

「マーケティング・コンセプト」(Marketing Concept)

宮原義友

目次

- 一 はじめに
- 二 マーケティング・コンセプトの意義
- 三 マーケティング・コンセプトの生成
- 四 現代企業経営におけるマーケティングの位置づけ

一 はじめに

高度成長経済から安定成長経済への経済の変化、量から質、モノから心への社会的価値観の変化、不況に伴う雇用不安などから、現在、企業の存在そのものや企業の社会的責任のあり方が問われている。とくに、企業と社会、消費者との関わり合いにおいて、最も直接的でかつ重要なポイントであるマーケティングの考え方、あり方が大きくクローズ・アップされている。高度成長経済時において果たしたマーケティングの役割は、それなりの評価を与ええるものであったが、安定成長経済時において、また現代のような多様化した社会的ニーズの中で、マーケティングの考え方、あり方が従来のままで通用するとは考えられない。

かかる条件変化のもとで、現在、マーケティングとは何か、またマーケティングが果たしえる役割は何か、果たしえない役割は何か、さらにマーケティングはいかにあるべきかが鋭く問い直されている。換言すれば、マーケティングの存在そのもの、マーケティングの基本理念^{II}マーケティング・コンセプト (marketing concept) が鋭く追及されているのである。

しかしながら、現実のマーケティング研究を見るに、定義自体も十人十色であり、その理念、役割についても一般に受け入れられ認められていないものがない。

以上のようなマーケティングの現状を踏えて、本論文においては、マーケティングの基本的理念といわれるマーケティング・コンセプトについて、その定義を明確にし、ついで、マーケティング・コンセプトがいかなる条

件のもとに生成し、どう変遷してきたかについて考察することにする。最後に、現代の企業経営におけるマーケティングの位置づけと役割を明らかにし、安定成長経済時代におけるあるべきマーケティング・コンセプトについて、一つの私見を提示することにする。

二 マーケティング・コンセプトの意義

マーケティングについては、マーケティングを研究するものが十人いれば、その定義も十種類あるといわれるように、極めて多義に解釈されているが、これを反映してか、マーケティング・コンセプトについても種々の見解がある。

R・ペターソン (Robin Peterson) は、「マーケティング・コンセプトとは、組織の第一の目的は、利益をえて (at a profit) 消費者に奉仕することであると規定しているフィロソフ (philosophy) である」(註一)と述べている。ペターソンによれば、組織の目的は単なる利益追求ではなく、利益をえて消費者に奉仕することにあるとしている。換言するならば、「その焦点は組織の満足というよりはむしろ消費者の満足にある」(註二)とマーケティング・コンセプトを規定し、これを組織経営のフィロソフであるとしている点に大きな特色がある。なお、ペターソンは組織という言葉の中に営利組織としての企業だけでなく、非営利組織である教会、学校、政府・地方公共団体などを包括していることを付記しておく。

T・レビット (Theodore Levitt) は、「マーケティング・コンセプトとは——企業の仕事 (the business of

business) は顧客を創造し、維持することであるという考え方 (idea) ——その考え方をなくしては、いずれの会社もその潜在的可能性を充分に実現することは期待出来ないという厳しい考え方である」(註三)と述べている。レビットは、企業の仕事は顧客の創造と維持にあると規定し、かかる考え方Ⅱマーケティング・コンセプトなしには、企業の持つ潜在的な成長・発展への可能性を実現できないばかりか、時としては、企業の存在そのものさえ危くなると述べている。すなわち、マーケティング・コンセプトは、企業の基本課題に密接に関連しているとする考え方であるとしている。

L・E・ブーン (Louis E. Boone) と D・L・クルツ (David L. Kurtz) は、「マーケティング・コンセプトに関する公式化された定義とは、「長期利潤を達成するという目的をもった全社的な消費者志向である」(註四)と述べている。彼等は、この定義の中に重要な二つのキーワード (key word) があることを指摘している。(註五) 一つは全社的な消費者志向 (a company-wide consumer orientation) である。全社的な消費者志向とは、企業経営の基本的考え方、全ての活動が消費者の欲求とニーズの発見と評価およびそれらの充足に焦点をおかなければならないとするものである。もう一つは、マーケティング・コンセプトは、長期利潤を達成するという目的をもっていることである。このことは短期利潤の極大化という経営政策から、マーケティング・コンセプトを分離することを意味している。この二つのキーワードから明らかなように、マーケティング・コンセプトは全企業活動の中核であるとしている点にブーンらの主張の特色がある。

J・R・カー (John R. Kerr) と J・E・リッルフィールド (James E. Littlefield) は、「マーケティング・コンセプトは、企業は収益性ベースで、消費者の欲求、ニーズ、価値観、期待および態度を満足させるために、その生産上の技術と流通上の技術を統合すべきであることを定めているものである。企業は単に内部の生産、販

売および広告にのみ関心を持つべきではない」(註六)としている。カーらの主張によれば、企業経営者は経営内部にのみ関心を持つべきではなく、むしろ経営外部にある消費者の欲求、ニーズなどに十分に注目し、それらの満足のために経営が有する生産ならびに流通の技術を統合すべきであるとするのがマーケティング・コンセプトである。しかしながら、それはあくまでも収益性をベースとしたものであるとしている。

「マーケティング・コンセプトは、新たに発展した経営概念で、会社の最上位にマーケティングをおくというフィロソフィあるいは姿勢である。これは、消費者の必要・利益が重要でしかも最高のものであり、それを経営の活動に適応する考え方である。このコンセプトの下で、マーケティングは、消費者を明らかにし、顧客の必要や欲求を満足させる経営の技術的複雑さと市場を結びつける触媒である。

マーケティングのこの考え方は、顧客の必要や要求に経営の注意をむけることと、予想顧客を説得することにもとずいている。顧客を説得するということは古くからいわれてきたが、顧客の必要を評価することが必要な事前の段階であると実感しはじめたのはごく最近のことである」(註七)と基本マーケティング・マネジメント用語辞典では述べている。

ここで重要なことは、会社の最上位にマーケティングを位置づけるというフィロソフィあるいは姿勢をマーケティング・コンセプトとしてしていることである。すなわち、マーケティングの出発点でありマーケティングの終点であるといわれている消費者利益を会社経営の最高理念として位置づけようとする考え方である。

出牛教授は、「マーケティング・コンセプト (marketing concept) は、経済学者やマーケティング学者によってとらえられたマーケティングの基本方針を活動化しようとする試みの結果である」(註八)としている。マーケティングの基本方針である消費者志向を活発化しようとするものがマーケティング・コンセプトであるとする

ものである。

三上教授は、「マーケティング・コンセプトは、企業の対市場活動における理念ないしは基本的思考であつて、それは、長期的な人間福祉への貢献に基盤をおき、消費者主権に立脚して顧客の満足と企業の利益を調和、両立せしむべき規範である、と定義する」(註九)としている。三上教授によると、マーケティング・コンセプトは市場に対して企業が働きかける時の理念としている。さらに、その市場観は企業サイドの観点からではなく、消費者主権に立脚したものであり、顧客満足と企業利益を調和、両立させるための規範がマーケティング・コンセプトであるとしている。

以上、マーケティング・コンセプトについていくつかの定義を引用してみてきたが、観点の相違によって様々であることがわかる。ただし、これらの定義に共通する点は、マーケティング・コンセプトは、消費者の欲求・ニーズを出発点とし、それらを充足することによって顧客満足を得ようとする消費者志向 (consumer oriented) であること、全ての企業努力を消費者志向に向けて統合しようとする統合概念であること、さらに、これはあくまでも収益性をベースとするものであることの三点である。

一方、マーケティング・コンセプトについての論点の差、主張のちがいは、マーケティングを経営組織の中でどのように位置づけるかであり、第二は経営目標である利潤追求とマーケティング・コンセプトをどのように関連づけるかである。マーケティング・コンセプトを経営組織の中でどのように位置づけるかについて、最も明確に示めているのは、基本マーケティング・マネジメント用語辞典である。同書によると、マーケティング・コンセプトは会社の最上位におくというフィロソフィあるいは姿勢であるとしている。このことは、E・J・ボーチ (F. J. Borch) が、「わが社では、マーケティングを基本的経営理念と感ずる。……経営理念は全体の事業活

動を支配する広大な傘である」(註一〇)と述べているのに通じるものである。

このほか明示的ではないが、ペターソンは組織の第一目標としており、レビットが企業の仕事としているのは、マーケティング・コンセプトを企業経営の上位に位置づけるものとみなしうるものである。これらの主張に相通じる考え方は、マーケティング・コンセプトを経営の基本的理念として経営の最上位に位置づけ、その中核に消費者志向を設定することである。これは経営それ自体が社会的存在であり、社会的支持なくしては経営それ自体の存在さえ危くなることを考えれば首肯できる。

しかしながら、マーケティングを経営理念とした場合、一般的にマーケティングと呼ばれている製品計画、プロモーション、プライシングなどはどのように位置づけ、理解されるべきであろうか、曖昧な点として残る問題である。この点について、三上教授がマーケティング・コンセプトを企業の対市場活動における規範として位置づけているのは首肯できる。また、出牛教授がマーケティングの基本方針の活動化としてマーケティング・コンセプトを位置づけているのは同様に理解される。換言するならば、企業の対市場活動としての製品計画、プロモーションなどを具体的に展開するに際してのノルム(規範)がマーケティング・コンセプトであり、そのノルムの中核を形成するものが、人間福祉への貢献であり、消費者主権に立脚した顧客満足であるとするものである。後者の場合、マーケティング・コンセプトを前者より低次元に位置づけている点で疑問が残る。

つぎに、企業経営における利潤追求の目的と消費者志向との関連が問題となる。企業の究極的な目標が利潤追求にあることは自明の理である。それ故に、消費者志向は企業の利潤追求のための方便であり、リップ・サービスといわれる所以である。すなわち、「利益をえて」とか「収益性ベース」でとかマーケティング・コンセプトを表現しているのはこのことを立証している。特に、ブーンらが「長期的利潤を達成するという目的をもって」の

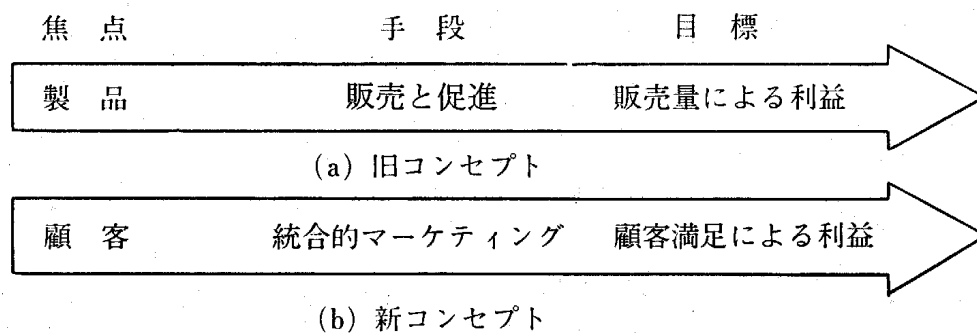
消費者志向であるとしているのは明快である。

しかしながら、昭和四〇年代の後半から胎頭してきたコンシューマリズム (consumerism) の中で、環境問題、公害問題が厳しく追求され、企業の社会的責任が大きくクローズ・アップされている現代において、単なるリップ・サービスとしての消費者志向は最早通用しないと考えることが妥当である。ここに、消費者志向を中心とするマーケティング・コンセプトを経営理念として位置づけなければならない必然性がでてくる。「組織の満足よりは消費者の満足を」優先させなければならなくなるし、消費者志向が組織全体の活動をリードし、調整する役割を果たすことになる。

マーケティングにおける消費者志向については、マルクス主義的立場からの批判も強い。(註一)すなわち、「ブルジョアの経営観念としての消費者志向であり、独占資本の「支配思想」とするものである」。(註二)確かに、消費者志向を利潤追求の手段として把握するならば、これらの批判は妥当であろう。

利潤志向と顧客志向について、P・コトラー (Philip Kotler) は焦点と目的という関係で下のように図示している。コトラーによれば、焦点は顧客であり、目的は顧客満足による利益の獲得であるとしている。すなわち、企業が利益の獲得を目指そうとすれば、必然的に顧客を中心におき、

図 1 マーケティングの新旧コンセプト



Philip Kotler : Marketing Management Analysis, Planning and Control, Prentice-Hall, 1976, p. 6

顧客の欲求・必要から出発しなければならないとしている。

企業経営における利潤志向と顧客志向は、企業サイドの論理であり、顧客志向は利潤追求のための前提条件であると理解することが出来る。

つぎに、マーケティング・コンセプトを営利組織にのみ適応するかどうかについては、最近、多くの議論がなされている(註一三)が、本論においては、営利組織である企業経営に限定する。

これまで、マーケティング・フィロソフィとコンセプトを明確に区別せずに使用してきたが、ここで両者の関連について触れておくことにする。

W・レイザー (William Lazer) は、「マーケティングに対するトップ・マネジメントの姿勢 (Posture) とマーケティング活動自体の遂行との間に区別がなされなければならない。なぜなら、それはマーケティング・フィロソフィとマーケティング・コンセプトを区別する二つの観点だからである」(註一四)と述べている。さらに、「マーケティング・フィロソフィはマーケティング、コンセプトより広義のものである。マーケティング・フィロソフィの実施はそのマーケティング能力を結集しそのマーケティング・コンセプトを通して出てくる。フィロソフィはプライシング、販売力の管理、広告、人的販売、クレジット、物的流通、およびその他のマーケティング努力のような諸活動が、消費者欲求を満足させるために、統合され、調整され、そして指向されなければならないことを意味する。……マーケティング・コンセプトは会社のマーケティング資源、特にマーケティング諸活動の組織化を強調する会社のマネジメントに関連する」(註一五)と述べている。レイザーが指摘しているように、フィロソフィとコンセプトは区別し、フィロソフィがコンセプトより広義である点には賛成である。

しかしながら、「マーケティング・コンセプトは企業のフィロソフィである」(註一六)といった表現や、「マー

ケティング・コンセプトは、この時点において、経営者のフィロソフィとして出現した註一七」といったように、フィロソフィとコンセプトを明確に区別しないで使用している論者も多い。本論文においては、レイザーが指摘しているように、フィロソフィがコンセプトより広義であるという説に従って使用することにする。

これまで述べてきたことから明らかのように、マーケティング・コンセプトについては議論の余地も大きく、未だ一般に認められるような定義はない。ただし、マーケティング・コンセプトを構成する基本的要素としては一般に次のような要素が指摘されている。(註一八)

- (一) 消費者志向 (consumer oriented) マーケティングは消費者の欲求・必要に始まり、その満足に終るという考え方であり、マーケティングの焦点として消費者を位置づける思想である。ただし、ここでいう消費者とは単に商品又はサービスの使用者としてのみとらえるのではなく、非使用者又は社会人としてもとらえる必要がある。E. J. ケリー (Eugene J. Kelly) はこれを「消費者—市民」(consumer-citizen)と呼んでいる。(註一九)
- (二) 統合的努力 (integrated effort) 消費者満足をより大にし、消費者や社会全体から、理解され支持されて、ゴーイング・コンサーン (going concern) としての基礎を確立していくためには、全ての経営努力をマーケティング・コンセプトの下に統合しなければならない。この統合的努力に関しては二つの観点がある。一つは、全ての経営努力 (生産、財務、労務、購買など) をマーケティング・コンセプトの下に統合するという考え方であり、もう一つは、マーケティング努力 (製品、価格、プロモーション、販売経路など) をマーケティング・コンセプトの下に統合するという観点である。現在は前者の全社的な観点がより多くとられている。
- (三) 利益志向 (profit direction) 利益は企業経営の源泉であり、活力源である。企業は慈善団体ではありえない。それ故に、企業が利益を追求するのは自明の理である。ただし、現在の潮流としては、利益追求は、短期利

潤の極大化ではなく、長期にわたる適正利潤の確保にあるといわれている。

さらに、利潤に関しては、利潤極大化よりは、適正利潤の確保が強調されているし、又、顧客満足の提供を通しての利潤獲得であるべきだとも云われている。

- 註一 Robin Peterson, *Marketing: A Contemporary Introduction*, Wiley/Hamilton, 一九七七年 一六頁
- 註二 Robin Peterson 前掲書 一六頁
- 註三 Theodore Levitt, *Marketing for Business Growth*, McGraw-Hill, 一九七四年 二〇〇頁
- 註四 Louis E. Boone, David L. Kurtz; *Contemporary Marketing*, The Dryden Press, 一九七四年 一四頁
- 註五 Louis E. Boone, David L. Kurtz 前掲書 十四頁
- 註六 John R. Kerr, James E. Littlefield; *Marketing An Environmental Approach*, Prentice-Hall, 一九七四年 四二頁
- 註七 出牛正芳編 基本マーケティング・マネジメント用語辞典 白桃書房、昭和四九年 二二四頁
- 註八 出牛正芳・宮沢永光編 最新マーケティング論、ダイヤモンド社 昭和五一年 四頁
- 註九 三上富三郎著、現代マーケティングの理論、ダイヤモンド社、昭和四九年 五九頁
- 註一〇 Fred J. Borch; *Marketing Philosophy as a Way of Business Life*; AMA, Marketing Series, No. 885
- 註一一 たとえば、保田芳昭著 マーケティング論研究序説 ミネルヴァ書房、一九七六年 第五章参照
- 註一二 保田芳昭著 前掲書 七二頁 八六頁
- 註一三 Philip Kotler; *Marketing for Nonprofit Organization*, Prentice-Hall, 一九七五年 参照
- 註一四 William Lazer; *Marketing Management, A Systems Perspective*, Wiley, 一九七一年 二五頁
- 註一五 William Lazer 前掲書 二五～二六頁
- 註一六 William Lazer 前掲書 二五頁

註一七 Robin Peterson 前掲書 一六頁

註一八 マーケティング・コンセプトの三要素を指摘しているのは、P・コトラーやM・L・ベルおよびC・W・エモリ
ーなどがある。

註一九 Eugene J. Kelley; Marketing Planning and Competitive Strategy, Prentice-Hall 一九七二年 二頁

三 マーケティング・コンセプトの生成

「マーケティング・コンセプトは新しいものではない」(註二〇)ともいわれ、又、「マーケティング・コンセプトは、新たに発生した経営概念で……」(註二一)ともいわれている。そこで、ここでは、マーケティング・コンセプトがどのような背景の下にいつ頃生成し、どのような経過を辿って発展してきたかについて述べることにする。ペターソンは、マーケティング・コンセプトの生成を一九五〇年代としている。彼はその背景について、次のように述べている。「一九五〇年代において、第二次世界大戦後の「売り手市場」の時代は「買い手市場」へと移行した。生産者が軍隊のために財を作ることから消費者のために財を作ることへと移行するにつれて製品は入手しやすくなってきた。消費者の所得は増大し、組織間の競争密度は増大した。多くのマーケットは適正レベルの収益を確保するのに困難さを経験した。要するに、マーケティングに対する新しいアプローチが要求された。マーケティング・コンセプトは、この時点において明確な経営者のフィロソフィとして出現した」。(註二二)ペターソンによれば、マーケティング・コンセプトは、売り手市場から買い手市場への移行、それに伴う競争の

激化と適正な収益確保の困難さの出現によって、マーケティングに対する新しいアプローチとして生成してきたとしている。

三上教授は、「アメリカではマーケティング・コンセプトは大きく三つの時期に分けて考えられている。第一は、一九〇〇年から一九三〇年の間で、生産志向の時代であるとされる」(註三三)と述べており、マーケティング・コンセプトが既に今世紀初頭にあったことを示唆されている。マーケティング・コンセプトの生成時期について、ペターソンと三上教授とのちがいは、マーケティング・コンセプトを広義にとらえるか、狭義にとらえるかの差によるものであり、三上教授は広義にとらえている。

カーらはマーケティング・コンセプトの生成について、歴史的展望に立ち、一九五〇年から一九七〇年までを「マーケティング・コンセプトの段階」として規定している。(註三四)すなわち、彼らによれば、「この市場志向が『マーケティング・コンセプト』——組織の全ての活動は消費者の必要と欲求の満足へと向けられるという考え方——を発生させた」(註三五)としている。

以上、マーケティング・コンセプトの生成時期について概観してきたが、消費者志向、統合的努力、利潤志向を基本的構成要素とするマーケティング・コンセプトは、一九五〇年代にアメリカにおいて生成したとみるのが妥当と思われる。

つぎに、マーケティング・コンセプト生成の背景について考察することにする。三上教授はマーケティング・コンセプトの生成の背景として、経済的要因、競争的要因、企業的要因の三つを指摘されている。(註三六)それぞれについて簡単に要約すると以下の如くである。

経済的要因 (1) 会社の大量生産能力と、その能力を利潤に結びつける能力との間のギャップの問題である、(2)

第二次大戦後の売手市場から買手市場への転換である、(3)専門経営者による経営への移行、(4)高水準の雇用、経済成長、経済安定をささえるためのマーケティングの役割の重要性、(5)資本主義防衛にとって、マーケティング効果に期待する点が大きいこと。

競争的要因 (1)競争の激化、(2)投下資本に対する最大収益確保が重要課題となった結果、マーケティング管理におけるより効果的な方法、よりよき統制への要求、(3)会社の利益確保のために新製品が寄与する役割が大となってきたこと、(4)新製品開発の重要性が大となってきたこと。

企業的要因 (1)市場地位の向上と広範な事業的基盤の創設のために企業合同が盛んになってきたこと、(2)企業の大規模化に伴って、高度の分権化組織が開発されてきたこと、(3)(1)、(2)の結果、社内の調整や指令が複雑化してきたこと、(4)大量生産体制と販売面とのギャップ、(5)固定資産への多額の設備投資は、相当長期的な生産、販売体制の確立を要求するが、反面このために競争や市場の変化に対する弾力的適応への制約となること。

この外に指摘するとすれば、社会的要因があるであろう。すなわち、(1)可処分所得の増大に伴う価値観の変化——量より質、本物志向など、(2)経済優先より人間尊重への回帰、(3)資源の有限性への認識、(4)消費者主権の確立などがある。

マーケティング・コンセプトが生成した背景には、以上述べてきたように多くの要素があり、それらが複雑に絡み合った結果であるともみてよい。

つぎに、マーケティング・コンセプトはどのような歴史的変遷をへて今日にいたったのであろうか。カーはアメリカにおけるマーケティング・コンセプトの発展段階を以下のように区分している。(註二七)

第一段階、一八〇〇年から一八五〇年に至る輸入と卸売りの時代、完成品は殆んどヨーロッパから輸入されて

いたが、この時代にアメリカでも完成品製造業が発展した。

第二段階、一八五〇年から一九二〇年までの生産と流通の時代、流通量が爆発的に増加し、一方製造業者はマス・プロダクション体制を確立した。その結果、製造業者は集中的広告や販売促進の活用および販売力の開発に着手した時代である。

第三段階、一九二〇年から一九四五年に至る集中的販売の時代、製造業者の強力なプッシュ戦略によって、販売業者はより多く在庫し、より多く販売するように説得され、消費者は製造業者のプル戦略によってより多く購入するように説得された。この結果、広告とセールスマンに対する不信がこの時代に生まれた。

第四段階、一九七〇年に至るマーケティング・コンセプトの時代、この時代において、企業の生産力と流通力は消費者のニーズ、欲求および期待を満足させるための長期および短期の計画に統合された。特に最近では消費者志向というよりは、人間志向 (human orientation) の重要性が強調されている。

R・バーテルズ (Robert Bartels) はマーケティング・コンセプトが多くの変遷を経過したとして、つぎのような七段階を指摘している。(註二八)

(一) 商品の流通に関係したマーケティング、今世紀初期のマーケティングで、マーケティングは生産の完了線から始まるプロセスの一部とみなされていた。

(二) 流通企業の経済学としてのマーケティング、一九二〇年代に始まるもので、マーケティングに企業的側面が強調されてきた。

(三) 流通過程の管理としてのマーケティング、一九五〇年代において、マーケティング・マネジメントへの高まりが強くなってきた。四P—プロダクト、価格、プロモーション、場所—の管理を通して、マーケティング・

マネジャーの役割は拡大してきた。

(四) 経営者の意思決定としてのマーケティング・マネジメントからマネジリアル・マーケティングへの移行であり、マーケティング・コンセプトが一段と深化した時期である。

(五) 社会的プロセスとしてのマーケティング、一九五〇年代末に行動科学への関心が高まり、マーケティングにおける人間的側面の重要性が認識された。マーケティング・コンセプトを拡大する中で、このステップは消費者行動、システムの相互作用および経済社会的責任の研究へと導いた。

(六) 社会志向のプロセスとしてのマーケティング、一九六〇年代において、マーケティングは単にその経済的関与者を含む社会的プロセスとしてではなく、社会のあらゆるセグメントに関連しているとみなされ、社会に対して義務を負うものと考えられるようになってきた。すなわち、マーケティングは単に経済的プロセスとしてだけではなく、社会志向のプロセスとして認識されてきた。

(七) 全ての組織に適用しうる一般的機能としてのマーケティング、これまでマーケティングは営利組織の機能として認識されてきたが、一九六九年に、P・コトラーとS・J・レヴィ(Sidney J. Levy)は、「われわれはマーケティング機能を取りあげる時、それを認めるかどうかにかかわらずあらゆる組織がマーケティング諸活動を遂行していることは明らかである」(註二九)と述べ、マーケティング機能は営利組織である企業だけが遂行しているのではなく、非営利組織である政府、地方公共団体、学校、教会などもマーケティング機能を遂行していると主張した。

以上のように、バーテルズは、マーケティング・コンセプトが時代や環境の変化によって大きく移り変わってきたことを示めている。この中で、非営利組織の活動をマーケティングであるとするコトラーらの主張には未だ

多くの異論が唱えられている。

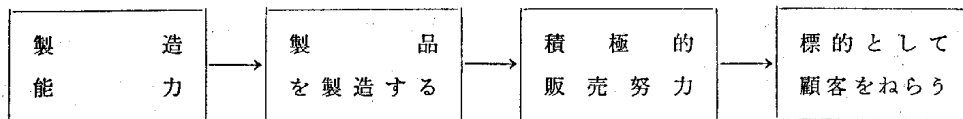
つぎに、レイザーは生産志向とマーケティング志向を対照してつぎのように図示している。

図2から明らかのように、生産志向的なループとマーケティング志向的なループの間には、顕著な差が見出される。マーケティング志向は顕在的および潜在的な顧客の欲求とニーズから出発し、最終的に顧客に到達するというマーケティング・コンセプトで貫ぬかれている。

ペターソンは、セールス・コンセプトとマーケティング・コンセプトとのちがいを、目標、フィロソフィおよびマーケティングへの関与者の点から図3のように示めている。

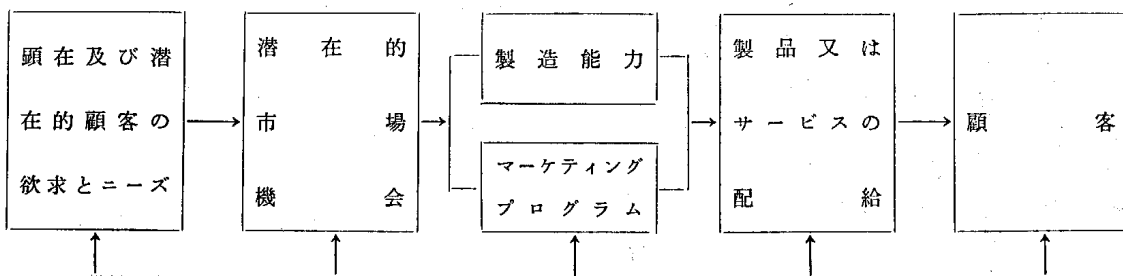
図2 生産対マーケティング志向

生産志向



開放的ループ フィードバックは少しか、または殆んどない

マーケティング志向



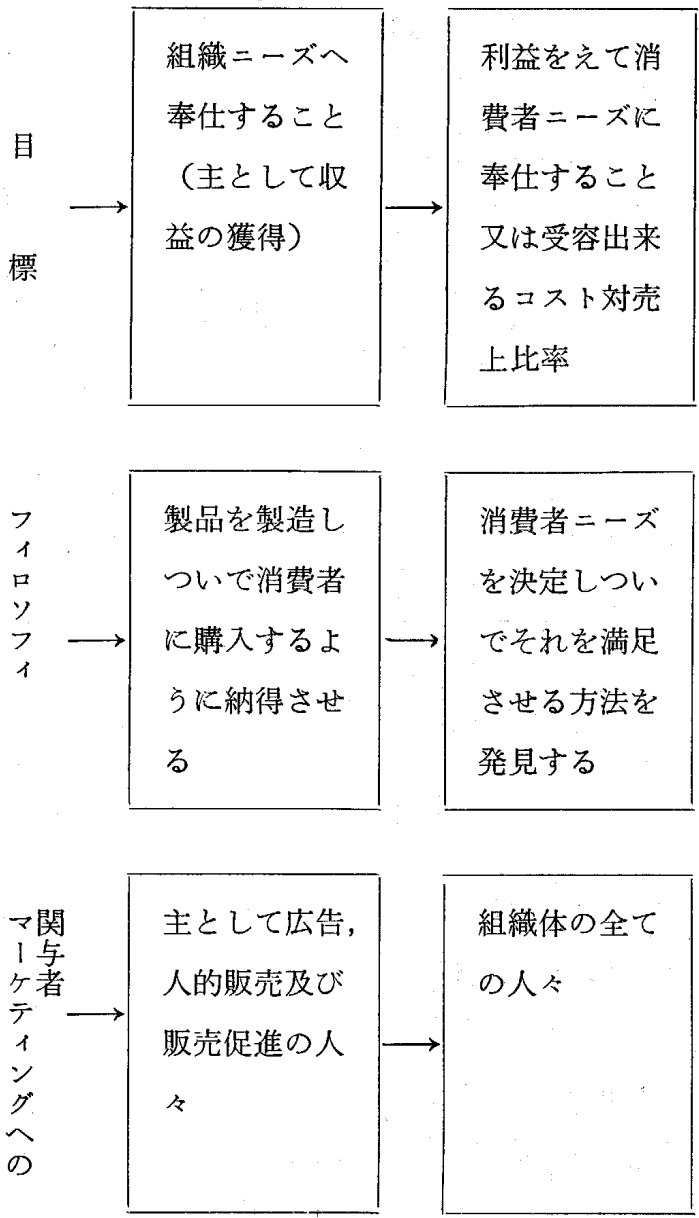
閉鎖的ループ フィードバック

William Lazer : Marketing Management, A Systems Perspective, John Wiley & Sons, Inc.,

1971. P. 28

図3から明らかのように、セールス・コンセプト下のマーケティングとマーケティング・コンセプト下のマーケティングには顕著な差異を見出すことが出来る。すなわち、目標においては、収益の獲得を第一義とするセールス・コンセプトと利益を得て消費者ニーズに奉仕するマーケティング・コンセプトは概念的に分離しており、又、製品の製造から出発するのと消費者ニーズから出発するのでは組織としての流れに大きな差異がある。マーケティングへの関与者にしても、マーケティング・コンセプト下では、組織の全ての人々がマーケティングに

図3 マーケティングへのセールス及びマーケティング・コンセプト・アプローチ



Robin Peterson, Marketing : A Contemporary Introduction, Wiley/Hamilton 1977. P. 17

関与しているのに対して、セールス・コンセプト下では、組織の一部の人々のみがマーケティングに関与している。いわゆる全社的なマーケティング志向が前者である。

以上、アメリカにおけるマーケティング・コンセプトの変遷をいくつかの段階や比較によって説明してきたが、分類の差異は論者の視点の差異によるものである。基本的にはマーケティング・コンセプトは、企業内部中心から顧客消費者といった企業外部中心へと焦点を移しつつ整備されてきている。

これまでアメリカにおけるマーケティング・コンセプトの変遷について述べてきたので、ここで日本におけるマーケティング・コンセプトの推移について考察してみることにする。

三上教授は、今日のマーケティングは危機に直面しているとして、その危機がどのような時代的背景の下に醸成されてきたかを、七段階に分けて説明している。(註三〇)以下、三上教授の説を要約してみることにする。

(一) 発展段階 昭和二五年～四〇年

高度経済成長策が推進され、技術革新が進み、アメリカより導入された新しいマーケティングの知識が吸収、消化され、実践に移された。

(二) プラス成果の段階 昭和三五年～四五年

発展段階がもたらした諸種のプラスの成果を謳歌した段階である。「四—M A S S」—マス・プロダクション、マス・セール、マス・コミュニケーション、マス・コンサンクション——がもてはやされ、わが国にも「豊かな社会」が出現しつつあるといわれた時代である。

(三) マイナス成果の段階 昭和四〇年以降

公害問題——大気汚染、水質汚濁、自然破壊など——の発生、企業の利益第一主義からくる欠陥商品——不

良商品、有害商品——の氾濫など、消費者の利益や安全を著るしく侵害した。すなわち、プラス成果のつけが回ってきた時代である。

(四) 危機意識の段階

マイナス成果はひとりわが国のみならず、世界のすべての国において大なり小なり進展し、このままでは人類全体の生存を危うくするという危機感が切実な問題として提起されてきた段階である。

(五) 批判の段階 昭和四五年以降

経済成長をスロー・ダウンさせ、今後の人類の生存・発展のために、エコロジカル・アプローチ (ecological approach) が提起された時代であった。同時に、コンシューマリズムが新しい時代の哲学ないしは思想として是認されるようになった。

(六) アセスメントの段階

危機意識→批判の段階の後に当然来る段階で、マーケティング・アセスメントが重要視されるようになった時代である。すなわち、「人間の真の幸福」という観点から、マーケティングを厳しく再点検しなければならぬ時代である。

(七) 打開と再展開の段階

今後の課題として残されている。

(なお、三上教授は、(四)、(六)、(七)の段階については、具体的な年代を示されていない。)

以上は、三上教授の整理された日本におけるマーケティングの発展段階である。必ずしも年代的に整序づけられている訳ではないが第二次大戦後から現代にいたるまでの日本におけるマーケティングの推移を的確に示され

ているといえる。三上教授の指摘にもある通り、現代のマーケティングは根本から再検討され、新しい方向づけの下に再出発が待たれている段階であり、マーケティング・コンセプトの再検討、再吟味が要請されているのも当然である。「マーケティングは破産した」といわれ、マーケティングの存在そのものが疑問視されていることも事実である。マーケティング受難の時代ともいわれている時でもある。

日本におけるマーケティング・コンセプトの推移を、需要と供給の関係、それに随伴する経営者の関心事という観点から区分してみると、表1のように要約できる。

第一段階 昭和二〇年代

昭和二〇年代は第二次大戦後のいわゆる物不足の時代で、需要が供給をうまわっていた。それ故に、経営者の関心は「いかに多くのものを生産するか」にあり、その一方策として欧米先進国から進んだ生産技術の導入が相ついではかられた時代であった。

第二段階 機械化、オートメーション化などの技術革

表1 わが国におけるマーケティング・コンセプトの変遷

需要供給関係	年 代	経営者の関心事	時代特色	コンセプト
1. 需要>供給	昭和20年代	生産力の拡大	作れば売れた	生産志向型
2. 需要<供給	昭和30年代前半	販売力の拡大	作ったものを 売り込む	販売志向型
3. 需要<供給	昭和30年代後半 昭和40年代前半	顧客の欲求, ニーズの探索	売れるものを 作る	顧客志向型
4. 需要<供給	昭和40年代後半 現 在	顧客と社会の 欲求, ニーズ の探索	自然・社会と の調和のある ものを作る	人間性志向型

新によって、わが国の生産力は飛躍的に増大したが、需要は相対的に伸びず、需要供給関係は逆転し、買い手市場が出現した。この段階における経営者の関心は作ったものをいかに売り込むかという販売力の強化にあった。いわゆる販売志向と呼ばれる時代であった。昭和三年に日本生産本部から流通技術専門視察団がアメリカに渡り、マーケティングという言葉を紹介した。

第三段階 需要に対する高圧的な販売政策は広告やセールスマンに対する不信感を増大し、需要供給関係はそのまま継続した。それ故に、経営者の関心はいかにしたら売れるものを生産するかに移行し、このために初めて顧客が焦点として浮かび上がってきた。すなわち、顧客志向が登場した時期であり、日本に本来のマーケティング・コンセプトが定着した時代ともいえる。

第四段階 顧客志向を狭く捉えすぎた結果、三上教授も指摘されているように、マーケティングのマイナス効果が顕在化し、多くの非難・指弾を受けたのがこの段階である。このような状況を踏えて、人間の真の豊かさとは何か、それに対してマーケティングはいかに貢献できるかが論議され、人間性志向——個人と社会——に立ったマーケティング・コンセプトが確立されつつある。いわゆるマーケティングの社会的責任の時代である。このような結果、マーケティング・コンセプトは、マーケティング部門のみのコンセプトではなく、全社的なコンセプトへと昇華した。

第二次大戦後の日本におけるマーケティング・コンセプトの変遷を四段階に分けて述べてみたが、それらの変化を要約してみるとつぎのようになる。

一、部分的コンセプトから全体的コンセプトへ、販売に関連したコンセプトからマーケティング・コンセプトへ、さらに、全社的な経営理念へと昇華している。

一、下位職能のコンセプトからトップ職能のコンセプトへ、販売志向から経営者のコンセプトである人間性志向へと移行してきている。

一、モノコンセプトから人間コンセプトへ、生産物を焦点にしたコンセプトから、人類・社会を焦点とし、人間の真の豊かさを求めるコンセプトへと移行してきている。

以上、アメリカおよび日本におけるマーケティング・コンセプトの変遷を述べてきたが、時代の推移、環境の変化に伴ない変化してきており、昇華してきている。さらに、今後変化しうる余地も残されていると思われる。

註二〇 William Lazer 前掲書 二六頁

註二一 出牛正芳編 前掲書 二二四頁

註二二 Robin Peterson 前掲書 一六頁

註二三 三上富三郎著 前掲書 五九頁

註二四 John R. Kerr, James E. Littlefield 前掲書 四四頁

註二五 John R. Kerr, James E. Littlefield 前掲書 四四頁

註二六 三上富三郎著 前掲書 六〇頁～六二頁

註二七 John R. Kerr, James E. Littlefield 前掲書 四三～四五頁

註二八 Robert Bartels; The Identity Crisis in Marketing, *Journal of Marketing*, vol. 38, No. 4, 七三～七四頁

註二九 Philip Kotler, Sidney J. Levy; Broadening the Concept of Marketing, *Journal of Marketing*, vol. 33, No. 1,

一一頁

註三〇 三上富三郎著 前掲書 二七～三一頁

四 現代企業経営におけるマーケティングの位置づけ

これまで、マーケティング・コンセプトについて、その意義、生成・発展について考察してきたが、ここでは、現代の企業経営において、マーケティングはどのように位置づけられ、さらに、マーケティング・コンセプトはどのように機能しているかについて述べることにする。

まず、R・D・バゼル (Robert. D. Buzzell) らは、マーケティング・コンセプトの下における経営者の重要な責務として、つぎのような四つの点を指摘している。(註三)

- (一) 当社のいろいろな市場における変化の性格とその程度を明確にすること
- (二) 当社の既存製品または潜在的製品に対する顧客を識別し、開拓すること
- (三) 顧客の必要や欲求に充分対応できるよう当社の既存資源や確保すべき資源の利用を計画すること
- (四) 当社の収益性をある一定のレベルで維持するために、当社のマーケティング活動およびその関連諸活動を運営すること

バゼルらの指摘から明らかのように、マーケティング・コンセプトの下での経営者の課題は、対象市場の明確化とその変化の敏速な把握にあり、さらに、自社の所有する経営資源をどのように創造的に適応させていくかにあるといえる。また、企業の究極の目標である利益を確保するために、経営者はマーケティング活動とその関連諸活動をどう運営していくかが課題とされている。

このように、マーケティング・コンセプトは経営者の職能と大きく関わりあいをもつものである。さらにいえば、経営者こそマーケティング・コンセプトの最も良き理解者であり、実行者でなければならない。換言するならば、経営者の最も重要な課題はマーケティングにある。「トップ・マネジメントは企業をマーケティング組織として想定しなければならない」(註三)とするR・H・バスカーク (Richard H. Buskirk) の指摘は正鵠をえている。反面、マーケティングを経営者の職能と結びつけて説明すると、マーケティング活動との関連において誤解を生じやすくしないであろうか。マーケティングを正しく理解することには妨げるのではないだろうか。

私見によれば、マーケティングを正しく理解し、企業経営の中での的確に位置づけするためには、マーケティングを二つに区分してみる必要がある。すなわち

- (一) 経営理念としてのマーケティング (marketing as business philosophy)
- (二) 経営活動としてのマーケティング (marketing as business activity) である。

経営理念としてのマーケティングは、マーケティング・コンセプトに通じるものであり、ボーチが指摘した「マーケティングは事業活動の全体を覆う広大な傘である」という考え方に一致するものである。換言すれば、マーケティングを会社の最上位に位置づけることである。経営理念としてのマーケティングとは、経営思想であり、哲学であり、考え方である。それは、トップ・マネジメントの範疇に入るもので、トップ・マネジメントによって設定され、全従業員に周知徹底をはかるべきものである。上はトップ・マネジメントから下は一従業員にいたるまで、全社員がマーケティングを理解し、納得し、支持するように方向づけることである。

経営理念としてのマーケティングは、マネジリアル・マーケティング (managerial marketing) とか、トータル・マーケティング (total marketing) ともいわれ、経営者の職能そのものであるといわれている。前述のバゼ

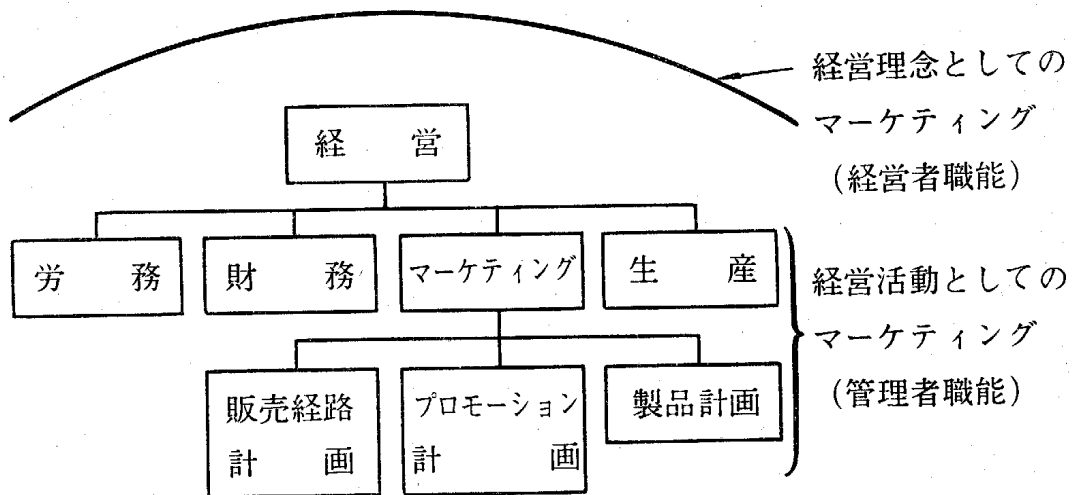
ルやバスカードが指摘するものでもある。また、マーケティングが環境変化への企業の創造的適応行動といわれるのもこの考え方に通ずるものである。

つぎに、具体的な経営活動としてのマーケティングとは、生産や財務、労務などと並列されるものであり、具体的には、製品計画、プロモーション計画、販売経路計画などである。

これらはいずれも具体的かつ実際的に行なわれている活動であるので、理解が容易である。経営活動としてのマーケティングを担当するのは、経営者ではなく、マーケティング担当の中堅管理者である。すなわち、マーケティング諸活動を統合し、マーケティング目標をいかに効果的に達成するかがその課題である。これがマーケティング・マネジメント (marketing management) とか、マーケティング・ミックス (marketing mix) と呼ばれるものである。

マーケティングをこのように二つのレベルに分け、現代経営において位置づけしたものが図4である。この図から、現代経営におけるマーケティングの位置づけ、役割、担当者が明確化され正しく理解されるものと思われる。

図 4 現代経営とマーケティング



- 註三 | Robert D. Buzzell, Robert E. M. Nourse, John B. Mathews, Jr., Theodore Levitt; Marketing A Contemporary Analysis, second edition; McGraw-Hill 一九七二年 一八頁
- 註三 | Richard H. Buskirk; Principle of Marketing, 3rd edition Holt-Rinehart and Winston, 一九七〇年 一一頁