

(1) 応募部会名 : マーケティング部会

(2) 論文名 : 『顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチ』

(3) 氏名 : 久保田 覚

(4) 所属団体名 : 日本能率協会コンサルティング
経営研究所

(5) 連絡先 : 東京都港区虎の門4-3-13
秀和神谷町ビル11階
03-434-7331 (代)

(論文要旨)

社会の成熟化に伴い「もの離れ現象」が進む中、製品情報や流行は短期間に全国に広がり、表層の価値観は均一になりつつある。こうした消費構造の変化に、顧客の感性や感情などと結びついたマーケティング活動の模索が必要になっている。

また最近の経営環境は「競争優位戦略の時代」となり、製品技術による競争優位の一角は崩れ、製品を含めた物流、サービス、企業連携、顧客組織などのネットワークによる競争優位の達成や、ネットワークに付加価値を見いだすことが重要な経営課題となっている。

経済のソフト化を、ネットワークの観点から、企業の情報発信のレベルが問われている状況と認識し、顧客ネットワークを対象とした適切な情報発信の検討プロセスを「顧客意識喚起」とする、「顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチ」の概要をまとめた。

顧客意識喚起プロセスは、市場開発のみならず、製品・事業企画、新たなサービス業態の検討などにおいても、有効な指針を与えるものと確信する。

顧客意識喚起プロセスの概念は、「顧客の不足・不便のGAP構造」と「行動決定（意思決定）から実行支援までの相互作用」で構成され、決断・依存・委託・利便の4ステップに分けられる、相互作用レベルの検討がプロセスの中心となる。

「決断」ステップを例に、相互作用要素（意識喚起要素）の検討を行い、更に喚起される意識を「プラス・イメージ」と「マイナス・イメージ」に分けて、全体の検討範囲と検討方法を述べている。

また健康関連事業を例に、製品例の分析を加えた。

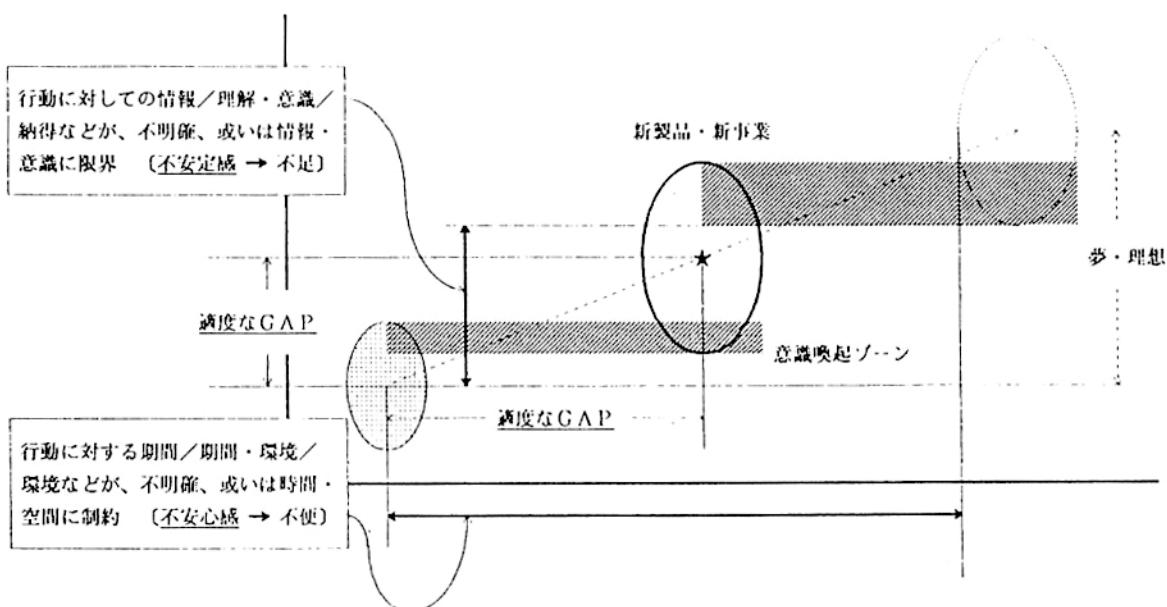
文末に、「顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチ」の構造と競争優位戦略との関連をまとめ、先輩各位の御教示、御鞭撻を賜る所存である。

1. 顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチの必要性

社会の成熟化の一侧面なのか、ニューサイエンスや新興宗教などの精神活動が注目され、「もの離れ現象」が進み、サービス関連産業は産業構造の変化をも促す勢いで発展している。一方、製品情報や流行などは短期間に全国に広がり、表層の価値観は均一になりつつあるとみられる。こうした消費構造の変化に、顧客の感性や感情などと結びついた領域での、マーケティング活動の模索が必要になっている。

J M A C ・ 経営研究所・N B R グループは、新製品新事業企画、開発領域での経験を基に、「顧客満足感の達成」の視点から、市場開発のアプローチを提案している。

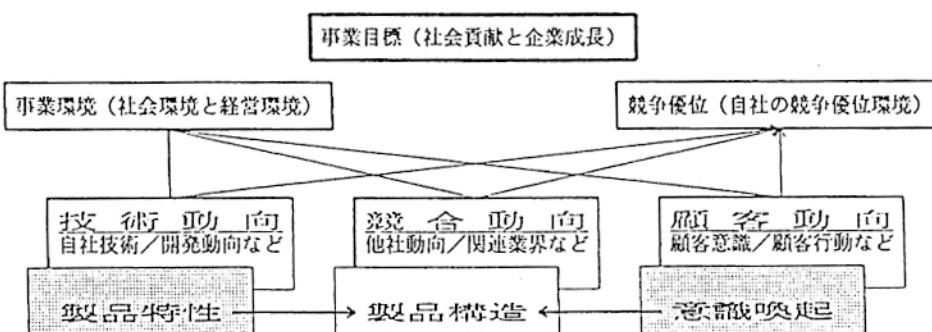
- ① 満足感は不足が充足され、不便が改善されることで達成される（前提）が、顧客の不足・不便に対する意識は潜在し、捉えにくい状況にある。
 - * 頸在した顧客の不足・不便に対する商品やサービスの開発は限界にある。
 - * 顧客の不足・不便に対する意識は、商品やサービスの企画開発者・提供者の提示により、はじめて頸在化し、顧客自ら意識するものとなる（仮説）。
- ③ 顧客に潜在している意識から、あまりに懸け離れた提示は「夢」に過ぎず、適切なGAPのある提示によって有効に意識される。
- ④ 顧客の意識変化は行動の変化に結びつき、また行動変化は意識を変化させ、意識と行動が連続した変化をする中で、GAPも時間と共に変容する。
- ⑥ 顧客の不足・不便と、GAPは次のように位置づけられると考えられる。



顧客の意識変化を軸とした、商品・サービスの機能、流通、提供形態、開発体制、関連事業を含めた事業展開などの計画の策定が、今後の市場開発には必要となろう。

2. 顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチの重点

新製品新事業の企画・戦略立案は、以下の事業目標や事業環境などの分析・検討枠で行われるが、本文では顧客・競合・技術動向と密接に関係している、「顧客意識喚起・製品構造・製品特性などの「顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチ要素」の中から、重点となる「顧客意識喚起」を中心に述べる。



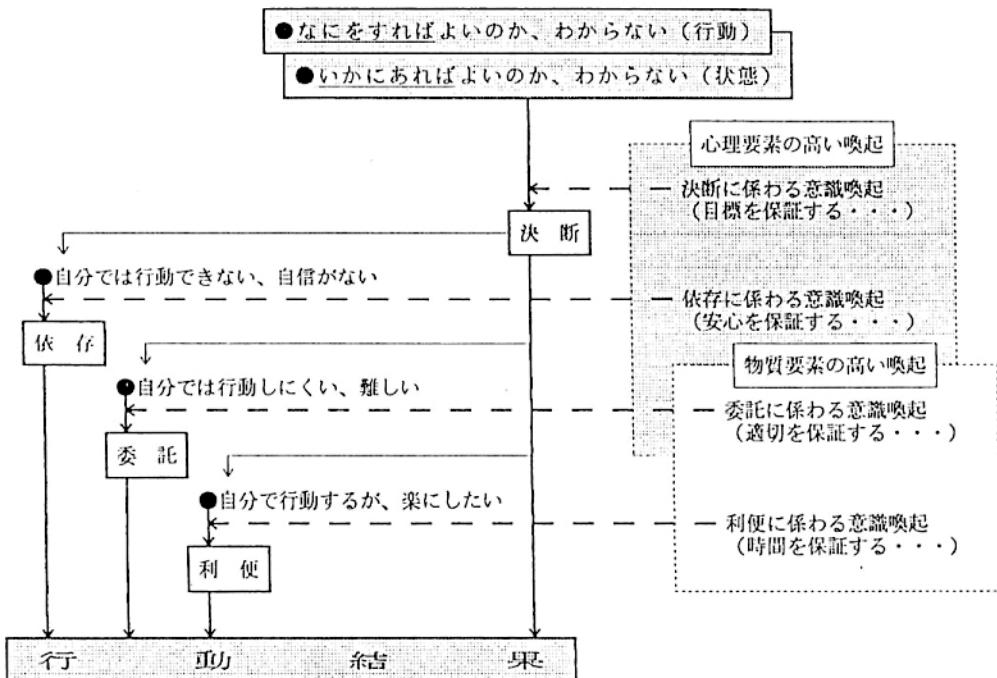
3. 顧客意識喚起プロセス

「なにをすれば、どうすればよいのか」、或いは「どうあればよいのか」といった行動決定に係る躊躇を解決し取り除くことは、顧客の行動を広げ、新たな市場開発の糸口になると考えられる。しかし、顧客は行動を決定し得たとしても、その難易度や手間の程度により行動を差し控え、利用・購買行動に結びつかないこともあろう。

そこで、1ページに表した「顧客の不足・不便のGAP構造」に基づいて、適度なGAPを策定することが「顧客意識喚起プロセス」の目的となる。

プロセスは、顧客の意思決定から、実際の行動結果までの一連の「ながれ」の上に位置づけられる。したがって、その中で提供されるべき製品やサービスは、顧客の決断を促す働きがあることはもとより、次に決断後の様々な行動過程に沿って、その過程ごとに顧客を支え続ける必要があろう。

顧客意識喚起プロセスの概念、及び顧客意識との意思決定から行動結果までの相互関係は、次ページのような「決断」・「依存」・「委託」・「利便」の4ステップに整理できると考えられる。



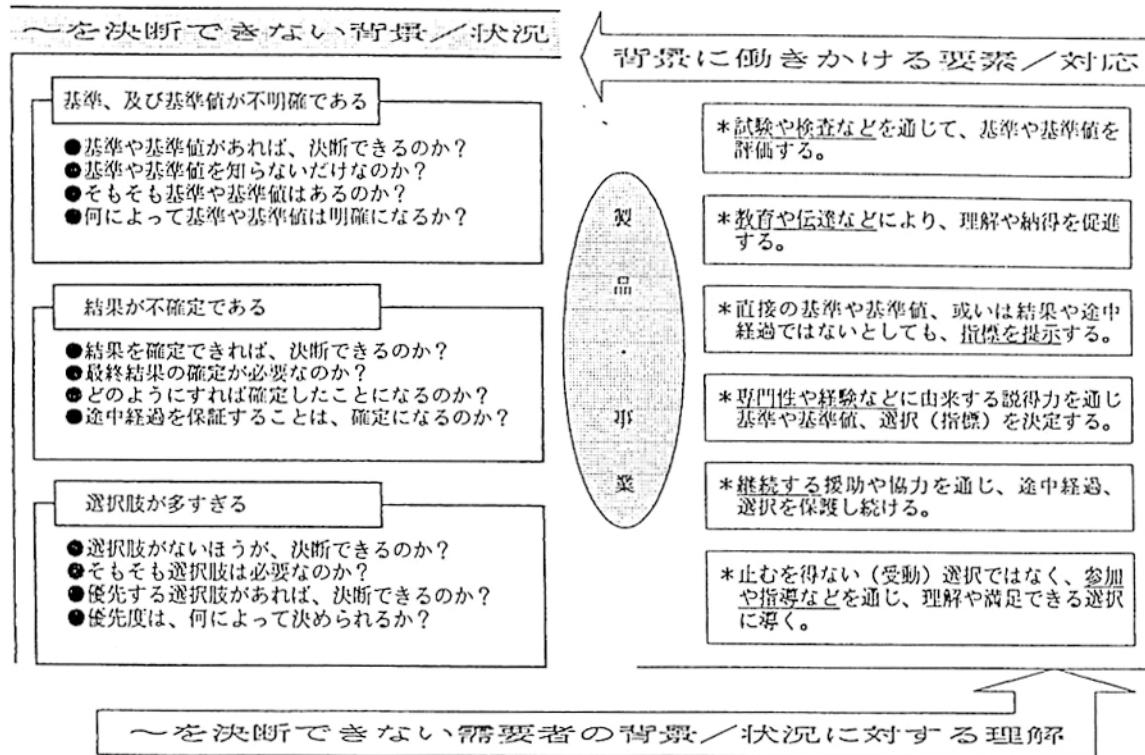
4. 意識喚起要素

決断、依存、委託、利便などの働きを支えるものを「意識喚起要素」と仮定すると現状の各種製品・サービスは、こうした意識喚起要素が連係し、複合して形成されているとみることができる。そして、新たな意識喚起要素の付加、或いは変換により業態の変化・変遷があると言える。

意識喚起要素が働く際、つまり顧客と製品やサービスが出会う接点には、人・物・施設・時間・空間・情報などの媒体が介在し、また、ひとつの意識喚起要素に適応する媒体が複数となることが、意識喚起プロセスを多様にし、特にサービス事業を複雑にしていると言える。

意識喚起要素を「決断に係わる意識喚起」を例に考えてみよう。

決断できない背景として、心理学者は「基準、基準値が不明確」「結果が不確定」「選択肢が多すぎる」などを挙げている。こうした背景のひとつひとつに働きかけ要素が意識喚起要素となろう。

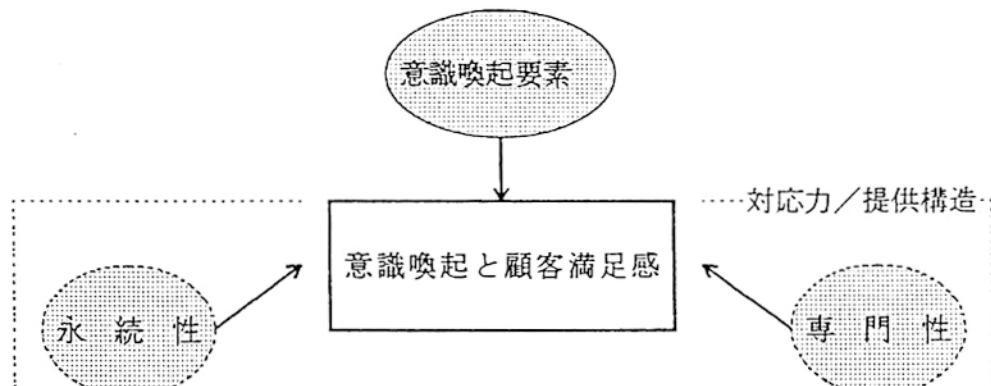


決断に係わる意識喚起要素を検討してみたが、上図に下線で示す、次のような言葉と、顧客にとっての意識喚起要素に注目できる。

- * 試験・検査などによる意識喚起要素—「評価」
 - * 判断・指示などによる意識喚起要素—「決定」
 - * 伝達・参加などによる意識喚起要素—「理解」
 - * 援助・協力などによる意識喚起要素—「保護」など

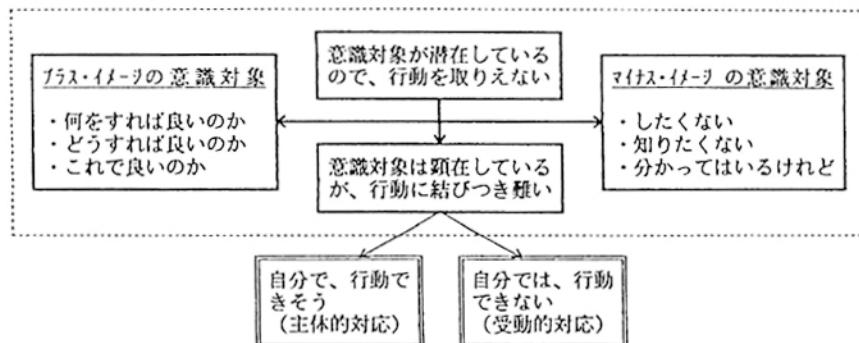
また、意識喚起要素と相乗し顧客満足感を達成する、「継続する・・」或いは、「専門性や経験などに由来する・・」といった対応も重要である。

したがって、意識喚起と顧客満足感の達成は、顧客を軸に、以下の構造となろう。



5. プラスの意識対象とマイナスの意識対象

意識喚起プロセスについては、おおよその指針を得たと考えられるが、喚起される意識に目を転ずれば、必ずしも「してみたい、そうなりたい」という意識だけではなく、逆に「したくない、そうはなりたくない」という意識もある。 それぞれの意識を、仮にプラスイメージの意識対象、マイナスイメージの意識対象とすれば、以下のように、「行動決定」と「顧客の対応選択」の軸に加え、新たな顧客意識喚起プロセスの構造が得られる。



プラスイメージ、マイナスイメージの意識対象を踏まえた、顧客意識喚起プロセスによる製品・事業群として、以下のような「指標製品・事業」、「予防製品・事業」「権威製品・事業」などがある。
顧客の潜在している意識に対し、指標の提示、専門性の明示などにより行動を促し、また否定すべき

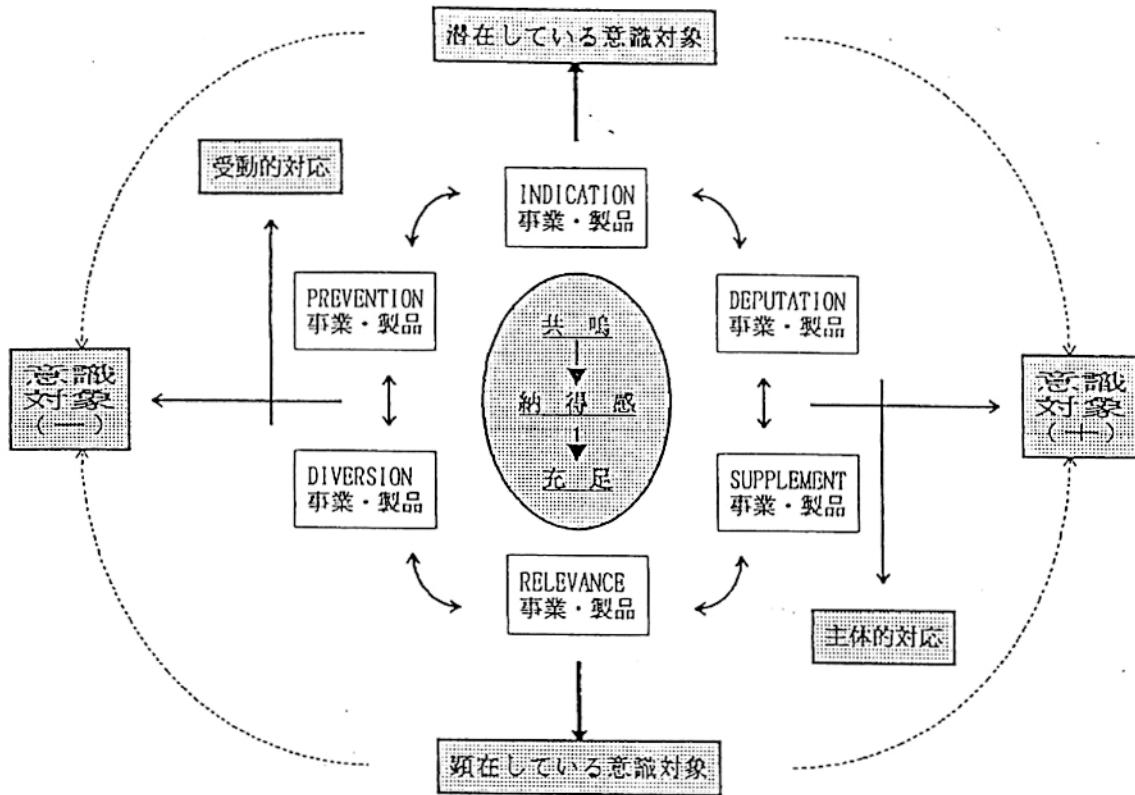
指標製品・事業 (INDICATION)	*事実、状況などの全体を表すことはできないまでも、指標を明示し間接効果を訴求
予防製品・事業 (PREVENTION)	*有害、或いは否定すべき対象を特定し、それからの絶縁方法を明示し間接効果を訴求
権威製品・事業 (DEPUTATION)	*専門施設での利用や専門家の行為に基づく、物品などの専門性を明示し間接効果を訴求

存在（マイナスイメージ）と、それらからの絶縁方法（そとはならない方法）を提示し、利用・購買行動を促進する製品・事業群と言える。

マイナスイメージは、意識そのものがマイナスイメージである共に、プラスの意識であっても、「わかってはいるけれど・・」といった煩わしさによる面もある。 このようなイメージに対する製品・事業群として、以下のような「補完製品・事業」、「転換製品・事業」、「連想製品・事業」などがある。 どちらかといえば顕在している意識に対し、便法による変換（転換）、或いは連想により行動を促し、利用・購買行動を促進する製品・事業群と言える。

補完製品・事業 (SUPPLEMENT)	*欠けている事柄を網羅してはいないが、部分を特定し、補給方法を明示し間接効果を訴求
転換製品・事業 (DIVERSION)	*隔たった意識をひきつける、簡単な、負担の少ない便法を明示し間接効果を訴求
連想製品・事業 (RELATION)	*最適、快感と、一般に認められている環境やものとの複合により間接効果を訴求

これらの製品・事業群は、次のように「顧客行動軸（行動決定から行動結果まで、或いは主体的対応と受動的対応）」と「顧客の意識対象軸」に位置づけられる。

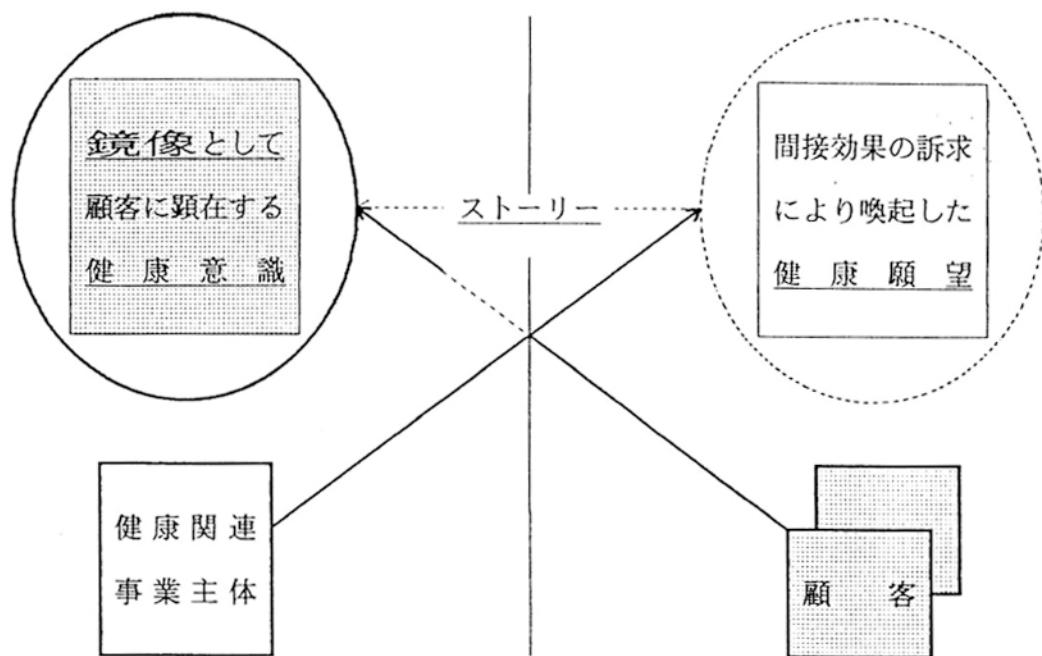


6. 健康関連事業における顧客意識喚起プロセス

社会の成熟化と共に重要な、顧客意識喚起の必要性を述べてきたが、健康関連事業では、早くから意識喚起プロセスを展開している。健康関連事業は、「健康」という不確定な概念を核とする中で、顧客ニーズが個人差ではなく、それぞれの個人の時間経過に伴う変化や感知によって顕在化する特徴がある。例えば、医療機関と患者の関係では、患者は苦痛が軽減されるについて、「重病ではないかと、逆に思い悩みはじめ」「食事に不満をもち」「生活の制限を負担に思う」など、個人の状態や余裕の変化に追随する対応を当然のことのように求める。

顧客ニーズの時間変化に、事業側は予めの、「シナリオ」を以て対することになり、意識喚起プロセスの展開が必然となる。したがって、医療機関での例は別としても各種の健康関連事業が提供する製品・サービス・事業は、多くの場合、顧客意識喚起プロセスの事例となり、今後の製品・事業企画を進める上で参考になる。

特に、不確定な概念を核とし、均一な普遍効果を明示できない故に、ストーリー性や間接効果の広がりがある点に注目できる。健康関連事業における間接効果による顧客意識喚起は、次のような構造になろう。



身近な製品で、健康関連事業における指標製品、予防製品、補完製品、転換製品、連想製品の例をあげると、それぞれ単独の分類にあてはまるわけではないが、以下の製品例がある。

- * 指標製品(INDICATION) ⇔ カロリーメーターは、健康状態の指標となる。
- * 予防製品(PREVENTION) ⇔ 净水器、防黴剤は、有害なものからの絶縁となる。
- * 補完製品(SUPPLEMENT) ⇔ 栄養剤、ドリンクは、栄養不足の補給となる。
- * 転換製品(DIVERSION) ⇔ 禁煙飴、禁煙パイプは、禁煙の便法となる。
- * 連想製品(RELEVANCE) ⇔ 入浴剤は、旅行や温泉など快適環境の類似となる。

最近の健康飲料や家庭薬の商品開発傾向をみると、不足するものを特定し、簡便な摂取を訴求する（補完と転換を複合した）機能性飲料や、飲酒を対象とする（遊びを連想する）胃腸薬などは、顧客意識喚起プロセスに沿った製品特性の拡張があったと考えられる。

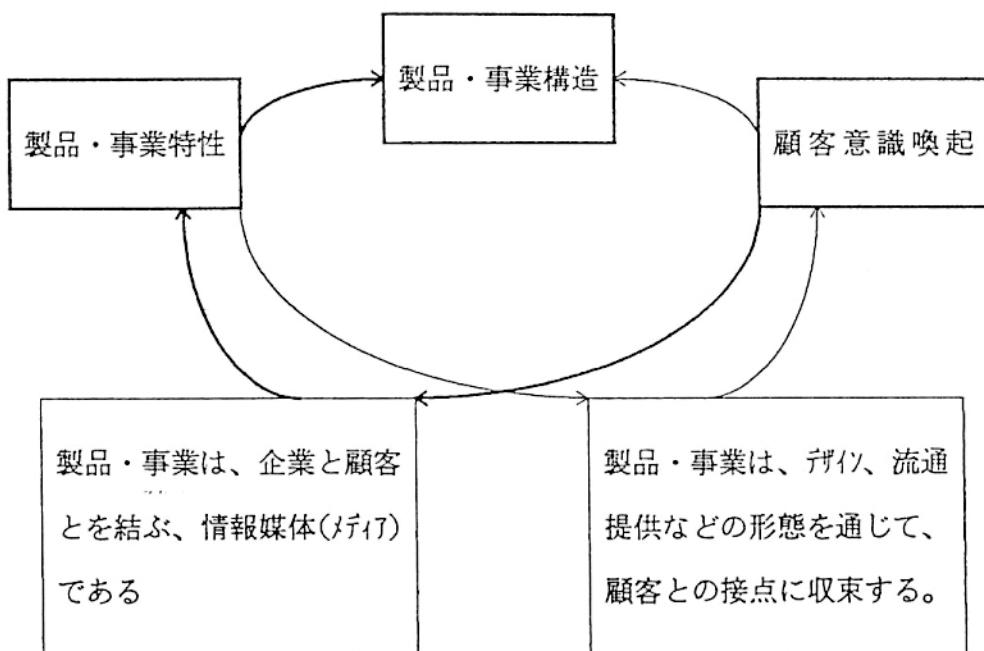
生活水準の向上に伴い、健康や教育・文化、安全などの領域をはじめ、各領域での顧客意識の顕在化と要求水準の高まりが想定できる現状、顧客意識をリードし、顧客の共感を得られる市場開発を進める上で、顧客意識喚起プロセスの分析と体系化は、一層必要になると思われる。

7. 競争優位に対応した顧客意識喚起プロセス

最近の経営環境は「競争優位戦略の時代」であり、従来の製品技術による競争優位の一角は崩れ、製品を含めた物流、企業連携、アフター・サービス、顧客組織などのネットワーキングによる競争優位の達成や、ネットワーキングに付加価値を見いだし得るか否かが重要な経営課題になる。また経済のソフト化は、ネットワーキングの観点から、企業の情報発信のレベルが問われているとも考えられ、付加価値と情報は同義語と見ることもできよう。

顧客意識喚起プロセスは、顧客というネットワーキングを対象とした、付加価値と同義となる、情報の検討プロセスであり、適切な情報発信（行動の意思決定から実行の支援までの一連の情報）により競争優位を達成するプロセスと言えよう。

消費財だけではなく、生産財の領域においても必要なプロセスであり、特に成熟化が著しく、新たな展開を迫られるサービス事業においては、直接の示唆を与えるものとなる。



ともすればプロダクト・アウトとマーケット・インがステレオタイプに捉えられ、市場適合というより市場迎合の感を強くするニーズ指向に対し、顧客意識喚起を基盤とする「顧客満足感の達成に向けた市場開発のアプローチ」は、技術・研究開発から営業・販売までのベクトルが整合されることによって、開発の効率性や部門間調整の有効性などがあり、本来の市場適合に結びつくことが期待できる。

8. 顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチの構造

自社の競争優位環境を導く、「環境分析・設定プロセス」を通じて、以下のように「顧客満足感の達成に向けた市場開発アプローチ」は、競争優位戦略と結びつく構造となる。

