

中小食品小売業における顧客関係性にもとづく マーケティング戦略の研究

D064803 藤岡 芳郎

1. 本研究の背景と目的

本研究は、小売業としての業界特性である顧客接点の場において、中小規模特性を活かすことができれば、中小食品小売業の独自の理論構築が可能ではないかとの考えから開始された。そこで、本研究のテーマを、中小食品小売業における顧客関係性にもとづくマーケティング戦略を研究することとした。

本研究では、第1章から第2章において、先行研究の理論的整理と考察をおこなった。そして、そのことをもとに、第3章においては、本研究におけるフレームワークを設定した。さらに、本研究が実証研究をとおして具体的に調査・検討をおこなうための調査項目を設定した。

先行研究の問題点として指摘できるのは、それらが企業側からだけの研究だということである。そこで本研究では、第4章で顧客側の視点、第5章で企業側の視点、そして、第6章で双方向の視点と、3つの視点で実証研究をおこなうことで、提示した課題に応えることとした。

第7章では、企業と顧客との関係性の視点で、調査・検討をとおして得られた発見事実を提示した。同時に、本研究のフレームワークの評価と精緻化を試みた。終章において、本研究の学問的・社会的貢献と残された課題について言及した。

2. 先行研究1～伝統的マーケティング等に関する考察

これまでの研究で不足している視点を補うために、伝統的マーケティングと関係性に関する多様なマーケティング研究の考察をおこなった。さらに、中小規模特性を活かす組織能力の視点での考察を加えるために経営学における資源ベース論の先行研究を考察した。

先行研究の考察から、中小小売業の理論は、大企業や製造業中心の視点、モノ中心の視点での理論構築が中心であったことが指摘された。そして、付加すべき視点として、「企業と顧客との関係性」と「全体戦略と実行との相互作用」の2つの問題点が課題として抽出された。特に、「企業と顧客との関係性」の視点では、顧客は企業と対峙する客体として取り扱われていることが大きな課題であることが指摘された。

3. 先行研究2～S-Dロジックに関する考察

2004年にジャーナル・オブ・マーケティング誌でマーケティングの新しい考え方としてS-Dロジック(Service-Dominant Logic)が提示された。S-Dロジ

ックでは、サービスは動詞として捉えられ、ナレッジやスキルの適用として定義される。S-Dロジックでは、マーケティングは企業が顧客の問題解決を顧客と一緒にしておこなうこと、すなわち価値共創する主体間における関係性として捉えられている。

検討の結果、S-Dロジックは先行研究のもつ問題点を「論理」という点で克服できる可能性が見出された。同時に、S-Dロジック自体、提示されてまもない論理ゆえに応用的な研究が十分進んでいない点が指摘された。

4. フレームワークの設定

本研究の実証研究をおこなうためのフレームワークをS-Dロジックの基本的な「論理」にもとづいて設定した。その後、実証研究において考察する、先行研究の問題点から抽出した課題を提示した。本研究は、伝統的マーケティングが抱える顧客関係性の視点での問題点のうち企業と顧客の関係性について考察する。また、これまでの先行研究は、企業側の立場での考察や視点が優先されてきた経緯があるので、その問題点を克服するために、最初に顧客側の視点で実証研究をおこなう。

次に、中小食品小売業のマーケティング戦略の現状について明確にするために、企業側の視点で実証研究をおこなうことにした。そして、顧客側と企業側が双方向でおこなう価値共創のメカニズムや価値の中身について考察するために両者間における情報的相互作用を考察することにした。

5. 顧客側の視点にもとづく実証研究

顧客関係性の戦略をおこなうためには、顧客側の視点で関係性のニーズを把握することが重要ではないかとの課題を提示した。調査・検討の結果、企業にとってのロイヤル・カスタマーは、満足している顧客と不満だが買上金額の多い顧客の2種類があることが示された。不満なロイヤル・カスタマーは、企業との強い関係性ニーズに企業側が十分な対応をしていないことに対する不満であった。しかし、ロイヤル・カスタマーのなかには、企業との関係性ニーズをもちたくなる顧客も多く存在した。企業が顧客関係性の戦略を有効に実行するためには、あらかじめ重点的顧客を選別してからおこなうことが有効だと考えられる。

6. 企業側の視点にもとづく実証研究

顧客関係性の全体戦略を企業が効果的に実行するためには、モノを中心とした従来のマーケティング行動（小売ミックス）ではなく、新たな視点での関係性にもとづく小売行動が有効ではないか、との課題を提示した。

はじめに、F社と全国の中小食品小売業700社に対してアンケートによる調査をおこなった。さらに、効果が出ていると回答した企業に対してケース・スタディを実施し調査・検討した。その結果、中小食品小売業は全体戦略として顧客関係性の戦略を掲げて実行していた。しかし、多くの企業は従来の小売ミックスの視点での機能戦略が中心であった。成果が上がっていると回答した企業をケース・スタディで調査・検討すると、そこでは顧客関係性にもとづく実行がおこなわれていた。パート社員が、顧客関係性にもとづく小売行動を店頭において積極的に実行していた。パート社員は、生活者の立場で顧客側の視点で情動的相互作用を実施していた。そして、パート社員が企業と顧客の結節点の機能を果たしていたことが発見できた。さらに、マネジャーはパート社員を中心としたマネジメントをおこなっていた。

7. 双方向の視点にもとづく実証研究

S-D ロジックが提示するような価値共創を企業と顧客がパートナーとしておこなうためには、従来と違うマネジメント手法が求められるのではないかと課題について考察した。そして、調査項目として、①価値共創の現状は、どのようにおこなわれているのか、②価値共創の組織能力とはどのようなものか、③共創される価値とはどのようなものなのか、について調査・検討した。

F社のケース・スタディと、複数のケース・スタディをとおして調査・検討をおこなった結果、トップ・ダウン型のマネジメント手法ではない場のマネジメントがおこなわれていた。すなわち、管理可能な相手に対しておこなわれるコントロール（制御）を中心とするマネジメント手法ではなく、統御、推進を目的としたマネジメント手法であった。情動的相互作用を促進させることや必要に応じて他者との連携や統合をおこない続けるファシリテイト（推進）を中心としたマネジャーの果たす役割が必要な機能である。

8. 発見事実と評価

実証研究の調査・検討から得られた発見事実を提示した。発見事実は、第1が、企業と顧客の結節点の機能として、マネジャーが従来のトップ・ダウン型ではない、統御のマネジメントである場のマネジメントをおこなっていたこと、第2に、顧客側の視点で行動する中小規模特性としてフェイス・トゥ・フェイスのコミュニケーションを重視していたことなど、である。

9. 貢献と課題

伝統的マーケティングは、顧客関係性の視点で検討すると「企業と顧客との関係性」と「全体戦略と実行との相互作用」について問題点がある。学問的貢献は、S-D ロジックにもとづいて設定したフレームワークが「企業と顧客との関係性」について有効であったことである。

社会的貢献は、実証研究をとおして精緻化したフレームワークが、多様な主体間の関係に関する研究で活用できる可能性があることである。

残された課題は、個人の自発的な行動が全体に及ぼす影響について研究を進めることが必要なことと、「全体戦略と実行との相互作用」の体系について課題は提示できたが、深い考察ができていないことである。今後、S-D ロジックを実行するためには、具体的な事例で考察を深める必要性があり、上記の視点で研究を深めることで理論的な発展をはかりたい。