

行動喚起型コミュニケーションの 分析と考察

— 「伝える」から「動かす」へ～IoT時代におけるビジネス再編と同軸化
していくコミュニケーション展開の可能性についての論考 —

関西学院大学 経営戦略研究科 教授

森 一彦

要約

本稿は、従来の広告概念とは異なる形態と考えられる「行動喚起型コミュニケーション」を取り上げ、1) 広告モデルの比較、2) コミュニケーション構造、3) マーケティングでの役割という3つの審級（審議するステージ）で分析し、その可能性について論考する。まず、広告モデルの比較を通じて、従来の広告モデルでの「伝える」ことによる受け手側の「態度変容」を意図するモデル（S-R型＝刺激-態度変容）とは異なり、行動喚起型コミュニケーションでは、送り手側の「行動喚起」を起点とする「動かす」意図をもつモデル（A-C型＝活動-行動喚起）として共通特性を持つ。この共通特性をもたらし「コミュニケーション構造」の分析から、こうしたコミュニケーションが「共在/共創状況」で①行為（act）②エピソード episode ③シーケンス（sequence）④関係性（relationship）のそれぞれの要素が上位レベルへ昇華されながら、複合的に相互作用が展開され、“Moment of truth”や情緒的な価値の増幅、顧客の価値共創的な文脈の創造や管理がなされ、さらに関係性としての深いエンゲージメントが形成される様相を分析する。さらに、そのコミュニケーション展開が、技術でも市場でもなく、人間的な共感からのイノベーションや事業再編へのプラットフォームとつながる通底性を指摘し、IoT、AIなどを背景としたイノベーションがもたらす大きなビジネスの基軸変化の時代にあっては、マーケティング・コミュニケーションの成り立ちを通じて、本来の目的であるビジネス行為そのものの構造再編を担っていく可能性について考察する。

キーワード

A-C (Act-Connect) 型モデル, リレーションシップ, エンゲージメント, 使用価値 (Value-in-Use) 価値創造 (Value creation) 相互作用, 文脈価値 (Value-in-Context) カンヌライオンズ, 情報コネク, 共在/共創状況

1. はじめに

本稿で検証するのは、特に明確な規定や輪郭が出来ていないわけではないが、明らかに従来の広告概念とは異なる形態のマーケティング・コミュニケーション展開である。その展開を分析することで、展開そのものというよりもむしろ、マーケティングやビジネスの手段であったコミュニケーションが、マーケティングやビジネスの基軸と同軸として重なり、手段を越えて事業目的そのものとつながり、ビジネス構造の再編をもたらし可能性について試論考察する。既に本稿が対象とするコミュニケーション展開を指摘した佐藤は、これらを「行動喚起型の広告コミュニケーション」と呼び、そうした特徴的なコミュニケーションは、“カンヌ国際広告祭”

が、“カンヌライオンズ国際クリエイティビティ・フェスティバル（以下、カンヌライオンズ、）”と名称を替えた2011年以降の Advertising から Creative への基軸シフトと並行して、出現していることを論じている¹⁾。本稿では、こうした行動喚起を伴う新しい広告展開、あるいはクリエイティビティをベースとするマーケティング・コミュニケーションのシフトを、以下の3つの審級（審議するステージ）からの分析を手掛かりとして、上記の構造再編への可能性を考察していく。

まず、第1の審級として、「広告モデル」に焦点をあて、従来のモデルと対照させ、どのような異なる特性を持つのかを比較分析することで大まかな特性の輪郭を描く。第2の審級では、この共通特性をもたらし「コミュニケーション構造」を分析することで、それが広告の様相としてのバ

リアント（変態）ではなく、マーケティング・コミュニケーションとして独自の構造的な持つこと、そこでの相互作用のプロセスを辿る。第3の審級は、さらに、コミュニケーションに止まらず、IoT, AIなどを背景としたイノベーションがもたらす大きなビジネスの基軸変化での「マーケティングでの役割」に引きつけてこの展開を検討し、それが孕んでいる価値共創への可能性を指摘する。

II. 広告モデルでの比較分析

まずは、先行研究としての佐藤の記述を手掛かりに「行動喚起型広告コミュニケーション」を辿り、その輪郭を共有したい。佐藤は、例示として行動喚起型には、行動喚起、行動直結、行動で体感、行動に巻き込む、様々なパターンがあると指摘し、1) 文字通り行動に直結するもの、2) 行動に直結していて、そのことを拡散させ、テレビでもたくさん取り上げるもの、3) 行動を体感してもらうことで消費者を動かそうとするものという3つのパターンを例示した。

本稿の出発点として、「行動喚起型広告コミュニケーション」の典型的な事例として佐藤が取り上げた“Volvo, LIFE PAINT”をここでも取り上げ、「広告主自体が何か行動を起こして、そのことを拡散させる」という特性の輪郭を記述していく。

ボルボ（Volvo）のブランド理念が、安全性であり、「車は人が乗るものである以上、安全でなければならない」という創業理念を持っているのは、広く知られている。そのボルボのチャレンジ（イギリス）が、自転車との事故防止用にスプレー缶を開発した事例である。2020年までにボルボの事故で亡くなる人やケガをする人を40%なくすと言う目標を掲げるとともに、「LIFE PAINT」という行動をボルボ側が起こし、ユーザーの行動に直結させながら、情報拡散した。英国では、ロンドンオリンピックでの環境優先的な施策もあり、自転車使用が拡大したが、その一方で自転車での事故が多発し、年間1万9000人がけがや死亡事故を起こしていると言う。自転車事故の加害者になる可能性が

あるボルボは、夜間の車と自転車事故の防止のためにスプレー缶を開発して配布した。自転車のライダーが自転車や衣服にスプレーから蛍光塗料を吹きつけ、そこに車のライトが照射されると、明るく発光されて、ドライバーに気づきと注意を促し、交通事故を減らすことに貢献するというものである。佐藤は、「これも、今までの『広告で何かを伝えよう』というものとは随分違う」と指摘し、「自らの行動を起こすことでボルボのイメージアップにチャレンジした広告」と論じている。



<https://www.youtube.com/watch?v=CfWzeGlaFvI>

詳細は、具体的な表現を辿らなければわかりにくいですが、しかし、コミュニケーション展開を記述しただけで、類型として明らかな従来の広告のフレームからは逸脱していることに気づく。本稿では、まず出発点として、この事例を従来の広告と対比類型化し、その特徴を輪郭としてあきらかにしておく。

従来の広告モデルは、佐藤が言うように「広告で何かを伝えることで態度変容をもたらす」意図を持っている。仮にこれを、S-R（Stimulus 刺激 - Response 態度変容）型情報モデルと呼ぶとして、刺激（広告の投入）-反応（購買行動を含む態度変容）での相関関係とそこでの効果が、情報モデルでの基本であり、それは、受動的な消費者にAIDMAなど、AISASなど、多くは一連のリニアに流れるコミュニケーション反応モデルとして帰結を「受け手側の態度変容」に終着することを前提としている。

ところがボルボの事例での焦点となるのは、むしろ帰結点である受け手の態度変容ではなく起点である「企業側の活動（行動）」にある。自らが意義あると思う活動（行動）を率先して起こし、そのことが広く共感・共有されるなかで行動喚起や情報拡散をもたらしていくからである。これを、A-C(Act活動-Connect情報コネクト)型情報モデル（活動=自らの意図で活動する→行動喚起・情報コネクト=ユーザーを能動化し、行動喚起や情報にコネクトを起こしてもらう）と規定すると、そこではむしろ起点となる活動自体の在り方にその後の情報拡散への共感・共創への重要な誘発要素が取り込まれているかがモデルの基本となり、情報はリニア（線的つながり）ではなく、様々なストーリー変容を孕みながら自己増殖していくスパイラル特性が指摘できる。これをわかりやすくするために、S-R型（刺激-態度変容）A-C型（活動-行動喚起）に類型化し、表にしてみると、以下の対比特性が読み取れる。

	S-R型モデル	A-C型モデル
役割・機能	広く伝えることで態度変容をもたらす	自ら行動を起こすことで、情報拡散や行動喚起を上げていく
メディア構成	マスメディアからの情報到達	Web(サイバー)空間を介した情報コネクト
情報スタイル	キャンペーン(期間限定集中)展開型	オルウェイ・オン(常時情報拡散)展開型
目的	態度変容による購買行動への帰結	起点としての行動喚起による関係性への拡散
中心となる方法論	商品特性をメッセージ化	ブランド理念を行動共有化

表-1) S-R型情報モデルとA-C型情報モデルとの比較

こうした抽出された特性をカンヌライオンズの作品(2014~16)を中心に照らし合わせてみると、A-C型（活動-行動喚起）の特性を強くもつ事例は、特殊事例ではなく、かなりの頻度で見受けられるのである。ここでは、以下の5つの事例の起点となる「活動」を記述し、モデルでのさらなる分析を加えていく。

1) “Volvo, “LIFE PAINT ”

=自分たちの商品であるクルマを越えて関わりを持つ活動。自転車との交通事故の予防策として、夜間での注意とドライバーに気づきをもたらす蛍光スプレー缶の開発。



視点	概要	キー・コンセプト
概要	Lifesaving(自動車と自転車事故の回避のための施策として蛍光スプレーの開発)	安全性=Lifesaving
ACT	蛍光スプレーによる事故回避行動	蛍光行動(体験)
Connect	自転車ライダー起点の情報コネクト	自転車ライダー

<https://www.youtube.com/watch?v=CfWZeGlaFvI>

2) American Express “Small Business on Saturdays”

=地域コミュニティでの中小企業の支援策として、業界を越えて、相互に補完し合う新しいサイバー空間と融合させ、つながる支援システムでの活動。



視点	概要	キー・コンセプト
概要	地域や地元の小企業の応援のために、クリスマスギフト等店舗支援キャンペーン	Small business支援
ACT	クリスマスギフトの購買	クリスマス体験
Connect	専用サイトへの情報コネクト	支援としての情報・事業システム

<https://www.youtube.com/watch?v=w1nN5DbDZKw>

3) Help =

=ドネーションのツールと同時に、梱包されていく、ケガをした局面で血液検査を容易に応募させ、医療（献血）への参加を促進させていく仕組みとしての活動。

行動喚起型コミュニケーションの分析と考察

—「伝える」から「動かす」へ～IoT時代におけるビジネス再編と同軸化していくコミュニケーション展開の可能性についての論考—



視点	概要	キー・コンセプト
概要	ドネーションを簡便にするために、小さなケガのケア商品自体に検査の仕組みを入れ込む	ドネーション
ACT	けがが使用時での簡易的に検査応募できるドネーションシステム	ドネーション体験
Connect	商品購入とともに情報コネク、TED	商品購入と同時にドネーション想起

<https://www.youtube.com/watch?v=wwaGgXoHOFY>

4)Gatorade ” Replay”

=顧客の価値=健康への仕組みとして、かつてのスポーツの名勝負での決着を図る再試合 (Replay) からヘルスケアへのアクティベーションを促す活動



視点	概要	キー・コンセプト
概要	30代の運動促進のための機会提供するために引き分け名勝負の再プレイを目標化する	運動へのモチベーション
ACT	引き分け名勝負のリプレイ	リプレイ体験
Connect	テレビ、マスメディアを通じた報道によるコネク	ストーリー再現

5)Philips “Breathless-choir”

—医療の現場へ寄り添う—歌うことからの治癒,自立へ。医療において薬品や製品でなく,自分たちが,どれほど患者の苦しみを理解し,解決しようとしているのかを共有する活動。



視点	概要	キー・コンセプト
概要	呼吸器系の障害者のために歌を歌い、音楽会を通じて、自立への支援を展開	自立支援への行動
ACT	音楽会へのリサイタル練習	乗り越えのプロジェクト体験
Connect	オウンドメディアサイトによる情報コネク	オウンドメディア

<http://www.philips.co.jp/a-w/innovationandyou/article/extended-story/breathless-choir.html>

III. コミュニケーション構造の分析

従来の広告展開の「S-R型 (刺激-態度変容)モデル」と本稿が目指す「A-C型 (活動-行動喚起)モデル」は、どちらも企業がある意図を持った発信-行動を前提としているものの、これほど異なる形態になっていくのは何故なのだろうか。ここでは、第2に審級として「コミュニケーション構造」レベルでの特性を分析し、さらに理解を深めていく。

A-C型 (活動-行動喚起)モデルでの、従来の広告概念を逸脱する大きな特徴は、まずA-C型 (活動-行動喚起)モデルが「共在/共創性状況」を前提としている点である。S-R型 (刺激-態度変容)モデルは、マスメディアによって情報到達の確保が保証されることが前提とされるため、そこでのテーマは、情報到達の規模とタイミングの最適化である。広告内容は当然、共感性が高いものが目指されるとしても、まず、GRP、閲覧率、純粋想起などさまざまな指標は大まかに、到達の規模が大きければ、マイندシェアが拡大し、態度変容が起きやすくなるという前提に立つ。そのため、コミュニケーション要素は、タレント起用、

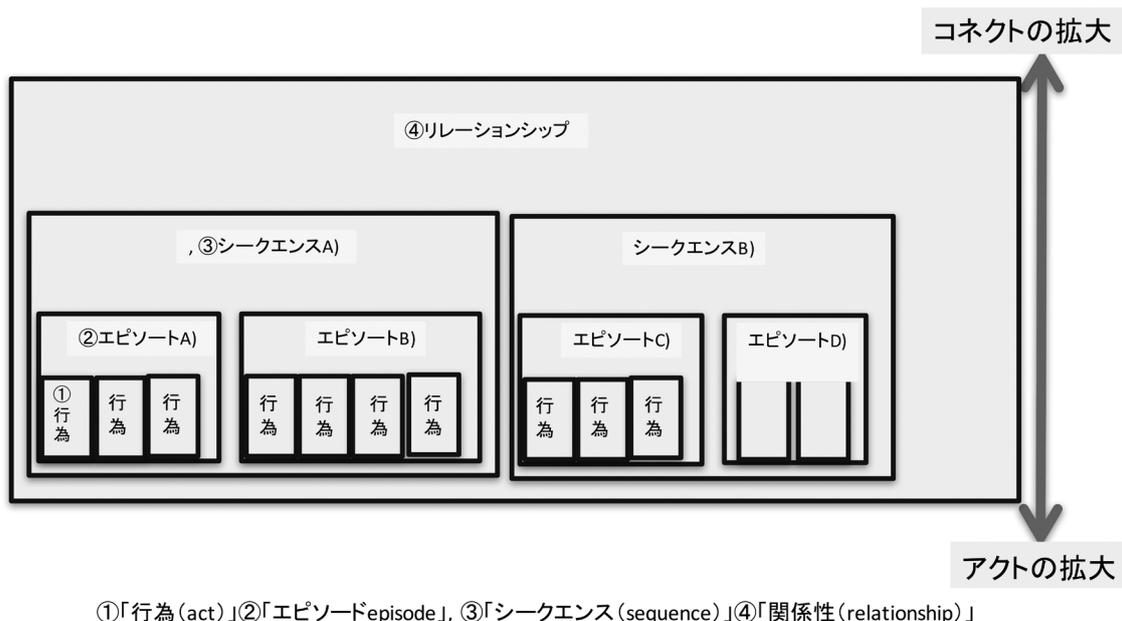
シンプル・メッセージ、シンボルサインなど事後で想起されやすい記号性をもとにフィクション空間（世界共有）をつくり込み、そこへの引きつける（Attention）ことで結果として態度変容を起こすことが意図にある。

しかし、A-C型（活動-行動喚起）モデルは、情報到達は保証される所与の前提ではない。そのため、A-C型（活動-行動喚起）モデルでは、活動（Act）すること自体に「共感度」の高いコンテンツ性が何よりも構成されていなければならない。その共感度の高さによって、受け手が能動化して行動喚起、情報コネクトし、さらなる様々な行動を誘発されるからである。したがって、A-C型（活動-行動喚起）モデルは、フィクションとしての作り込みではなく、リアルな共感をもたらす体験性（時間共有）をデザインしていくことになる。そのため、ソーシャルグッドなどの社会的な共感性や歴史的記憶となるスペクタクル性の高いイベント、いま、ここでしかない希少性の出来事への関わりをもつことで自分ゴト化できる状況を共有する必要性が生じる。これを本稿では、「共在/共創状況」の創出と呼んでおく。

◆分析視点

この共在/共創状況では、「相互作用」が重要な概念となる。送り手と受け手とが一方向的に伝達するのではなく、そこでは何らかの触媒的な変容が共感とともに起きているからこそ、情報コネクトされていくからである。共在/共創状況では、送り手-受け手は、それぞれ受け手、送り手へと相互に入れ替わりながら、お互いが原因であり結果である情報をもたらし、さらなる行動喚起や情報増殖が起きていく。こうした視点から、相互作用の分析フレームとして本稿で採用したいのが、グルンルースが紹介するホルムンド（Holmund）「継続中の相互作用を分析するためのフレームワーク」である²⁾。本稿では、相互作用の記述するフレームとして採用し、以下のモデルを構成した。そのフレームワークでの相互作用を構築する要素は①「行為（act）」②「エピソードepisode」、③「シーケンス（sequence）」④「関係性（relationship）」のそれぞれの要素が上位レベルへ昇華されながら、さらに構成要素が次々と入れ替えながら展開されることで、複合的に相互作用が記述されていく。（図-1参照）

図-1) 相互作用へのモデル図



①「行為 (act)」②「エピソードepisode」、③「シーケンス (sequence)」④「関係性 (relationship)」

以下、それぞれのタームでのより具体的な規定を要約すれば、

- ① 行為は、相互作用のもっとも小さな分析単位で、電話、工場の訪問、ホテルの予約等の様々なひとつひとつの行為であり、それは、製品・サービス、情報、社会的接触など相互作用のあらゆる要素に関係している。
- ② エピソードは、例えば、現金の引き出しのために銀行に行く、滞在中のホテルでディナーを楽しむなどのひとつのまとまったストーリーである。
- ③ シークエンスは、期間、キャンペーン、プロジェクトなどの組み合わせから定義付けされる。シークエンスの分析は、特定のプロジェクトに関するすべての種類の相互作用を含み、それは1年、その以上の期間において展開される。
- ④ 関係性 relationship もっとも、総合的な段階で、複数のシークエンスから構成される。

◆分析によるそれぞれの特徴

このモデル図に合わせて、5つの事例をこの事象としてプロットし、定性的な分析を試みた。ここでは、紙幅の都合もあり、5つの事例の全ての詳細な記述は割愛するが、以下のような特性が指摘できる。

①行為レベル

行為自体は、様々な行為が重なっていくが、特徴的なコトとして、企業の活動としての“Moment of truth”（闘牛での専門用語で、一瞬だが生死を分ける最後の一撃を意味しており、短い顧客からの価値評価での極端に分けてしまう決定的な分岐点）をプロセスのどこかにとり含んでいる点が挙げられる。しかも、企業が率先して取り組む活動（行動）は、単に企業の利益を越えて、何らかの社会的な価値実現性をとり含んでおり、それはカンヌでの Social Good の流れと一致している。逆に言えば、ここでの社会的な価値や社会課題への解決をとりこんでの行為だからこそ、情報コネクトへの関心や行動誘発につながると考えられる。

②エピソードレベル

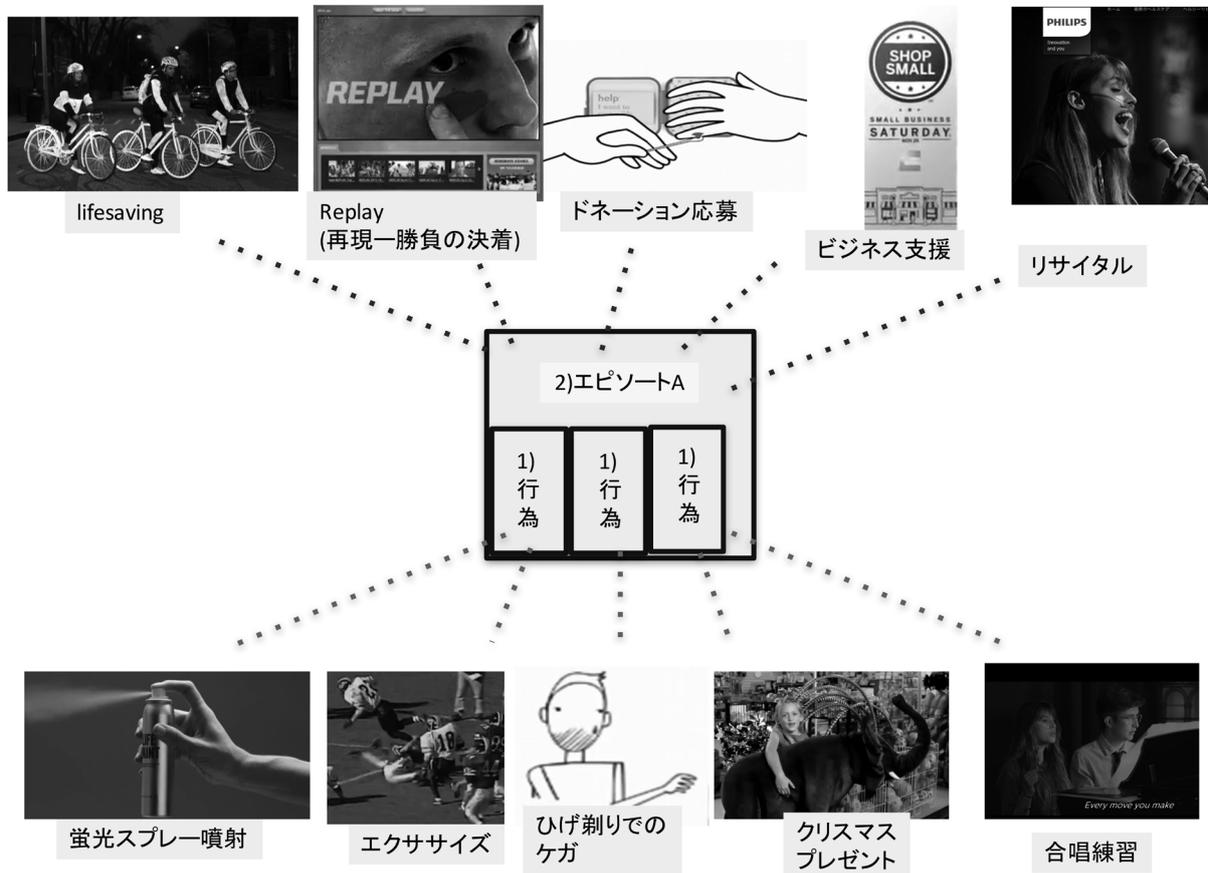
このエピソードレベルの特徴は、情緒的価値への増幅である。行為レベルでの Social Good は、情緒的なエピソードへと昇華されていく。ちょうど、サービスエンカウンターのように、顧客のニーズはあらかじめ存在するわけではなく、予想もせず出会った時に出現し、だからこそ感激がなおさら増幅されるように、事例で言えば、名勝負の再現=Replay、音楽リサイクルなど予想のつかない体験共有性が情緒的な喚起をもたらすエピソードとして昇華されているのである。（以下の分析図を参考）

③シークエンス

さらに、シークエンスレベルでは、一定の期間での一貫した、継続的な「動き」としていくために、むしろ情報環境でのコンテキスト（文脈）づくりに対して、多くのツールや仕組み、サポートシステムが動員されていることが垣間見える（但し、多くが裏領域として公開されないために正確な状況は不明であるが、少なくとも、「S-R型（刺激-態度変容）モデル」で言えば、マス・メディアでの出稿にいたるプランニングと同レベルの企画性をもって、以下のような文脈を逸脱させず、顧客と価値共有されていくための重要なコミュニケーション活動が展開されていると推測される。

- ・ メディアとしてプラットフォームを確定し、情報発信する基盤として、オウンドメディア（自社メディア、Webサイト）からアードメディア（評判を獲得するメディアとしてマス・メディアを含む）のコミュニケーション基盤による持続的な継続性
- ・ 常に接続を前提とする Web でのマーケティングダッシュボードとともに、顧客サイドの情報データ等と連携しながらビジネスそのものを照応させながら、それと同軸で（矛盾する要素を排除した）展開されるコミュニケーション・インターラクシオン。
- ・ コンテンツが、リアル（其々の個々人の生活局面とのつながり）とサイバー空間（集散的な情報空間として広がり）を往還することで成立するコミュニケーション増殖と情報価値の選別

図-2) 事例からの行為とエピソードレベルでのシーンのプロット



行動喚起型コミュニケーションの分析と考察

—「伝える」から「動かす」へ～IoT時代におけるビジネス再編と同軸化していくコミュニケーション展開の可能性についての論考—

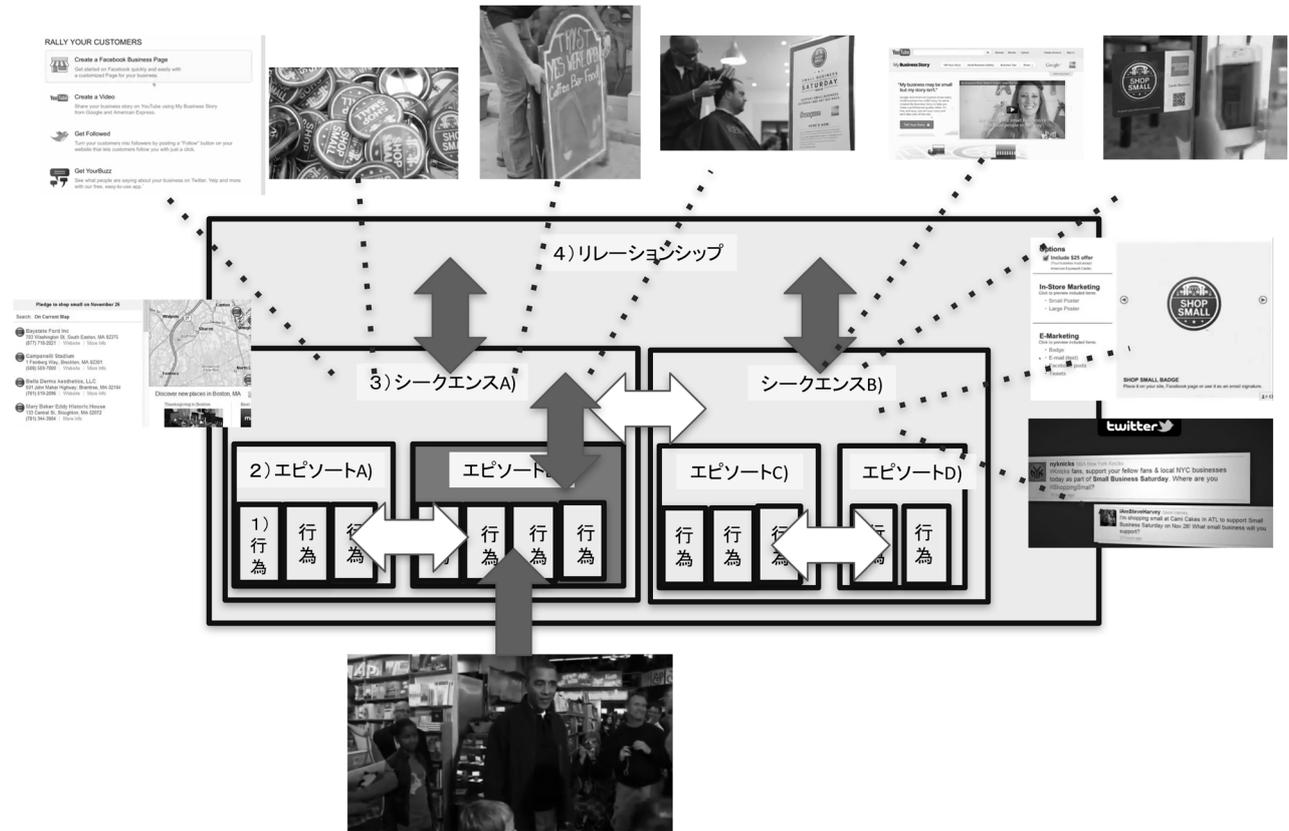
④関係性レベル

こうしたシーケンスでの文脈づくりと同時に、リアルとサイバー間における情報の往還することで、つながりが拡散していく過程では、企業は、プランニングというよりは、ファシリテーターに近い役割が要求される。そのコミュニケーション局面に合わせた、矛盾のない情報や共有できる一貫性などの情報やコンテンツ、エピソードを組み合わせ、編集して

いくからである。例示にあるように、オバマ大統領が小さな店でショッピングした事実がエピソード化されて、シーケンスでの情報価値を増殖させたり、ネガティブな情報に対して、リカバリー情報としてそれぞれ、シーケンス、エピソード、行為としてのリカバリー対応が速やかに展開させて、相互作用を進展させていく持続的なコミュニケーションでのプラットフォームを成立させていくことになる。

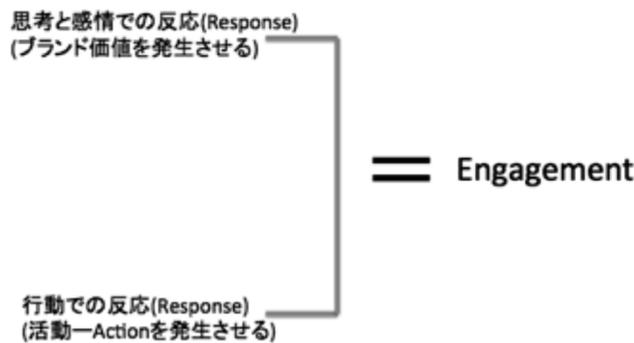
図-3) 事例からのシーケンスと関係性レベルでの構造的

一連のシーケンスを確立していくためのツールメディア



オバマ大統領も参加し、小規模事業者でショッピングをした事実をエピソード化

こうした2つのレベルの結びつきは、以下のように行動と思考や感情を結びつける「エンゲージメント（絆づくり）」を発生させて、以下、Chris Fillの定義を援用するが、従来の広告モデルにはない心理的ステージを現出させて、態度変容と行動喚起を同時にもたらすキーとなっていると考えられる。



図—4) エンゲージメントを成立させる要因
Chris Fill MARKETING COMMUNICATIONS brands experiences and participation PEASON 2013

IV. マーケティングでの役割での分析

以上の見てきたように、コミュニケーションレベルでは、特に、ペイドメディア（マス・メディアによる有料メディア）ではなく、自社でのコントロールが可能なオウンドメディアを介してシークエンスを一連の行動喚起と情報コネクのつながりとしてデザインしていくことは、様々なビジネス上での実践的な試みと連携やビジネスへの取り組み発想で共通の起点を持っているのではないだろうか。少なくとも、デジタル化により、IT基盤とマーケティング基盤はシステム統合されていくためにシームレスなつながりが発生すると考えられるからである。

実は、オウンドメディアの開発で、今日常用されるカスタマージャーニー、ペルソナ等の手法は、なによりも発想がユーザー起点であり、その意味で、以下のようなデザイン思考、IDEOの5つのステップ（共感、規定、アイデア出し、プロトタイプ、テスト）と照らし合わせてみると、「行動喚起」への展開では非常に似通った発想的側面がある。仮に、こうした前提に立ち、A-C型（活動—行動喚起）モデルを、5つのステップに当てはめて組み込んでみると、以下のような通底する要素が見受けられる。

表—2) A-C型（活動—行動喚起）モデルの5つのステップへの適応分析

	Empathize	Define	idealate	Prototype	Test
Volvo “Lifepaint”	自転車事故への防止策	Lifepaint＝命を救うためのペインティング	クルマがもたらす危険性を軽減するためのツールを開発する	蛍光スプレー缶の開発	蛍光スプレーに寄る事故軽減プロモーションテスト
American Express “Small busines onSaturdays”	地域コミュニケーションを支える中小企業の支援	Small busines を支援できる全米規模のサイバーキャンペーン	当該土曜日を休日にし、クリスマスギフトの購買を中小企業支援へ	全米規模のサイバー・ムーブメントキャンペーンによるローカル支援	中小企業での売上規模の確認
help	もっと簡単にドネーションしたい	ドネーションシステムへの登録をスムーズにする	検査システムに直結した商品との梱包	ドネーションへの検査サンプルを投稿しやすい商品梱包	商品ラインの拡充
Gatorade “Replay”	30代でもっと運動を促進し、ヘルスケアを高める	ヘルスケアへのモチーフ＝きっかけを提供する	決着がつかなかった名勝負の再現	再試合の企画をストーリー化	運動に関する顧客データ、指導方法の開発
Philips”Breat hless-Choir”	呼吸器系患者の自助努力の支援	薬だけではなく、患者の人生の支援	歌を歌うことでの呼吸器系障害の改善、モチベーション	アポロ劇場でのリサイタルのプロデュース	呼吸器患者や家族の状況、感情理解

これらの分析からは、事業起点が「技術」でも「市場」でもなく、むしろ「人間的な価値」を起点にして共感を生み出す発想から新しいイノベーションを生み出していくこと、すなわち、A-C型（活動-行動喚起）モデルも技術的優位性や市場におけるポジショニングから事業領域を決めて、戦略上の優位を構想するのではなく、デザイン思考のようにまず、人間を中心にして「共感」できる点から次々とプロトタイプをつくることで事業展開へのルートを切り開いて手法と同じ構造をもっているのではないだろうか。こうした視点に立つならば、A-C型（活動-行動喚起）モデルとは、事業開発での起点となるポイントをより深く探っていく機能を同時的にとり含んでおり、それは、ビジネスの起点と同じ軸から展開されていくのではないだろうか。

こうしたビジネスとコミュニケーションを接合する役割から注目されるのは、IBM インターラクティブ、アクセントゥアなど、デジタルエージェンシーを買収したコンサル系の企業でのコミュニケーション領域の進出とそこでの伸張である。こうしたマーケティングレベルからのシフトを先取りし、デザイン思考を手掛かりにイノベーションの起点を探ると同時に、DMPなどのデータベースと基盤を連携させることで、新しいコミュニケーションビジネス領域を切り開いていくと考えられるからである。

V. 考察

以上の分析から、こうした行動喚起型コミュニケーション展開の可能性を考察していくと、従来の広告による購買を帰結とする「伝達手段」としての広告展開とは異なり、その様相は、事業目的と同じ基軸で「行動喚起」への起点をもたらすプラットフォーム構築に近いと言えるのではないだろうか。すなわち、ブランド理念をより高い次元で実現するための「パイロットプロジェクト」、顧客やステークホルダーとの価値共創を促すための「情報プラットフォーム」、顧客との関係性を深く高めていく「共創プロジェクト」など、それらは、事業目的を高次拡張的に捉え、従来の事業の領域を越えていく先導的な兆候が見られているのである。

最後に、こうしたコミュニケーションの再編、変容が、グローバルに展開され、デジタルネットワーク化する中でのビジネスに対する可能性や影響について、マイケル・ポーターらの文献との照応から考察しておきたい。

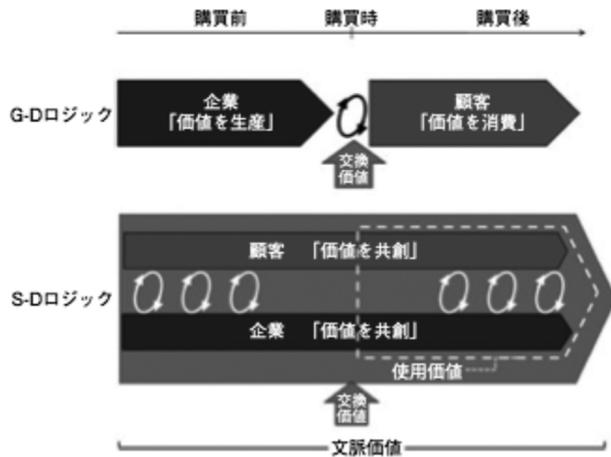
既に、IoT, AIなどを背景としたイノベーションがもたらす大きなビジネスの基軸変化が様々に論じられ、近い将来としてインダストリアルインターネット、ドイツのインダストリー 4.0など、第4次産業革命として業界を融合、産業レベルでの大きな再編が指摘されている。そこでは、一社単体だけでは成立しないビジネス・エコシステムいべき文脈での事業価値が求められてくる。こうした点を、マイケルポーターは、1) 物理的要素、2) 「スマート」な構成要素、3) 接続機能を柱とした「モノの本質」の変化として鋭く追求している。中でも特に留意を促したいのは、こうしたモノの変化とともに、以下のようにマーケティングでの「取引」から「関係性」にシフトするという指摘である³⁾。

「企業が製品とのつながりを絶やさず、どう使われているのかをモニタリングできると顧客との関係性の重点が「販売（1回限りの取引）」から、製品が顧客にもたらす長期的な価値の最大化に移る」

「関係性の重点が、継続的な価値提供にうつると製品はそれ自体が目的ではなく、顧客に価値をとどける手段となる。そのうえ、メーカーは製品を介して顧客とのつながりを確保するために、顧客とじかに、しかも頻繁に対話するための新たな基盤を手に入れる。企業は、顧客に頼って製品のニーズや性能を把握する状態から抜け出して、製品を顧客ニーズを掴んで満足をとどけるための窓口として捉えはじめている。」

もしもポーターらの予見が現実のものとなるのであれば、この文脈の延長として、製品は「手段」となると同時にコミュニケーションは「事業プラットフォーム」の血流としてそのものの存立が「目的化」されていくという主客逆転が起きてくるのではないだろうか。そして、こうしたコミュニケーション基盤がオウンドメディアの中で、DMPを初めてするデ

デジタル・データとつながる「事業プラットフォーム」と一体化していくときに、その様相は、藤川らが指摘する、以下の図にしめされるようなサービスドミナントロジックでの価値概念と顧客像に極めて近いと考えられるのである。



図—5) G-DLとS-DL, 価値概念と顧客像

「文脈視点による価値共創経営；事後創発的ダイナミックプロセスモデルの構築に向けて」藤川佳則，阿久津聡，小野謙司 組織科学 Vol46 No2 2012

さらにポーターは、以下のようにも述べている⁴⁾。

「販売担当者の目標は、製品を売ることから長期にわたる顧客の成果を支援することへと移行していく。これに伴い、自社と顧客とのウィンウィン関係を築くためのシナリオをつくる必要が生じる。」

ポーターの予見の正否については異論もあると思うものの、もしも、こうした予見が妥当性をもっているとするなら、こうしたシナリオは、少なくとも行動喚起や情報コネクを前提とするA-C型(活動-行動喚起)モデルでのコミュニケーションと並走することで実現できる事業構造の再編と考えられる。ここでは、コミュニケーションは単なる購買喚起への伝達手段としての広告を遥かに塗り替え、顧客をサービスの使用局面での価値共創をもたらしていくパートナーとして見立てることで、マーケティング・コミュニケーションの成り立ちを通じて、本来「目的」であるビジネス行為そのものの構造再編を担っていく可能性を持っている。今後の

研究では、到来しつつあるこうした様相を、現在進行形で追求していきたいと考える。

注

- 1) 佐藤達郎『海外の事例に学ぶ行動喚起型の広告コミュニケーション』日経広告研究所編『広告コミュニケーションの総合講座、理論とケーススタディ』pp235～250, 日本経済新聞社2016
- 2) C Grönroos “Service management and marketing: customer management in service competition” 2007「北欧型サービス志向のマネジメント」pp 81-87 グルンルース (近藤宏一監訳, 蒲生智哉訳) ミネルヴァ書房2013
- 3) マイケルポーター, ジェームズ・ヘブルマン『IoT時代の製造業』pp94-95 DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー Jan 2016
- 4) マイケルポーター, ジェームズ・ヘブルマン『IoT時代の製造業』pp96 DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー Jan 2016

参考文献

藤川佳則, 阿久津聡, 小野謙司「文脈視点による価値共創経営；事後創発的ダイナミックプロセスモデルの構築に向けて」組織科学 Vol46 No2 2012

藤川佳則「サービス・マネジメントのフロンティア1～5」一橋ビジネスレビュー (2010～2011)

森一彦「サービス・ファシリテーションとブランド・コミュニティ」サービス学会 (国内大会金沢) 2015

村松潤一編著『価値創造とマーケティング論』同文館出版 2015

佐藤善信監修, 高橋広行, 徳山美津恵, 吉田満梨『ケースで学ぶケーススタディ』同文館出版2014

小西圭介『ソーシャル時代のブランドコミュニティ戦略』ダイヤモンド社2013

佐藤達郎『教えてカンヌ国際広告祭』アスキー新書2010

佐藤達郎『「これからの広告」の教科書』かんき出版2015

日経広告研究所編『広告コミュニケーションの総合講座、理論とケーススタディ』日本経済新聞社2016

『広告新時代 ネット×広告のすてきな関係』電通 朝日新聞出版 2009

高広伯彦『次世代コミュニケーションプランニング』ソフトバンククリエイティブ

行動喚起型コミュニケーションの分析と考察

—「伝える」から「動かす」へ～IoT時代におけるビジネス再編と同軸化していくコミュニケーション展開の可能性に関する論考—

ティブ 2012

横山隆治『トリプルメディアマーケティング』インプレスジャパン2010

博報堂DYメディアパートナーズ『メディアガイド2016』宣伝会議
2016

Jマルゴス・クラール『サービス・デザイン入門』ピー・エヌ・エヌ新
社2015

佐宗邦威『21世紀のビジネスにデザイン思考が必要な理由』インプ
レス2015

マイケルポーター, ジェームズ・ヘブルマン『IoT時代の競争戦略』
DIAMOND, ハーバード・ビジネス・レビュー April 2015

マイケルポーター, ジェームズ・ヘブルマン『IoT時代の製造業』
DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー Jan 2016

『IoTの競争優位』ハーバード・ビジネス・レビュー別冊2016

小笠原治『メーカーズ進化論～本当の勝者はIoTで決まる』NHK
出版新書2015

C Grönroos "Service management and marketing: customer
management in service competition" 2007「北欧型サー
ビス志向のマネジメント」グルンルース(近藤宏一監訳, 蒲生智
哉訳) ミネルヴァ書房2013

K Wertime and I Fenwick DigiMarketing The Essential
Guide to New Media & Digital Marketing『次世代メデ
ィアマーケティング』ケント・ワータイム, イアン・フェンウィック 伊東
奈美子訳 ソフトバンククリエイティブ 2009

Chris Fill MARKETING COMMUNICATIONS brands
experiences and participation PEASON 2013
BRAIN 9月号『世界の広告2015カンヌライオンズ』662 pp.
31 ~ 59 Sep 2015
<http://www.advertimes.com/20110601/article17177/>
<https://www.youtube.com/watch?v=NgmLC6jbxfg>
<https://www.canneslionsjapan.com/>
カンヌライオンズ <http://www.canneslions.com>

広告の穴 <http://ogekimog.blogspot.jp>