

情報技術の進歩がマーケティングにもたらすもの

古川 一郎

情報技術はコモディティ化しマイクロレベルにおいては競争優位の源泉にならないという論点は、新しいビジネスモデルが早晩陳腐化あるいは模倣されてしまうということで、マクロレベルの変化が個別企業の競争状況にフィードバックされる点を見過している。情報技術の進化は、消費者行動に大きな影響を与えマーケティングを根底から変える力を持っている。特に、ネット上の対話の「場」がネット・コミュニティ独自の価値観やルールというものを形成し、従来不可能であったことを可能にしているといった現象の背後にある論理を考察することは、情報技術の進化とマーケティングを考える上で重要である。

キーワード：マーケティング， ネット・コミュニティ， 動機の高質性

1. はじめに

Carr(2003)は、歴史的な事実を踏まえて次のようなロジックで、企業の楽観的過ぎる巨額なIT投資に警鐘を鳴らしている。

1. 従来の議論には、技術のマイクロレベルにおける企業間競争に及ぼす影響とマクロレベルの国や社会の競争力に及ぼす影響とを明示的に分けて考える視点が欠けている

2. 技術を、社会的なインフラストラクチャとしての技術と個別企業が占有可能な技術の二つの分けて考える必要がある

3. 鉄道や電力などを見ればわかるように、インフラストラクチャ的な技術は特定の企業に独占的に使われるよりも、社会的に共有されたほうがより多くの価値を提供できるし、このようなケースにおいては、個別企業の投資のリスクは非常に大きく、マイクロレベルの競争優位の源泉にはならない

4. 近年の情報技術はインフラストラクチャ的な側面が大きい

5. 情報技術に対する投資それ自体から、個別企業が戦略的に競争優位を獲得できる機会は急速に消失する

インターネットの普及は、電話や鉄道、電力などの歴史的なパターンに酷似しており、投資が指数的に増加することにより、競争の激化、過剰能力、価格低下が起り、結果として多くの人にとって利用可能な状

況になるという、彼の主張には説得力がある。このようなインフラストラクチャとしての技術は、コモディティ化し、マクロレベルの競争には大きく影響を与えても、個々の企業レベルではもはや競争優位の源泉にはならないのである。

Carrはいくつかの企業の例を挙げているが、たとえば、American Hospital Supply (以下、AHS) のケースは、マーケティングの研究者にとってなじみの深いものである。AHSは、1976年から自社のコンピュータと接続された排他的な端末を個々の病院に設置し、医薬品などの受発注を開始した。当時としては画期的なこのシステムは、病院の医薬品等の在庫コストの大幅な引き下げを可能にし、病院の困り込みに成功したケースとして良く取り上げられた。業績もすばらしいもので、1978年から1983年にかけてAHSの売り上げと利益の成長率は、それぞれ13%、18%に達した。

しかし、パソコンとソフトの普及、ネットワーク化の進展により、このような排他的なシステムはやがて時代遅れのものとなり、AHSのシステムは競争優位の源泉から変化を遅らせる足かせに転落してしまった。結局、1990年には、Baxter Internationalと合併する道を選択せざるを得なくなったのである。

このように、インフラ的な技術においては初期には個別企業が競争優位を獲得することができても、次第にその優位性は消失し、場合によっては過去の投資がかえって足をひっぱることもあるのである。したがって、今後はコストと便益の関係を良く見極めたうえで、(1)投資にはより慎重な態度で、(2)フロントランナよりフォロウを目指し、(3)使用不能な状況といった万一の

ふるかわ いちろう
一橋大学 商学部
〒186-8601 国立市中 2-1

場合のリスク管理に配慮せよ、といったルールを Carr は提唱している。

しかしながら、情報技術はコモディティ化しマイクロレベルにおいては競争優位の源泉にならないという論点は、新しいビジネスモデルが早晩陳腐化あるいは模倣されてしまうということで、マクロレベルの変化が個別企業の競争状況にフィードバックされる点を見過ごしている。ドラッカーは、マーケティングとイノベーションが企業の両輪であるとしているが、情報技術の進化は、消費者行動に大きな影響を与えマーケティングを根底から変える力を持っていると、筆者は考えている。

2. 顧客を創造する方法

現在進行形、それもスピードにおいても規模においても大きな変動期である現在において、10年後のマーケティングのあり方を予想することはほとんど不可能であろう。そこで、大量に生産されたものは大量に販売されなければ企業の持続的な存続などありえないという、当分の間変化しそうでない原則から議論をスタートしたい。

企業は次のような方法により、技術革新に伴う生産性の絶えざる向上に対応して、新しい顧客を創造していった。

- ① ネットワークの構築により、物流や情報流の効率性・生産性の向上を図り市場を拡大していく。つまり、より安くより多くの顧客に商品を提供することを考える。
- ② 新たな価値観やライフスタイル、認知枠組みといったものを創出することを考える。
- ③ 既存の商品やサービスでは満たされていない人々のニーズを探り、新商品開発でこれに応えることを考える。

鉄道網や道路網、通信網などのネットワーク構築により社会的なインフラを整備し、市場の物理的な制約を克服し巨大なマーケットへと統合していった歴史も、わずか100年で大きく変化した女性の美意識などの抽象的・観念的な部分でさえ、このような文脈において評価されなくてはならない。さらにこのような市場創造が行われる中で、消費者の購買行動や購買心理の分析も飛躍的に進み、消費者のニーズやライフスタイルを測定し商品開発に反映させる、テレビや雑誌といったマスメディアを駆使して消費を刺激するという知識も洗練されていった。いわゆる豊かな社会になるにつ

れて、マーケティングの技術革新も同時進行していったのである。

当然、現在進行中の情報技術の進化を企業が放っておくはずがない。サプライ・チェーン・マネジメントやカスタマー・リレーションシップ・マネジメントといった新たな手法や考え方が常識化し、顧客の創造にこれまで以上に情報技術の革新の成果が利用されていくことになるだろう。しかし、需要創造のための様々な新たな仕組みづくりも、結局のところ上に挙げた三つのベクトルに沿っているはずである。それでは、現在進行中の、情報革命のもとで展開されているマーケティングの革新が、これまでのものとどこが違うのであろうか。それは、コミュニケーション・コストが激減し、歴史上初めて一人一人の個人が、大袈裟に言えば世界の人々と多対多で対話することが可能になった状態が出現し、そのような状況下で新たなマーケティングの試みがなされている点であろう。

以下では、まず、インターネットの普及が人々の意思決定にどのように影響するのかを論じたい。それに続いて、マーケティング活動の革新を求める力の源泉について考え、現在進行形の萌芽的な現象について考えてみたい。

3. 感覚能力の拡張が意思決定のプロセスを変える

わずか数年で驚異的な普及を見せたインターネットは、テレビや新聞、電話といった従来のメディアと同様に様々な情報や人間の思いを伝えることのできるメディアである。マクルーハンは、あらゆる技術革新は人間の感覚能力や運動能力を拡張するものであると捉えた。たとえば、自動車は、足で歩くという運動能力の拡張を可能にする技術である。自動車が足の拡張のメタファなら、携帯電話は耳や口の、一人一人の情報端末が連結するインターネットは脳の拡張になるのではないか。情報端末自体が、知覚、記憶、判断といった脳の機能の一部を果たしているからである。しかも一つ一つの脳が拡張するばかりか、それらの脳が連結するところに今回のコミュニケーション革命の大きな特徴がある。

私たちの脳の感覚能力が拡張されれば、意識や行動に変化が生じるのは避けられない。知りたい情報を探す、不安感を解消する、好奇心を満たす、仲間を探す、何かをしたいといったように何かを思ったときインターネットにアクセスするようになれば、それは人間の

情報処理プロセスの一部がネットの世界に連結したことを意味する。興味深いのは、仮にそのような行動をとったときに、反対に人間の情報処理のプロセス自体がネットの世界の論理に制約されてしまうという点である。制度は思考プロセスを制約するはずである。数学の問題は、数学的な思考プロセスで解かれなくてはならないし、英和辞典はABC順に単語が並んでいる。資本主義経済という制度が、経営者や従業員、消費者の思考方法や行動を大きく制約している。たとえば、消費者はある財に対する欲望を、貨幣の量により表現している。この意味での、貨幣はメディアである。

それでは、インターネットの持つ特異な性質とは何であろうか。インターネットがこれまでのマスメディアと最も大きく異なる点は、多対多の双方向性にあるといわれる。そしてこの双方向コミュニケーションのコストを劇的に低下させたところに歴史的な意義がある。ここでいう双方向性とは、リアルタイム、あるいはそれに近い形で対話が行われるということであり、その意味において、ネット社会では言いっぱなしではなく相手の言うことに耳を傾ける必要がある。このインターネットの性質が、私たち一人一人にネットワークへの主体的な参加を要請する。「私」の欲望を明示すること、「私」が何をしたいかを宣言することが、見ず知らずの赤の他人と対話を始める必要条件である。反対に、誰かと誰かの対話が成立している中に入ろうと思ったら、同じ文脈を共有しなければならない。

それに対応して、ネット社会においては、人々の動機が同質的になるように、ネット上に様々な対話の「場」が設定される。なぜならば、ただ単につながっているだけでは価値を生むことができず、対話によりネットワーク上の知識が構造化し、秩序づけられることで、初めて参加する人々に価値をもたらすことができるからである。ある設定をされた文脈の上で成立しているネット上の「場」に、人々は何らかの動機を持って主体的にコミットし、体験を蓄積するのである。

このような中から、一種のコミュニティがネット上に成立し、コミュニティ独自の価値観や文化、ルールというものが発生してくる。ここでは、このように社会的相互作用が行われるネット上の「場」をネット・コミュニティということにする。したがってこのネット・コミュニティには、情報系のコミュニティから、同好会的なコミュニティ、オークション・サイトまで多様である。このようなネット・コミュニティを通じて、人々は一人では不可能だったことを実現し、参加

した人々の共通体験はそのコミュニティに新たな常識を作るのである。就職活動のための就職サイト、育児で悩んでいる母親のためのデジタル・ママのサイト、オンラインゲームのサイト、オークションのサイトなど、ネット・コミュニティにおいては動機と同じ人たちが誰に命令されることなく、自発的に自分の好きなコミュニティに集まってくる。このような新しい人と人とのつながり方、新しいコミュニティの登場は、必然的に新しい消費文化をもたらしてきている。

4. マーケティングの革新をもたらす原動力

このようなネット・コミュニティの誕生は、マーケティングに大きな影響を与えずにはおかないと多くのマーケティング研究者は考えている。たとえば、『デジタル・ライフ革命』（古川他、2001）、『インターネット社会のマーケティング』（石井他、2002）、『ネット・コミュニティのマーケティング戦略』（池尾他、2003）などは、いずれもマーケティングとネット・コミュニティの関係をその中心的なテーマにすえている。

『デジタル・ライフ』は、最終的な利用者の情報処理や意思決定のプロセスの変容がインターネットのインパクトの最も興味深い点であり、技術的な革新性のみを目を奪われることなく、特にネット・コミュニティに着目することが重要であることを論じている。

『インターネット時代のマーケティング』においては、ネット・コミュニティとビジネスの関係をテーマに、「おれままクラブ」、「@cosme」、「空想生活」といった、様々なネット・コミュニティを基盤にしたビジネスモデルがいかにして収益を上げるための仕組みづくりに取り組んでいるかを考察している。

『ネット・コミュニティのマーケティング戦略』においては、ネット・コミュニティと顧客とのかかわりあい、特に情報のやり取りに着目し、とりわけ新製品についての情報源としての可能性について考察している。

このように、様々な視点からネット・コミュニティは観察され考察されているが、ビジネスとしての可能性も、マーケティングに対する影響も期待されたほど大きくないというのが共通した現状認識であろう。しかし、だからといって情報技術の革新が消費者行動を大きく変えないかといえ、そう断定するのは早計である。インターネットの普及が始まってから、まだ10年足らずであり、変化は始まったばかりである。

制度・フレーミングが人々の意識や行動に大きな影響を与えることは先に述べたが、技術的な進歩も確実に進行することを前提にすれば、どのようなフレーミングが企業と顧客の間で望ましいのかという問題については、まだまだ試行錯誤の段階で常に新しいコンセプトが試されているという認識が正しいのではないかとと思われる。

このような中であっても、いくつか確実にマーケティングを変える原動力になる要因を指摘することができる。第一に、これまで以上にライフスタイルの細分化を促進するだろう。なぜならば、自分と同じ生活に対する考え方、思い、価値観を持った人たちを見つけられる可能性が高まったからである。自分の周りのリアルな世界では、同じような価値観の人がいないという理由で社会通念に頼ってきた人たちにとって、ネット・コミュニティにおいて同じような考え方の人たちと対話することは自分の考え方に対する自信につながるはずである。このように、生活者同士の接点が劇的に増えることが、既存のマーケティング活動に必然的に変化を要請する第一の理由である。

マス・マーケティングが行き詰まるようになったときにセグメンテーションの考え方が生まれたが、マーケティング活動はセグメンテーションの基準の選定により大きく左右される。セグメンテーションをどのように行うか決まらなければ、ターゲティングを明確に決定することができない。ターゲティングが決まらなければ、誰に、どのような便益をもたらすかを決定することができない。したがって、マーケティング戦略を決定することもできないということになる。また、動機の高質性が自動的に担保されるネット・コミュニティのセグメントは、企業のコミュニケーション活動にとどまらず既存のセグメンテーションに対する抜本的な見直し、さらにはマーケティング活動全般に対する見直しを迫ることになる。

マーケティング活動に変化を要請する第二の理由は、企業と顧客との直接・間接の接点が劇的に増加することである。しかもネット上の接点では、何度も言うように動機の高質性が担保されている。企業のコミュニケーション活動を考えたときに、ある特定の動機を持った人たちだけと直接接触できるという点は魅力的である。現代マーケティングのパラダイムは、販売時点までにフォーカスしていた時代から顧客との関係性を重視するものへと変化したといわれるが、インターネット時代に至ってようやくブランドの認知から

始まり、態度を形成し、購買意思決定を行い、消費を通じて体験知を蓄積し、やがて古くなった商品を破棄し、次の商品の選択のための探索を始めるという、情報処理プロセスの各段階に直接関与することが可能になったのである。

このような中で、顧客との出会いの「場」を積極的に演出し、潜在的な顧客を含めてもっと顧客の参加を促す試みがなされてもいいはずである。コミットメントの高い顧客との出会いは、新たな知を創造し、豊かなブランド・アイデンティティを育てる可能性をも秘めているからである。

しかしこのことは顧客から見ると、企業の様々な活動が透けて見えてくることを意味している。その企業の商品やキャンペーンに興味を持った、その企業のことを知りたい、あるいは苦情を言いたいと思ったときに、ますます多くの人々がインターネットで企業のサイトにアクセスするようになってきている。企業のサイトばかりではない。企業にとっては、その企業の商品に対するネット上の口コミ、すなわちネット・コミュニティにおける評判の力がいかに大きなものか、最近の企業の不祥事に対する社会的な反発の強さを見れば明らかである。消費活動の課程で蓄積される体験知ばかりではなく、テレビ広告の内容や懸賞キャンペーンの内容、顧客からの質問に対する掲示板の答え、リアルな店舗の印象、営業マンの対応、PR、苦情処理の対応、商品の購入・配送、リサイクルや環境への取り組みといったことすべてのことが、その企業の連想として蓄積されインターネット上のコミュニケーションに結びついてくることになる。

B to Bのネット上の取引に代表されるように、企業と企業の接点も大幅に増えてきており、コスト削減に大きく貢献している点については改めて指摘する必要もないだろう。この点も既存のマーケティング活動に変容を求める大きな力である。

5. 変わらない常識、非常識化する常識

5.1 ネット・コミュニティにおける知識創造

自分の欲しいものを手に入れたいと思っても、大量生産の時代にあつては、お仕着せの商品を購入するのが当たり前になっていた。しかし最近では、自らの喜びを得るために、すなわち消費するために開発・生産プロセスにまで参加するといったライフスタイルが広まりつつある。私たち自身が、私たちの満足感を増大するためにコミュニティを形成し、主体的に知識を創

造しているのである。ネット・コミュニティを活用して、これらのプロシューマを引きつけ、彼らの夢をリアルな商品にまで展開している萌芽的な事例がネット上に誕生している。たとえば、空想生活やMUJI.NET、パナソニックのレッツノートのコミュニティ・サイトなどがケースとして紹介されている（たとえば、池尾（前出）、山下(2001)）。

このような事例においては、ネット・コミュニティにおける対話が重要な役割を果たしている。対話が新たな製品の開発につながるためにどのような状況設定が適切か、様々な試行錯誤が行われている。したがって、このようなネット上の対話の仕組みを組み込んだ形式の製品開発が、すぐに現在の製品開発のプロセスにとって変わるとは思わないが、すべての顧客にお仕着せの既製品を提供するやり方で製品差別化し価格プレミアムを取ることが非常識化するのには案外早いかもしれない。生活者同士の対話が行われる「場」は、知識が創造される「場」として捉えることも重要であることがわかる。

これらの事例が興味深いのは、見ず知らずの人々の間で密度の濃い対話を可能にするために必要なコミュニティ内部の信頼関係をどのように担保するかという点である。そのためには、共通体験から暗黙知を共有することが必要であるというのが、組織的な知識創造理論の示すところであるが、暗黙知の共有には必ずしも時間と空間を共有したりリアルな共通体験は必要ないということがわかる。会ったことのない見ず知らずの人でも、それぞれがばらばらに同じような体験をしていることはよくあることだからである。

5.2 共同でデータベースを構築する

ネット・コミュニティにおいて、主体的に自分の体験から得られた知識を提供することで、お互いにメリットを享受する関係の構築に成功しているケースが見られる。@cosumeにおいて、扱われているブランド数はおおよそ1500であり、1万5千アイテムを超える商品情報が網羅されているという。このサイトでは、メーカーが提供する商品情報だけでなく、商品の使用感や機能について実体験からの口コミ情報が特徴である。さらに、この口コミ情報に価値を感じるより多くの消費者が集まり、自分の体験知をフィードバックするという好循環により、データベースとしてますます価値のあるものになってきている。

化粧品のように、製品関与が高いが、比較的高価なため試用体験することが困難な商品では、商品の購入

意思決定において、経験者の評価的情報が特に重要な役割を果たすことが知られている。しかし、自分と同じような年齢、肌質等々似ている人を見つけることは困難である。ネット・コミュニティは地理的な制約がないので多くの人が、自分の体験知を集積することに向いているといえよう。どのようなフレーミングするかで、データベースの価値は大きく左右されるが、このケースからもわかるように、痒いところに手が届くような情報を多くの人が自分のためにも主体的に関与し構築していくことはネット・コミュニティの得意な分野である。

5.3 ブランド構築におけるネット・コミュニティの役割

多くの企業は生き残りをかけて「ブランド価値」の増進に努めようとしている。ブランドとは、社会的に共有された記憶の集積である。それは、単なる名前、ロゴ、商標ではない。ブランドは企業の見えざる資産の最も重要な構成要素であり、人々の様々な消費体験とともに、多様な意味世界として記憶のなかに存在するものである。ブランドを消費することから得られる体験知はこのように個人的に記憶されるが、ただ単に個人個人にばらばらに蓄積されるのではなく、記憶が連結化し構造化しているところがブランドの面白いところである。そしてブランドの価値は顧客の頭の中、心の中にあり、情緒的なものであり、自己表現的なものであり、手放すことのできない、最上の喜びを与えるもの、気持ちを豊かにするものとされる。すなわち、ブランドの意味世界は社会の中で共有され体系化されているという意味で、一種の社会的な記憶であるということもできる。本当に価値のあるブランドというのは、それを生み出した企業の手を離れ、社会化し、世の中の財産になりうるのである。

社会的に共有されているからこそ、愛を告白し婚約を申し込むために、給料の3か月分をはたいて“永遠に輝く”ダイヤモンドを購入するのである。ブランドがメディアとして機能するのは、このような原理に基礎を置いている。しかし、売り手側の一方的な思い込みや説得だけでは、ブランドは成立しない。ある種の社会的なコンセンサスが重要になってくるのである。この社会的に共有されるためには、対話が行われる「場」が重要な役割を果たす。「場」については決まった定義はないが、ここでは、情報的相互作用の入れもの・枠組みと考えておきたい。「場」において、人々は参加し、対話し、相互理解し、相互に働きかけあい、

共通の体験をするのである。そしてこのような「場」における、人々の交互作用からブランドは生まれてくるのである。

ネット・コミュニティも一つの「場」であり、ブランド構築に重要な役割を果たす。したがって企業は顧客のネット・コミュニティに積極的に関与し、顧客の頭の中の意味世界の構築プロセスに関与していくことが重要である。ブランドの意味世界がリアルな体験により豊かなものへと成長するのであれば、そのような体験の「場」へと導くような十分に考慮されたコミュニケーション上の工夫がもっとなされてもよいように思う。

すなわち、生活者同士のネット・コミュニティに企業としてどのように関わっていくかは興味深い問題である。たとえば“ホンダ”のネット・コミュニティを見てみると、同じ車種に乗っている人たち、同じような趣味を持っている人たちがネットで、たとえば、バイクの話、改造の話、ツーリングの話といったことについて対話している。その多くは、ホンダ大好き人間がボランティアで運営しているものである。このような自律的に発生したネット・コミュニティにおける顧客間の対話が、“ホンダ”ブランドにとってきわめて重要であることは明らかであろう。リアルな体験知をネットのコミュニティでの対話を通じて共有し増幅しているからである。

5.4 所有価値から使用価値へ

ネット・オークションがますます普及してきた。様々なものがオークションにかけられるようになり、高級ブランド商品などの高額商品も対象になってきている。現在では低調な中古車のC to Cの取引も次第に増えてくるはずである。なぜならば、コミュニケーション・コストが激減する中で、現行の中古車流通に

おいて、顧客はその恩恵を享受しているとはいえないからである。仲介業者のマージンは、新車販売のマージンよりも大きいという。様々なハードルを乗り越えて中古車流通のマージンが低下するとともに、ネット上でいつでも自分の車の価格が把握できるようになれば、消費者行動にどのような変化が起きるか考えてもらいたい。新車購入はそれまで乗っていた車の売却を伴うというのが一般的である。このようなケースにおいては、人々の意思決定は購買のタイミングにおいて今より合理的になるはずである。したがって、それは新車の所有期間にも影響を与え、ひいては新車のプライシングにも、そしておそらくは資産価値の減少率によりブランド間に差がある以上、ブランド数や車のフォルムにも影響を与えずにはおかないだろう。

様々な商品で、資産価値が日々減少していくことを認識できれば、これまでのようにものを所有するために購買を行うという意識から、一定期間の使用に対する対価を支払うという意識に変わっていくことさえありうると思われる。

5.5 新しい社会的コミュニケーションの必要性

企業は社会的な存在である以上、企業市民としての責任を果たさなくてはならない。コミュニケーション・コストの劇的な低下は、社会的な企業姿勢やフィランソロピ活動をもっと社会にアピールする可能性を高めている。テレビ広告では高すぎて不可能であっても、ネット上のコミュニティにおいてユーザばかりでなく広く人々と対話することで、その企業に対する共感を醸成することは可能である。リスク・マネジメントの意味からももう少し考えられてよいことだと思う。

これまでのケースを整理すると図1のようになろう。

| | 密度の高い対話 | 密度の低い対話 | |
|------------|----------------------------------|---|----------------|
| | 欲しいものが創られることにこだわる (プロシューマー) | 欲しい情報を入手する・ マッチング | 欲しいものを購入する |
| 多様な動機を許容可能 | ・空想生活 ・MUJI ネット | ・オークション ・情報検索 ・企業が関わる多様なコミュニティ | ・楽天 |
| 動機が絞られている | ・Linux のコミュニティ ・レッツノートのコミュニティ | ・@cosme ・TSUTAYA online ・企業の関わる単一テーマのコミュニティ | ・Dell ・アマゾン |

図1 ネット・コミュニティのケース

6. 新しいマーケティング活動の統合が始まる

顧客を創造するために、いかに企業が巧妙な仕組みづくりをしようとも、その成否を決定するのは時代の中で生きる、感情を持った顧客であることを忘れてはならない。需要の一方的拡大という文脈に歯止めをかけるといえる意味では、現在では環境、資源という社会として譲ることのできない大きな文脈が存在するし、マイクロレベルの企業に対する見方も、収益を上げるマシーンではなくて社会的な存在として責任を果たすべきものと認識されるようになってきている。このようにマーケティングは、これまで不可能だったものが可能になるといったように人々の常識を変える原動力となる一方で、個々の企業レベルではコントロールできない新しく生まれる常識の大きなうねりをいち早く察知しそれに対応していかなければならないという矛盾を常に抱えている。新たな常識に対応するためには、企業の組織構造自体の改革が必要となり、既存の体制との軋轢が発生する場合も多い。

流通は流通、広告は広告、営業は営業、R & Dは

R & Dというように、これまで部分的に最適化してもそれほど目立たなかったひずみが、ネット上に誕生した「場」によって顕在化してくるだろう。顧客のコミュニケーション能力が向上するにつれて、企業への期待も高まる。企業側もコミュニケーション能力を高めて顧客の期待を上回らなければ、失望と反感を買うだけである。マーケティング活動も、自社のビジョンや真の顧客志向とは何かを考えた統合化・全体最適化が求められるようになると思われる。

参考文献

- [1] Carr Nicholas G.: "IT Doesn't Matter", Harvard Business Review, May, pp. 41-49, 2003.
- [2] 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』, 有斐閣, 2002.
- [3] 池尾恭一編: 『ネット・コミュニティのマーケティング戦略』, 有斐閣, 2003.
- [4] 古川一郎, 電通デジタル・ライフ研究会編: 『デジタル・ライフ革命』, 東洋経済新報社, 2001.
- [5] 山下裕子, 古川一郎: 「エレファントデザイン」, 『一橋ビジネスレビュー』, 50巻, 2号, 2002.