

## 顧客の消費創造を促す次世代マーケティングモデル —C.L.C.モデルの情報文化学的考察—

### A Marketing Model on Next Generation that Promotes Customers' Consumptive Creation — Information – Culturology Considerations on C.L.C. Model—

福田 博

#### 要旨

不況が長期化し、消費構造が変質している現在では、CS、CRM など既存のマーケティングモデルが充分機能しておらず、顧客インサイトに対応した「顧客の創造」という今日的課題を解決できていない。マーケティングの役割として、閉塞した生活から、「変化のある豊かな生活意識と行動」に誘引し、消費マインドを好転させることが求められている。

本稿では、新概念のコミュニティを創出し、顧客間の相互作用と自己観照を活性化させることにより、生活意識と行動の始動因であるライフスタイルと生活文化の自律的な創造を促す新たなマーケティングモデル「コミュニティ・ライフスタイル・クリエーション」(C.L.C.)を情報文化学的<sup>[1]</sup>に考察し、さらに情報サービス化社会に於ける有効需要を創出する次世代マーケティングモデルとして考究する。

Hiroshi FUKUDA

#### Abstract

At present, the depression is long drawn and so the existing marketing models, such as CS, CRM, don't function sufficiently. We have not yet reached to the solution of the today's problem "a creation of customers" which corresponds to a customer insight.

The marketing part must play to lead to "a varied and rich sense of life and action" from a closed life, and also to take a turn for the better of a consumer mind.

In this text, I created a new concept community, activated an interaction and a reflection among the customers in order to consider a new marketing model, "Community Lifestyle Creation" (C.L.C.) on the side of the Information-Culturology considerations, which inspires a independent creation of lifestyle and a life-culture motivating a sense of life and an action.

I also tried to pursue a marketing model on a next generation, which will produce an effective demand in the information-servicing society.

#### 1. はじめに

不況が長期化している。その原因としては、資産価値の下落、所得低下に加え、高齢化への備え、

(年金財政の破綻懸念)、雇用不安、金融システム不安等の複合的な先行き不透明感と不確実性が影響している。更に、それらに起因する消費マインド(内閣府；消費態度指数)の萎縮が心理的な閉塞間を助長し、消費意欲を大きく減退させている。

しかし、日本人の個人金融資産は約1400兆円と世界有数の資産国家である。そして、我が国

のGDP約500兆円に占める個人消費の比率は55%と高い。消費マインドの向上、個人消費の活性化は、景気の回復と日本経済の発展にとってもきわめて重要である。

これまでマーケティングは、大量生産大量販売に対応したマスマーケティングからサイエンティフィックマーケティング、経験マーケティング、リレーションシップマーケティング、ワン・ツー・ワンマーケティング等々その時代と市場実態に適合した戦略展開により、有効需要を創出して来た。しかしながら、成熟社会を向かえ、基礎的な物財

が充足している現在、耐久消費財等に関する心需性は低く、さらに購入するという必然性もない。消費者の中には、“欲しいものが分らない”と消費に対して消極的意識を持っている状態でもあり、購買意欲は上がらない。

また、体験消費が拡大、ブランド消費と低価格志向が共存、そしてコモディティ化進行して競合という概念が複合化し、混沌としているのが実態である。マーケティングの果たす役割も益々重要となっているが、この様な消費構造に対応した有効需要の創出に対応出来ておらず、今日的課題には充分答えられていない。

P.F.ドラッガーは、「企業の目的は顧客の創造であり、イノベーションとマーケティングの2つの機能を持つ」<sup>[2]</sup>としている。特に、マーケティングの役割は、「顧客の創造」である。商品・サービス財に関する需要創出の心理的環境を演出し、将来を見据えた企業戦略を行うことがマーケティングの社会的使命である。

本稿では、情報文化学の視点に立ち、必要以上に萎縮・沈滞している消費者の消費マインドを刺激することにより、有効需要創出し、景気回復を促すための新しいマーケティングモデルに関して考察する。

## 2. 情報文化学的分析による従来モデルの限界と課題

### 2-1 CS モデル

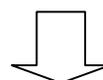
成熟化した市場に於いて、景気が低迷し、競合が激化してくると企業のマーケティング活動は、新規顧客の開拓より、既存顧客の囲い込みに力を置き始めた。購入者に対し、企業は、CS(顧客満足)活動を行うことによって、顧客ロイヤルティを高め、顧客の固定化を図ろうとした。これは、新規顧客を獲得するには、既存顧客を獲得するコストの5倍(グッドマンの法則)<sup>[3]</sup>とも言われており、顧客生涯価値(LTV)<sup>[4]</sup>の最大化という視点に立った、本来はコスト効率の高いマーケティング戦略である。

ところが、企業のCS活動は、消費者運動の影響や新規顧客開発を優先することにより、顧客に対して顧客識別を行うことなく、一律で平等なマーケティングを行ってきた。しかし、利益貢献度が高いのは上位顧客である。企業としては、自社の商品・サービスに愛着と信頼を持ち、購買頻度や利益額が高い顧客を尊重すべきである。殆ど利益に寄与していない顧客に対してはインセンティブ等についても差異化した対応をする必要がある。

ここで、CS活動について情報文化学的に構造把握を行い問題点を指摘すると表1のようになり、失敗の本質が明らかになる。その大きな原因は、顧客識別を避け、すべての顧客に平等に対応したことである。企業側にとっての重要顧客は、利益顧客であり、信頼を寄せている紹介顧客である。バーゲンハンター、チェリーピッカーの存在は、企業の収益率を下げるだけでなく、真の顧客の離反を促すことにもなる。利益貢献客に対しては、手厚く対応し、リピートを促すことによって顧客ロイヤルティを向上させ、CS戦略の本来の目的である、顧客生涯価値(LTV)の最大化を実効性あるものとしなければならない。

表1 CSの情報文化学的構造把握

理念系	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべての顧客に対して平等に対応、他律的生活支援</li> <li>顧客ロイヤルティの向上</li> <li>顧客生涯価値(LTV)の最大化</li> </ul>
人間系	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員満足(ES)、モラリティアップが重要</li> <li>顧客接点業務の接客研修・教育</li> <li>継続促進のためのヒューマンスキル</li> </ul>
施設系	<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトバウンド、インバウンドの整備</li> <li>購買履歴のデータベースマーケティング(DBMG)</li> <li>顧客情報の収集と分析(データマイニング他)</li> <li>リアル店舗等の劇場化演出</li> </ul>



問題点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ “平等” であるため、マーケティングコストのロスが多い</li> <li>・ 担当者の能力により、顧客対応力・把握力に差がある</li> <li>・ “個” 客満足のシステム化が難しい</li> <li>・ 顧客不満足による、口コミの悪影響が大きい</li> </ul>
-----	--

高めるのである。

しかし、CRMといえども消費が萎縮している現在の市場環境では、顧客維持が主眼となり“個”客に対応する新たな需要を創造する有効なマーケティングモデルとはなっていない。

表2 CRMの情報文化学的構造把握

## 2-2 CRMモデル

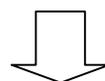
CRMとは、「企業の顧客重視戦略に基づき、個客を識別して組織全体でビジネスプロセスを改善する。そして、長期的に顧客との良好な関係性を継続することにより、顧客ロイヤルティを築き上げ収益の改善を目標とする経営戦略」である。<sup>[5]</sup>

CRMは、ITの普及により、“個”客の購買行動データ分析に関するコスト低下と解析時間の短縮化が可能となり大きく発展した。そして、戦略の実行如何によって企業収益を向上させる大きな可能性を抱合している。

しかし、米国ガトナー・グループの調査によると、「CRMプロジェクトの55%は、成果なし」と報告されている。また、ベイン&カンパニーによると「シニアマネージャーの20%は、CRMにより顧客との関係が悪化した」<sup>[6]</sup>とまでいわれ、安易な導入に警鐘を鳴らしている。これには、いくつかの理由がある。まず、(1)顧客戦略自体の誤り、(2)CRMを単なるパッケージ・ツールと考え、また、(3)顧客データを解析し実行に移す仮説構築能力がない、(4)顧客の動向を組織全体で共有していないなどである。

前項で行ったようにCRMの情報文化学的考察を行うことにより表2のような分析結果を得ることが出来た。即ち、CRMの基本は顧客戦略であり、全社的な顧客対応戦略に基づいた企業組織の横断的なプロジェクトとして実行しなければならない。現場主義に基づく、改善モデルとしての「PLAN-DO-CHECK-ACTION」を継続して実行することが重要である。そして、“個”客対応力を強化し、顧客満足を獲得しながら、コスト、人的資源の効率的再配分により投資効果(ROI)を

理念系	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個人の快適な自立的な生活支援、買い物サポート</li> <li>・ 上位顧客に対して手厚く対応 (平等から公平へ)</li> <li>・ 長期にわたる関係性構築により顧客ロイヤルティ向上</li> <li>・ 投資効率(ROI)を重視した経営戦略</li> </ul>
人間系	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個人情報保護</li> <li>・ 顧客データの分析能力と仮説構築能力</li> <li>・ PDCAによる顧客接点での利用</li> <li>・ 組織全体での実行と結果の共有とフィードバック</li> </ul>
施設系	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ POSシステム、ネットワーク</li> <li>・ DWH、データマート</li> <li>・ 顧客購買行動データに関するセキュリティ確保</li> <li>・ 分析サーバー、データマイニング</li> <li>・ PC、ブラウザフォン等利用ではWEBサーバー、メールサーバー</li> </ul>



問題点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 顧客データ分析の結果が組織全体のナレッジになりにくい</li> <li>・ 過去の分析が主体で、予測モデルが難しい</li> <li>・ 推奨モデルが不完全、需要創出が弱い</li> <li>・ 人間の内面を捉えられていない</li> <li>・ CRMツールに頼っていると顧客の離反を招きやすい</li> <li>・ リレーションシップ継続のためのコンテンツ開発が難しい</li> </ul>
-----	--

## 3. 新モデルC.L.C提言の背景

### 3-1 共同体の変質

農業社会から工業社会、そして情報社会へと産業構造の変化に伴い社会構造、特に、人間活動の基盤となる共同体も大きく変化している

大きな共同体としての国家は、戦後、「国民生活を豊かにする」という明確な目標の基に、さまざまな政策が実施され、その成果を国民も実感できた。しかし、その目標が達成されると、国家という共同体が、明確な目的性を欠き、国家として国民に提示できるビジョンが希薄となり国民としての規範が曖昧化してしまった。

社会的共同体の最小単位である家族も変化している。日本は農業を基盤として労働生産単位に適した多世代家族形態が主体であった。しかし、戦後の経済政策は重厚長大型に重点をおいた傾斜生産方式を政策の柱とした。その結果都市労働需要の急速な拡大とともに、農村部から、都市部に大量の人口が流入し、核家族化現象が促進され、伝統的な家族形態が変質した。本来、家族や地域社会内で行われてきた文化的伝承や生活情報などを継承する力も風化してきている。さらに、欧米の近代思想としての「個の確立」という概念は、個人主義を促進し、家族の絆の変質をもたらした共同体としての求心力を低下させている。

同様に、企業や官庁などの共同体も変質している。日本企業の発展の三大要素といわれていた終身雇用、年功序列、企業内労働組合も高度成長時代には、有効に作用していたが、成熟社会、不況の長期化と共に、“生活依存型”共同体は、負の作用を始めている。

内閣府の調査<sup>[7]</sup>により「働く目的」について検討してみると、「生きがいを見つけるために働く」が平成11年度35.3%から平成14年度では20.9%と急落し、労働に対する価値観が大きく変わったことを示している。

指摘されるのは、(1)株主資本価値を最大化するための米国型経営の導入により、企業組織は目的指向の高い機能主義的共同体となったこと、(2)企業は、従業員に対し、日本的共同体の特徴である結果平等主義を転換し、企業収益向上を第一義

に掲げ、それに対応する賃金雇用政策を打ち出していることである。当然、“会社”共同体の論理は変質する。また、経済不況に伴うリストラ、倒産などによる「自己責任」「自分の生活は自分で守る」という心的変化により、企業に対する忠誠心、“会社”共同体に対する従業員の関与度が大きく後退したのである。

表3 「働く目的は何か」

調査項目 \ 調査期間	お金を得るために働く	生きがいを見つけるために働く
平成11年12月	33.7%	35.3%
平成14年9月	52.8%	20.9%

(出所；内閣府「平成14年国民生活に関する世論調査」より)

### 3-2 共同体の果たす役割

人間が成長するためには、共同体の果たす役割は重要である。また、“人生の意味性”<sup>[7]</sup>を見出すには、人と社会の関係から生まれるのであり、それを育む「場」として共同体が必要なのである。河合は、「日本人の自我は、他との相互相関の中に存在し、“個”として確立されたものではなく、常に他に対して開かれた他との相互関係において働いている」<sup>[8]</sup>と述べ相互関係の重要性を指摘している。

即ち、様々な個性を持つ成員が参加する共同体で他との相互作用（インタラクション）を行うことにより「自我」を見出し、体内化し自己組織化することが必要なのである。

また、ガリレオは、「あなたは、他人に何も教えられない。ただ、その人が自分の中にそれを見出せるように力を貸してやることができるだけだ」<sup>[9]</sup>と述べている。他との相互作用に加え、自分の思考を他との関係で再認識するという自己観照（リフレクション）も極めて重要である。さらに、強力な抑制者の存在も必要であることは言うまでもない。

国家、家族、企業という共同体が変質し、求心

力が低下しているのに反比例し、「人間の成長」のため、新たなパラダイムを持つ共同体に対する本能的欲求が増大している。「自己実現」「所属による安心」「癒し」「自己の座標軸の確認」「悩みの解決」などの人間的欲求に対応可能な共同体である。また、自己の理想と現実のギャップを埋めるため、「自分探し」を行い、「自己投資」を継続しながら新しい「自分らしい価値」また、「自分流の生活スタイル」「人的ネットワーク」の創造を支援する共同体である。

### 3-3 新「コミュニティ」での企業の役割

産業革命以降、優れた企業は顧客に“夢”と“生活文化”を提供し続けてきた。長い間の市場の変化や、顧客の劇的な変化にも対応し、常に革新的な商品・サービスを提供してきた結果、その実績と信頼の蓄積が顧客に支持されて“ブランド”になってきた。

しかし、現在、多くの企業は、「うつろう顧客」に対する洞察力が不十分であり、また、企業と顧客の関係性の大きな変化を把握できておらず、顧客戦略に反映出来ていない。

企業は、顧客、従業員、株主、取引先、社会などステークホルダーとの係わりの中で成り立つ。また、企業活動は、商品・サービスの提供、従業員の活動、社会的活動、環境活動などと顧客の消費活動、生活文化活動などの総和なのである。今後、企業は、単に自社の商品・サービス財を提供するだけでなく、あらゆる企業活動を通じて顧客の生活文化・心的領域にまで踏み込んだ需要創造が必要なのである。先取りした生活文化を提言し、顧客と伴に「生きる意味性」が共感できる、実効性のあるマーケティングモデルが必要なのである。そして企業は、「人間の成長」を支援することまでを視野に入れた活動を行う時期に来ている。

本研究では、生活者自信が自律的に「自分らしさ」を創造し、「豊かな生活」を体験できる新たな位相を持つ「コミュニティ」を情報化学の視点から考察し、マーケティングモデル化する。即ち、単なる消費促進ということだけでなく、新しい生活文

化の価値創造が可能な、今までとは違ったパラダイムの新たなマーケティング・モデルである。結果として、消費マインドを好転させ個人消費の拡大を促し、有効需要を創出し、景気拡大を図る。そして、企業の投資意欲を高め景気回復循環軌道にのせようというものである。

## 4. コミュニティ・ライフスタイル・クリエイションの提言

### 4-1 コミュニティ・ライフスタイル・クリエイションの定義と狙い

本稿では、顧客と企業の新たなマーケティングモデルとして、顧客の自律的な新しいライフスタイルと生活文化の創造に対する意識と行動の動機付けのため、コミュニティ・ライフスタイル・クリエイション（以下 C.L.C. とする）という概念を提言する。ここで提唱するライフスタイルとは、70年代に見られた外的要因ではなく、自己実現を達成するための内的動因としてのライフスタイルである。

C.L.C.は、企業文化を投影するが、企業から一定の距離感を保ち自由度の高いネット及びリアルな和集合のカスタマー・コミュニティである。緩やかな、組織目標を持ち、企業から自立した企業社員と主体的な意志を持つ顧客が、また、顧客と顧客及び関係する第三者が、それぞれの属性の枠を取り払い対等な立場で自由にコラボレーションする。「夢」「自分の成長」「自分らしさ」「生活スタイル」「こだわり」「知的好奇心」などに係わる体験や情報及び文脈の交換により、相互作用、自己観照を行い、知の創発と感性の触発を促す。さらに、自己の実存を認識する中で、将来の心的不安要因を払拭し、「変化のあるより豊かな生活」への興味・関心を喚起させることにより、新しいライフスタイルや生活文化の自律的な創造を促す。そして、生活意識と行動を活性化の中で、商品・サービス財に対する心需性を高め、消費マインドを刺激し、個人消費の拡大を促すという構造である。

#### 4-2 ライフスタイル創造の意味性

ライフスタイルとは、アルフレート・アドラーによると「あらゆる動因、努力、傾向、熱望、が一つのパターンにまとめられたもの」、またコールマンは「一貫した知覚・志向・行動の方向のもととなるその人の前提となるパターン」<sup>[10]</sup>と述べている。人間は、学習により自己を成長させるプログラムを備えており、他との関係において自律的に、人生の意思決定、価値設定が可能であり、「自分らしい」ライフスタイルを形成することができる。そして、ライフスタイルは生活の意識と行動の始動因とし作用する。

具体的には、ライフスタイルは生活全体の様式であり、主体的な生活の志向である。真・善・美・理から生まれる衣・食・住・遊・休・知・美・健などにかかわる暮らしの型である。それは、個々人により異なる。また、個人の中にも多様なライフスタイルが内在する。

ライフスタイルは固定化されたものではない。社会情勢、経済環境、就労状況、居住環境、生育過程、家族構成等によって、また、人間関係によって変わる。人間は固体として常に変化しており、人間が成長するためには多様性のある選択可能な情報文化の環境が必要である。

閉塞感のある沈滞した生活意識は、ライフスタイルをも単調なものにし、生活行動を萎縮させる。新しい斬新な発想は、閉鎖系の生活空間や経験領域からだけでは出にくい。他との相互作用をする中で“気づき”がなされ、類似した生活志向を持つ他との関係性において、より生活意識と行動が刺激され発想が拡大される。他からの認知の中で、自己を相対化し、「生活文化の発想」「自分流の生活」がスタイリングされ、「自分らしい」ライフスタイルが、創造（クリエイション）されるのである。

そして、そのライフスタイルが始動因として、「変化のある豊かな生活」が動き始めるのである。

#### 5. C.L.C.の価値創発と社会貢献性

#### 5-1 C.L.C.のコミュニティ・カルチャー

C.L.C.は、経済的利潤を生み出す活動ではなく、企業文化の延長線上に位置付ける。福原は、企業文化を「企業の歴史を通じて組織的に培養され、蓄積されている知的・感性的資産であり、人・物・金に次ぐ第4の経営資産である。」<sup>[11]</sup>とその重要性を提唱している。これからの企業は、顧客と真に関係性を構築するには、物・サービス財を提供するという側面だけでなく、企業から発信する知的・感性的メッセージの比重が高くし、新しい文化を生み出す活動も合わせて行わなければならない。

C.L.C.では、顧客の意志と企業文化を身体化した企業社員の意志によってコミュニティ・カルチャーが創造される。その中でも、特に企業文化を体得した企業社員の果たす役割は大きくなる。

P.F.ドラッカーの従業員のモチベーションに関する予見を要約すると、「管理力、賃金、能力競争によって社員を働かせる」から「自由意志、喜びを持って働いていこうという文化的な企業環境を生み出す企業が伸びる」<sup>[12]</sup>と述べている。

これまで、企業社員は、企業収益の向上が至上命題となり、経営の延長線上で顧客との関係性を構築してきたが、これからの企業社員は、自ら生活者としての属性を前面に出すようになる。当然、コミュニティでの顧客との係わり方も変わる。顧客と企業社員との関係性は、利害の対立軸でなく主客非分離、自他非分離となる。

企業から自由度を高めた企業社員と顧客は、対等な立場で生活文化情報と生活文脈の交流を行うことにより、新しいライフスタイル、生活文化価値の創造と深耕が可能となる。企業社員は、自らもプロシューマーとして、また顧客は、スーパー・カスタマーとして“顧客本位”のカルチャーを目標とする。

#### 5-2 価値創発を促すコミュニティ

コミュニティは、互いの存在を認め合い、尊重

し、共存することが基本である。多様な動植物が共生するピオトープにも似ている。価値の押し付け、標準化の強制などない。多様な価値の存在が歓迎されるコミュニティでの相互触発が新たなライフスタイルや生活文化の創造を促し、成員の意識と行動の変化に刺激と活力を与える。

成員が、同質の価値であれば、共振・共鳴し、異質であれば歪み・ゆらぎが発生する。平衡状態と非平衡状態は、主体的に関係性を持つ成員の知と感性エネルギーによって規定される。そのエネルギー負荷が少なければ、沈滞し、過大であれば、破壊する。適度であれば「ゆらぎ」が生じ相互作用が行われ、価値の創発が活発化する。「ゆらぎ」の常態化は、成員の多様性による。

ユニークな価値を作り出すためには、“化学反応に於ける触媒の働き”が重要である。外部の専門家達である。教育者、芸術家、経営者、文化人、職人、クリエイター、ボランティア活動、名店のシェフなど知識と経験値を持つ人が、コミュニティに参加することによって価値が伝播し、また新しい生活文化価値を創発する。

他のコミュニティとの融合は、さらに優れた価値、個性的なライフスタイルや生活文化を創造する可能性を持つ。単独では体験できない多様な経験値や精神的方面の情報が他の多くのコミュニティに豊富に内在している。多様で個性的なコミュニティは、様々な成員の属性と経験値、志向性を持っており、コミュニティ相互の接触による価値の連鎖は、無限に広がる可能性を秘めている。そして、その価値の連鎖の蓄積が、豊かな情報文化を創出する環境を生み出すのである。

### 5-3 社会貢献性

C.L.C.は、成員の意志により社会貢献活動を積極的に行うことが可能である。企業社員と顧客のネットワークを活用したり、生活文化に関連する情報や人材交流の蓄積資産により、地域のボランティア活動、文化活動や環境活動などを促進するのである。また、必要に応じて支援企業、関連する団体、行政などと連携することによりその活動

が強化される。

そしてまた、目的性の高い成員間の共創活動や、成員の問題解決に対するソリューション活動などもある。さらに、成員相互の「生きがい」の意識付けやコミュニティ支援企業でのワークシェアリングなどの就労紹介も考えられる。

## 6. 次世代マーケティングモデルの情報文化的発展構造

### 6-1 理念系

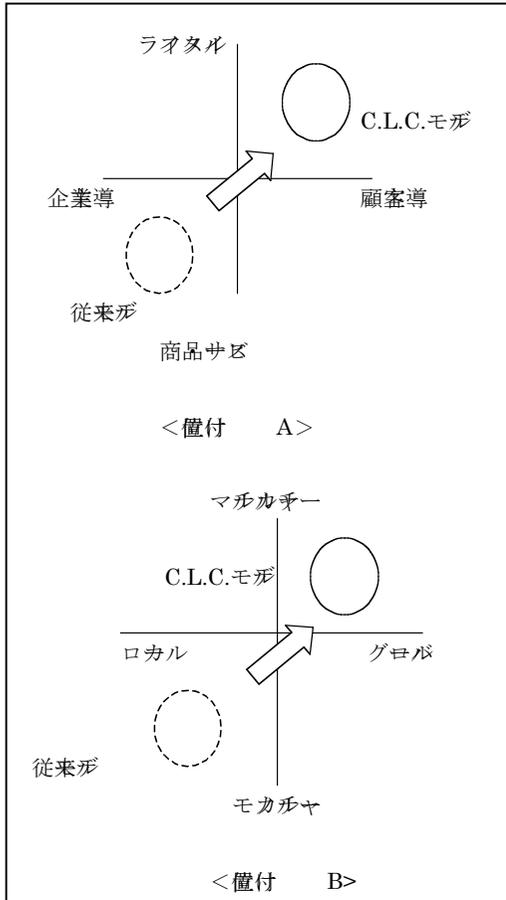
#### 6-1-1 C.L.C.の位置付け

C.L.C.は、短期の収益性や顧客を囲い込むという発想ではなく、顧客との長期に渡る信頼関係を前提とし、将来的な社会市場環境を見据えた企業戦略と顧客戦略に対応したコミュニティである。そして、C.L.C.は、顧客と企業社員の意志を反映した、より顧客関与度の高い顧客主導型のコミュニティとしてポジショニングする。自由度を高くし、顧客と企業社員が共存し、情報交流を通じて価値の創発を行う。新しいライフスタイルと生活文化が自律的に共創可能なコミュニティで図1のように位置付けられる。成員相互の交流を継続的に行い、また相対化することにより自己修正機能を働かせ「変化のある豊かな生活」を最適化することも可能となる。

C.L.C.は、情報通信技術の発達により異文化との融合が日常化され、さらに発展する。ローカル、モノカルチャー、デファクトスタンダードでなく、国境を超え、民族を問わず、マルチカルチャーを尊重し取り入れることが重要である。他国、他民族のコミュニティとのコラボレーションは、多様な異なる文化の相互交換により、変化のある刺激的な生活文化が創造され、継続性のある自律的な情報文化の環境を創出することになる。

C.L.C.は、グローバル化した情報サービス化社会で、成員が自律的に生活文化を創造し「人間の成長」と伴に、「自己実現」を支援するコミュニティ・モデルでもある。

図1 C.L.C.の位置付け例



### 6-1-2 C.L.C.のブランディング

成員総体の「意志」と「活動の蓄積」であるコミュニティ・カルチャーをブランド化する。コミュニティの中核価値は、成員の“人間の成長”と“新しいライフスタイルと生活文化による「変化のある豊かな生活の実現」”である。この価値を広くコミュニティの内外に告知し、共感と共鳴を喚起し、さらに新しい価値を創発することが目的である。中核価値と周辺価値を明確化することにより、コミュニティの魅力をアピールし、他コミュニティとの差異化をはかり認知と理解を高める。また、成員となることの便益性を明確にすることにより、期待感の醸成と新規成員の獲得を目指す。

コミュニティブランドの強化は、成員の意識と意欲の動機付けにもなり、価値の創発をより一層高めることになる。

コミュニティの活動が広範に及び社会性を帯びてくると、その活動実態と信頼性を客観的に判断する評価基準が求められる。そのため、独立した第三者機関により、客観的かつ公平な視点で評価基準を設定し、コミュニティ評価を行う。評価基準は、コミュニティに関する数値的データに加え、“ライフスタイルと生活文化価値創造”に関する感性的データの比重を高くする。

## 6-2 人間系

### 6-2-1 リアルとバーチャルの融合

C.L.C.では、リアルとバーチャルのシームレスな環境を設定することによりコミュニケーションが効率化される。リアルコミュニティでは、コミュニケーションが直接的に行われ暗黙知の交流を促進する。ネットコミュニティでは、物理的制約を意識せず、顧客の意志に基づき多くの形式知が双方向に伝達され、相互作用による価値の創発が行われる。しかも、低コストで迅速に行われる。リアルとバーチャルの融合は、人間のコミュニケーション力を高め、個人、コミュニティがより能動的に情報の受発信を行い、価値創造に有用な情報環境の整備を促す。

その中で、新しいライフスタイルと生活文化価値を創造した個人、コミュニティは、他への提供による充足感と相互作用による新たな価値創造を期待し、リアルとバーチャルを使い分けながら積極的に情報と文脈を発信し受信するのである。今後は、情報通信技術の発展により、感性的、情緒的な情報、そして生活文脈の交換も可能となり、コミュニケーションの更なる深化が期待できる。

### 6-2-2 C.L.C.のルール

多様な価値観を持つ人々が参加するため自然発生的に友好、緊張、対立などの集団力学が働き、

集団規範が形成される。そして、行動規範となるコミュニティ“憲法”は、成員の「理想の結果」として成立することが望ましい。また、コミュニティリーダーは、コミュニティの規範と緩やかなビジョンを提示し、また成員相互の紹介や交流を促進し、自律的活動を尊重し支援することが役割となる。企業の役割は、あくまで成員としての顧客と企業社員が主体的に行う「自律的なライフスタイルと生活文化の創造」の支援が原則である。

各コミュニティにより、成員となる資格要件は異なるが、基本的にオープンとする。ただし、成員自身が自由に活動する前提として、相応の道徳律と社会的責任を自覚するというの言うまでもない。また、成員同士のトラブル、誹謗、中傷には、未然に防止することが望ましいが退会等を含む厳然としたコミュニティ・ルールは作成すべきである。

例えば、異質でなく異端の価値を持つ個人が参加する可能性がある。当然、対応可能範囲内であれば拒絶反応でなく、免疫作用により、それを体内化し優れた価値を生み出すことが可能となる。逆の場合は、コミュニティ・ルールに従い対応する。

## 6-3 施設系

### 6-3-1 インターネットの高度化

個人が、情報の受発信機能を持つと、個人が情報流を主導する時代になる。インターネットは、時空間の物理的制約を取り払い、オープンで自律・分散・共創の特徴を生かし、個人と個人、他コミュニティとの情報交流を劇的に増大させた。

特に、インターネットのブロードバンド化、常時接続は、ユーザーの目的利用から日常的利用となりコミュニティを大きく活性化させ、同時にこれまでのコミュニケーションモデルを大きく変える。

また、音声、文字、画像さらに高精細度画像のコミュニケーションテクノロジーの発達により、ナローバンド時代のテキストベースでの情報交換では伝達不可能であった“情感”“感覚”“質感”

などや生活文脈が双方向に伝達されるようになる。特に、高精細画像伝送技術の発展は、リアリティのある商品・サービスの“品質”が伝達可能となり、コミュニケーションがより一段と深化し、さらなる発展が期待される。

高度化したインターネット (I) は、4大マスメディア (4M) との融合により新たなメディア構造を創り出す。電波、印刷媒体のコンテンツのデジタル化や地上波、CS、BSのデジタル化はその動きを加速する。即ち、<4M+I>のメディアミックス (混合) からメディアフィージョン (融合) へとメディア構造が転換することにより、インターネットが4Mと相乗効果を発揮したり、主導することが可能となってきたのである。つまり、個人、コミュニティが創造した「ライフスタイルや生活文化価値」は、インターネットを情報伝達の入り口として4Mと融合することにより、メディア機能としての乗数効果を生み出し日本及び世界中に情報発信するのである。

この様に、“価値”がメディアを経由して飛躍的に拡大再生産され、「変化のある豊かな生活文化価値」の創造に大きく影響を与え、消費マインドを好転させることが可能となったのである。

### 6-3-2 ブラウザ・フォンの実証事例<sup>[5][14]</sup>

C.L.C.の前段階の販促モデルであるが、ブラウザ・フォンを利用した企業社員と顧客との相互作用による購入意欲促進効果の事例の一部を紹介する。まず、「マイレージシステム」である。対象商品の多頻度購入促進を目的に、エンターテインメント性を加味し、顧客と社員の相互作用により顧客の心的要因を刺激したところ、通常時の1.6倍の売上を達成した。また、ネット上で顧客の希望に応じて品揃えをする「リクエストセール」では、参加意欲を刺激することにより、売上が通常時の3~6倍に達した。“リクエスト”と“仕入れ”という相互作用は、消費マインドを刺激し、また、顧客ロイヤルティの向上にも貢献することが明らかになっている。

## 6-3-3 情報の伝達・処理・制御

市場には、企業、個人、そして様々なコミュニティが、メディアを通じて発信する膨大な情報が、無秩序、無造作にあふれている。個人も情報からの自己防御本能により、一定の拒絶反応と距離をとる。あるいは透過させてしまう。しかし、顧客側、即ち情報受信側が真に欲しい情報は、それらの膨大な情報量の中に混在しており、受信側の態度が閉じた状態では、伝達されない。また、顧客にとって良質な情報が無益な情報かは伝達され理解されないと判らない。しかし、混沌とした情報を咀嚼、理解するほど受信側である顧客は、すべてに対応する理解力と時間、余裕は無い。

情報サービス化社会では、利便性の高い快適な受発信情報の収集と選択が可能な情報環境の構築が課題である。

本コミュニティでは、ライフスタイル、生活文化に関する有用な情報を、コミュニティ・カルチャーの意志に基づき、ライフスタイル別に編集（エディティング）等を行い、成員に有用な情報環境の整備をする。

## 6-4 C.L.Cの情報文化学的分析

次世代新モデル C.L.C.についても情報文化学的分析を行ってきたが以上のことを整理すると表4のようになる。さらに、この分析結果を踏まえて C.L.C.の情報文化学的発展構造を表5のように示すことができる。C.L.C.は、既存のマーケティングモデルが、“他律的”かつ“自立的”生活提案であるのに対して、これからの情報サービス化社会に適合する“自律的”価値創造の次世代マーケティングモデルである。その大きな特徴は、生活の自律的創造を支援し、またコミュニティ内での相互作用と自己観照により自己修正機能を働かせ、「ライフスタイルと生活文化の最適化」を支援するものである。

今後、個人、コミュニティが起点となるインターネットの進化により、メディア構造が大きく変わることが予測される。それは、“小さな価値”が共鳴されると他の生活者に瞬時に、大きく影響を与え、“大きな文化”を創造したり、また、消費構造をも変えることが可能であることを意味している。

表4 C.L.C.の情報文化学的分析

理念系	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自己実現</li> <li>・ コミュニティ・カルチャー</li> <li>・ 自律的新ライフスタイル創造と生活文化価値創造</li> <li>・ マルチカルチャー情報文化環境、情報文化の継続的発信</li> <li>・ 自己修正機能</li> </ul>
人間系	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リアルとバーチャルの融合</li> <li>・ コミュニティの規範</li> <li>・ 生活文脈（コンテキスト）の共有と交換</li> <li>・ 個のライフスタイルのマッチング</li> <li>・ ネットコミュニティとリアルコミュニティ</li> </ul>
施設系	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高度化したITプラットフォーム</li> <li>・ 高精細度ビジュアルコミュニケーションネットワーク</li> <li>・ 形式知だけでなく暗黙知の交換可能なネットワーク</li> <li>・ エージェント機能</li> <li>・ セキュリティの確保</li> <li>・ 店舗、クラブ施設、ネット上のコミュニティの活用</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネットがメディア構造を変える。</li> </ul>
--	---

表5 C.L.C.の情報文化的発展構造

	CS	CRM	C.L.C.
理念系	<ul style="list-style-type: none"> <li>他律的支援</li> <li>平等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自立的支援</li> <li>公平</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コミュニティカルチャー</li> <li>自立的創造</li> </ul>
人間系	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員満足 (ES)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己修正機能</li> <li>生活文脈の共有と交換</li> </ul>
施設系	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイレクトマーケティング (DBMG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DWH とネットワーク化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リアルとバーチャルの融合</li> <li>インターネットの高度化</li> <li>インターネットが4大マスメディアを主導</li> </ul>

## 7 C.L.C.モデルの具体的展開

### 7-1 C.L.C.の導入と運営コスト

C.L.C.は、個人のライフスタイルと生活文化価値創造が目的であるので、基本は、“個人”であり、コミュニティである。それを起点として、その“価値の連鎖”をC.L.C.戦略構築の指針とする。そして重要なのは“個人”の心的動因を意識付ける生活志向、趣味嗜好、興味関心事項、コミュニケーション、影響力（バイラル度）などをKPI(重要指標)とすることである。

C.L.C.は、短期的に投資効果が期待されるマネジメントの対象ではない。長期的な顧客との関係性の中で考えるべきであり、将来の企業戦略、顧客戦略と社会貢献性を考え運営費を算定すべきである。C.L.C.活動を支援する運営費用は、活動諸費用と情報通信プラットフォーム等経費である。基礎的諸費用は企業側の負担となるが、主旨、目的に応じては一定の顧客負担も考えられる。

基礎的諸費用については、顧客を起点に企業の

マーケティングプロセスを再検討し、広告費と販促費を統合し実効性のある総体予算全体の中から再配分することが考えられる。つまり、日本の広告費は、現在総額5.7兆円<sup>[13]</sup>で、一方、販売促進費用は、業種、商品によって異なるが、小売業は別として広告費の2.8倍から3.5倍に上る。即ち、広告費5.7兆円に販促費約1.7兆円を加算すると22.7兆円が、流通及び顧客に対するマーケティングコストである。投資対効果が問題視される従来型の4大マスメディア主体のコミュニケーションモデルを見直しマーケティングコストを精査、再検討することにより捻出することが考えられるのである。

要は企業側、顧客側の便益性を推測し、受益者負担を原則に、運営収支モデルを策定することが望ましい。

### 7-2 今後の研究課題

C.L.C.の今後の課題としては、まず、ライフスタイルに関する仮説検証と実証の継続である。仮

設の根拠となる「ライフスタイル顧客データ」の基本的な検証はなされたが<sup>[20]</sup>、今後の実証事例を蓄積することにより普遍化されシステム化が可能となる。次に、C.L.C.モデルに関しては、広告販促活動なのか社会的な活動なのか、また、組織形態は、企業法人に所属するのか、任意法人にするのか、あるいはまた、“企業NPO”という新しい概念をつくるのか、さらに、顧客戦略上での位置付け、資産計上の可否、また、コミュニケーション領域でのネットとリアルコミュニティの役割の明確化などの課題を解決していく必要がある。

### おわりに

本研究では、顧客の消費マインドを好転させる企業の顧客対応戦略を情報化学的に考察をし、CS、CRMと異なるマーケティングモデルとしてC.L.C.を提言し、さらに今後の発展方向についても情報化学的考察を行った。

不況感と閉塞感が市場を覆う今日的なマーケティングの課題は、顧客の創造、即ち、「変化のある豊かな潤いのある生活」を顧客が自律的に作り出すことである。C.L.C.では、今までとは位相の違うコミュニティを構築することによって新しいライフスタイルと生活文化を創造し、それを始動因に生活意識と行動を進展させ消費マインドを好転させることを狙うものである。

既存のマーケティングモデルが陳腐化する中、“個”客起点に立脚し、企業から自由度を高めた企業社員と顧客に対する「人間の成長」の支援をも視野に入れた新たな顧客との“共創関係性”を構築する経営戦略である。今後は、実効性のある次世代マーケティングモデル構築のため更なる研究を進めていきたい。

最後に、本稿執筆の原点となった「ケータイCRMプロジェクト」<sup>[14]</sup>に於いて、適宜ご指導をいただいた情報文化学会片方善治会長に厚く御礼申し上げたい。

### 文献

- [1] 片方善治監修、情報文化学会編：情報文化学ハンドブック、森北出版、(2001)
- [2] P.F.ドラッガー「現代の経営」ダイヤモンド社(1954)
- [3] 佐藤知恭「顧客ロイヤルティの経営」日本経済新聞社(2000)
- [4] Harvard Business Review 「顧客生涯価値のマーケティング」ダイヤモンド社(1999.7)
- [5] 吉川昭夫、福田博他「「個客」をつかむケータイ CRM」 P.138,150 日経 BP 企画(2001)
- [6] Harvard Business Review 「顧客戦略の本質」ダイヤモンド社(2002.7) P75
- [7] 内閣府調査 「平成14年国民生活に関する世論調査」(2002)
- [8] 河合隼雄「日本人とアイデンティティ」創元社 P.5(1984)
- [9] M・ジェームス「自己実現の道」社会思想社 P.2 (1976)
- [10] バーナード・シャルマン他「ライフスタイル診断」一光社 P.16 (2000)
- [11] 福原義春「文化資本の経営」ダイヤモンド社(1999)
- [12] P.F.ドラッガー「P.F.ドラッガー経営論集」ダイヤモンド社(1998)
- [13] 電通 HP「日本の広告費」(2003)
- [14] 実証実験「ケータイ CRM プロジェクト」NTT データ、読売広告社(2000 実施)
- [15] 林道義「家族の復権」中公新書(2002)
- [16] Etienne Wenger 他「コミュニティ・オブ・プラクティス」SHOEISHA(2002)
- [17] フレデリック・F・ライクヘルド「ロイヤルティ戦略」ダイヤモンド社(2002)
- [18] スコット・ロビネッティ他「エモーション・マーケティング」日本能率協会マネジメントセンター(2002)
- [19] 国領二郎、野中郁次郎、片岡雅憲「ネットワーク社会の知識経営」NTT出版(2003)
- [20] 野中郁次郎、今野登「知識創造の方法論」東洋経済新報社(2003)