

キーパーソン・マーケティング： なぜ、あの人のクチコミは影響力があるのか

山本晶 著

東洋経済新報社 2014 年

クチコミに関心を持つ実務家にとって最新最速のガイドブックが出来上がった。クチコミのマーケティング活用に関する地図が掲載され、基本概念が整理され、見どころともいべき論点を取り上げられている。

早速、本書の概要を見ていこう。

I. 本書の概要

i. 第1部：影響力を及ぼすキーパーソン

第1部は、序章と第1章で構成され、マーケティング活動にクチコミを取り入れる際に理解しておくべき基本事項が簡潔に整理されている。読者は本書の前提を知り、これからの議論の基盤を得ることができる。

序章では、背景要因としての情報環境の変化、消費者にとってソーシャルメディアが持つ機能、インターネットで消費者の何がどのように変わったのか、クチコミの定義、クチコミで人はなぜ動くのか、などの基本事項が取り扱われている。

第1章では、クチコミのキーパーソンとはどのような人で、いかに発見できるのかが過去の研究蓄積を用いて一覧される。具体的には、影響力を持つ人の諸概念（たとえば、オピニオンリーダー、マーケット通、目利き、コネクターなど）とそれらの典拠や特徴が列挙される。あわせて、キーパーソンの発見方法（たとえば、ソシオメトリ法、自己指名法など）が系統的に

紹介される。

ii. 第2部：応用編：キーパーソンをビジネスに活用する

第2部では、キーパーソンを活用した話題作り、ヒット作り、コ・クリエーション（価値共創）の3点が検討されている。実務事例や著者自身の研究成果、アカデミズムでの知見を用いた解説を通して、読者は、クチコミのメカニズムやクチコミをマネジメントする方法を知り、自らがクチコミを活用してマーケティングを実行する際のガイドを手にすることができる。

第2章は、キーパーソンによる話題作りがテーマである。「バンドワゴン効果」「優先的選択」「メジャー感」「共感」などの概念を用いて、世の中で何かが話題になるメカニズムが説明される。そのうえで、ビジネスパーソンが管理可能な施策を用いて「メジャー感」を向上したり「共感」を獲得したりするための手法への示唆がある。

第3章は、クチコミでヒットを生み出す方法を検討する章である。最初に、クチコミを活用したマーケティング手法（たとえば、インフルエンサー・マーケティング、バズ・マーケティング、プロダクト・シーディングなど）間の異同が明らかになる。次に、クチコミマーケティングの効果（認知、感情、行動への影響など）とそれに影響する要因（個人要因、製品要因、状況要因、その他の要因など）が概説される。

そして、局地的なヒットを大ヒットにする方法やどのような場合にクチコミでヒットを作れないのかなどの個別論題に解説が加えられる。

第4章は、キーパーソンとのコ・クリエーションがテーマである。まず、コ・クリエーションの種類やコ・クリエーションに参加する人の役割分類が紹介される。続いて、消費者参加型の取り組みで参加者を増やす工夫や仕掛け、消費者参加の場の成功の条件などの解説が続く。

iii. 第3部：キーパーソンにまつわる理論と課題

第3部は、理論面の考察や学術的研究の進展が紹介されている。読者は、クチコミやキーパーソンを広い視界の中に位置づけて理解したり、関連する考察に触れたりすることができる。

第5章では、消費者の意思決定過程のなかで、どの段階でどのようにクチコミが影響するかが整理される。そして、著者らのコミュニケーション効果モデル（A I D E E Sモデル）の枠組みを使って、クチコミの購買効果を示した実証研究成果が紹介される。さらに、マーケティングコミュニケーション活動全体の中にクチコミを位置づけた解説があり、「メディア縁」や「エコシステム」概念が提示される。

第6章では、そもそも「インフルエンサー」が存在するのか、存在するとしたらそれはどのような「インフルエンサー」なのかという問題が俎上に載せられる。先行する主要な論説を整理したのちに、著者は、クチコミの発信者と受信者との情報格差に着目する。そして、「インフルエンサー」の影響は、極めて多くの人に影響を与える特別な「スーパー・インフルエンサー」によるというよりも、多数の「草の根インフルエンサー」の働きによることを示唆する。

第7章は、マーケティング活動におけるソーシャルメディアの位置づけが検討される。企業に対する不満がクチコミで拡散する事態の原因や、見えにくいと考えられているソーシャルメディア活用の効果を確認する方法、費用対効果検討の際に考慮すべき事項などが取り上げられている。

2. 実務家視点のクチコミマーケティングガイドブック

本書の帯には、「慶應ビジネス・スクール准教授が、ビジネスパーソンの疑問に骨太の内容でお答えします!」とある。「はじめに」では、執筆をQ&A方式で進めたことが紹介され、目次とは別に、質問と関連記述の対応表も掲載されている。

しかし、実務家が知りたいことを尋ねて学者が誠実に回答すれば、そこに意義深い交流が生まれて価値ある本になるわけではない。学者とビジネスパーソンは別々のコンテクストを生き、異なる関心事や優先事項を持ち、別種の組織や団体に所属しているために、応答が噛み合わないことも実は多い。

それでは、本書が優れたクチコミマーケティングのガイドブックとなりえたのはなぜか。それは、マーケティング関係者には当たり前すぎる結論ではあるが、顧客志向を貫いたからだろう。この観点から、本書の特長を3点挙げてみよう。

i. 全体像の提示

まず、本書がクチコミマーケティングの全体像を示していることである。著者は、代表的先行研究や関連諸概念を整理して、読者にクチコミ全体地図を提供している。個別の章にあって

も、概論を示す節から始めて個別論題に取り組む節を後半に配置する工夫がされている。

実務家の多くは、学術的研究への接近方法に不案内なことや時間的制約もあって、関心領域に関する過去の知識を系統的にレビューして全体観を得ることが難しい。この欲求不満が、「オピニオン・リーダーという言葉も聞きますが、それはインフルエンサーですか」「クチコミ活用のマーケティング手法にはどのようなものがありますか」「はじめに」に収められている想定質問集から)などの概念間の関係を問うたり、概説を求めたりする質問に現れている。本書は全体像を示すことでこのようなニーズによく応えている。

特に著者が、学界だけでなく実業界での概念や発見を含めてレビューしている点が重要である。たとえば、優れて実務的な概念「メジャー感」や「エバンジェリスト」を取り上げることで、実務家は、自らが熟知する概念を手かがりにして学術的知識を深めることができる。いかに優れた学術的レビューであっても、その中に実務概念が位置づけられていないときには、ビジネスパーソンは隣の国の地図を見ているかのように感じるのである。

ii. 正答を選択肢で示す

著者は「どうすればよいか」「どんな方法がよいか」というビジネスパーソンの疑問に答える際に、複数の選択肢を提示している。これが、実務者にとって有用な2つ目の特長である。

ビジネスパーソンは一般論ではなく、「今ここ」で役立つ答えを求めている。特定企業や特定製品のマーケティング活動に従事しているからである。仮に過去の知見からは5%未満の確率でしか効果を持たない施策であっても、目下の

課題にとって有効であればぜひ採用したいのである。意思決定の優先事項も情況ごとと同じではない。費用対効果の高い施策が最適な時もあるれば、顧客のアイデアを社内に取り込むことを何より優先すべき場合もあるだろう。

著者はこの厄介な問題を、うまく解決している。つまり、類似するいくつかの概念を紹介したり、これまでに試されてきた方法や実務事例から導出された解決策などを提示したりして、実務家が自らの文脈に沿って本書に接し、自らの文脈の中で何が正答かを判断できるような工夫である。

iii. 実務家の視野と目次で構成する

ビジネスパーソンの視点が最も明快に貫かれているのは、目次構成である。著者は実務家視点の目次を採用しているのである。

仮に、著者が消費者行動論や社会心理学の学術的体系を採用して目次を構成すれば、より一層一貫性があり系統的な書籍が完成していただろう。しかも、アカデミズムに属する著者にとっては容易なことだったはずだ。しかし、その場合には、話題づくりの方法(第2章所収)やクチコミでヒットを作れない場合(第3章所収)などの学問的コンテキストに馴染みにくい項目が脱落したかもしれない。著者が実務家視点を貫いて本書を構成したことで、本書はビジネスパーソンの知りたいことを過不足なく収容して、クチコミのガイドブックとして完成した。

特に、「キーパーソン」概念が標題に採用されているのは象徴的である。実務家は概念の由来や理論的背景とは関係なく、「影響力がある人全般」について知りたいと思っている。そこで著者が、彼らに「キーパーソン」という名前を与え、「キーパーソン」を領域として本書を

構成した。ビジネスパーソン視点で、記述範囲を切り取ったのである。

著者はあとがきで、一般向けの単著を出すことを「冒険に乗り出す」と表現している。実務家のひとりとして評者は、著者にエールを送るとともに、次の冒険に大いに期待したいと思う。

(評者) 丸岡吉人 (株式会社電通デジタル)