

生活者と企業のコミュニケーションは 都市生活を変えるか

Written by Shogo Toyota

豊田 尚吾

はじめに

かつての狂牛病騒動は、牛肉およびその関連製品の消費に直接影響したが、特にその心理的な効果が大きかった。中国を中心に猛威をふるっているSARSは、旅行業などのサービス業に影響を与え、狂牛病と同様に、心理的インパクトが大きいと見られている。SARSが、日本にも広がると、消費を相当抑制させる働きをするだろう。このように都市に住む生活者は、社会の外部環境から無縁でいることはできない。様々な社会問題から自分たちの生活を守るといふ点に関してリスクを負っている。「都市」問題を考察する場合には、様々な切り口があるが、本稿では、都市での生活をいかに向上させるかという視点で、このような外部社会との共

存関係がもたらす生活者の自律性喪失と、そのリスクヘッジという問題に焦点を当てて考察してみたい。

本稿での主張を簡単にまとめると、以下ようになる。

都市居住者の生活は個別化と社会化に直面している。同様に都市に基盤を持つ供給者としての企業は、そのブランド化と社会化という課題を負っている。両者のニーズをマッチングさせることで、社会のリスクを低減させる可能性がある。それは次世代の社会のあり方を模索する上で重要な示唆を与える。

生活の個別化と社会化

都市に住む生活者は、利便性などという形で都市生活から様々な便益を享受するとともにコストも支払っ

ている。伝統的社会では、家族が生産・消費の基礎単位であり、生活は周辺の血縁、地縁で

ある程度完結していた。しかし産業革命後、分業による生産性の上昇とともに、その構造が変化してきた。都市生活はその結果の一つの現れであるといふこともできる。その構造変化を簡単にまとめれば、生活の「個別化」、「社会化」と表現できる。



産業革命を機に都市生活が高度化した。生産過程（＝仕事）は家庭の外に分離され、生産性が飛躍的に高まった結果、家庭の消費能力も大きく向上した。それにより、従来、家庭の中で協力して取り組まなければならなかった課題が次々と解決されていった。エネルギー・インフラの充実による炊事、照明、空調の負担軽減などはその典型である。逆にいえば、父は父、母は母、子供は子供として、個別に生活することが可能になり、家庭内の共同性が希薄になった。これが生活の個別化である。エネルギーのみならず、衣食住全てを家族に頼る必要がなくなってしまうと、そもそも一緒に生活する必然性がなくなってくる。高度消費社会においては、それが顕著になり、世帯を構成する人員は、より小規模になりつつある。平均世帯人員は一九七五年の三・三五人から二〇〇一年の二・七五人と、ほぼ一貫して減少傾向にある。もちろんこれに少子高齢化が影響していることは間違いない。しかし、そもそも少子化も高齢化も、生活の個別化や次に述べる社会化によって可能になっているという面が否めないのである。

このような高度消費社会の受け皿として、都市生活が適切であることは言うまでもない。生活インフラ、消費財の流通網、移動のためのネットワークから、生活をエンjoyするための工

ンターテイメントまで、全て家庭外で入手することが可能である。

一方、生活の社会化とは、個別化と表裏一体の関係にある現象である。もともと人間は、一人では生きていけない社会的な動物である。まして消費が高度化し、飛行機に乗って外国旅行をしたり、ネットで買い物をしたといったことは、他者の協力なしには成り立たない。その意味で全ての人は、他者との相互依存関係にあるわけであるが、家事全般をはじめ、かつてはその範囲や重点が家庭内にあつた。ところが都市生活では、外食、クリーニング、場合によってはホームセ

キュリティなど、自分の生活を外部に任せる割合が非常に大きくなりつつある。このような生活の多くを家庭外の一般社会に依存する傾向を『生活の社会化』という。生産性を高めるためには、分業がその必要条件となる。都市生活においては、分業が非常に高度化し、複雑化して、それぞれの役割が細分化されている。結果として、各機能（役割）を、自分自身はもとより家庭内に求めることは不可能となり、外部、それも多方面に依存して生活を営まざるを得なくなっているのである。さらにいえば、それぞれの役割は、「市場」というシステムによって匿名の取引がなされ、そこには、人的な交流が必要ないように設計されている。というのも、人的な

交流は、取引においては一種のコストであり、多種多様なサービスを取得する都市生活においては、その取引コストを減らすことが、生活水準の向上のためには不可欠であるからに他ならない。

このような発展を通じ、都市に居住する生活者は、社会の様々な機能に依存している。しかしその背景には、必ず他者が存在するにも関わらず、それを意識する必要がなく、あたかも、「一人で生きていく」という錯覚を持ってしまいかねない。

『現代生活論』（松村・岩田・宮本、有斐閣）では、個別化と社会化という二つの変化が生活の「自律性を失わせる」と共に警鐘を鳴らしている。どんな添加物が含まれているか定かでない食べ物を「外食」せざるを得ないことを典型例として、匿名の社会への過度の依存は、リスクを孕んでいる。人的交流の節約は、一面では取引コストの削減につながるかもしれないが、一方で、取引の信頼性に対するリスクを高めている。「現代生活論」では自律性の回復が必須であり、そのために生活教育、生活情報、生活運動の充実が重要だと主張している。これが正解か



どうかは自明ではないが、少なくとも私たちは、そのようなリスクを自覚し、必要に応じて対処しなければならぬ。

企業のブランド化と 社会化

他方、都市生活者を顧客とする企業にも、徐々にではあるが新しい変化が見られつつある。それは生活者を取り巻く環境が変化していることと無縁ではない。まず私たちは、都市の高度化と並行的に、経済構造の高度化、そして成熟化に直面している。成熟化を言い換えれば、基本的な供給能力の向上による需要に対する供給過剰、つまり、ものあまり状態と表現することができよう。基礎的な消費財は、ほぼ満たされており、企業は単にモノを作るだけでは経営が成り立たなくなっている。よくいわれることではあるが、自社の強みに特化し、経営資源を集中投下する「選択と集中」が企業にとって不可欠になっている。そこでは、経営の戦略性が重要になる。経営環境を「所与」と考えるのではなく、自らの経営行動と相互に関連して変動する変数として認識する必要がある。もちろん、その経営環境とは、価格や「コスト」などだけではなく、株主や顧客の

意識などの要因も含まれる。特に重要になってきているのが、顧客が持つ企業のイメージである。供給過剰の生産構造のもとでは、価格競争は企業体力を疲弊させてしまう。製品のモノとしての機能が、ある程度以上のニーズを満たしてしまっていると、顧客の企業や製品に対する「思い」、言い換えればイメージが重要になってくる。そこで企業は、そのような実体的でない、得体のしれないものに対して、様々なアプローチをとるようになる。昨今話題になつていゝ「ブランド」も、その二つと考えてよいであろう。高級という意味だけのブランドではなく、その商品や企業への顧客が持つイメージの総称としてのブランドが、企業経営の重大な関心事項となりつつある。

また、都市に基盤を持つ企業を取り巻く経営環境の変化として、企業の社会化という要素も見逃すことができない。生活の社会化が、家計外の社会との相互依存関係を高めることを意味していたのと同様に、企業も、その存立基盤を企業外の社会

との関係性を抜きにして考えることができなくなっている。もちろん企業は、本来的に自分だけでは成り立たず、取引という形で企業外の社会と関わりを持たなければならぬ存在である。しかし、それにとどまらず、企業が社会の一員として認められるには、今までは必ずしも必要のなかった役割を果たす必要が出てきている。身近な例では、企業が環境問題に対していかなる態度をとっているのが注目され、環境マネジメントシステム

のような環境経営を

採用しなければ、顧客や株主から批判を受ける場合が出てきている。特に都市においては、企業の成長に伴い、その影響力も増し、社会における存在感が大きくなってきている。

都市分野

都市生活の発展により生活の社会化が進むほど、その相手となる企業の存在も重要になってくる。そんな

企業は、「市場」での取引のみを行っているつもりでも、知らず知らずのうちにその影響が、当事者以外のもにまで及んでしまう。それを経済学では一般に外部性というが、その外部性が現代の都市生活では、無視できないほどの影響を持ちつつある。そうであるならば、企業は単に「市場」内での取引について、その社会的機能を発揮するだけでは十分でなく、市場を通さない自らの外部性に対して責任を持つとともに、さらに一歩進んだ取り組みを求められる存在となる。かつての企業による公害は、非常に深刻ではあったが、地域的に限定的であり、因果関係も比較的明確であった。現代の都市生活における企業の影響は、文化、流行、安全、教育、環境、エネルギーなど、様々な面に及んでいる。社会は、このような多方面にわたる企業のコミットを期待しているのである。卑近な例では、本年四月より施行された、日本版RPS (Renewable Portfolio Standard) 制度がある。これは既存の電力会社に、風力発電などの新エネルギーの購入を義務付け、その発展を後押しするものである。法律で定められているという意味で、官製の制度ではあるものの、そのような義務を課すこ

とに、社会的な同意が得られていることに注目すべきであろう。

投資としてのブランド確立、 社会化対応

以上のように、都市を基盤とする企業は、社会の成熟化とともに自身のブランド化を必要とし、なおかつ社会的な存在としてその責任を果たすことが求められている。もちろん、基本的な制約条件として、出資者に容認されるだけの収益を確保することは、いつまでもない。このような状況のもと、企業は顧客との関係作り懸命に努力することで、その課題を克服しようとしている。コトポート・アイデンティティを定め、顧客とのコミュニケーションを強め、関係作りを行う、いわゆる関係性マーケティングにとり組んでいる企業も多い。CRM(カスタマー・リレーションシップ・マネジメント) ①に関する書籍や事例も数多い。技術的には、ITの高度化がそれを可能にするようにも見える。しかしながら、いまだこれといったCRMの成功事例はないようにも思える。おそらくそれは、いわゆる営業活動に直結しようという意図が前に出すぎているためではないであろうか。関係作りというのは基盤作りであり、あまり利害関係が前面に出てくるとつまくはいかない。一方で、

企業にとって関係作りの本来の目的は、企業利益への貢献である。短期的な成果を得ようとするとき、顧客はそれを見抜いてしまうし、長期的な視点で運営すると、企業内部での賛同が得にくいといったジレンマに陥ってしまう。そのため、なかなか関係性構築を目的としたマーケティング・コミュニケーションの実施は困難となる。

しかし、先にも述べたように、企業が戦略性を求められる中、企業の社会化という要因が加味されると、本格的に長期的な社会性の獲得という機能を確立する必要がある。企業にも出てくるのではないだろうか。もちろん、全ての企業に当てはまるわけではないが、企業のブランド確立を、単に販促のための経営戦略と捉えず、長期的な生き残りのためのそれとして捉える視点が必要である。それにはコストが必要であることは間違いなく、その意味で無駄になる危険性はある。しかし、長い眼で見たマーケティングの基盤作りを目的とした投資として理解すべきである。もちろん、費用がかかる一方で、収益率のような形で成果を数値的に判断することは困難である。何らかの方法で成果を定義づける必要がある、それがステークホルダー(利害関係者) ②に共感を得られるかどうかの問題となる。



生活者と企業のニーズを マッチングする

都市に居住する生活者、企業ともに問題を抱えているとき、何らかの方法で双方の利益につながるようなマッチングの可能性はないのだろうか。今一度確認すると、都市の生活者は、生活の個別化と社会化によって自律性を損なっており、リスクに対して脆弱である。都市に基盤を持つ企業は、社会に受け入れられるような機能を持つという意味でのブランド確立の必要性と社会化に直面しており、顧客をはじめとするステークホルダーの共感を得る必要性に迫られている。このような場合、生活者と企業との新たなコミュニケーションにより、生活者にとってのリスクヘッジ、企業にとってのブランド確立という意味での交流の可能性があるように思われる。IMC(統合型マーケティング・コミュニケーション)という概念はその二つである。ブランドというキーワードでステークホルダーと企業の関係作りを行うとするIMC(統合型マーケティング戦略)の考え方は、よりそれに近い概念である。

では、どのようなコミュニケーションのあり方が考えられるであろうか。本稿ではその一例として、社会的な外部性を持つ財へのファイナンスを実現するマーケティング・コミュニケーションの

可能性を考えてみたい。筆者は従来、地域通貨や企業のポイントなどに興味を持ち、それに関して論じてきた。このような取り組みの応用としてのマーケティング・コミュニケーションの可能性はあるのではないだろうか。特に企業が、顧客の購買に伴って発行するポイント制度は、企業の顧客囲い込みのマーケティング手段として、非常に重要なものとなってきている。ソフト面でも、航空機利用の際に獲得できる

マイルのように、多くの企業と提携を行い、利便性を向上させ、広がりを見守っている例がある。技術的にもICカードの発達により、かなりの情報をカード内に蓄積し、応用することができるようになっている。また、ネットワークの利用により、バーチャルな取引システムも、かなりの程度可能になってきている。このような企業ポイントは、第二の通貨的な意味合いを持ち、その使い方によっては、社会性に富んだ財を供給する可能性があるのではないかと、この提案を行ったこともある。

一方、企業ポイントは、当然のことながら自企業の収益向上を目的とする

ものであり、顧客を囲い込むことが目的である。そのため、先に述べたような企業間のネットワークが形成されていることはまれであり、各自独立したシステムを構築している。結果として、顧客にとっては複数のポイントカードを保持することが必要となり、その管理が面倒となっている。またポイントがネットオークションなどで、不正に流通するなどの問題が指摘されている。企業にとってもポイント発行は一種の債務であり、その発行残高の増大は、財務面でも無視できない存在になりつつある。

このような中、筆者はかつて、企業ポイントを、個人の購買力から社会的な価値へ転換するといったアイデアを提示したことがある。その可能性に関しては、長期的な視点ではいまだに有効なものとして認識しているが、そのときも論じたように、それが実現するためには、システムの成熟化と顧客・企業間のコミュニケーションの高度化を待つ必要がある、しばらくは机上の話に過ぎないものと考ええる。現段階では、前節で述べたような、顧客と企業のニーズをマッチングさせるためのシステムとして、社会的な情報という場での交流を通じて、それぞれが持つ資源のやり取りを行うことが可能ではないかと考える。

都市分野



例えば、企業が以下のようなサイトを自社ホームページ内にオープンすることを考えてみよう。企業はサイト上に、顧客や広く一般市民との交流の場を設ける。ここでは、例えば生活に関するテーマ「大阪ガスであれば、生活の安全・安心」というテーマを設け、それに関する情報や意見を収集する。顧客が提供するものは、その情報である。企業はそれを集約し、加工した形で一般に公開する。情報を加工するのは単なる掲示板のような生の情報提供が、ゴマや中傷などでその価値を減じる危険性が高いことを避けるためである。有用な情報に対しては、企業から情報提供者に対して謝礼を提供する。これは金銭や物品が中心ではなく、柱は、社会貢献に関連する財である。

例えば、企業が共感する社会貢献的NPOと提携し、プロジェクトを企画する。そして情報提供者に投票権を与え、自分が共感するNPOの活動に投票してもらう。その投票の多寡によって、企業はそのNPOに寄付的行為をする。NPOはそれを基に消費者に有用であるという活動を行い、得られた情報をそのサイト上で公開したり、その活動内容を報告したりする。その活動資金が誰によつてサポートされているのかは、顕名、匿名いずれかの方法で明らかにする。もちろん企業の寄付行為であるため、上限は設け、株主や他の顧客の理解を得ることは当然である。

このような活動を通じて企業は、自企業の社会性に対する一般からの期待にこたえたとともに、自社のブランド戦略の一環として、顧客をはじめ各種ステークホルダーに認識を促す。一方、生活者は、企業との交流を、情報技術を利用して、より低いコストで実現することで、その企業との良好な関係性を構築する。それとともに、両者の交流を通じた社会貢献活動を創造することで、高度な生活の社会化によるリスクを低減させるような行為(NPO活動)を促進していくことができるのではないだろうか。

最後に

以上、都市が高度に発達した社会における生活者と企業の環境変化、それに対応した両者の関係性構築の可能性について論じてきた。それを妨げる制約となるのは、長期的投資である顧客との関係性構築という経営戦略の客観的把握の困難性である。現在でもブランド資産価値のような指標作りの取り組みは行われている。しかし、ブランドや社会性と

いったものが、本来的に人間の心理から切り離せないことを考えれば、企業会計のような汎用性のある便利なインデックスを作ることは困難である。とすると、あとは志のある企業のチャレンジの結果としての事例の蓄積しかないのではないかと考える。

自組織の話で恐縮であるが、大阪ガスのエネルギー・文化研究所は、長期的な視野でお客さまと企業との関係を向上させることを目的として設立された。文化・エネルギー・生活、それぞれにおいて、消費者そして弊社そのものを取り巻く環境が大きく変わっている現在、より踏み込んだアプローチが必要になってきたのではないかと考える。具体的な方法論に関しては、まだ不確かな点が多いものの、生活に大きく影響する社会のリスクを、どのようにマネージするかという視点は不可欠であろう。顧客と企業の新しい関係構築を模索するためには、比較的適した組織ではないかと認識しており、一所員の立場ではあるものの本稿で論じた事例の一つでも実践できればと考えている。

(大阪ガスエネルギー・文化研究所研究員)

- (1) 顧客の性別、年齢、趣味など、サービスとの関わり方などの情報を一貫して管理し、活用することで顧客との関係性の形成、維持を行う手法のこと。
- (2) 企業のさまざまな活動によって影響を受ける人々あるいは組織のこと。利害関係者としては社員(従業員)、仕入先、得意先、取引銀行などに加え、最近では地域社会も含むことが多い。

