

# ICT 進展環境下でのマーケット・マネジメントの 一側面としてのマーケティング ROI

井 上 哲 浩

## I 情報通信技術の発展—情報流の重要性の台頭—

インターネットは、情報通信のネットワークである。ブラウザを用いてヴァーチャル空間を回遊する行為を「インターネット」と言うこともあるが、本論では、インフラである情報通信網として、インターネットを考える。

当初 IT (Information Technology、情報技術) として政策を論じた総務省が2004年に ICT (Information and Communication Technology、情報通信技術) と概念を拡大したことからも、情報通信網そのものおよびその周辺に関わる技術の発展は目覚ましいことが伺える。特に、2010年以降、クラウド・コンピューティングと呼ばれる経営情報システムの新しいアーキテクチャが進展し、従来のマーケティング情報の管理方法や活用方法に変革を与える可能性がでてきた。当然、過度の楽観的可能性に警鐘を与える論文もあり、Hofmann (2010) は、セキュリティ問題、相互運営可能性とロック・インされる可能性の問題、サービス・レベルでの同意の欠如の問題、環境に依存するパフォーマンス不安定性の問題、ネットワークの限界の問題、規模の経済が飽和する可能性の問題、次の革新性の問題などを指摘している。しかしながら、過去数十年の ITC の発展がマーケティング戦略に与えてきた影響は多大であり、順に紹介することにする。

インターネットの研究は、ハンソン (2000) によれば、1969年にカリフォルニア大学ロサンゼルス校とスタンフォード大学間で ARPA ネットをベ-

スに稼動したことに端を発する。その後インフラ、プロバイダー、コンテンツ、ソフトウェアなど諸側面での技術発展を経て、アメリカを中心に世界レベルでインターネットが普及している。

日本におけるインターネットの歴史を語る際、ニフティ株式会社（1986年当時、エヌ・アイ・エフ株式会社）のフォーラムを忘れてはならない。80年代、パソコン通信と呼ばれるテキストをベースとしたコミュニケーションが行われていたコミュニティが存在しており、その時代に圧倒的なマーケット・シェアを保有していたのがニフティ・フォーラムである。このニフティ・フォーラムはマーケティングのみならず社会学や経済学の見地からも研究されており、池尾（2003）や石井・厚美（2002）に示されたケースにあるように、今日でも大きな影響をもっていると言っても過言ではない。他方メインフレームコンピュータのネットワークとして、JUNET と呼ばれる大学間で接続されていたネットワークも80年代半ばには存在していた。JUNET はまず、東京大学、東京工業大学、そして慶應義塾大学間でネットワークが構築され接続され、その後全国の大学へと展開されていった。

インターネットの第一ブレイクは、94,5年頃であり、ウィンドウズ95というパソコンのオペレーティング・ソフトが発売された時期と考えることができる。ウィンドウズ95発売前夜の行列騒動を記憶している方も少なくないだろう。それ以降、新しい OS がマイクロソフト社から発売される度に、行列が話題となっている。それまでの MS-DOS や PC-DOS というテキスト・コマンド・ベースの OS から、ユーザービリティの優れた GUI の OS へと変わったのみならず、ネットワーク接続が容易になったのが大きな要因であった。

第二のブレイクは、97,8年のインターネット・ブームである。ネットバブルとも呼ばれたこの当時、電子商取引や IT ベンチャーなどのドット・コム企業と称される企業が多数登場し、またプロバイダーの数も急増した。それまでアメリカにおいては、クリスマス・シーズンの数週間前にショッピング・リストを持って百貨店に買い物に行っていたスタイルから、家庭で電子

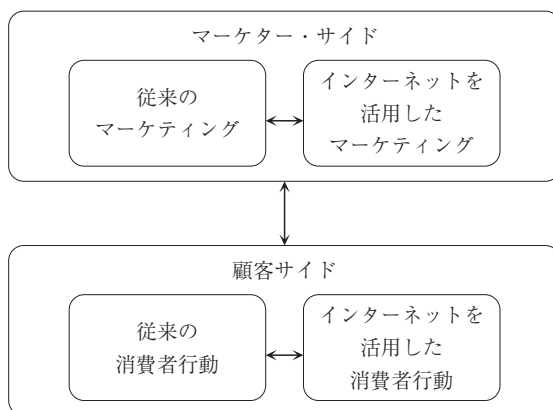
商取引サイトからクリックしてクリスマス・ギフトを決め発注するというスタイルに変わり、このeクリスマスと呼ばれた現象は、非常に印象深かった。そしてこの現象の経済的影響は、現在も大きく継続している。

そして第三のブレイクは、2001年頃から始まったブロードバンドの普及である。ADSLを主としたブロードバンドと呼ばれる高速通信網の普及である。従来のモデム接続の場合は接続時間をベースとした従量課金制であったが、ブロードバンド接続になり、何時間接続しても一定という月額固定制へと料金体系が移行した。その結果、ユーザーは24時間インターネットに常時接続するようになった。これらの高速通信と常時接続という二大特性は、それまでのインターネットの活用方法を大きく変化させ、情報、通信、放送、商業などの融合を加速することになる。高速通信によりTV番組や映画や動画などの容量の豊かなコンテンツを、インターネットを介して視聴することができるようになり、JAVAやFlashなどを用いて豊かに表現され実物と変わらない、また自由に色や形を変更しシミュレーションできる製品やサービスのサイトなど、インターネット上のコンテンツは日々発展している。そしてこの発展は、FTTH (Fiber To The Home) と呼ばれるADSLより高速の光ファイバー接続が2005年頃から普及し、さらに加速されている。

90年代中盤のインターネットの第一ブレイク時は、インターネットは情報技術と見なされ、マーケティングでの活用は、ホームページか検索ポータルサイトでのバナー広告程度であった。しかし第二そして第三のブレイクの時期になると、情報通信技術の発展がマーケティング戦略に影響を与えるようになり、その源泉である三つの相互作用が生成されるようになってきた(図1)。そしてこの三つの相互作用の間に流れているものこそ、情報流である。ICT進展環境下でのマーケット・マネジメントにおいて、情報流の重要性をなおざりにしては、その効果や効率が仕損じる可能性が高い。

以下、本論では、まずICT進展環境下での三つの相互作用について述べ、次に具体的なマーケティング戦略への影響の所側面について触れ、本論の主張である、情報流の重要性の台頭により求められるマーケティングROIの

図1 ICT 進展環境下での三つの相互作用



枠組みに関して述べることにする。

## II ICT 進展環境下での三つの相互作用

本節では、マーカー・サイドの相互作用、顧客サイドの相互作用、そしてマーカーと顧客の相互作用という、ICT 進展環境下での三つの相互作用について述べることにする。

### 1 マーカー・サイドの相互作用

97,8 年の第二のブレイク時には、流通戦略、販売促進、CRM など幅広くマーケティング計画において、インターネットが活用されるようになった。脱中間業などが叫ばれたのも、この時期である。しかし当時、企業において、インターネットを活用したマーケティングを担う組織と、従来のマーケティングを担う組織が融合している、という状況ではほとんどなかった。前者は情報関連部門が、後者は市場・製品・広告企画部門が、やや独立に運営していた組織が多数であった。したがって、この時代のインターネットを活用したマーケティング活動には、やや従来からのマーケティング活動と独立性が感じられるものが多かった。

従来のマーケティングとインターネットを活用したマーケティングが本格的に相互に関連し始めたのは、今世紀に入ってから第三のブレイク以降である。次に述べる二つ目の相互作用である顧客サイドのブレイクが、高速通信と常時接続を可能にしたブロードバンドにより発生した。それは、インターネットが特別なインフラでなく、一般的な高速で大容量の情報通信網として多数の人々に活用され始めたからである。企業内で組織的垣根を取り払い、従来型とネット型マーケティングを相互作用的にマーケターが管理しなければ、マーケティング効果が期待されなくなってきたのである。

## 2 顧客サイドの相互作用

顧客が製品やサービスを契約したり購入したりするのは、その顧客が直面している問題を解決するためである。例えば、のどが渇いている問題を解決するために清涼飲料水を購入したり、マーケティング情報を効率的に検索する問題を解決するために情報システムを更新したりするのである。

顧客が問題解決するためには情報収集が必要である。従来は、店頭、広告やパンフレット、店員や営業担当者が情報源であったが、ブロードバンドが企業そして家庭に普及し、いまやインターネット上の無数のサイトが初めに探索される情報源となっている。ネット上のサイトで収集した情報を確認し、補完するために、従来の店頭や営業担当者が相互作用的に活用されているのである。

この情報収集は、製品やサービスの特性や機能に関する情報にとどまらない。ある企業の製品をその企業のホームページで検索し情報収集し、他の企業の製品に関しても情報収集し、顧客が店頭や営業担当者に聞かなくても、顧客自身で比較することができるようになった。さらには様々な製品やサービスを比較した情報を提供する比較サイトが発生してきた。その結果、顧客は容易に比較し、各製品やサービスに対する態度をインターネット上で構築することができるようになった。インターネット上では製品やサービス比較に加えて、価格も比較できるサイトが存在するようになってきた。その結果、

事前にインターネット上で態度を形成し、そして価格比較サイトで選択対象の製品やサービスを最安値で提供する電子商取引サイトを決定し発注する、あるいは最安値で提供するお店に出向し購買する、というインターネット上で大部分の購買行動が完結する場合が生じるようになった。

### 3 マーケターと顧客の相互作用

第一と第二のインタラクションは独立ではなく、自然に第三のマーケターと顧客のインタラクションを創出することになった。プロシューマと呼ばれる卓越した知識を持つユーザーや、アルファブロガーと呼ばれる多数の消費者にコミュニケーション効果をもつ消費者を無視して、マーケターがマーケティング戦略をデザインすることが困難になってきており、マーケターと顧客の相互作用を考慮してマーケティング戦略が構築されているのである。

これら情報通信技術の発展に起因する三つの相互作用において留意しなければならない側面は、情報流である。この情報流がマーケティング戦略に与えた影響を、次節で紹介することにする。

## III ICT 進展環境下での情報流がマーケティング戦略に与えた影響

本節では、ICT が進展した環境下での新たな情報流がマーケティング戦略に与えた影響を、マーケティング・リサーチ、そしてマーケティング・ミックスの各要素である製品戦略、流通戦略、価格戦略、コミュニケーション戦略に関して、順に述べることにする。

### 1 インターネットによるマーケティング・リサーチに与えた影響

マーケティング・リサーチ、市場調査は、マーケティングの体系において、古くから存在していたサブ領域の一つである。調査員による訪問調査や該当調査、リクルーターを伴う CLT とよばれる会場調査といった調査デザインが、その歴史において中心的に用いられてきた。そのマーケティング・リサ

一企業界そして実務に、インターネットは多大な影響を与え、インターネット調査という新分野を創出した。

インターネット調査は、上述の伝統的な調査であるリアル調査と比較して、いくつかの優れた点をマーケットに提供している。第一に、インターネット調査の場合、調査コストが安価である。第二に、調査の実査ならびにデータの納品が早い。ほとんどのインターネット調査企業が、標本数や標本選出条件にもよるが、24時間以内に納品可能な場合もあり、納品形態は、通常、CSV などのデジタル・ファイルであるため、集計ソフトや統計分析ソフトにそのまま読み込み、即座に分析を行うことができる。第三に、調査設計をシステム化することができ、定点調査など定期的に同じ調査を行う場合は同じシステムを活用することができるため、このシステム化の便益は更に高くなる。第四に、音声や動画などを活用することができ、従来は CLT が中心だった広告のテストなどもインターネットで調査可能となり、調査の幅が広がった。またインタラクティブな調査も行うことができるため、追跡調査も容易になり、更には同一調査内で回答条件に応じて以降の調査内容を変更するという複雑な調査も可能となっている。そして第五に、被験者の立場から、好きな時間に回答できる、インターネットにアクセス可能な場所であれば好きな場所で回答できる、という利点がある。

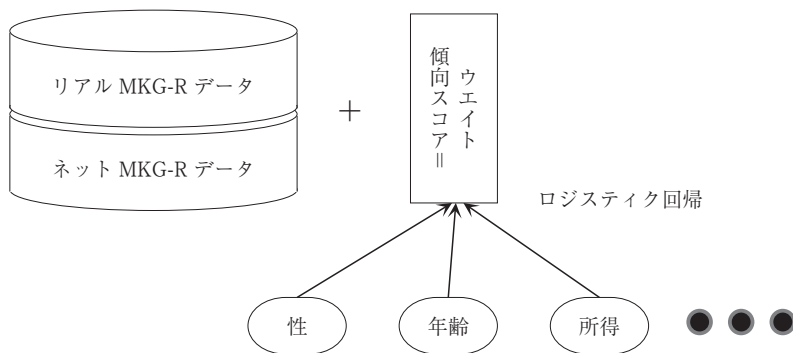
他方、インターネット調査にはいくつか問題点がある。年齢や性別を偽るといった、回答者の虚偽やなりすましの問題は、ひとつである。そして最も注意が必要な問題点は、代表性の問題である。インターネット調査企業の被験者であるパネルに登録するには、パソコンを保有し、ADSL や光ファイバーなどのブロードバンド環境にあることが必要である。この条件を満たす消費者に対して、高い情報収集性向があり、高い情報発信性向があり、情報処理能力も高い、といった傾向を否定することは容易でない。この種の性向を保有する消費者は、新製品に対する受容度も高いかもしれない。したがって、インターネット調査のパネルから収集された回答には、元来バイアスが存在する可能性がある。加え

て、統計学の見地から、母集団が不明瞭である、多変量正規分布のベースとなる中心極限定理が適用されるのに必要な無作為抽出が困難であるといった指摘もされ、総じてこれらを反映したバイアスの存在が論点となっているのである。

この問題に対応する方法には様々なものがある。例えば、バイアスに影響する要因を多変量回帰分析の独立変数に特定化しその影響度を考慮する方法や、従来の方法によるサンプル群とインターネット・リサーチによるサンプル群を更に詳細なサブサンプル化しその各小サンプル群内で比較する方法がある。

そしてもう一つ、傾向スコアとよばれる方法があり、これが最も頻繁に用いられている方法である。星野・森本（2007）は、傾向スコアを用いて有意抽出による調査から抽出の偏りの少ない確率抽出標本調査の結果を予測する方法を開発し、それを適用した研究である。具体的には、従来の調査方法かインターネットを活用した調査方法かという二値変数を従属変数とし、バイアスに影響する多数の要因を独立変数に特定化した、ロジスティック回帰やプロビット回帰を用いて、モデルの予測値が各回答者の傾向スコアとなり、インターネットを活用した調査の予測確率として、従来の調査方法によるものと比較しバイアスが小さくなるように調整することになる（図2）。

図2 傾向スコアによるバイアス対応



このように傾向スコアと呼ばれるバイアスを補正するウエイトを推定し、傾向スコアをインターネット調査パネルに適用して、バイアスを補正する手法は、実務における適用にも見られるようになってきた。ただし、直接分析に着手する前に、傾向スコアを推定するためにワンステップ必要とするため、まだ実務での適用は初期の段階にあるといえる。ただ補正なしのデータに対する分析から導出された含意のリスクを考えれば、ワンステップ投じるコストは比較に値しない感があり、バイアス補正を行うことを、まず強く推奨したい。

またバイアス構造は、複雑であり異質的である点にも触れたい。Inoue and Ohnishi (2001) は、株式会社ビデオリサーチ社が、1982年12月より毎月実施し、有償で提供しているサービスの一つ、「テレビコマーシャルカルテ」を活用し、バイアス構造の識別を試みている。質問紙のみによる従来型調査グループ、インターネットのみによる調査グループ、そして両方を用いた調査グループ間で比較を行い、3つのインターネット調査技術要因（音声、画像、インタラクティブ性）の効果そして平均構造におけるバイアスと共分散構造におけるバイアスを検討している。構造方程式モデリングにおける2つの調査手法間の平均および共分散構造の同質性・異質性検定、すなわち同質平均構造同質共分散構造、同質平均構造異質共分散構造、異質平均構造同質共分散構造、異質平均構造異質共分散構造の4つのモデルを統計的検定する方法を用いて検証が行われた。

その結果、観測変数の平均構造はインターネット調査の方が従来型調査よりも高く推定されていることがわかり、インターネット調査において、クリエイティブ項目やイメージ項目に対するベースが高いことが示される。ところが、一連のモデル比較検定の結果、測定構造は調査手法間で同質であり差がないことが明らかになった。一般に、我々が意思決定する際に、平均構造に基づいて平均の値の高低を比較し意思決定することもあるが、他方、共分散構造である、回帰係数などの変動係数に基づき変化量の高低を比較し意思決定することも多々ある。つまり単純に、インターネット調査と従来型調査

には差がある、バイアスがあると結論付けるのではなく、どの部分に差があるかを慎重に検討することが必要である。インターネット調査と従来型調査では共分散構造には差がないことがこの検証結果により示されたことで、変動に注目して意思決定する場合のインターネット調査の価値は、諸々のバイアス問題を超越し、その有用性が示唆された。

## 2 製品戦略に与えた影響

産業財の場合、顧客が保有する情報は、自社の発注や使用に基づくものが主であり、それ以外は取引先や関係企業といった一部の身近な企業が保有する情報を共有するに留まっていた。消費財の場合、自らの消費経験に基づくものが主であり、それ以外は家族や友人、ご近所の方や職場の方の消費経験情報が、顧客が保有する情報であった。つまり企業間ネットが普及する以前は、企業が保有する情報と比較して、顧客が保有する情報は限られたものであった。しかしながら、90年代前半からホームページやバーチャル・コミュニティやSNSと略されるソーシャル・ネットワーキング・サービス）などを顧客に対するコミュニケーションや広報の場として、企業がインターネットを活用するようになった。この顧客と企業間のネットワークが構築されたことで、供給側企業が管理していた情報に顧客が容易にアクセスできるようになり、それ以前には存在していた情報の非対称性の程度が縮減されてきた。また積極的に企業そして自社の製品やサービスの情報を提供する傾向が起こり、非対称化の軽減そして対称化の促進が展開されていくようになった。

この対称化を一因として、「プロフェッショナル：専門的」という語と「コンシューマ：消費者」という語が合成された「プロシューマ」と呼ばれる、専門的な高い知識を保有する顧客が出現してきた。このプロシューマの出現により、顧客であるプロシューマと企業が、積極的な相互作用を行うことで、製品を開発するという従来になかった新しい製品開発の方法が創出された。あるパソコンの主要オペレーティング・ソフトの開発では、ベータ版と呼ばれるリリース前のオペレーティング・ソフトをリードユーザーである

プロシューマに配布し、試用してもらい、フィードバックを得るという積極的な相互作用の仕組みを通じて、製品改良に反映し、最終的なリリース版を開発し市場に導入するという試みを行っている。

またプロシューマのようなハイエンド顧客にアプローチする以外にも、普通の消費者が会員となっているソーシャル・ネットワーキング・サービスを活用し、プロシューマでない一般会員から商品のアイデアを募集し、企業がそのアイデアを採用し商品開発する例もある。エースコック社は、ミクシィで2007年6月に公募し、同年12月に2種類の商品を発売しており、更に第2弾を2008年4月に行っている。

良品計画やエレファントデザイン社のような非製造業が、開発して欲しい商品のアイデアを消費者から募集し、そのアイデアに対してある程度の数の消費者の賛同を得れば、同社が仲介役となって製造業者を探し、適切な製造業者に製品開発を依頼し、同社のサイトで開発商品を販売する場合もある。

プロシューマの出現は、企業サイドのみならず顧客サイドにも影響を与えている。日経産業地域研究所が2007年12月に行った調査によると、温泉やレジャー施設、旅行や観光スポット、ゲームなどに関しては、インターネット上での書き込みである「クチコミ」の影響を購買時に受けた消費者が、約20～35%存在していることが示されている。インターネット上でクチコミが発生するサイトは多数あるが、日記形式のホームページであるブログが一般的であろう。このブログを介して、クチコミの流通が促進されるようになった。そして、多数の他者にアクセスされ、コメントされ、時にはトラックバックされる有名ブログ管理者、すなわちアルファブロガーと呼ばれる消費者が出現するようになった。近年では、このアクセス数が多いアルファブロガーの情報を活用して製品開発したり、マーケティング・コミュニケーションしたりするマーケティング計画も出現するようになってきた。ICTの普及による3つの相互作用に基づく情報流は、製品開発のアイデア情報源も消費者サイドにあり、そしてコミュニケーション・メディアも消費者サイドにある、というこれまでにないマーケティング環境を創造しているのである。

### 3 流通戦略に与えた影響

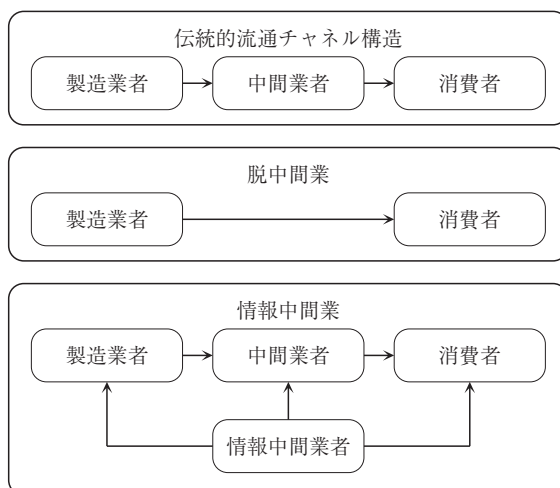
インターネットがビジネス分野に普及し始めた90年代中頃に頻繁に聞いた言葉の一つに、「脱中間業＝ディスインターメディエーション」がある（図3）。つまり、製造業者がインターネットを介して、ホームページなどで電子商取引を直接行うようになり、中間業者が不要となる、という論点である。もちろん、脱中間業が市場を席卷するような事態に至っていないことは、今日の状態から明らかである。しかしながら、経済統計などに基づいて主体がどの組織かに注目する脱中間業の程度を議論することも可能であるが、組織主体よりむしろインターネットの活用の仕方に焦点をあてる方が有用かもしれない。

この見地からすれば、ICTの影響の本質である「情報」に注視することになり、「情報中間業＝インフォメディエーション」が鍵となる（図3）。インターネットが出現する以前から中間業者は、売り手と買い手の間にたって需給整合を行っており、情報を活用してマッチングを行っていた。ただもっぱら中間業者が取引している需給情報が、その活用情報の範疇であった。インターネットという開放ネットワークにより、組織取引を超えオープンとなり、個（人あるいは物）レベルで、幅広く、そして詳細に利用可能になり、この情報のみを活用し中間業者として存在する情報中間業者＝インフォメディアリーが出現した。この情報中間業は、消費者に対してのみ情報を提供するわけでない。製造業者に対しても、中間業者に対しても、情報を提供する。すなわち、全ての流通チャネル構成メンバーに対して情報を提供し、流通効率性を高めているのである。その最たる例が、価格.COM (<http://kakaku.com/>) である。価格.COMでは、所有権フローを伴う売買は行われない。物的フローを伴う物流も発生しない。存在するのは情報流のみである。商流も物流も伴わない情報流のみに基づき存在する中間業者、インフォメディアリーの存在はICTの進展が可能ならしめた、言って過言ではなかろう。そしてこの情報中間業者により、価格.COMを利用する消費者のみならず、製造業者も、そして卸売業者や小売業者などの中間業者も、経営の効率性を達成し

ていると言っても過言ではなからう。

中間業者のみならず製造業者を含む全てのチャネル・システム構成主体は、流通の側面における情報流の重要性に対応する流通戦略を構築することが必須である。製造業者もインターネットを介しての流通や物流チャネルを、中間業者は代替あるいは補完手段としてインターネットを介したチャネルを、そして顧客はインターネットを介して享受することができる情報流を活用し、顧客にとって効率的な行動を行うことを、製造業者と中間業者は勘案しマーケティング戦略を計画しなければならない。

図3 ICT 進展環境が与えた流通チャネル構造の変化



#### 4 価格戦略に与えた影響

情報通信網としてのインフラであるインターネットにおいて、ここ数年間で価格戦略に大きな影響を与えてきた情報通信技術の一つが電子マネーである。電子マネーの内、最大の加盟店数を誇るのが、ビットワレットが運営している Edy であり、その次に発行枚数が多いのが、JR 東日本が運営する Suica である。Suica 同様に鉄道系では、首都圏の私鉄が中心となっている

株式会社パスモが運営するPASMOがある。流通企業が主体となって発行している電子マネーには、セブン&アイ・ホールディングスが運営するnanacoとイオンが運営するWAONがある。クレジット会社も電子マネーを運営しており、JCBはQUICPayを、UFJニコスはSmart Plusを、そしてVISAはVISA Touchをそれぞれ発行している。また通信事業を主たる業務としているNTTドコモはこれらクレジット会社と提携し携帯電話での後払いの電子マネー・サービスであるiDを運営している。そして特筆すべきは、銀聯（ぎんれん）である。銀聯は、厳密には電子マネーではなく、中国の各銀行が発行したキャッシュカードによる決済サービスである。しかしクレジットカードの普及率が低い中国では、実際には電子マネーに近い性質を帯びていると考えることができる。

しかしながら、銀聯に限らず、様々な日本の電子マネーにおいても、企業が価格戦略を計画する際、顧客サイドの相互作用にて述べた価格比較サイトの存在により興味深い現象が生じており、顕著な価格統制力の低下が企業サイドで生じている。消費者サイドにおいても、同様に、価格感度が高くなっているといえる。ICTとしての電子マネーに加えて、インターネットを介して得ることのできる価格に関する情報流によって、消費者の購買行動そして価格感度は変化し、よって企業のマーケティング活動、特に価格戦略は、多様化する情報通信技術環境に対応したものでなければならなくなっている。

## 5 マーケティング・コミュニケーション戦略に与えた影響

マーケティング・コミュニケーション戦略の多くは、テレビ、新聞、雑誌、ラジオから構成されるマス四媒体を介して計画されてきた。しかし電通資料によれば、2004年にインターネット広告費がラジオ広告費を抜いた。同社は2005年に、同年のインターネット費の総額を約3600億円と推計し、2009年には5000億円に成長すると予測していた。だが2007年には既に、6000億円にその市場規模は既に達し、この時点で雑誌広告費を抜き、第三番目のマス媒体としてインターネット広告は成長するに至っている。なおこの6000億円には

制作費も含まれている、という点に注意が必要であるが、その急成長は疑う余地がなく、同社資料では2009年のテレビ広告費が約1兆7000億円、新聞広告費が約6700億円であるのに対して、インターネット広告費の総額は、約7000億円にまで成長してきた。

インターネット広告市場の成長とともに、クロスメディア戦略という概念が台頭してきた。クロスメディア戦略には明確な定義が確立されていないが、多様なメディアを相互に活用したコミュニケーション戦略である、と言える。多様化するメディアを活用したコミュニケーション戦略を計画することは当然の成り行きである。しかし二つの警鐘をあえてならしたい。第一は、クロスメディアとマルチプルメディアは異なるという点である。多様なメディアを複数活用するだけならばマルチプルメディアであり、ICTのインパクト以前から存在しているアプローチである。ICTは情報通信ネットワークであり、相互作用性やオープン性が大きな特徴である。マルチプルでないクロスなメディア計画を意識する必要がある。

第二の警鐘は、受け手側に関するものである。ICTにより世の中に流通している情報量がかつてないほどに増加した。受け手である消費者において、情報過負荷が生じていることは明らかであろう。これまで以上にメディアに対して「ながら」接触が多いこと、ナンバーワンやランキング情報といった「要約情報」の効果が増加していること、マスメディアをベースとする情報よりクチコミなどの「パーソナルなメディア」に注視して「信頼性があると思われる」情報が収集されていること、などいずれも情報過負荷を原因とする現象であると考えている。マーケティング・コミュニケーション戦略の本質的目標は、伝えたいことを標的オーディエンスにきちんと伝える、ことである。情報過負荷の環境下で、この大目標を達成することは容易ではなからう。これを遂行するために、Inoue (2007) はオーガニック・コミュニケーション・ミックス戦略を提案しており、メディアそしてオーディエンスを有機的に認識して媒体計画を行うのが鍵と考えている。そこでは、知識構造化をコミュニケーション目標として据え、構造化の促進要因であるソサイアタ

ル性と共感を首尾よく戦略に取り入れ、ブランド広告に加えてブランド広報が、大目標を達成するのに有効であると考えている。

マーケティング・コミュニケーション戦略は、情報流の ICT の進展による過剰供給とう事実を認識し、受け手を勘案して計画しなければならないようになってきている。その際に、表現も、クリエイティブも、より受け手志向にならざるを得ないであろう。そしてメディア計画においては、多様化するメディアのメディア性を考慮し、過剰な情報流を配慮して、再び受け手志向で、行われなければならないであろう。

#### Ⅳ ICT 進展環境下で台頭する情報流の重要性により 求められるマーケティング ROI

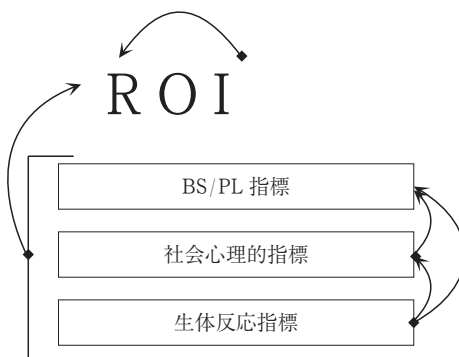
ICT が進展し、マーケティング・マネジメントにおいて情報流の重要性が増してくると、情報を活用することが求められることが予想される。そして情報の活用対象として、マネジメント統制が効果や効率の見地から検討されることが予想される。つまり、ICT が進展し情報流の重要性が台頭することで、マーケティング計画の統制が重要になり、説明責任や効果や効率がメーカーの業務対象となり、マーケティング ROI（投資収益率）の枠組みが求められることが予想される。

マーケティング ROI は、比較的新しい概念であり、共通に認識された枠組みはおそらく存在していないと考えられる。投資である I は、コストであり比較的容易に測定可能である。難しいのは、Return である R である。端的な研究である Ambler (2001) は、Return の測度を、外部のみならず、内部に対する Return も包含し類型化している。外的測度には、認知、マーケット・シェア、相対価格、顧客満足度、知覚品質、ロイヤルティなどがあげられている。内的測度には、目標の認識、目標へのコミットメント、積極的なイノベーションのサポート、学習意欲、相対的な従業員満足度などがあげられている。マーケティング ROI という枠組みではないが、関係性マーケティングや顧客生涯価値の分野の枠組みも援用可能であろう。例として、

Rust, Zeithaml, and Lemon (2000) による、価値エクイティ、ブランド・エクイティ、保持エクイティによる顧客エクイティの測定枠組みは、そのまま Return を把握するものとして活用可能であろう。

本論では、Inoue (2010) に基づき、財務情報 (BS/PL) 関連の指標、社会心理的指標、そして生体反応指標で Return をとらえることにする (図4)。Return の指標として、第一に設定すべきは、財務情報 (BS/PL) 関連の指標であろう。売上高、営業利益、単位当り貢献利益、ROE、ROA などが考えられる。あるいは集計単位である企業や事業の財務情報ではなく、そのベースとなる非集計単位である顧客の再購買率、発注間隔、機会あたり発注購買額なども Return 指標となりえる。あるいはこれらの実際の行動や結果ではなく、それらに先立つ購買意図、再発注意向なども、拡大した概念として財務情報関連の指標として整理することも可能であろう。井上 (2000) は、この財務情報関連の指標を Return とした、初期のマーケティング ROI モデリングの研究である。その研究では、媒体計画というマーケティング問題において、テレビ、新聞、雑誌、ラジオの各媒体出稿量を独立変数とし、新製品購買意図やキャンペーン認知率などを従属変数すなわち Return としたモデリングを行い、Return を最大にするための最適媒体出稿量の算出枠組みを提案している。

図4 マーケティング ROI の一枠組み



第二の指標は、社会心理的指標である。マーケティング努力の内、財務情報に直接影響を与えるものもあれば、間接的に影響を与えるものもある。その理由には、時間的なラグの存在、流通構造の問題、コミュニケーションの問題、購買と消費の場の異質性の問題など、様々な齟齬が原因として考えられる。またマーケティングの基礎をなす学問体系の一つが、社会学、心理学、社会心理学などの影響を強く受けている消費者行動論であることから、マーケティングにおいて社会心理的指標は、多用されてきた。関与度、好意度、親近感などが、社会心理的指標の例としてあげられる。

具体的なマーケティング問題としては、ブランド・マネジメントがあげられる。高木、井上（2008）に示されたレクサスのブランド・ピラミッドでは、核心として「高級の本質の追求」が、姿勢として「想像力、自信と思いやり」が、提供する価値として「感動の時間の提供、ときめきとやすらぎ」が、そして手段として「時間の尊重、一人ひとりへのおもて、二律双生、I.D.E.A.L.」が、基本思想として掲げられている。いずれも、社会心理的指標である。

第三の指標は、生体反応指標である。生体反応に関する研究は、マーケティングにおいては依然、端的であるが、考慮すべき側面であると考え、本論の枠組みに包含している。社会心理学的指標では完全に包摂することが難しい感性的な側面が、注目されつつある（*e.g.*, 大澤、西原2010）。しかしながら、感性を測定することは容易ではなく、様々なアプローチがある。鈴木、行場、川畑、山口、小松（2006）は、モダリティ・ディファレンシャル法を活用し、視覚、温覚、嗅覚、痛覚、聴覚、冷覚、味覚、身体運動、触覚という感覚の関連性を、「全く関連がない」～「非常に関連がある」という尺度で分析することを提案している。あるいはテキスト・マイニング（*e.g.*, 上田、黒岩、戸谷、豊田 2005）も一つの感性を測定するために用いることのできるアプローチである。

これらの尺度や技法を用いることで感性を測定する以外に、感性を直接、生体的に測定することもできる。池尾、青木、南、井上（2010）の第8章で、マーケティング調査に用いられている生体情報とその測定技術を図5の

ようにまとめている。生体情報には、fMRI を用いて測定される脳内血流、EEG を用いて測定される脳波、GSR を用いて測定される皮膚電位、そしてアイカメラを用いて測定される視線や瞳孔がある。Fukushima, Inoue, and Niwa (2010) は、Oyama and Hirohashi (2010) による GSR ベースのリアプノフ指数とフラクタル次元を用いて、生体反応を測定し、生体反応の次元に関するテレビ広告効果を考察した研究である。

図5 マーケティング調査に用いられている生体情報とその測定技術

生 体 情 報	測 定 技 術
脳内血流	fMRI (functional Magnetic Resonance Imaging)
脳 波	EEG (Electro Encephalo Graphy)
皮膚電位	GSR (Galvanic Skin Response: 皮膚電気反射)
視線・瞳孔	アイカメラ

## V まとめと今後の課題

日本において第一次産業革命が起こってから現在まで、約100年強である。そして情報通信技術が民間に広く開放されて、高々20年弱である。過去100年における直近20年間の ICT 環境がマーケティング戦略に与えてきた影響を、本章で論じてきた。今後のマーケティング戦略構築において、ICT は更に鍵となる可能性は高い。特に、ICT 環境がマーケティング戦略に与えてきた技術的側面に加えて、情報の側面、すなわち情報流が鍵であると考えた。この重要性が増す情報流の活用対象として、マーケティング計画の統制が重要になり、説明責任や効果や効率がマーケターの業務対象となるため、マーケティング ROI の枠組みが考えられると論じた。

マーケティング ROI が直面する課題は少なくない。第一に、Investment と Return の関係をより正確に把握するためのマーケティング・サイエンスやマーケティング工学 (e. g., 片平 1987) が、より重要になってくるであろう。第二に、マーケティング ROI の最終的な評価や意思決定は、やはり財務情報に関連する側面に基づいて行われるべきである。したがって、財務情

報関連指標と社会心理的指標の関係、そして財務情報関連指標と生体反応指標の関係、あるいは社会心理的指標と生体反応指標の関係を把握する、特定化することも重要となるであろう。ここでやはり、マーケティング・サイエンスやマーケティング工学の知識が求められることになることが、予想される。

(筆者は慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授)

#### 参考文献

- Ambler, T. (2001), "What Does Marketing Success Look Like?" *Marketing Management*, 10, 1 (Spring), 12-18.
- Fukushima, M., A. Inoue, and T. Niwa (2010), "Emotional Evaluation of TV-CM Using the Fractal Dimension and the Largest Lyapunov Exponent," *IEEE-SMC 2010 (Istanbul)*, 1473-76.
- ハンソン, W. (2000) 『インターネット・マーケティングの原理と戦略』(上原征彦監訳、長谷川真実訳)、日本経済新聞社。
- Hofmann, P. (2010), "The Limits of Public Clouds for Business Applications: An overly simplistic reliance on the utility model risks blinding us to the real opportunities and challenges of cloud computing," in *Electronic-Business Intelligence—For Corporate Competitive Advantages in the Age of Emerging Technologies & Globalization*. G. Chen, E. E. Kerre, J. C. Westland, and R. Wang (eds.). Amsterdam, Atlantis Press.
- 星野崇宏、森本栄一 (2007)、「インターネット調査の偏りを補正する方法について—傾向スコアを用いた共変量調整法—」、井上哲浩、日本マーケティング・サイエンス学会編『インターネット・マーケティングのエンジニアリング—リサーチとネットワーク—』、千倉書房。
- 池尾恭一編 (2003) 『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。
- 池尾恭一、青木幸弘、南千恵子、井上哲浩 (2010) 『マーケティング』、有斐閣。
- 井上哲浩 (2000) 「広告4媒体効果算定および最適予算配分モデルの構築」、『商学論究』、47巻、5号、55-72。
- Inoue, A., and H. Ohnishi (2001), "Study for Examining the Potentials of Web-based Survey Compared to Regular Paper-based Survey," *INFORMS Marketing Science Conference 2001 Proceedings* (University of Mainz).
- Inoue, A. (2007), "Organic Communication Mix for Knowledge Structurization under Cross Media Environment," in *Proceeding of INFORMS Marketing Science Conference 2007* (Singapore Management University, Singapore).

Inoue, A. (2010), “Marketing Communication Strategy and Marketing ROI under Cross-Media Environment,” in *Electronic-Business Intelligence—For Corporate Competitive Advantages in the Age of Emerging Technologies & Globalization*. G. Chen, E. E. Kerre, J. C. Westland, and R. Wang (eds.). Amsterdam, Atlantis Press.

石井淳蔵・厚美尚武編 (2002) 『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。

片平秀貴 (1987) 『マーケティング・サイエンス』、東京大学出版会。

大澤幸生、西原陽子 (2010) 『未来の売れ筋発掘学』、ダイヤモンド社。

Oyama, M., and Y. Hirohashi (2010), “Consideration for Improvement of Demetia that uses Communications,” IEEE-SMC 2010 (Istanbul), 3961–5.

Rust, R. T., V. A. Zeithaml, and K. N. Lemon (2000), *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy*. NY: Free Press.

鈴木美穂、行場次朗、川畑秀明、山口浩、小松紘 (2006)、「モダリティ・ディファレンシャル法による形容詞対の感覚関連性の分析」、『心理学研究』、77、464–70。

高木晴夫、井上哲浩 (2008) 「トヨタはどうやってレクサスを創ったのか—プレミアム車開発とブランド・マーケティングの組織横展開—」、慶應義塾大学ビジネススクール・ケース。

上田隆穂、黒岩祥太、戸谷圭子、豊田裕貴 (2005) 『テキスト・マイニングによるマーケティング調査』、講談社。

[謝辞] 石原武政先生と、関西学院大学商学部にて同じ時を過ごすことはできなかったことが、残念である。石原武政先生は、筆者が研究者として歩み始めた関西学院大学大学院商学研究科の修士1年の頃から、日本商業学会、特に関西部会で憧れの存在であった。アプローチは異なるものの、研究者としてあるべき姿勢・理論構築法・推論法などの多くを、筆者は石原先生から学んできた。石原先生の退職に際し、改めて感謝の意を表したい。