18-1. プロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている他の部署・部門をお答えください。

		実数
全体		143
01	経営者／経営企画	28
02	情報システム／技術	10
03	総務／業務／管理	17
04	広報	19
05	宣伝	11
06	マーケティング	24
07	経理	1
08	研究／設計／製造／生産管理／品質管理	5
09	営業／営業推進／営業支援	25
10	サービス／サポート／コールセンター	2
11	その他	1

(FA)問18-1FA. その他の自由記述

		実数
全体		1
回答者数		1

(SA)問18-2. プロジェクトチーム内でプロモーション企画、実施をしている他の部署・部門をお答えください。

		実数
全体		173
01	経営者／経営企画	24
02	情報システム／技術	14
03	総務／業務／管理	24
04	広報	27
05	宣伝	9
06	マーケティング	31
07	経理	0
08	研究／設計／製造／生産管理／品質管理	9
09	営業／営業推進／営業支援	32
10	サービス／サポート／コールセンター	1
11	その他	2

(FA)問18-2FA. その他の自由記述

		実数
全体		2
回答者数		2

(SA)問18-3. 情報のやり取り・調整を経てプロモーション企画、実施をしている他の部署・部門をお答えください。

		実数
全体		220
01	経営者／経営企画	33
02	情報システム／技術	17
03	総務／業務／管理	23
04	広報	35
05	宣伝	17
06	マーケティング	35
07	経理	0
08	研究／設計／製造／生産管理／品質管理	7
09	営業／営業推進／営業支援	46
10	サービス／サポート／コールセンター	6
11	その他	1

(FA)問18-3FA. その他の自由記述

		実数
全体		1
回答者数		1

(SA)問18-4. プロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している他の部署・部門をお答えください。

		実数
全体		133
01	経営者／経営企画	30
02	情報システム／技術	9
03	総務／業務／管理	14
04	広報	17
05	宣伝	8
06	マーケティング	28
07	経理	0
08	研究／設計／製造／生産管理／品質管理	2
09	営業／営業推進／営業支援	22
10	サービス／サポート／コールセンター	2
11	その他	1

(FA)問18-4FA. その他の自由記述

		実数
全体		1
回答者数		1

(SA)問18-5. プロジェクトチーム内で効果指標を設定し管理している他の部署・部門をお答えください。

		実数
全体		139
01	経営者／経営企画	27
02	情報システム／技術	14
03	総務／業務／管理	18
04	広報	13
05	宣伝	6
06	マーケティング	25
07	経理	3
08	研究／設計／製造／生産管理／品質管理	3
09	営業／営業推進／営業支援	25
10	サービス／サポート／コールセンター	2
11	その他	3

(FA)問18-5FA. その他の自由記述

		実数
全体		3
回答者数		3

(SA)問18-6. 情報のやり取り・調整を経て効果指標を設定し管理している他の部署・部門をお答えください。

		実数
全体		155
01	経営者／経営企画	33
02	情報システム／技術	12
03	総務／業務／管理	21
04	広報	23
05	宣伝	11
06	マーケティング	23
07	経理	1
08	研究／設計／製造／生産管理／品質管理	5
09	営業／営業推進／営業支援	20
10	サービス／サポート／コールセンター	4
11	その他	2

(FA)問18-6FA. その他の自由記述

		実数
全体		2
回答者数		2

(SA)問19. 担当している製品・サービスのプロモーションの目標に対する効果測定の実施頻度はどのくらいですか。

		実数
全体		450
01	半年に1度	215
02	3か月に1度	96
03	1ヵ月に1度	100
04	週に1度	25
05	週に2～3度	7
06	毎日測定	7

(SA)問20. 年度途中で、効果測定指標について、変更が生じた場合がありますか。

		実数
全体		450
01	ある	145
02	ない	305

(SA)問20-1項目1. 年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。
-プロモーション目的・目標が変更されたため

		実数
全体		145
01	あてはまらない	25
02	どちらかといえばあてはまらない	45
03	どちらかといえばあてはまる	55
04	あてはまる	20

(SA)問20-1項目2. 年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。
-これまでの効果測定指標では十分な管理できなかったため

		実数
全体		145
01	あてはまらない	20
02	どちらかといえばあてはまらない	46
03	どちらかといえばあてはまる	58
04	あてはまる	21

(SA)問20-1項目3. 年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。
-他の部署・部門からの要望があったため

		実数
全体		145
01	あてはまらない	32
02	どちらかといえばあてはまらない	48
03	どちらかといえばあてはまる	55
04	あてはまる	10

(SA)問20-1項目4. 年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。-他の部署・部門との連携により、他の部署・部門の効果測定指標を取り入れたため

		実数
全体		145
01	あてはまらない	33
02	どちらかといえばあてはまらない	59
03	どちらかといえばあてはまる	44
04	あてはまる	9

(SA)問20-1項目5. 年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。
-他の部署・部門との連携により、新しい効果測定指標を設定したため

		実数
全体		145
01	あてはまらない	21
02	どちらかといえばあてはまらない	58
03	どちらかといえばあてはまる	51
04	あてはまる	15

(SA)問20-1項目6. 年度途中で、効果測定指標について変更が生じた理由をお答え下さい。
-その他

		実数
全体		28
01	あてはまらない	10
02	どちらかといえばあてはまらない	6
03	どちらかといえばあてはまる	7
04	あてはまる	5

(FA)問20-1FA. その他の自由記述

		実数
全体		28
回答者数		28

(SA)問21項目1. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。
-メディア選択系課題(順序／優先順位等)

		実数
全体		450
01	あてはまらない	103
02	どちらかといえばあてはまらない	149
03	どちらかといえばあてはまる	156
04	あてはまる	42

(SA)問21項目2. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。
 -効果測定系課題(効果指標等)

		実数
全体		450
01	あてはまらない	85
02	どちらかといえばあてはまらない	133
03	どちらかといえばあてはまる	164
04	あてはまる	68

(SA)問21項目3. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。
 -予算系課題(配分や予算が少ない等)

		実数
全体		450
01	あてはまらない	71
02	どちらかといえばあてはまらない	120
03	どちらかといえばあてはまる	178
04	あてはまる	81

(SA)問21項目4. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。
 -人員・体制系課題(人員等が少ない等)

		実数
全体		450
01	あてはまらない	79
02	どちらかといえばあてはまらない	137
03	どちらかといえばあてはまる	173
04	あてはまる	61

(SA)問21項目5. 担当している製品・サービスのプロモーション展開に際して、課題は何ですか。
 -その他

		実数
全体		36
01	あてはまらない	16
02	どちらかといえばあてはまらない	11
03	どちらかといえばあてはまる	6
04	あてはまる	3

(FA)問21FA. その他の自由記述

		実数
全体		36
回答者数		36