

# 生活者との 関係性を 問い続ける姿勢が インタラクティブ・ マーケティングの 明日を切り拓く

本誌が創刊以来、提唱してきたインタラクティブ・マーケティングは、もはや“当たり前”の考え方となった。しかし、実践の中でその本質を体現していくためには課題もある。成否のカギは、常に生活者との関係性のあり方を模索し続ける姿勢を保てるかにあると言えるだろう。

## 本誌が提唱してきた インタラクティブ・マーケティングが “当たり前”の考え方となる中で

本誌、月刊『アイ・エム・プレス』では、創刊以来、足掛け20年にわたって、“インタラクティブ・マーケティング”の重要性や有効性を提唱してきた。そもそも、“アイ・エム・プレス”という誌名は、Interactive Marketingの頭文字を取ったものであり、「企業とお客さまとのコミュニケーションのストレスを解消したい」という想いの下、企業からの一方的な情報発信ではなく、企業とお客さまとの双方向性に基づくマーケティングを世の中に広めることが、その最大の使命だったといっても過言ではない。

本誌を創刊した1995年当時は、インターネットの黎明期といえども、世の中ではテレビを中心とするマス媒体へ

の広告出稿を中心としたマスマーケティングが主流であり、そこでの情報の流れは企業から生活者への一方通行であった。通信販売業を中心に、ダイレクトマーケティングへの取り組みも活発化していたものの、基本的には傍流であり、また、その展開方法においても、無差別な発信によるDM公害、電話公害が社会問題化するなど、企業発の一方的な取り組みが多かったという点では、本質的にマスマーケティングとさほど大きな違いはなかった。

その中で本誌は、企業と生活者の双方向性に基づくインタラクティブ・マーケティングの重要性や有効性を提唱してきたのだが、創刊から足掛け20年を経た今日では、インタラクティブ・マーケティングは、もはや“当たり前”の考え方となっている。

その最大の要因は、インターネットの急速な普及である。インターネットの進展により情報の流通量が爆発的に増加したことで、企業からの一方的な情報発信はあまり意味をなさなくなった。

また、生活者がソーシャルメディアという道具立てを得たことも大きい。生活者が企業と同等の情報発信力を持ったことで、企業は生活者との双方向コミュニケーションを意識せざるを得なくなったのだ。

さらに、ROI（投資対効果）を追求する考え方が浸透してきたことも、大きく影響していると考えられる。最終的なコンバージョンが把握しづらいことから、“どんぶり勘定”になりがちなマスマーケティングと比較して、特にインターネットを活用したインタラクティブ・マーケティングでは、マーケティングの各段階でのコンバージョン率が明確になるため、ROIの確認が格段に容易なのだ。

このようにさまざまな要因からインタラクティブ・マーケティングが定着してきたわけだが、手法は定着しても、果たして企業とお客さまとのコミュニケーションのストレスが解消されたのか、言い換えれば「インタラクティブ・マーケティングは企業と生活者を幸福にしているか」といった疑問は残されている。例えば近年では、ビッグデータの活用と個人のプライバシーの問題がたびたび報じられている。また、個人的にもアド・テクノロジーの進展によってもたらされるインターネット広告を見て、不愉快な印象を持つことが少なくない。

そこで今回の特集では、「CSV（Creating Shared Value）」「サプライチェーンの再編」「オムニチャネル化の進展」「ソーシャル時代の顧客戦略」「情報の有効活用」「組

「組織マネジメント」という6つの観点から、インタラクティブ・マーケティングの“未来”を探ってみた。

## これら6つの観点が なぜ重要なのか

まず、「CSV (Creating Shared Value)」については、従来、生活者が“消費者”(=“消費”する人)と位置付けられ、ある意味で企業の利益の源泉と考えられていた時代と異なり、企業と生活者が同じ地平に立つことが基本となるソーシャル時代とも言われる現代では、企業にとっての価値創造と社会的な価値への貢献を両立させて、事業活動を通じて社会的な課題を解決していくことを目指すCSVが不可欠なのではないかという考えから取り上げたものである。

今回、インタビューにご協力いただいた(株)クレアンの水上武彦氏が、「CSVを実践しようとするときには、短期的視点での効果測定の仕組みを変えていくことが必要です。社会的な問題にかかわっていたら儲からないとか、何がなんでも四半期の利益を上げなければならないといったことになると、取り組みを発展させていくこ

とは難しくなります」と語るように、実践に当たっての課題は多い。現状ではCSVを現実離れた“キレイごと”ととらえている企業も多いように思われ、正しい理解の浸透と、企業の意識改革が望まれるところだ。

「サプライチェーンの再編」については、インターネットの普及などにより、メーカーがエンドユーザーとの直接取引に乗り出すなど、流通も変化を余儀なくされていることを受けて取り上げたものである。

インタビューにご協力いただいた明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科の上原征彦教授(本誌コメンテーター)は、「インタラクティブ・マーケティングを展開するためには、お互いに情報の中にいることが前提になります。自分では情報を持っていなくても、いつでも情報を引き出すことができる。逆に言えば、情報がないところではインタラクティブ・マーケティングは成立しないのです」と語っている。サプライチェーンにおけるインタラクティブ・マーケティングを効果的に展開するためには、モノの流れと合わせて、情報の流れをいかに効率化していくかが問われていると言える。従って、今後は業態にかかわらず、生活者情報の収集においてイニシアチブを取れる企業がサプライチェーンにおけるリーダーシッ

DNAに  
刻まれた  
進化。

FUJITSU

### “顧客コンタクト”のプロとして

ダーウィンは『進化論』で、環境変化に対応し変化したものが生き残る、その過程を進化と呼んでいます。それはビジネスにおいても同様です。私達富士通コミュニケーションサービスも、テクニカルサポートビジネスとしてスタートし、その後、社会やお客様のご要望に応える形でカスタマーケア、そしてセールスマーケティングへとその姿を進化させてきました。今後も、クラウドを基盤としてテレワーク、ソーシャルメディア、グローバルへの対応など、さらなる前進を続けます。全ては「お客様にとって欠くことのできないパートナーになるため」に。そのために変化することが、富士通コミュニケーションサービスのDNAには、刻まれているのです。私達の『新たなる進化』にご期待ください。

shaping tomorrow with you

社会とお客様の豊かな未来のために

富士通コミュニケーションサービス株式会社

〒140-0002 東京都品川区東品川2-5-8 天王洲パークサイドビル TEL:050-3163-8300 (FAX)03-5462-3830  
〈事業所〉天王洲・北九州・新潟・松山・新川崎・仙台・白黒・北九州・黒崎・松山・一番町・大阪・札幌

<http://jp.fujitsu.com/csl>

プを握っていく可能性が高いただろう。

「オムニチャンネル化の進展」については、カスタマー・エクスペリエンスの重要性が叫ばれる中で、さまざまな顧客接点の連携がこれまで以上に重要になるとの考えから取り上げたものである。

今回、ご寄稿いただいた日本テラデータ（株）の山本泰史氏は、「1人の顧客が自社に接触してくる機会を貴重なビジネス機会ととらえ、その機会を最大限に生かすために、あらゆるチャンネルに網を張り、いつ、どこから接触してきてもよいように準備しておく努力の総称が、オムニチャンネル」であると定義する。オムニチャンネル化を実現するのは容易ではないが、インタラクティブ・マーケティングの基本となる顧客とのコミュニケーションの充実化を図るために、避けては通れない道と言えらる。

「ソーシャル時代の顧客戦略」については、ソーシャル時代において、紹介価値、知識価値など、新たな顧客価値が認識されつつある中で、顧客戦略はどのようにあるべきなのかという視点から取り上げたものである。

インタビューにご協力いただいた青山学院大学 経営学部 小野譲司教授が、「生活の文脈の中で商品・サービスを使いこなしているお客さまの知恵を取り入れつつ、自分たちにできることを返していくというキャッチボールの中から、新しい価値が生まれてくる」と語るように、顧客を“買い手”としてだけでなく、“価値創造のパートナー”としても位置付けることができれば、その可能性は大きく広がる。従って、今後の顧客戦略は、顧客をいかにパートナー化していくかに力点を置くべきと言えらる。

「情報の有効活用」については、ビッグデータ時代の到来の中で、個人情報の活用はどの範囲まで許されるのかという視点から取り上げたものである。

今回、インタビューにご協力いただいた東京大学 空間情報科学研究センターの柴崎亮介教授は、そもそも個人の情報を一般の人が“自分のもの”と思っているのに対し、企業は“自分たちのもの”と考えがちであるというギャップが存在していると指摘、「データが誰のものかをめぐる個人と企業のこう着状態が続けば、個人も企業も、データ活用の便益を享受することができません」と主張。この3月に「情報銀行コンソーシアム」を発足させている。お客さまにかかわる情報の取り扱いほもろ刃の剣。インタラクティブ・マーケティングを展開する企業にあつては、法令を順守することはもちろん、これをいかに“適切に”取

り扱っていくかが問われていると言えよう。

最後に「組織マネジメント」については、企業と顧客の関係性が変われば、その最適化のための組織のあり方も変わるはずだという視点から取り上げたものである。

インタビューにご協力いただいた慶應義塾大学大学院 経営管理研究科の渡辺直登教授は、組織のフラット化により職務の境界も崩れ、現場での対応力が重視されるなど、まさに人材が要となってきたという観点から、タレント・マネジメントにフォーカスしている。インタラクティブ・マーケティングにおいては、顧客接点はもちろん、そこでの情報のやりとりを企業とお客さま双方にとっての価値に転換していく“人”の重要性が大きくクローズアップされる。特に意識すべきは、企業の精神や理念を組織の隅々にまで浸透させると同時に、これらの人材のモチベーションをいかに維持・向上していくかにあると言えらる。

## マーケティングは新たな段階へ

これらの論点からインタラクティブ・マーケティングの今後を予想してみると、その未来は不透明であり、バラ色とも灰色とも言い難い。

しかし、確実に言えるのは、インタラクティブ・マーケティングを含むマーケティング全体が「いかに売るか」を追求する段階から、「いかに社会の全体最適を築いていくか」を追求する段階へと進んでいるということだ。

この特集のために実施した読者などへのアンケート結果のフリーアンサーの中には、社会環境がどんなに変わろうとも人間の本质は変わらず、従ってマーケティングの本質も変わらないといった意見が散見された。しかしその一方で、昨今、ITへの依存などによって人間の本质が揺らいでいる、人間同士の生身のコミュニケーションが劣化していると現状を危惧する声も聞かれた。

弊誌ではこれまで、販売やプロモーション、そしてサービスの観点からインタラクティブ・マーケティングの現状を切り取るると同時に、課題解決のヒントを探ってきた。しかし、こうした戦略・戦術では解決できないさまざまな課題が山積している今日、企業には生活者との関係性を模索し続けると同時に、社会の変化を見据えたビジネスモデルの再構築や、自らの存在理由そのものを問い直すことが求めらるていると言えらる。