

特集に当って

嶋口 充輝

ピーター・ドラッカーによれば、企業経営を担う各種の経営機能のうち、収入創出機能はマーケティングのみであり、他の生産、人事、財務、研究開発などはすべてそのためのコストだという。今日、企業が新たな成長を模索するとき、経営サイドからこのマーケティングに大きな期待をかけるのは、まさにこの収入創出機能のゆえである。

いま、マーケティングを市場における成長のための仕組みづくりとしてとらえると、この仕組みを担う主要な戦略上の課題には3つの側面がある。

第1の課題は、成長そのものの糧を獲得する需要戦略である。企業は、需要創造のために、需要主体である市場に適応し、ニーズを取り入れ、コンセプトを開発し、それを政策に具現化させていく。それゆえ需要戦略としてのマーケティングは顧客や買手の行動に合わせたニーズ適応型マーケティングの形をとる。そこでは、市場(買手)のこころをいかに企業の政策や行動に取り入れるかというマーケット・インの発想が何よりも重視され、市場行動の研究がマーケティング政策に先立って行なわれる。

1970年代前半頃までのマーケティング問題は基本的に、この需要戦略そのものであった。しかし、その後、次第にマーケティングの仕組みの中で大きな比重を占めるようになったテーマが競争問題である。たしかに、高度経済成長期までのマーケティング問題には今日的な意味での競争はあまり意識されてこなかった。というのは高度成長期には市場(需要)全体のパイが拡大したため、競争があっても、その圧力は市場の成長に吸収され、競争者全員がハッピーになれたのである。しかし、今日は市場全体が成熟化傾向をみせ、限られたパイの中での競争時代である。とすれば、従来以上にゼロサム型競争の色彩が強くなり、一方の成長が他方の衰退につながるが多くなる。このとき、成長の仕組みを担うマーケティングは単なる需要創造だけでなく、その需要のパイに群がる競争他社への優位性の構築を求められることにな

しまぐち みつあき 慶応義塾大学 経営管理研究科
〒221 横浜市港北区日吉本町1960

る。これが、第2の課題たる競争戦略である。

顧客ニーズに適応する需要戦略と、競合ライバルに優位性を築く競争戦略とを具備したマーケティングは、その方向にそって、ヒト、モノ、カネ、ノーハウ、情報といった経営資源を組織的に統合していけばよい。たとえば、ニーズとライバルへの対応的マーケティング方策に対して、ヒトに関わる人材開発、モノに関わる生産・物流、カネに関わる財務、ノーハウに関わる研究開発、等々の諸戦略を統合する、まさに、マーケティングは、市場と競争に向けて、企業の経営諸資源をリードし、それらを方向づける総合的な役割をもつようになったのである。

現代のマーケティングは、以上のように、企業が経営的立場から市場環境と経営資源を確認しながら、いかにして適切な方向と方法をとるべきか、という経営視点がかかります強まっている。そして、この経営視点から各種の戦略課題を統合的に解決していこうとする領域を戦略的マーケティングと呼ぶのである。

個別企業や事業の立場から、戦略的マーケティングを遂行していく場合、大枠の方向から中心的戦略課題に向けて解決策をとる方が全体斉合性がつけやすい。したがって上で述べた3つの主要戦略課題は、市場環境と経営資源の組織的統合化を求める統合戦略、その統合的のなかで競争優位を築く競争戦略、そしてその枠内でニーズに対応しつつ成長の糧をつくる需要戦略へと策定される。

今回の特集においても、基本的にこの方向で全体の論文が配置されている。各論文は、それぞれに需要、競争、統合化の問題を含んでいるが、扱っているテーマは、戦略的マーケティング課題のいずれかを強調したものである。石井論文と山田論文は、戦略的マーケティングの全体問題を扱ったものである。前者は特に戦略的マーケティングの発展とそこから生まれた主要概念を整理し、後者はマーケティングと組織問題との統一化を論じている。次の内田論文はエクスペリエンス・カーブ効果を中心にした競争テーマを主として扱っている。池尾論文と山中論文はこれまでのマーケティングのコア領域である需要対応化の問題である。前者は消費者志向型マーケティングのパラダイムを、後者は製品開発へのニーズ取入れの方法を扱っている。これらの諸論文から読者が戦略的マーケティングの現代の課題と領域を感じとってくれば本特集の目的は達せられたといえよう。