

# 価値共創マーケティングの製造業への適用に関する研究

D146825 清野 聡

## 1. 問題意識

日本の消費財メーカーは伝統的マーケティングを基により良い交換を求め、競争優位を目指してきた。しかし、企業間における技術的水準が次第に同質化し、製品における差別化が困難となっている。新興国メーカーの台頭により競争は更に激しくなり、コモディティ化が進行し、急速な価格低下を引き起こしている。製造業のビジネスは大きな打撃を受けており、伝統的マーケティングが限界に来ていると捉えることができよう。

伝統的マーケティングでは、製品の価値は企業が一方的に設定し、すべてを交換前に終えてしまうが、そこにも変化は起こっている。製造業のサービス化(Vandermerwe and Rada [1988])と呼ばれるように、製品の販売以降も、取組が見られるようになった。しかし、アフターサービスなど、従来の交換に対する付加的な役割との解釈であり、マーケティング論の本質は交換を念頭においたものである。

一方で、2004年にVargo and Lusch [2004]によるサービス・ドミナント・ロジックやノルディック学派のGrönroos [2006]によるサービス・ロジックに端を発し、サービスの概念で交換後の企業と顧客の行為を捉えた研究がなされている。そこでは企業と顧客が一緒になって顧客の価値を生み出す価値共創という新たな概念が提起されている。使用時点を真の価値が生まれる場と定義づけることで、交換価値に基礎をおいたマーケティングでカバーできていない領域に踏み込むことができ、新市場創造の可能性がある。この価値共創マーケティング(村松 [2015])は、コモディティへと進行しつつある製品のマーケティングに変革をもたらし(Grönroos [2011])、製造業再起の可能性を含んでいる。

一方、生産財メーカーでは、製品販売以外のサービスの取り組みがなされている。生産財を顧客に提供するだけにとどまらず、顧客の課題解決や要求への対応などを実践している。顧客にとって重要なことは、課題解決や願望の達成であり、サービスの発想は生産財メーカーのマーケティングが消費財に先行している。従って、先行している生産財のマーケティングから価値共創マーケティングについての知見や視点を得ることができ、消費財の留意点を考慮することにより、消費財メーカーにおける新しいマーケティングを示すことができる。

## 2. 研究目的

本研究の目的は以下の3つである。1つ目は、製造

業が直面するコモディティ化を回避するために、4Psマーケティングの課題を議論し、論理的帰結として価値共創マーケティングを提示することである。2つ目は、消費財メーカーにおける価値共創マーケティングとはどのようなものか、どのような企業システムによって実現しているのかを解明することである。そして、最終的には実務に適用するためのフレームワークを提示することが、3つ目の目的である。これらの目的を達成するために、以下の課題を設定した。

課題1：コモディティ化における伝統的マーケティングの限界点を明らかにし、サービスの発想の必要性とその帰結として価値共創の必要性を示す。

課題2：消費財メーカーにおける価値共創マーケティングを分析するためのフレームワークを示す。

課題3：消費財メーカーにおける価値共創マーケティングの実態を明らかにする。

課題4：消費財メーカーの価値共創マーケティングのモデルを提示する。

## 3. 論文の構成と議論の展開

第1の課題に対して第1章では伝統的マーケティングの歴史的進展、経営学におけるものづくり研究、製品に関するマーケティング論を批判的にレビューした。特にコモディティ化という特定のマーケティング課題にまで視点をフォーカスすることにより、従来の製品のマーケティングが抱える限界をより鮮明に浮き上がらせた。コモディティ化回避を考えた際、伝統的マーケティングは4つのPsで構成されながらも主に製品に依存したものであり、その製品を交換するところまでしか企業に努力を求めていることが、過当競争を引き起こし、コモディティ化に陥る可能性があることを示した。

続いて第2章では、製造業も実際には新たな努力をしており、その近年の潮流である製造業のサービス化の研究をレビューした。80年代には既に製造業のサービス化として研究が行われており、企業においては当然それ以前からそのような取組がなされていた。従来の製品だけのマーケティングに加えて、サービスを行うことが、企業の競争力の源泉となっていることが示されていた。製品という有形の財に無形のサービスという財を合わせることで、交換を行う上で競争優位に立つという概念で捉えられていた。研究は伝統的マーケティングの課題を克服しておらず、そこがこれまでの研究の限界点である。

第3章ではまず、製造業のサービス化が何故伝統的マーケティングの枠から抜け出せないのかについて、その原因を北米のサービス・マーケティングの研究の特徴に求めた。製品とサービスはどう違うのかが出発点になっており、マーケティング研究の基盤は主に製品のマーケティングからの援用であった。一方、北欧ではサービスをプロセスと捉え、企業と顧客の相互作用と解釈しており、これがここ10年ほどで急速に研究が始まった新しいマーケティング議論へと発展していった。ここでは伝統的マーケティングの課題を打開すべく、サービスの概念に基づくマーケティング議論をレビューし、伝統的マーケティングの課題克服の可能性を探った。その議論を補強するため、独自にユーザー調査を行い、交換時点と使用時点という議論が顧客の視点から意味のあることであるのかを確認した。従来から考えられていた交換時点の価値と同様に、使用時点の価値も顧客は感じていることが確認でき、使用価値をベースに置く価値共創マーケティングの議論の土台を補強できたのではないかと考える。

第2の課題に対しては第4章において、分析のためのフレームワークを提示するため、先行する生産財メーカーのマーケティングを援用し、消費財マーケティングとの違いに留意しながら、消費財の価値共創マーケティングを読み解くためのフレームを示した。価値共創を読み解くアプローチとして、接点、コミュニケーション、共創、文脈価値からなる4Cの視点をフレームワークのベースとした。実際にコマツを対象に行ったインタビュー調査をもとに議論し、具体的にどのように読み解けばよいか、議論の精緻化を行い、分析のフレームワークを提示した。

第3の課題である消費財メーカーにおける価値共創マーケティングの実態を明らかにするために、第5章においてインタビュー調査による事例研究を行った。製造業で価値共創を行っている事例研究は、まだ数少ないため、複数の事例からの一般化ではなく、説明力の高いものとするを狙い、単一事例を深く掘り下げた。ソニーの一眼カメラユーザーを対象としたαカフェ体験会を事例として選定し、具体的にどのように製造業で価値共創が適用されているのかを明らかにした。読み解く視点としては、第4章で導出した4Cをベースとした視点を扱い、それぞれをインタビュー調査から具体的に読み解いた。

課題4の消費財メーカーへの価値共創の適用化のモデルの提示に際しては、第5章で明らかにしたソニーの価値共創の事例を考察し、価値共創を行う企業と顧客を詳細に描き、具体化されたモデルを導出した。概念としては、顧客の文脈価値を実現するために、企業全体における価値共創を行うための体制づくりに始まり、企業が価値共創を行うための準備プロセスを経て、価値共創の実行に至っている。

#### 4. 本研究のインプリケーションと課題

本研究では、消費財における価値共創マーケティングの実態を解明し、価値共創マーケティングを適用するモデルを示した。考察により、価値共創に適した製品の特徴を示すとともに、価値共創の2つの類型を見出した。これらは価値共創マーケティングの理論的解明に貢献するものである。一方で具体的なモデル化を行うことで、実践における適用を可能にするものである。価値共創の解明を行うにあたって導出した分析のフレームワークは、今後も実証研究を行う上で適用可能なものである。

今後の課題としては、事例研究の拡充により、今回提示した類型を充実し、類型を区別する要件の抽出、類型に即したモデルを充実することである。事例の拡充は製造業における基本フレームワークの提示へとつながると想定される。

もう一点の大きな課題として、価値共創マーケティングとそれによるビジネスパフォーマンスの解明がある。マーケティングの本来の役割からすると、企業におけるビジネス向上にどれだけ貢献しているかは、重要な点である。