

[論文]

マーケティング理論の発展とマーケティング・マネジメント論の展開

鷺尾 紀吉

〈目次〉 はじめに

1. マーケティング理論の生成・発展
—アメリカにおける研究を中心に—
 2. マーケティング・マネジメント概念とプロセス
 3. 新たなマーケティング・マネジメント論の展開
- おわりに
参考文献

はじめに

マーケティングは、20世紀初頭、アメリカにおける生産の集中化と大規模化による供給過剰市場での商品流通、あるいはその流通過程に関する諸問題に対処しようとする実践上の要請に基づいて生成、発展してきた研究領域である。以後、マーケティングに関するさまざまな研究が進められてきたが、かつてマーケティングを配給論などという訳語を用いていた日本はもちろんのこと、自国語を極めて尊重するフランス、あるいはマーケティングに市場營銷という字を当てる中国においても、「マーケティング」という言葉が通じるように、今日、マーケティングという言葉は学術用語としても、あるいは実務用語としても多くの国で受け入れられているといえる。

このようにマーケティングという用語自体は多くの国で受け入れられているものの、マーケティングの概念は約100年前にアメリカで生れてきた当時のものと同じではなく、今までいくつかの変遷を重ねてきている。

そこで本論文は、アメリカで生成、発展してきたマーケティング理論をマーケティング学説史を踏まえて概観し、今日、マーケティング論の中心的位置を占めるマーケティング・マネジメント論の新たな体系化と展開を述べるものである。

1. マーケティング理論の生成・発展 —アメリカにおける研究を中心に—

(1) 社会経済的マーケティングと個別企業的マーケティング

マーケティングは、前述したように20世紀初頭、アメリカにおける資本主義の進展に伴う生産の集中化と大規模化による寡占の形成を通じて生起してきた商品流通、あるいはその流通過程に関する諸問題に対処しようとして生まれてきた研究領域である。当時のアメリカにおけるマーケティング研究は、社会経済的視点からの商品の流通構造、流通過程の問題として扱う動きが顕著にみられるが、個別経済ないし個別企業的な視点に立った研究もさまざまな角度から行われていた。即ち、歴史的視点からみると、マーケティング研究は社会経済的な視点に立って生産段階から消費段階まで商品が“いかに流れているか”に焦点を絞り、マクロ的な視点から流通構造の

解明やその社会的効率性等を問題にする“社会経済的マーケティング”と、個別企業的な視点に立って個々の企業がそれぞれの生産する自社の商品を“いかに流すか”を重点的に考え、各企業のミクロ的な立場からいかに円滑に自社の標的とする最終消費者に商品を流すかを問題にする“個別企業的マーケティング”とに大別され(木綿、1999、pp. 4-5)、マーケティングの研究は、このように大きく2つの視点に立って行われていた。

学説史的にみると、アメリカにおけるマーケティング研究の嚆矢として評価されているのが、A. W. ショー(Arch W. Show) であるといわれている。ショーは、1912年8月、『経済学季報』(Quarterly Journal of Economics)に「市場流通に関する諸問題」(Some Problems in Market Distribution)という論文を寄稿した。その後1915年に「事業活動の性質と関係」(The Nature and Relations of Business Activities)を書き加えた上で、同名の単行本として刊行されている。

ショーは、この著書の中で企業活動を生産活動、流通活動、助成活動(のちに管理活動)とし、流通活動をさらに需要創造活動と物的供給活動に分け、需要創造活動が特に重要であるとしている。需要創造活動では、中間商人、販売員、広告といった機関や市場分析、価格政策、諸機関の組合わせなどの組織化という業務活動を対象として、流通者(商人的生産者)の価格政策と商品の差別化、需要創造ないし販売の際に用いる3つ機関、つまり中間商人、広告、及び販売員の特質、さらには企業の流通活動の合理化のための方法を述べている。

ショーのマーケティング研究は、個別経済ないし個別企業的視点に立ったものであるが、マーケティングの統合的視点は後のマネジリアル・マーケティングの原型となるとともに、中間商人の機能分析は社会経済的マーケティング研究に継承されていくなど、社会経済的マーケティングの発展にも貢献したといえる。

他方、社会経済的マーケティングの初期における研究としては、フレッド・E・クラーク(Fred E. Clark)をあげることができる。社会経済的視点に立ったマーケティングは、当時では商品別アプローチ(商品の特性、取引方法・サービスなど)、制度的(機関別)アプローチ(流通担当組織の形態と活動など)、および機能的アプローチ(商取引活動、物流活動など)という3つのアプローチがとられていたが、クラークは1922年に『マーケティング

原理』(Principles of Marketing) を出版し、機能的アプローチからマーケティングをとらえた。その理由として、中間商人の存在、マーケティングコスト、特定のマーケティング制度や方法の発展という問題に対して答えるには機能的アプローチが有効だからであると述べている。

しかし、上記書においては機能的アプローチだけではなく、農産物、原材料、製造品等の商品別アプローチ、および小売流通、流通の協同組合等の制度的アプローチに基づいたマーケティングも展開していることから、マーケティングは機能的アプローチが中心となるものの、商品別アプローチや制度的アプローチを排除するものではなく、これらは機能的アプローチを補う関係にあることを示している。クラークの研究は、マーケティングの機能的アプローチを集大成し、社会経済的マーケティングの代表的研究として評価されている。

このように、アメリカのマーケティング研究は個別経済ないし個別企業的マーケティングと社会経済的マーケティングという大きな2つの潮流で発展してきたが、1929年10月24日、ニューヨーク・ウォールストリートの株式市場で株価が大暴落し、大恐慌に発展した時を転機に、アメリカにおけるマーケティング研究は、個別企業の視点に立ったマーケティングの研究が主流となってきた。この時期のマーケティングは、それまでの広告活動、販売員活動など販売促進のための諸活動に関する技術論的研究にとどまらず、市場調査とそれに基づくマーチャンダイジング (merchandising) の概念が取り入れられ、市場を洞察的に分析し、それをマーチャンダイジングに反映していくという企業的マーケティングの新しい展開がみられるようになった。

(2) マーケティング・マネジメント論の展開

第2次大戦後、1950年代後半にマーケティングの研究は新たな段階を迎える。経営者の視点に立ったマーケティング、すなわちそれまでの個別企業の視点に立った諸研究を包含する形でのマネジリアル・マーケティング (managerial marketing) という考え方が形成されてきた。

当時、シカゴ大学経営学大学院に在籍していた J. A. ハワード (John A. Howard) は、1957年に *Marketing Management: Analysis and Decision* (『マーケティング・マネジメントー分析と意思決定』) を著し、マーケティング・マネジメントは販売の広い問題を扱う経営管理の一分野であると規定した。ハワードのマーケティング・マ

ネジメント論で特徴的なことは、マーケティング意思決定の問題を統制可能な要因と統制不可能な要因に分けてとらえていることである。統制不可能な要因には、競争、需要、非マーケティング・コスト、流通機構、マーケティング関連法規の5つが含まれ、統制可能な要因は製品、流通チャンネル、価格、広告、対人販売、立地条件の6つである。このような統制不可能な要因に対処し、統制可能な6つの要因をマーケティング・マネジャーが意思決定に際しどのように統合的に管理すべきかを論じている。

このように、ハワードはマーケティングをマネジメントの立場から包括的に扱うことの重要性を強調し、マーケティング・マネジメント論の1つの基本的なフレームワークを打ち出したのであるが、この考え方はマッカーシーにも取り入れられていった。

E. J. マッカーシー (E. Jerome McCarthy) は、1960年に *Basic Marketing: a managerial approach* (『ベーシック・マーケティングー経営者のアプローチ』) を著し、ハワードが提示したマーケティング・マネジメントの枠組みと基本的に同じように、企業が統制可能な要因と統制不可能な要因に分け、環境の変化に適応するようにマーケティング活動を行う必要性を示した。つまり、統制可能な要因であるマーケティング諸活動として製品 (product)、価格 (price)、流通 (place)、プロモーション (promotion) の4つのPをあげ、これら4つのPを適切に組み合わせたマーケティング・ミックス (marketing mix) という手法を用い、他方では統制不可能な主要環境要因 (文化・社会的環境、政治・法律的环境、経済・技術的環境、競争的環境、企業の資源と目的) と適応しながら、標的となる顧客に焦点を絞ったマーケティングを展開するというのが、マッカーシーの示唆するマーケティング・マネジメントである。マッカーシーのハワードと異なる点はマーケティングの中心に顧客を位置づけ、顧客志向性を明確に打ち出している点である。つまり、顧客を獲得することを目指して最適なマーケティング・ミックスを構成する、というマーケティング・マネジメントの考え方を明示し、これが今日のマーケティング・マネジメント論体系化の基礎となっている。

また、R. J. ケイス (Robert J. Keith) は、1960年に発表した論文 "The Marketing Revolution" (「マーケティング革命」) において、製粉会社ピルスベリイ社の事例を取り上げ、同社の経営理念が生産志向からマーケティン

グ・コントロールの時代、すなわちさまざまな企業活動がマーケティングの下に統合され、トップ・マネジメントのもとで企業全体の経営理念として位置づけられるマネジリアル・マーケティングへ展開していった方向を明らかにしている。その後、この考え方はケリー (E. J. Kelley)、レイザー (W. Lazer)、さらにはコトラー (P. Kotler) 等に引き継がれた。コトラーは、1967年に *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, & Control* (『マーケティング・マネジメント—分析、計画、実行、そして統制』) を著し、1967年の初版以来、2003年までに第11版を重ねており、本書は現代マーケティング・マネジメント論の代表的テキストとして評価されている。現在議論されているマーケティング・マネジメント論は、コトラーによって体系化されたといえよう。

(3) 多様化するマーケティング体系

1970年頃になると、コンシューマリズムの台頭によって企業の目先を変えたばかりの新製品開発、誇大広告、不公正な販売方法等一部のマーケティング活動に対して批判の目が向けられ、また企業に対する社会的責任の分担を求める活動が活発化し、いわゆるソーシャル・マーケティング (social marketing) が提唱された。ソーシャル・マーケティングには、W. レイザー (W. Lazer) らに代表されるように、社会的問題や社会的責任を主張する社会志向のマーケティングとコトラーらに代表される非営利組織部門への適用という非営利組織のマーケティングという2つの流れで発展し、以来研究が進められている。

1980年代以降には、競争戦略論の影響を受けながらマーケティング戦略論として戦略市場計画 (strategic market planning)、あるいは戦略市場経営 (strategic market management) が主張されてきた¹⁾。戦略市場計画の代表的研究には、D F. エーベル (D F. Abell) & J S. ハモンド (J H. Hammond) が1979年に著した *Strategic Marketing Planning — Problems and Analytical Approaches* (『戦略市場計画—諸問題と分析アプローチ』) がある。ここでは、全組織的立場から市場に注目して、事業の定義、目標の設定、経営資源の配分を主な構成要素とする戦略の決定として戦略市場計画をとらえている。また戦略市

場経営の代表的研究には、D A. アーカー (D A. Aaker) が著した *Strategic Market Management* (『戦略市場経営』) がある。アーカーは、同書で外部分析、及び自己分析から始まって戦略代案の識別と選択というアウトプットに至る一連の戦略的意思決定のプロセスを戦略市場経営として体系的、論理的に提示している。これらは、経営戦略論ないしは企業戦略論の一翼を担うものであるが、いずれも戦略論ないしは戦略的アプローチをマーケティング研究に応用するものである。

さらに1990年に入ると、リレーションシップ・マーケティング (relationship marketing) という考え方が重視されるようになってきた。リレーションシップ・マーケティングは、日本語で関係性マーケティングと呼ばれるように、顧客との長期的、継続的信頼関係を重視するものである。つまり、関係性マーケティングは、企業と消費者が継続的で双方向のコミュニケーションを図り、その中で新しいアイデアを生み出すものである。特定顧客の生涯を通じた価値 (生涯価値) に着目し、それを重視して顧客シェアを高めようとする戦略である。

日本では、第2次大戦前には、アメリカで行われていた社会経済的マーケティングが紹介され、配給論、販売組織論などの名称で研究が行われていたが、個別企業の視点に立ったマーケティングの導入は第2次大戦以降であり、1955年 (昭和30年) に日本生産性本部アメリカ視察団が帰国後、アメリカで行われているマーケティングというものを紹介したのが初めてであるといわれている。その後、アメリカ流マーケティングが多く取り入れられ、日本においてもマーケティングの考え方、手法が普及すると同時に、マーケティング研究も進み、今日ではマーケティングは企業経営の上においても、また学問の分野においても大きな地位を占めるようになってきている。また一部には、日本型マーケティングの研究に取り組んでいるものもみられる。

以上、マーケティングの生成・発展を学説史を踏まえて概観したが、マーケティングは前述したように資本主義が高度化し、供給過剰市場における商品流通、販売の問題をいかに解決するかという時代的要請によって生まれた概念であることから、時代の状況に応じてマーケテ

1) 戦略的マーケティングと大きくかかわっている戦略市場計画や戦略市場経営に関する先駆的研究のレビューは、鷲尾紀吉 (2008) 「戦略的マーケティングの先駆的研究に関する一考察」『中央学院大学商経論叢』第23巻第1号、pp. 19-35参照。

マーケティング概念は変遷を重ねてきたといえる。アメリカ・マーケティング協会は、今までにマーケティングの定義を数回にわたって提示、そして改訂を行ってきたが、2007年10月に改訂した定義は以下のとおりである。

2007年10月改訂マーケティングの定義（アメリカ・マーケティング協会）

Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.

（出所：AMA ホームページ「Definition of Marketing」
<http://www.marketingpower.com/About AMA/Pages/Definition of Marketing.aspx>）

邦訳：マーケティングとは、顧客、依頼人、パートナー、社会全体にとって価値のある提供物を創造、伝達、提供および交換するための活動であり、一連の制度、過程である。

2007年10月のマーケティング改訂定義は、2004年の定義と比べると、顧客との関係性マネジメントのような具体的内容が削除されるなど、全体的に一般的、概括的な内容となっているのが特徴といえるだろう。

アメリカ・マーケティング協会のマーケティング定義改訂にみられるように、上記に掲げたマーケティング定義も経済社会や市場環境の変化、企業の対市場戦略の拡大化、競争構造・競争条件の変化対応等により、マーケティングの領域の拡大あるいは新しい体系化の試みによって、今後変わることが予想される。マーケティングは、上述したように時代的要請によって生まれてきた概念であるからである。

2. マーケティング・マネジメント概念とプロセス

(1) マーケティング・マネジメントの概念

マーケティング・マネジメント（marketing management）とは何か。今日、マーケティング・マネジメントはマーケティングの中心的な領域である。マーケティングはアメリカで生成・発展してきた研究領域であるが、今日のマーケティング・マネジメントの原型となっているのは、前述したとおり、1950年代後半から1960年代にかけて提示されたマネジリアル・マーケティング

（managerial marketing）である。マネジリアル・マーケティングは、複雑化、多様化するマーケティング諸活動を1つのトータル・マーケティング（total marketing）として統合的に把握し、管理するためにシステムズ・アプローチ（systems approach）の概念を導入して体系化しようとする試みである。1960年、先に述べたように、マッカーシーが *Basic Marketing: a managerial approach*（『ベーシック・マーケティング—経営者のアプローチ』）を著し、標的となる顧客に焦点をあて、顧客を獲得することをコントロール可能な諸要因（製品(product)、価格(price)、流通(place)、プロモーション(promotion)という4P）を組み合わせる、いわゆる最適マーケティング・ミックスの形成がマーケティング・マネジメントの基本であると述べた。

コトラー&ケラーは、マーケティング・マネジメントとは、ターゲット市場を選択し、優れた顧客価値を創造し、提供し、伝達することによって、顧客を獲得し、維持し、育てていく技術および科学であると定義し（Kotler & Keller, 2009, p. 5）、またマーケティング計画プロセスとは、マーケティング機会の分析、標的市場の選択、マーケティング戦略の設計、マーケティング・プログラムの開発、マーケティング努力の管理という段階を踏むと述べる（Kotler & Keller, 邦訳, 2008, p. 35）。

嶋口は、マーケティング・マネジメント戦略とは、戦略単位としての製品やブランドを中心に、市場の需要調整を統合的に管理するマーケティング体系であるとし（嶋口, 1984, p. 29）、そこでは、第1に市場目的の設定、第2にターゲット市場の設定、第3にマーケティング・ミックス政策の策定という3つの戦略策定が認識されるとする。この基本的な戦略策定の予備作業として、顧客の動機調査、買い手行動研究、市場細分化研究という多様な市場研究が行われ、また自社の製品特性分析、製品ポジショニング分析、ブランド・ロイヤルティなどが検討され、さらには市場目標達成のために、選択ターゲット市場に適応した製品政策、価格政策、流通チャネル政策、プロモーション政策といった、いわゆる4Pに代表される伝統的マーケティング・ミックス政策が統合的にされた。これらのマーケティング戦略をより効率的に遂行するために、全体的な統合を目指すシステムズ・アプローチや行動諸科学の統合的援用を目指すインターディシプリナリー・アプローチが標榜され、製品中心のミド

ル・マネジメント型独立経営サブ機能としてマーケティング・マネジメント戦略体系が完結したと述べる（同上書、p. 32）。そして、マーケティング・マネジメント戦略の全体策定プロセスは、市場分析から始め、マーケティング目標の設定、市場ターゲットの確定化、マーケティング・ミックスの決定という順序で計画されるとする（同上書、p. 140）。

(2) マーケティング・マネジメント・プロセス

以上、代表的なマーケティング・マネジメントの概念とプロセスを概観したが、これらの議論を踏まえると、ここではマーケティング・マネジメント・プロセスは、大きく分類して①市場機会を分析、発見し、②マーケティング目標を設定し、③市場細分化、ターゲティング、ポジショニングを行い、④マーケティング・ミックスを策定し、そして⑤マーケティング活動をコントロールするというステップをとる、というようにとらえることができる（図2-1）。それぞれの各ステップは、以下のように説明されている。

(3) 市場機会の分析と発見

市場機会の分析では、組織の外側にある関連要素を分析する外部分析と自社の内側にある諸要素を分析する内部分析に分かれる。外部分析は、顧客分析、競合分析、市場分析、環境分析を対象とする。また内部分析は、業績分析、戦略代替案の決定要因、ポートフォリオ分析の自社分析を行うものである。このような外部分析と内部分析を行うことによって、市場の機会（opportunities）と脅威（threats）を識別するとともに、自社の強み（strengths）と弱み（weaknesses）を見極める。これら市場の機会と脅威、自社の強みと弱みの4つの要素を総称して、その頭文字をとってSWOT分析（Strengths-

Weaknesses-Opportunities-Threats-Analysis）と呼ばれる。SWOT分析は、これらの要素を単に分析するだけでなく、これらを組み合わせて適合化を図ることにより戦略課題を設定することとなる。

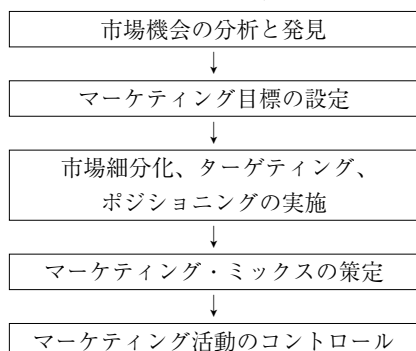
(4) マーケティング目標の設定

市場機会の分析を行い、望ましい機会が明らかになったら、次にマーケティング目標を設定する。マーケティング目標とは、企業経営の最終目標ではなく、個々の製品、あるいは事業、もしくは事業部門に課せられる当面の達成課題である。マーケティング目標には、売上増、市場シェアの拡大、収益性、ブランドの認知等が含まれるが、これらのどれを追求するのか。1つだけの目標もあれば、複数の目標を追求する場合もある。いずれの場合も目標を設定し、確認しておくことがきわめて重要となる。というのは、目標の内容によって、後述するマーケティング・ミックスのあり方が異なってくるからである。なお、目標はできる限り数値で表されることが必要である。例えば、5年後の売上100億円、利益10億円とする、3年後の当該部門の市場シェア30%を目指す、という具体的な数値目標が必要となる。

(5) 市場細分化、ターゲティング、ポジショニングの実施

マーケティング目標が設定されたならば、その目標を達成するために、どのような顧客を対象とするかを検討しなければならない。今日のマーケティング戦略を考えるに当たって重要なことは、市場は同質ではないという認識である。顧客は一人一人違ったニーズをもっている。しかしこれらそれぞれ違ったニーズに合わせて個別ごとに製品をつくっていたならばコストが高くなりすぎ、一部の顧客しか買うことができないだろう。確かに顧客は個別ニーズをもっているが、ある次元から見ると何らかの共通のニーズをもっている場合が多い。そこで何らかの共通の特徴に着目して、類似の反応を示すような同質な市場に分解しようとするのが、市場細分化（market segmentation）である。市場が細分化されたならば、それぞれの市場セグメントの魅力を評価し、参入すべき適切なセグメントを選択する。これが標的市場の設定、すなわちターゲティング（targeting）である。そして自らの製品やイメージを競合製品に対し標的市場の心の中で競争上の特有の位置を占めるように設計することがポジショニング（positioning）である。

図2-1 マーケティング・マネジメント・プロセス



(6) マーケティング・ミックスの策定

市場細分化、ターゲティング、ポジショニングが行われたら、次はそれに適応したマーケティング・ミックスの策定である。マーケティング・ミックスとは、前述したとおりマーケティング・ツールの組み合わせである。マーケティング・ツールは、一般に製品、価格、流通、プロモーションという4Pに代表されるが、これらの諸要素を具体的に展開し、かつ組み合わせるかということだが、ここでのマーケティング・ミックス策定の課題である。この課題は大きく分けて3つある。1つは、4Pそれぞれの諸要素の個別的な内容を具体的に検討、開発、策定すること、2つは、4P諸要素間の一貫性（整合性）を図ること、3つは、マーケティング環境との一貫性（整合性）を図ること、である。

(7) マーケティング活動のコントロール

上記の計画が実行されたら、最後に目標とされた計画が達成されつつあるかを、点検、測定、評価する。もしも目標と実績との間に乖離があるならば、その原因を究明し、かつその乖離を埋めるための改善策を検討し、次なる実行案を提示する。原因が環境要因の変化による場合には、マーケティング目標の立案に遡って練り直すことも求められる。また、マーケティング監査（marketing audit）という管理方法で、企業または事業単位のマーケティング環境、目的、戦略および活動に対して包括的、系統的、独立的な調査を行い、定期的に戦略アプローチを再評価することも提示されている（コトラー&ケラー、邦訳、2008、p. 898）。

このように、マーケティング・マネジメント・プロセスは、市場機会の分析から始め、マーケティング目標の設定、市場細分化、ターゲティング、ポジショニングの実施、そしてマーケティング・ミックスの策定、マーケティング活動のコントロールという順序で実行される。

しかし、実際の企業経営においては、既に製品が開発され、価格も決まっただけで、それに合わせて市場ターゲットを設定する、あるいはそれと適応する支援型マーケティング・ミックスを策定するなど、マーケティングの出発点が必ずしも市場機会の分析から始まらない場合も多い。だからといって、このようなマーケティング・マネジメント・プロセスという概念があまり意味がないということではない。マーケティング・マネジメントにおける全体プロセスの策定に当たって重要なことは、マーケ

ティング・マネジメント・プロセスにおける各要素間の一貫したバランスを保つことであり、その順序関係にあるのではない。マーケティング・マネジメント戦略は、市場機会の分析、マーケティング目標の設定、市場細分化、ターゲティング、ポジショニングの実施、マーケティング・ミックスの策定の間に、常に一貫性と統合性が保たれていることが必要であり、どれか1つの要素が変化すれば、他の要素も変化が余儀なくされるという1つのシステム・セットを形成しているのであって、個々の要素は環境変化に応じて創造的に変わっても、全体の一貫した連繋性は常に保たれて変化していなければならないのである（嶋口、1984、p. 140）。

3. 新たなマーケティング・マネジメント論の展開

(1) 戦略的マーケティング論からの問題提起

マーケティング・マネジメント論は、基本的には個々の製品について、消費者ニーズへ適応するため、市場細分化し、その細分化された市場のどれかを選択してターゲットを定め、そして消費者の知覚において望ましいポジショニングを達成するために、適切なマーケティング・ミックスを策定するというアプローチが重視される。

しかし、ここで前提としているのは、あくまでも個々の製品を対象としたマーケティングであり、複数の製品事業を扱っている企業においては、個々の製品についてのマーケティング計画も重要であるが、複数の製品事業間で限られた資源をどう配分するかという問題も一方では抱えている。この資源配分の問題を解決することなしには、どの製品分野にマーケティング資源を集中させるかという問題には対応できない。この点については、従来のマーケティング・マネジメント論では十分に明らかにされていないことから、経営学において資源配分を扱う競争戦略論の考え方を導入して、企業の全社レベルで経営者層の意思決定問題として、戦略的マーケティングが展開されることとなった。

マーケティング・マネジメント論と戦略的マーケティング論を対比すると、その内容は以下のように説明されている（高嶋・桑原、2008、pp. 192-197）。

- ① マーケティング・マネジメント論は、個々の製品や製品ラインのマーケティング計画を考える理論や手

法であり、そこでは個々の製品のマーケティング・ミックスについて一貫した戦略をとることが求められる。しかし、複数の製品事業を扱っている企業では、マーケティング戦略について製品間での一貫性をもたせることが重要となる。製品間で一貫したマーケティング活動を展開するためには、個々の製品におけるマーケティング活動を展開するだけでなく、製品間で統合的なマーケティング戦略を構築する必要がある。

②マーケティング・マネジメント論は、個々の製品についてのマーケティング計画を立てて、個々の収益を高めることを追求するが、戦略的マーケティング論ではこれよりも企業全体で収益が安定して高くなるように戦略を考え、それに従って各製品のマーケティング戦略を調整する方が企業の成長力やキャッシュ・フローを確保しやすいとして、企業全体の戦略に基づいた効果的な製品レベルのマーケティング戦略を展開するのである。

③マーケティング・マネジメント論は、市場は意思決定の与件として設定され、市場は最初から与えられているとする。その市場の特徴も差別化され、細分化され、製品ライフサイクルをもつ市場として理解されることが前提となっている。これら市場の特徴は、消費者行動の特徴をもたらし基礎的な条件として理解されており、個々の市場における特徴の違いもつねに消費者行動の違いを通じて把握されている。

これに対して、戦略的マーケティング論は市場の選択が重要な関心事となるため、市場の特徴を競争相手や潜在的参入者などの具体的要因で分析する。そして、どのようなマーケティング活動計画が望ましいかは、市場の状態によって決まるとし、市場の状態も上記のように消費者だけを考えるのではなく、競争相手や潜在的参入者を含めてとらえ、それらの状況の違いによって、望ましいマーケティング戦略が異なるとする。従って、どのような市場でも有効な共通したマーケティング戦略があると考えのではなく、市場構造や市場地位において多様にとられる個々の市場ごとの有効なマーケティング戦略を考えるのである。

④マーケティング・マネジメント論は、マーケティング活動における最適な方法の選択を志向するもので

あっても、その最適さは消費者満足でとらえる傾向があり、製品事業としての利益についてはあまり考慮されていない。即ち、消費者満足では、複数の製品事業間の比較が行いにくく、しかも費用の問題が残されているため、製品事業間でどのような資源配分が望ましいか考えにくい。

これに対して、戦略的マーケティング論は資源配分における最適性を考えるためには、製品事業において期待される成果、特に利益がどうなるかを知る必要があるとする。つまり戦略的マーケティング論では、マーケティング活動によって達成される製品事業の利益に影響する局面を重視し、マーケティング活動による利益の問題が扱われるからこそ、製品事業に関する資源配分の有効性を考えることができる。

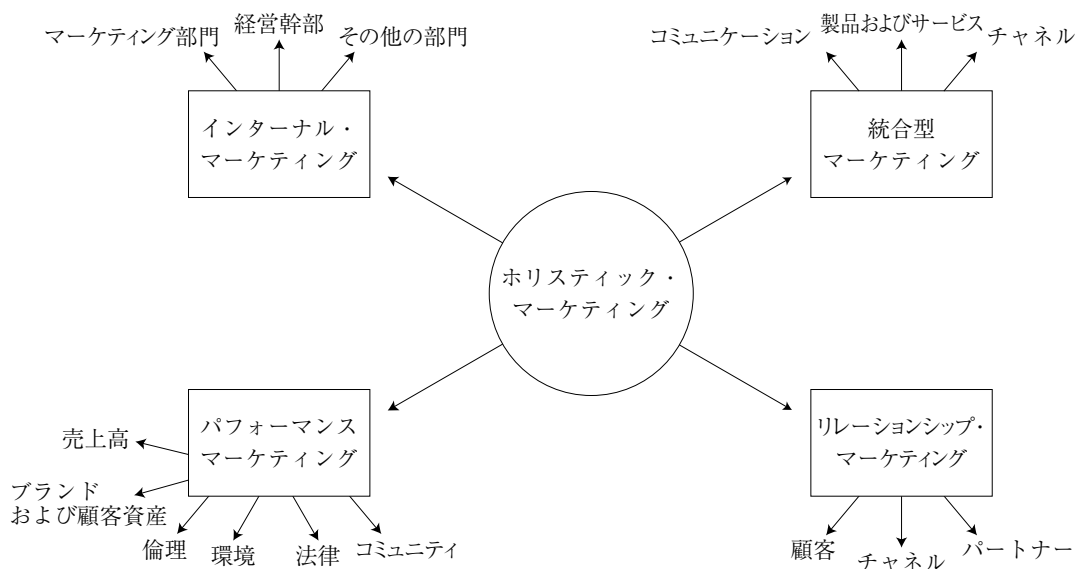
⑤マーケティング・マネジメント論は、ある製品事業におけるマーケティング計画であることから、職能部門や個々の新製品開発プロジェクト・チームでの意思決定の対象となるに対し、戦略的マーケティング論では複数の製品事業にまたがる意思決定をとらえ、企業としての資源配分と利益を問題とするため、経営者層の意思決定問題として検討される。

(2) ホリスティック・マーケティング・コンセプトの提唱
マーケティング・マネジメント論の泰斗であるコトラーは、その著書 *Marketing Management: Millennium ed.* において、第3章 市場での勝利：市場志向型戦略計画、第8章 競争への対処などの章で、戦略的マーケティング論で議論されている内容については一部取り入れているところであるが、ケラーとの共著 *Marketing Management: 12th.ed.* では、ホリスティック・マーケティング (Holistic Marketing) という新しいマーケティング・コンセプトを提唱している。

ホリスティックとは「全体観的からの」、あるいは「全体的な」と訳することができるので、ホリスティック・マーケティング・コンセプトとは、全体観的マーケティング、あるいは全体的マーケティング・コンセプトと和訳されるが、要するに全体を包括したマーケティング・コンセプトという意味である。ここでは、ホリスティックを和訳しないで、ホリスティックという言葉そのまま使うこととする。

ホリスティック・マーケティング・コンセプトとは、

図3-1 ホリスティック・マーケティング・コンセプトの構成要素



(資料出所) Kotler & Keller, 2009, p. 21.

図3-1で示すようにリレーションシップ・マーケティング、統合型マーケティング、インターナル・マーケティング、パフォーマンス・マーケティング²⁾という4つの構成要素を包括した全体的マーケティングである (Kotler & Keller, 2009, p. 20)。

リレーションシップ・マーケティングとは、企業活動に直接・間接に影響を及ぼす顧客、従業員、供給業者・流通業者等のマーケティング・パートナー、および株主・投資家等財務関係者との間で相互に満足する長期的関係を築くことである。統合型マーケティングとは、顧客に対し価値を伝達し提供するために、製品、価格、流通、プロモーションを組み合わせたマーケティング・ミックス (marketing mix) というマーケティング活動を連係させてジョイント効果を最大化することである。

またインターナル・マーケティングとは、組織内のすべての人に適切なマーケティング原理を理解させることである。即ち、営業部隊、広告、顧客サービス、製品マネジメント、マーケティング・リサーチなど様々なマーケティング機能を担う部門が協力し合うことはもちろん、

マーケティング部門以外の他部門もマーケティングに取り組む必要があるということである。さらにパフォーマンス・マーケティングとは、マーケティング活動およびマーケティング計画からの事業収益についての財務的説明責任や法律、倫理、環境さらに社会的文脈など幅広く社会的責任マーケティングを考慮することである。

以上述べたように、マーケティング・マネジメント論においては、ホリスティック・マーケティング・コンセプトという新しいマーケティング・コンセプトを提唱し、マーケティングに関してはすべてが重要であり、幅広く統合的な視点で各マーケティング要素を包括した形で、マーケティング・マネジメントの新たな体系化と展開を図ろうとしていることがうかがえる。

おわりに

本論文では、アメリカで生成、発展してきたマーケティング理論を学説史的に概観し、そこで展開されているマーケティング・マネジメント論の基本的枠組みを述べた。

2) 第12版では、社会的責任マーケティングとしていたが、第13版ではパフォーマンス・マーケティングに変更している。社会的責任マーケティングに加えて財務的説明責任 (financial accountability) を含めてパフォーマンス・マーケティングとしている。

今日のマーケティング理論では、マーケティング・マネジメント論が中心的な位置を占めるが、戦略的マーケティング、リレーションシップ・マーケティング等従来のマーケティング・マネジメント論を超えるマーケティング論も展開されている。

これに対し、マーケティング・マネジメント論の泰斗であるコトラーに代表されるように、マーケティング・マネジメント論も上記のようなマーケティング論を包括するようなホリスティック・マーケティング・コンセプトという概念を提唱し、マーケティング・マネジメント論の新たな体系化と展開を試みている。

このようにマーケティングの概念は、時代の状況に応じて変遷を重ねてきているが、今後ともマーケティング領域の拡大、応用、あるいは新しい体系化の試み等によって変わってくるのが予想される。この意味で、マーケティング研究は現在進行形であり、もっともこれはマーケティングに限らず、多かれ少なかれどの学問分野に当てはまることも知れないが、マーケティングは資本主義が高度化し、供給過剰市場における商品流通、販売の問題にいかに対処するかという実践上の要請から生成、発展してきた研究領域であることから、マーケティング分野においては、特にその傾向が強くあわれ、ある意味では宿命的なものであるといえよう。

参考文献

- 石井淳蔵・栗木契・嶋口充輝・余田拓郎 (2004) 『ゼミナール マーケティング入門』 日本経済新聞社。
- 木綿良行 (1999) 「第1章 マーケティングの歴史とその概念」 木綿良行・懸田豊・三村優美子 『現代マーケティング論 [新版]』 有斐閣。
- 嶋口充輝 (1984) 『戦略的マーケティングの論理』 誠文堂新光社。
- 嶋口充輝・石井淳蔵 (1995) 『現代マーケティング (新版)』 有斐閣。
- 高嶋克義・桑原秀史 (2008) 『現代マーケティング論』 有斐閣。
- マーケティング史研究会編 (2008) 『マーケティング学説史 (増補版) —アメリカ編—』 同文館出版。
- Kotler, Philip (2000), *Marketing Management: Millennium ed.* Prentice Hall (恩蔵直人監修/月谷真紀訳(2001) 『コトラーのマーケティング・マネジメント ミレニアム版』 ピアソン・エデュケーション)。
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane (2006) *Marketing Management*, 12th ed. Prentice Hall (恩蔵直人監修/月谷真紀訳(2008) 『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント12版』 ピアソン・エデュケーション)。
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane (2009) *Marketing Management*, 13th ed. Prentice Hall.