

## 経営のヒント 295 マーケティング 4.0

私の最近のお気に入りの著書はコトラーの「マーケティング 4.0」。2017年8月30日初刊  
ネットで検索するといろいろとありますが日経BP社をご紹介します。(2014年10月8日の記事)  
これって、日本語に翻訳されるまで3年も掛かったのですね！（正直、ちょっとショックです！）

### 自己実現を目指す！コトラーのマーケティング 4.0 は日本企業の追い風

フィリップ・コトラー氏が2010年に「マーケティングで世界をより良く」のスローガンを掲げ設立したものです。その番組でコトラー氏が語っていたのが、マーケティング 4.0。すでにご存知の方も多いと思いますが、ひとことで言うなら、自己実現をめざすマーケティング。番組を見ていて真っ先に感じたことは、まるで心理学の解説を聞いているようだったということでした。

元々、マーケティングは心理学に最も近い経済学と言われていますから、当然かもしれません。企業は、消費者とブランドとの絆をどうやって築くかということに躍起になっていますから、その心を見透かされているかのようです。

それにしても、自己実現とは驚きです。金融資本主義が怪しくなり、グローバル経済においても物さし  
が非常に異なり、マーケターにとっては指針の見つかりにくい時代。モノかココロか。その揺れる心情を  
さらに揺さぶるような提案です。

### マーケティング 4.0 とは

いずれにしても、マーケティングの変化が加速していることは間違いありません。  
時代と共にアツという間に変わるのがマーケティング。ここは冷静に再考する時が来たというシグナルで  
しょう。

その変化を、コトラー氏は次のようにまとめていました。

- マーケティング 1.0: 製品中心主義 (Mind)
- マーケティング 2.0: 消費者志向 (Heart)
- マーケティング 3.0: 価値主導 (Spirit)
- マーケティング 4.0: 自己実現 (Self-Actualization)

こうまでシンプルに規定されると、ドキッとされる方もいらっしゃるかも知れません。いまだに1.0止まりか、  
さすがに3.0は難しすぎるなどと。

また、コトラー氏は日本が大好きだけれど、日本にはマーケティングの遅れている企業が多過ぎるとも  
話されていました。いいモノさえ作れば売れる。いまだに、そういう声があちらこちらで聞こえるのが実体  
ですからね。

コトラー氏の4段階を見ていて感じるのは、やはり英語の方が的確に表しているということ。1.0は理性的  
なマーケティング。2.0は情緒的なマーケティング。3.0は存在意義的なマーケティング。そして、4.0  
ではじめて「自己」という言葉が現れる。コトラー氏はこう言います。マーケティングは、いまや企業の一  
部門に留まるものではなく、社会全体をより良くするために存在するもの。それを実現する新しい方法が、  
自己実現であると。

会社のトップであれ、1人の社員であれ、若い企業家であれ、すべての経済活動をする人が自己実現  
を目指すことによって、より良い社会が達成されるのです。それは、自分の信じることを現実化することに  
他なりません。では、自己実現とは何なのでしょう。

### みんなが幸せになるために

コトラー氏が下敷きにしていたのが、マズローの5段階欲求説です。

1. 生理的欲求 (Physiological needs)
2. 安全の欲求 (Safety needs)
3. 所属と愛の欲求 (Social needs / Love and belonging)
4. 承認欲求 (Esteem)
5. 自己実現欲求 (Self-actualization)

1と2はモノ中心のマーケティング、3は情緒、4は存在意義、5が自己実現。そんなことをお聞きしているうちに、あることに気づきました。

マーケティング 4.0 は、日本企業にとっての追い風になるのではないかということです。会社は自社の利益だけではなく社会的な大きな視点でマーケティングし、社員は自分の信念に従って行動する。そのすべては、社会をより良くするために、みんなが幸せになるために行うマーケティングです。

それって、江戸時代に始まった、のれん分けに似ていませんか。奉公人が年季明けのときに、独立の手助けに「のれん」を現物支給したのが始まりと言われている商家の行い。この発想の素晴らしさは、3つに集約されます。奉公人が独立をめざして頑張ること。のれん分けによって両者とも繁栄すること。そして、その家の技術を継承・発展できることです。

これは、現在のフランチャイズ制度とは全く異なります。フランチャイズ制は、ほとんどすべてが本部の規制やコントロールの下で行われる。これに対して、のれん分けは技術を継承しますが、変化や進化は本家に遠慮することがない。のれん分けされた商人は、自分の信念に従って商売を発展させる。まさに、本社の利益優先 VS. 成長の促進。これこそ、自己実現モデルそのものです。

いよいよ、そういう時代が近づいてきたかと思うと、何だか嬉しくなります。社員一人ひとりが何をしたいのかを考え、それを共有する。そこから会社のビジョンをつくりあげる。それが実現できれば、本当につくりたい商品ができるし、みんなの暮らしを良くしたいという願いに近づくでしょう。

## イギリスのアプローチは参考になります

そうやって世界を見てみると、すでに動き出している国や企業があります。イギリスがそのひとつ。国の予算において最重要課題でもある医療費。その抑制をどうするか。一方では、医師や病院経営の健全化も大きな問題です。ただただ、薬を乱発する。そうしなければ、経営が成り立たないことこそ根本的問題です。

そのためのひとつの解決策が、予防医療。病気にならないような生活をするという国民一人ひとりの意識の高さが必要ですが、なかなか浸透しません。また、意識の高い医師が薦めたとしても、収入や給料には反映されない。自己実現のジレンマです。

イギリスでは、認知症の研究をしていたケンブリッジ大のチームが、脳卒中や心臓病の予防対策が、認知症になる人を減らすことを突き止めました。そこで国は、患者の健康を維持すると医師にポイントがつく制度を開始。改善する患者の割合が増えるほどポイントも増えるシステムにしたのです。

その結果、ポイントによる医師の収入は多い人で15%にも及びました。国を会社と考えれば、これこそまさに自己実現。医師本来の信念が具現化された好例です。

残念ながら、日本の医療保険制度ではこうした予防活動にお金は出ません。それどころか、古い経済に巻き込まれそうな勢いです。

また、イギリスの予防医療対策は医療現場に留まらず、企業とタッグを組みました。喫煙者を減らすために、タバコの自動販売機を撤去。売り場での陳列さえも法律で禁止したのです。

さらに国は、高血圧を引き起こす塩分の摂取量を1日6g以下に下げることがを推奨。それを実現するために、85の食品に対して目標の塩分量を設定。大手スーパー、食品加工メーカー、外食産業と一体と

なり減塩を押し進めています。しかも、味が薄くなったと消費者に気づかれないように、段階的に少しずつ減塩したのです。結果、消費者離れを起こすことなく、数値は明らかに改善され始めました。

## 日本にもある 4.0 の会社

予防医療というビジョンを、個人任せにせず社会の仕組みで挑むことで、より良い社会を目指したのです。まさに、マーケティング 4.0。

もちろん、日本にも自己実現を実践している会社はあります。以前、日経オンラインでも紹介されたことのある、スノーピーク。キャンプ用のテントなどアウトドアライフ用品の歴とした日本企業です。アップルも視察に来たほどですから、グーグルにも負けない、楽しく働ける会社なのでしょう。

詳しくはそのコラムを見ていただくとして、今回はマーケティング 4.0 の観点で考察してみましよう。

何より好きなことを仕事にしている。自己実現以外の何者でもないでしょう。コトラー氏も言っているように、役職も部門も関係なく、やりたいこと好きなことに向かって知恵を出し合う。アウトドアという共通点があるのをオープンにさせてくれます。どんなアウトドア商品をつくりたいか、つくると嬉しくなるか。働くことと好きなことが同居。だからこそ、新潟・燕三条の丘陵地帯で仕事をしたくなるのです。

アウトドアビジネスという一見ニッチに見えるカテゴリーが、実は高度化する文明社会の問題解決型のビジネスになるかもしれない。社長も社員も、好きなことを社会のためになることと信じて、たまにはテントに寝泊まりしながら仕事をしているのです。すばらしく自己実現しているとしか言いようがありません。しかも、スノーピークは会社がありそうもない場所にある。これも、地域分散というこれからの目標を実現している点でも申し分ありません。ホント、すごいです。

## 高齢化社会に応えるフィットネスクラブ「カーブス」

もう 1 つは、高齢化社会、女性社会に対する自己実現の好例です。男性の方はあまりご存じないかも知れませんが、1 日 30 分のフィットネスクラブ、「カーブス」。アメリカから始まった小型体操教室のようなものです。

その特長は、女性限定。アメリカは 50 歳以上、日本は 40 歳～60 歳代が中心。すでに全国で 1400 店舗以上、約 60 万人以上の会員数で、5 年で 180% の伸び率を誇ります。

フィットネスクラブが停滞している現状を考えると、真逆の伸長度。その最大の原因は、スタッフを含めて男が誰もいないこと。わずか 30 分で終わること。身体に負担がかからず自然に筋肉の衰えを防げること。激しくないでシャワー室もなく気軽であること。しかも、店舗展開はご近所戦略で安価。格好を気にせず、ジャージでもパッと行ってサッと帰れるのです。

運動の苦手なうちのコミさんも、すっかりはまってしまいました。カーブスのすごいところは、運動の苦手な人も膝のいたい人も、一人ひとりの体力、体調にあわせてケアしてくれること。軽い音楽をかけながら、盆踊りでもしている気分になのでしょうか。

ストイックなフィットネスとは違い、自分らしく自分を維持する。スタッフもそのことをいちばん気にかけてくれる。入会したその日にすぐ名前を覚えてくれ、毎回下の名前を呼んで挨拶してくれる。1 週間、姿を見せないと電話をして様子を聞いてくれるそうです。また、計測やアンケートなど成果を実感できる仕掛けが巧みに組み込まれている。会員が体調が良くなって生き生きしてくれば、スタッフもうれしい。

教える人も教わる人も、もっと自分らしくいられるような体調にする自己実現のためのフィットネスですね。

また、カーブスのコミュニケーション戦略は、町内会のような女性ネットワークを利用して集客すること。口コミの威力を存分に活かしています。その結果、新規顧客の75%が紹介。一度通うと、好きになってしまうマーケティングです。

カーブスのスタイルは、きっと日本マーケットに最も適しているのではないのでしょうか。きめの細かさと、相手を思いやる心遣い。これも、隠れた4.0に違いありません。

## アンバサダーキャンペーンも

女性マーケティングという観点では、ネスレのアンバサダー・キャンペーンも4.0。日本社会にこびりついた、女性のお茶だし。そのネガティブを意欲的なポジティブに変えたのです。女性が会社のカフェオーナー。この制度には、まだまだ奥がありそうで、期待するところ大です。

このように、コトラー氏のマーケティング4.0を見てきました。おわかりのように、温故知新。古き良き思考をリニューアルしたと言ってもいいかもしれません。好きなことを仕事にすることに対しては、否定的な意見が多くありました。しかし、仕事と人生は両立するもの。こうすれば、みんな喜ぶし自分ももっと嬉しい。たくさん儲けるより、たくさん笑顔を見るほうが幸せな気がする。日本人はそういう民族でした。過去の経営者もそうです。

突然のマーケティング4.0は、時代の転換期に出現した解決策かもしれません。しかも、日本社会にとっての顔のほころぶ助け舟。その舟に乗って、日本という海原を楽しいものにしたい、そう思いました。

### <経営のヒント>

コトラー博士が「マーケティング3.0」の著書を出版したのが、2010年。

そして今回、マーケティング3.0の進化でマーケティング4.0。

この本を読んで、感じたことはスマートフォンが登場して時代の変化が加速し進化していきということ。

AIやビッグデータ、スマートフォンによってパワーシフトが起こり、パラダイムシフトが起きている。

シェアリングエコノミー、ナウエコノミー、オムニチャンネル、コンテンツマーケティング、ソーシャルCRMなど多くの新しいトレンドが生まれている。

技術の進歩と融合は、最終的にはデジタルマーケティングと伝統的マーケティングも融合につながる。

ハイテクの世界では、人々はハイタッチ(人間的な触れ合い)を強く求める。

社会的になればなるほど、自分だけのために作られたものを欲しがらる。

ビッグデータ分析に支えられて、製品はよりパーソナライズされ、サービスはよりパーソナルになる。

デジタル経済では、これらのパラドックスをうまく利用することが成功への鍵になる。

現代の移行期には新しいマーケティング・アプローチが必要である。

そのキーワードは、マーケティングはデジタル経済におけるカスタマー・ジャーニーの質の変化に適応する必要があると感じます。

カスタマー・ジャーニー(製品・サービスを知った顧客が購入から推奨に至るまでの道筋)を新しいフレームワークにすることが、21世紀の経営のヒントになる、そんな予感がします。