

マーケティング 第7回 講義ノート

マーケティングミックス1：製品とプロモーション

Masaru Okada

November 29, 2025

Contents

1	講義資料整理	2
1.1	はじめに	2
1.2	主要な概念と論点	2
1.3	応用と事例分析	4
1.4	深層背景と教訓	5
1.5	結論	6
1.6	重要キーワード一覧	6
1.7	理解度確認クイズ	6
2	マーケティングミックス	7
2.1	はじめに	7
2.2	主要な概念と論点	7
2.3	応用と事例分析	9
2.4	深層背景と教訓	10
2.5	結論	11
2.6	重要キーワード一覧	11
2.7	理解度確認クイズ	11
3	製品	12
3.1	はじめに	12
3.2	主要な概念と論点	12
3.3	応用と事例分析	14
3.4	深層背景と教訓	14
3.5	結論	15
3.6	重要キーワード一覧	15
3.7	理解度確認クイズ	15
4	広告とプロモーション1	16
4.1	はじめに	16
4.2	主要な概念と論点	16

4.3	応用と事例分析	19
4.4	深層背景と教訓	19
4.5	結論	20
4.6	重要キーワード一覧	20
4.7	理解度確認クイズ	20
5	広告とプロモーション 2	21
5.1	はじめに	21
5.2	主要な概念と論点	22
5.3	応用と事例分析	24
5.4	深層背景と教訓	24
5.5	結論	25
5.6	重要キーワード一覧	25
5.7	理解度確認クイズ	25

1 講義資料整理

1.1 はじめに

本講義では、マーケティング戦略の実行フェーズにおける核心であるマーケティング・ミックス（4P）、とりわけ「製品（Product）」と「プロモーション（Promotion）」の管理について体系的に学習する。

マーケティング戦略は、標的市場（ターゲティング）と立ち位置（ポジショニング）を決定するだけでは完結しない。それらを具現化し、顧客に価値を届けるための具体的な手段の組み合わせ、すなわちマーケティング・ミックスの整合性が競争優位の源泉となる。

本講義の目的は以下の3点である。

1. マーケティング・ミックスにおける「一貫性（Integrity）」の重要性と、各要素間の相互依存関係を理解すること。
2. 製品のコモディティ化（陳腐化）を回避し、持続的な競争優位を築くための製品開発・差別化のロジックを習得すること。
3. 顧客の心理変容プロセスに基づいた科学的な広告・プロモーション戦略の立案手法を学ぶこと。

特に、現代のマーケティングにおいては、企業が一方的に価値を提供する「Goods-Dominant Logic」から、顧客と共に価値を作り上げる「価値共創（Service-Dominant Logic）」へのパラダイムシフトが起きている。本講義ではこの視座を取り入れ、単なる機能的価値を超えた「意味的価値」の創造についても議論を深める。

1.2 主要な概念と論点

1.2.1 マーケティング・ミックス（4P）の構造と統合性

■4Pの定義と相互依存性 マーケティング・ミックスとは、企業がターゲット市場において目標を達成するためには操作可能な変数の組み合わせである。E.J. マッカーシーによる以下の4要素（4P）が基本となる。

- **Product（製品）**：顧客の課題を解決する財・サービス。品質、デザイン、ブランド、パッケージングを含む。これが差別化の最も基本的な要素となる。

- **Price (価格)** : 顧客が支払う対価。4P の中で唯一収益を生む要素であり、ブランドイメージのシグナリング機能も持つ。
- **Place (流通・チャネル)** : 製品へのアクセスのしやすさ。店舗立地、在庫、輸送手段など。
- **Promotion (プロモーション)** : 製品の価値を伝達し、購買を促すコミュニケーション活動。広告、人的販売、販促 (SP)、PR を含む。

重要なのは、これらが独立した要素ではなく、「製品」を基軸とした従属関係にある点である。製品特性(最寄品か専門品か等)によって適切なチャネルやプロモーション手法が規定される。

■一貫性の欠如という経営課題 多くの企業において、4P の不整合が発生する要因は組織構造にある。製品は開発部、広告は宣伝部、チャネルは営業部といった「意思決定の分散」が、戦略の一貫性 (Integrity) を損なう。マーケティング・マネジメントの役割は、これらを統合し、メッセージの矛盾を排除することにある。

1.2.2 製品戦略と差別化のメカニズム

■製品開発と差別化の次元 (延岡のフレームワーク) 神戸大学の延岡健太郎教授が提唱するモデルに基づき、製品差別化は「アウトプット (製品そのもの)」と「プロセス (開発能力)」の2軸で整理される。

1. アウトプットに着目した差別化

- **特定機能上の差別化**: CPU 速度や容量など、既存のスペック競争での優位性。
- **機能軸自体の変更**: 従来の競争軸とは異なる価値の提案 (例: Sony VAIO の AV 機能特化)。
- **新分野の創造**: 全く新しいカテゴリーの創出 (例: 初代 iPod)。

2. プロセス・能力に着目した差別化

- **技術力**: 模倣困難なコア技術。
- **組織プロセス能力**: 短納期、高品質を実現する現場力 (すり合わせ能力)。
- **価値創造能力**: 潜在ニーズを掘り起こすコンセプト立案能力。

■コモディティ化のメカニズムと回避策 コモディティ化 (汎用品化) とは、製品間の機能的差異が消失し、価格競争に陥る現象である。これは以下の要因で加速する。

- **供給側 (モジュール化)** : 部品が標準化され、技術力のない企業でも容易に参入可能となり、機能が同質化する。
- **需要側 (オーバーシューティング)** : 技術の進歩が顧客の要求水準を超え、追加的な機能向上が評価されなくなる。

これを回避するためには、「機能的価値 (形式・定量)」から「感性的価値 (暗黙・定性)」へのシフトが必要となる。デザイン、使用感、ブランドの世界観など、数値化できない価値が脱コモディティ化の鍵となる。

■プロダクト・インテグリティ (製品統合性) 東京大学の藤本隆宏教授が提唱する概念。製品が顧客の期待やライフスタイルに対して「全体としてまとまりが良い」状態を指す。現代の消費者は、スペックの羅列ではなく、製品が醸し出す一貫したメッセージや使用体験 (UX) の質を重視する。

1.2.3 広告効果測定と消費者行動モデル

■ハワード＝シェス・モデル (Howard-Sheth Model) 消費者の購買意思決定プロセスを「情報処理」の観点から体系化した包括的モデル。以下のフローで構成される。

1. **インプット刺激**: 製品特性（品質、価格）や象徴的刺激（ブランドイメージ）、社会的環境（口コミ）。
2. **知覚構成体**: 刺激を受け取り、解釈するプロセス。「情報の探索」や、既存の知識による「知覚バイアス」が含まれる。
3. **学習構成体**: 情報処理の結果、ブランドへの「態度」や「自信」が形成され、「購買意図」へつながる。
4. **アウトプット反応**: 実際の購買行動や、その後の満足・不満足。

広告はこのプロセスの「インプット」として機能し、知覚と学習を通じて態度変容を促す役割を持つ。

■ロシター＝パーシー・グリッド (Rossiter-Percy Grid) 広告表現と媒体計画を最適化するためのマトリクス。消費者の「関与度 (Involvement)」と「購買動機 (Motivation)」の2軸で4象限に分類し、有効なクリエイティブ戦略を示唆する。

	情報型動機 (Informational) (マイナス状態の解消・問題解決)	変容型動機 (Transformational) (プラス状態の追求・感覚的満足)
低関与 (リスク小・最寄品)	【低関与・情報型】 明快なベネフィット提示。 例：洗剤、頭痛薬（「痛み即解消」）	【低関与・変容型】 情緒的な真実味、好感度。 例：菓子、清涼飲料（「楽しさ」）
高関与 (リスク大・専門品)	【高関与・情報型】 説得力のある論理、比較広告。 例：保険、PC（スペック詳細）	【高関与・変容型】 ライフスタイルとの同一化、高い情動。 例：高級車、高級ブランド（「成功の証」）

■需要の広告弾力性と最適予算 広告予算の決定において、経済的な最適解は「広告支出の限界利益（限界生産力）」と「限界費用」が等しくなる点である。

$$e_A = \frac{\Delta Q/Q}{\Delta A/A} \quad (\text{需要の広告弾力性}) \quad (1)$$

ここで、 Q は需要量、 A は広告費である。広告弾力性が高い（広告に敏感に反応する）市場では広告費を増やし、価格弾力性が高い（価格に敏感な）市場では広告費を抑えて価格を下げるのが合理的とされる。

1.3 応用と事例分析

1.3.1 Louis Vuitton : 徹底した一貫性の追求

高級ブランド Louis Vuitton (LV) の事例は、マーケティング・ミックスの「一貫性」の極致を示している。

- **Place (流通) の制御**: 卸売りを一切行わず、直営店のみで販売する。これにより、顧客接点 (Moment of Truth) におけるサービス品質とブランド体験を完全にコントロールしている。デパート内店舗であっても、場所借り形式で自社スタッフが販売する徹底ぶりである。
- **Price (価格) の維持**: バーゲンや値引きを一切行わない。これは「いつでも定価で購入する顧客」への背信行為を防ぎ、ブランドの資産価値（リセールバリュー含む）を維持するためである。パリ本店の価格を 100 とした場合、日本での価格を 140 程度に設定する「内外価格差」も、ブランドイメージ維持戦略の一環である。
- **Promotion (広告) の選別**: デパート側からの無料広告掲載のオファーであっても、ブランドイメージに合致しない媒体や文脈であれば拒否する。

分析: LV の成功要因は、単なる高級品だからではなく、4P のすべてが「排他性」と「真正性」というコア・バリューに向けて完全に統合されており、短期的な売上（流通拡大や値引き）の誘惑に負けないガバナンスが効いている点にある。

1.3.2 Sony VAIO：機能軸の転換による差別化

かつての Sony VAIO は、成熟した PC 市場において「処理速度」や「容量」という従来の機能的価値（スペック競争）から脱却を図った。「動画・音楽編集機能」を強化し、PC を「事務機器」から「クリエイティブ・ツール」へと再定義（リフレーミング）した。これは延岡モデルにおける「機能軸自体を変える差別化」に該当する。**分析:** コモディティ化する市場においては、競合と同じ土俵で「より速く」を目指すのではなく、土俵そのものを変える「意味的価値」の転換が有効であることを示唆している。

1.4 深層背景と教訓

■ 【寄り道トピック】クラグマンの 3 回説と心理プロセス 広告のフリークエンシー（接触頻度）計画において参考されるハーバート・クラグマン（Herbert Krugman）の理論は、単なる回数以上の意味を持つ。

1. 1 回目（What is it?）：消費者は「これは何か」を理解しようとする（認知）。
2. 2 回目（What of it?）：「自分にとってどんな関係・利益があるか」を評価する（個人的関連付け）。
3. 3 回目（Reminder/Withdrawal）：既に知っている情報の確認、あるいは飽きの始まり。

教訓は、「3 回流せばよい」ではなく、「認知→自分事化→定着」という心理ステップを完了させるために必要な露出を設計すべき、という点にある。現代のように情報過多の環境では、認知の壁を突破するためにより多くの接触が必要となる場合がある。

■ 【寄り道トピック】価値共創へのパラダイムシフト 講義内で触れられた「価値提供から価値共創へ」という流れは、マーケティング学説史における重要な転換点であるサービス・ドミナント・ロジック（S-D ロジック）に基づいている。従来（G-D ロジック）は「企業が価値（製品）を作り、顧客が消費する」と考えたが、S-D ロジックでは「製品は価値提案に過ぎず、顧客がそれを使用した瞬間に価値（使用価値）が生まれる」と考える。例：高機能なスマートフォンも、顧客が使いこなして生活を便利にしなければ価値はゼロである。したがって、企業は「売って終わり」ではなく、使用プロセス（カスタマーサクセス）に関与し続ける必要がある。

1.4.1 AI による補足：重要論点の拡張

IMC（統合型マーケティング・コミュニケーション）とデジタル変革

本講義ではマス広告を中心とした媒体計画が語られたが、現代のマーケティング・ミックスにおいて不可欠なのが IMC（Integrated Marketing Communication）の視点である。

- AISAS モデル：インターネット普及後の消費者行動モデル。Attention（注意）→ Interest（関心）→ Search（検索）→ Action（購買）→ Share（共有）。
- 従来の広告（Paid Media）は「Attention」を獲得する手段としては依然強力だが、その後の「Search」の受け皿となる Web サイトや、「Share」を促進する SNS 運用（Earned Media）との連携がなければ、広告費は浪費（穴の空いたバケツに水を注ぐ状態）となる。
- 現代のプロモーション戦略では、マス広告で認知を取り、デジタルで刈り取る、あるいは SNS でのエンゲージメントを高めてファン化する（Owned Media の活用）といった、トリプルメディアの有機的な連携が前提となる。

1.5 結論

本講義の結論として、マーケティング・ミックス（4P）は単なるチェックリストではなく、企業の提供価値を具現化するための「システム」として捉えるべきである。

- 戰略的一貫性: 優れたマーケティングは、製品、価格、流通、販促が互いに補完し合い、一つの強いメッセージを放っている。部分最適（例：ブランドイメージを無視した安い販促）は全体最適を破壊する。
- 脱コモディティ化の必然性: 機能的価値はいずれ模倣される。プロセス能力や組織能力に裏打ちされた「感性的価値」や「意味的価値」へのシフト、そして顧客との「価値共創」の視点なしに、持続的な競争優位は築けない。
- 科学的な意思決定: 広告予算や媒体計画は、経験則や前年踏襲ではなく、消費者行動モデル（ハワード＝シェス等）や弾力性の概念に基づき、投資対効果（ROI）を意識して決定されるべきである。

マーケターは、製品という「モノ」を売るのではなく、4P 全てを通じて顧客に提供される「体験」と「意味」をマネジメントするオーケストラの指揮者でなければならない。

1.6 重要キーワード一覧

【人名】フィリップ・コトラー, E.J. マッカーシー, 延岡健太郎, 藤本隆宏, 藤川佳則, ハーバート・クラグマン, ジョン・ハワード, ジャグディッシュ・シェス, ジョン・ロシター, ラリー・パーシー

【理論・コンセプト】マーケティング・ミックス, 4P, コモディティ化, プロダクト・インテグリティ, サービス・ドミナント・ロジック, 価値共創, プル戦略, プッシュ戦略, ハワード＝シェス・モデル, ロシター＝パーシー・グリッド, リーチ（到達率）, フリークエンシー（接触頻度）, 限界生産力, 広告弾力性, 価格弾力性, 関与度, 垂直的属性, 水平的属性

1.7 理解度確認クイズ

以下の問いは、講義内容の単なる記憶ではなく、MBA 的な概念理解と応用力を問うものである。

1. マーケティング・ミックスにおいて、他の 3 つの要素 (Price, Place, Promotion) を規定する最も基礎的な要素は何か。
2. プロダクト・インテグリティ（製品統合性）において、現代の消費者が特に重視しているのは、スペックの高さよりもどのような点か。
3. コモディティ化を引き起こす供給側の要因として、部品や工程が標準化され、誰でも容易に参入可能になる現象を何と呼ぶか。
4. 延岡健太郎のモデルにおいて、「アウトプットの差別化」ではなく、競合が模倣困難な「現場のすり合わせ能力」などを指す差別化の次元は何か。
5. サービス・ドミナント・ロジック（価値共創）の視点では、価値は誰によって創造されると定義されるか。
6. プロモーション戦略において、メーカーが消費者に対して直接広告を行い、指名買いを誘発させる戦略を何と呼ぶか。
7. 逆に、メーカーが流通業者に対して働きかけ、店頭での販売推奨を促す戦略を何と呼ぶか。

8. ハワード＝シェス・モデルにおいて、広告などの「インプット刺激」が処理され、態度が形成される際、既存の知識によって解釈が歪められる現象を何と呼ぶか。
9. クラグマンの理論において、広告への接触が2回目のときに消費者が行う心理的処理は何か。
10. ロシター＝パーシー・グリッドにおいて、「洗剤」や「頭痛薬」のように、ネガティブな状態を解消する動機に基づき、かつ失敗のリスクが低い（低関与）製品群の広告戦略は何か。
11. ロシター＝パーシー・グリッドにおいて、「高級車」や「ブランド品」のように、社会的承認や自己満足（ポジティブな状態）を求め、かつ高額でリスクが高い製品群に有効な広告表現は何か。
12. 経済学的に最適な広告予算は、「広告支出の限界生産力」が何と等しくなるポイントで決定されるか。
13. 需要の価格弾力性が非常に高い（価格に敏感な）市場において、相対的に推奨されるマーケティング予算の配分は、広告費重視か、価格引き下げ重視か。
14. 製品属性のうち、「画素数」や「燃費」のように、誰もが「高い方が良い」と合意できる客観的な属性を何と呼ぶか。
15. 逆に、「色」や「味」、「デザイン」のように、人によって好みが分かれ、優劣が一意に決まらない属性を何と呼ぶか。

解答一覧

1. Product（製品）, 2. メッセージの一貫性（または使用体験のまとめ）, 3. モジュール化, 4. 組織プロセス能力（またはプロセスの差別化）, 5. 企業と顧客（の相互作用）, 6. プル戦略, 7. プッシュ戦略, 8. 知覚バイアス, 9. 自分との関連性の評価（個人的関連付け）, 10. 低関与・情報型（問題解決型）, 11. 高関与・変容型（情動・ライフスタイル訴求）, 12. 限界費用, 13. 価格引き下げ重視, 14. 垂直的属性, 15. 水平的属性

2 マーケティングミックス

2.1 はじめに

本講義では、マーケティング戦略の実行フェーズにおける中核的概念であるマーケティング・ミックス（Marketing Mix）について詳説する。

企業が利益目標を達成するためには、市場に対して様々な働きかけを行う必要がある。この際、企業が自らの意思で制御可能（Controllable）な要素を適切に組み合わせ、最適化を図るプロセスがマーケティング・ミックスである。一般に、E.J. マッカーシーが提唱した「4P」として知られるこのフレームワークは、単なる要素の羅列ではなく、ターゲット顧客に対する価値提案を具体化するための「戦術のパッケージ」として理解する必要がある。

本稿では、4Pの各要素（製品、価格、流通、プロモーション）の定義と役割、それらを統合する際の戦略的整合性（Strategic Fit）、および具体的な事例分析を通じて、競争優位を築くためのマーケティング・プログラムの設計手法を体系化する。

2.2 主要な概念と論点

2.2.1 マーケティング・ミックス（4P）の構成要素と相互関係

マーケティング・ミックスとは、企業が標的市場（ターゲット・セグメント）においてマーケティング目標を達成するために使用するツール群である。これらは以下の4つの要素で構成される。

1. **Product** (製品戦略) : 市場に何を投入するか。機能、デザイン、品質、ブランド、パッケージング、サービスなど。
2. **Price** (価格戦略) : いくらで提供するか。定価、割引、支払条件、信用取引条件など。
3. **Place** (流通・チャネル戦略) : どのような経路で届けるか。販売ルート、立地、在庫、輸送など。
4. **Promotion** (プロモーション戦略) : どのように情報を伝達し、購買を動機づけるか。広告、人的販売、販売促進 (SP)、広報 (PR) など。

これらの要素の中で、最も基盤となるのは **Product** (製品) である。市場細分化 (セグメンテーション) とターゲティングを経て決定された製品コンセプト (どのような特性を持つ製品か) が明確であって初めて、適正な価格、最適な販路、効果的なプロモーション手法が決定されるためである。

2.2.2 プッシュ戦略とプル戦略：プロモーションとチャネルの力学

企業が製品を市場に浸透させる際、アプローチの方向性によって「プッシュ戦略」と「プル戦略」の2つに大別される。これらは排他的なものではなく、商材特性に応じて適切にミックスされるべきものである。

Table1 プッシュ戦略とプル戦略の比較構造

比較軸	プル戦略 (Pull Strategy)	プッシュ戦略 (Push Strategy)
定義	消費者に直接働きかけ、最終需要を喚起し、指名買いを誘発する戦略（消費者が製品を流通から「引き出す」）。	流通業者（卸・小売）への働きかけを強化し、店頭での販売推奨を促す戦略（製品を流通に「押し込む」）。
主な手段	マス広告 (Advertising)、消費者向けキャンペーン、SNS マーケティング。	チャネル管理 (Channel Management)、人的販売、販売店援助、リベート、棚割確保。
メカニズム	広告等で製品情報を消費者に伝達し、ブランドへの好意や評価を高め、店頭で「これください」と言わせる状態を作る。	小売店にとって「売りやすい」「売りたい」環境を整備（マージン確保や販促支援）し、店頭での露出や推奨販売を強化する。
適した商材	最寄品、日用消費財、ブランド指名買いが起きやすい製品。	専門品、買回品、説明が必要な高額商品、新製品。

■【フレームワーク 1】プッシュ戦略 vs プル戦略 講義内では、広告はプル戦略の代表的手段として位置づけられる。広告は単なる情報伝達にとどまらず、消費者の製品に対する評価や感情（アフェクト）に直接作用し、需要を創造する役割を担う。一方、チャネル管理はプッシュ戦略の中核であり、小売店頭での魅力的な棚の確保や、販売員による推奨を確実にするための管理活動を指す。

2.2.3 差別化要因としての 4P の特性と限界

競合他社との競争（差別化）において、4P の各要素は異なる特性を持つ。

- **価格 (Price) の限界:** 価格引き下げや容量増量（実質値下げ）による差別化は、競合による追随が容易であり、消耗戦（価格競争）を招きやすいため、持続的な差別化要因としては脆弱である。
- **広告・チャネルの有効性:** 広告によるブランドイメージの構築や、チャネル網の構築（入手容易性の確保）は、模倣困難性が高く、投資対効果（ROI）も測定・コントロールしやすいため、差別化の主要な源泉となり得る。特に成熟期においては、これらの要素が集中的に管理される傾向にある。

2.2.4 【フレームワーク 2】製品分類と経営資源配分マトリクス

製品の購買特性（最寄品か買回品か）によって、重点を置くべきマーケティング要素と資源配分は劇的に変化する。

Table2 製品分類に基づく最適なマーケティング・ミックス

	最寄品 (Convenience Goods)	買回品・専門品 (Shopping/Specialty Goods)
具体例	食品、日用雑貨、タバコなど（家の近くで探索コストをかけずに購入するもの）。	家電、衣類、高級ブランド品など（消費者がこだわりを持ち、比較検討するもの）。
主たる差別化要素	広告・プロモーション	チャネル（店舗体験）・人的販売
戦略的重點	<ul style="list-style-type: none"> • 高頻度の広告露出によるブランド想起（マインドシェア）の獲得。 • 「どこでも買える」広範なチャネル展開（開放的流通）。 	<ul style="list-style-type: none"> • 店舗でのサービス品質、店員の専門知識、接客態度。 • ブランドイメージを損なわない限定的なチャネル展開（選択的・排他的流通）。
資源配分	広告宣伝費への集中投資。	チャネル支援、販売員教育、店舗演出への投資。

2.3 応用と事例分析

マーケティング・ミックスの成功の鍵は、4P の各要素がバラバラに機能するのではなく、相互に補完し合い、一貫した整合性（Internal Consistency）を持つことにある。

2.3.1 成功事例：Louis Vuitton（ルイ・ヴィトン）の完全統制戦略

- **Product:** 圧倒的な品質と歴史を持つラグジュアリー製品。
- **Place (Channel):**
 - 直営店・正規契約店のみでの販売（百貨店内の店舗含む）。卸売（問屋）を通さないことで、流通経路を完全にコントロールしている。
 - 2011年以降、空港免税店への出店を開始したが、基本は百貨店の特選売場等に限定。
- **Promotion:**
 - 百貨店側からの「無料での広告掲載」提案であっても、ブランドイメージに合致しない場合は拒否する。
 - 媒体露出よりも、店舗自体の高級感やブランドの世界観維持を最優先する。
- **Price:**
 - 値引き販売を一切行わない。
 - 本国（パリ）価格を100とした場合、日本国内価格を140程度に設定するプレミアム・プライシング戦略を維持。

【分析】 ルイ・ヴィトンの成功要因は、4P すべてが「高級ブランドイメージの維持」という一点に向けて完全に整合している点にある。目先の売上のため販路を広げたり安売りしたりせず、流通と価格を厳格に管理することで、ブランドの希少性と憧れを醸成し続けている。

2.3.2 失敗事例：米国スポーツブランド N 社の戦略的不整合

- 初期戦略:
 - アジア市場参入時、T シャツ 1 枚 1 万円程度の高価格帯（プレミアム・プライシング）を設定。
 - 百貨店を中心とした高級チャネルで展開。
- 転換と失敗:
 - 売上が低迷した際、即座に大幅な値下げ（Price の変更）を断行。
 - 販路を百貨店から量販店・ディスカウントストア（安売り店）へ急激にシフト（Place の変更）。

【分析】N 社の失敗は、**営業部門の短期的な数値目標（売上・利益率）** と、**マーケティング部門の長期的ブランド構築目標の乖離（コンフリクト）** に起因する。ブランドイメージが定着する前に安い値下げとチャネルの格下げを行ったことで、初期に購入した顧客の信頼を失い、ブランド全体の価値（ブランド・エクイティ）が毀損（希釈化）した。結果、市場からの撤退を余儀なくされた。この事例は、4P の変更が不可逆的なブランドダメージを与えることを示唆している。

2.4 深層背景と教訓

■寄り道：組織構造が生む「戦略的不整合」　講義内で指摘された重要な視点として、4P の不整合は単なる計画ミスではなく、企業の組織構造上の問題から生じることが多い。

- マーケティング部門: 「ブランドを守りたい」「一貫性を保ちたい」と考え、長期的な視点で 4P を設計する。
- 営業部門: 「今月の数字を作りたい」「在庫を捌きたい」と考え、即効性のある値下げや販路拡大（プッシュ）を志向する。

この部門間の利害対立が解消されないまま戦略が実行されると、N 社の事例のように一貫性のない施策が打たれ、市場でのプレゼンスを失うことになる。

2.4.1 AI による補足：重要論点の拡張

本講義では 4P（売り手の視点）を中心に解説されたが、現代のマーケティングにおいては、**これを買い手（顧客）の視点に置き換えた 4C** との対比で理解することが不可欠である。

- Product → Customer Value（顧客価値）：製品そのものではなく、顧客がその製品を通じて得る便益や解決策。
- Price → Cost（顧客コスト）：単なる購入価格だけでなく、入手にかかる時間や手間（探索コスト）を含む総コスト。
- Place → Convenience（利便性）：売り手の都合による流通経路ではなく、顧客にとっての購入・入手のしやすさ。
- Promotion → Communication（コミュニケーション）：一方的な情報伝達ではなく、顧客との双方向の対話。

4P を策定する際は、常にこの 4C の視点と照らし合わせ、「売り手の論理」だけで構成されていないかをチェックすることが、現代の成熟市場においては成功の必須条件となる。

2.5 結論

マーケティング・ミックス（4P）は、企業の戦略を実行に移すための具体的な操作レバーである。本講義から得られる最も重要な教訓は、4Pの各要素は独立して存在するのではなく、ターゲットとする顧客層および製品コンセプトに対して、すべての要素が論理的に整合していかなければならないということである。

特に、短期的な売上確保を目的とした安易な価格変更やチャネル拡大は、長期的なブランド価値を破壊するリスクを孕んでいる。経営者は、部門間の利害対立を超えて、全体最適の視点から一貫したマーケティング・ミックスを統制するリーダーシップが求められる。

2.6 重要キーワード一覧

E.J. マッカーシー, フィリップ・コトラー, ルイ・ヴィトン

マーケティング・ミックス, 4P, プッシュ戦略, プル戦略, 製品差別化, ブランド・エクイティ, チャネル管理, プロモーション・ミックス, ターゲット・セグメント, プレミアム・プライシング, 最寄品, 買回品, 専門品, カニバリゼーション, ブランド希釈化

2.7 理解度確認クイズ

1. マーケティング・ミックス（4P）において、他の3つの要素（Price, Place, Promotion）を決定する前提となる、最も基本的な要素は何か。
2. 消費者に対してマスメディア等を通じて直接働きかけ、需要を喚起して指名買いを促す戦略を何と呼ぶか。
3. 小売店などの流通業者に対してマージンやリベートを提供し、店頭での販売協力を取り付ける戦略を何と呼ぶか。
4. 最寄品（日用消費財など）において、重要度が相対的に高く、資源配分が集中されるプロモーション手法は何か。
5. 買回品や専門品において、重要度が高く、顧客の購買決定に大きな影響を与えるチャネル要素は何か。
6. ルイ・ヴィトンが百貨店からの「無料広告」の提案を断る理由は、何を維持するためか。
7. 4Pの各要素が、ターゲット顧客や製品コンセプトに対して矛盾なく組み合わされている状態を指す用語は何か。
8. 一般に、価格の引き下げによる差別化が、長期的な競争優位につながりにくい理由は何か（一言で）。
9. 講義事例のN社のように、高級路線で投入した製品を短期間で安売り・量販店販売へ切り替えた結果、失われるものは何か。
10. 組織論的観点から、ブランドイメージを守りたいマーケティング部門と対立しやすい、短期的な売上を追求する部門はどこか。
11. 消費者が製品を購入する際、探索や比較に手間をかけず、最寄りの店舗で購入するタイプの製品群を何と呼ぶか。
12. 消費者が購入にあたって、価格や品質、デザインなどを複数の店舗で比較検討する製品群を何と呼ぶか。
13. 企業が流通経路（チャネル）を自社で完全にコントロールしようとする場合（例：ルイ・ヴィトン）、採用される流通政策は「開放的流通」か「閉鎖的（排他的）流通」か。
14. 4Pの視点（売り手視点）を、顧客視点（Customer Value, Cost, Convenience, Communication）に置き換えたフレームワークを何と呼ぶか。

15. プル戦略の主な目的は、流通チャネルに対する「押し込み」か、消費者からの「引き合い」か。

解答一覧

1. Product (製品) , 2. プル戦略, 3. プッシュ戦略, 4. 広告 (マス広告) , 5. 人的販売 (店舗サービス/接客) , 6. ブランドイメージ (またはブランド・エクイティ) , 7. 戰略的整合性 (一貫性/Internal Consistency) , 8. 模倣が容易だから (または価格競争/消耗戦になるから) , 9. ブランド価値 (または顧客の信頼) , 10. 営業部門, 11. 最寄品 (Convenience Goods) , 12. 買回品 (Shopping Goods) , 13. 閉鎖的 (排他的) 流通, 14. 4C, 15. 消費者からの引き合い

3 製品

3.1 はじめに

本講義では、マーケティング・ミックス (4P) の中核要素である「Product (製品)」に焦点を当て、現代の成熟市場において企業が直面している「コモディティ化」の課題と、それを打破するための新たな価値創造アプローチについて詳説する。

かつて製品戦略の中心は、技術革新による「機能的価値」の向上にあった。しかし、技術の普及速度が加速し、市場における機能的差別化が困難になる中で、企業は「機能」から「意味」や「体験」へと競争の軸をシフトさせる必要に迫られている。本稿では、製品ライフサイクルや差別化の基礎理論を踏まえた上で、顧客が真に認める価値 (Customer Perceived Value) の構造を解明し、藤本隆宏氏の「プロダクト・インテグリティ」や延岡健太郎氏の「価値マトリクス」、そしてサービス・ドミナント・ロジック (S-D ロジック) に繋がる「価値共創」の概念までを体系化する。

3.2 主要な概念と論点

3.2.1 顧客価値の方程式と利益の源泉

企業が利益を持続的に創出するための絶対条件は、コストベースの価格設定ではなく、顧客の支払意思額 (WTP: Willingness To Pay) に基づいた価値提案にある。

$$\text{顧客知覚価値 (CPV)} > \text{価格 (Price)} > \text{コスト (Cost)} \quad (2)$$

講義では、顧客が高い価値を感じる条件として、以下の要素が提示された。

- **有用性 (Utility):** 顧客の課題解決に役立つ実利的な機能。
- **希少性 (Scarcity):** 他では手に入らない、あるいは自分自身を表現できる独自性。

さらに、現代の製品価値は「機能的価値」と「感情的価値」の複合体として捉えられる。機能が充足された市場においては、低いコストで高い期待値を上回る価値（感情的充足を含む）を提供できた瞬間に、強力な差別化が成立する。

3.2.2 【フレームワーク 1】コモディティ化のメカニズム（供給と需要の挟み撃ち）

なぜ、かつて輝いていた新製品は急速に陳腐化（コモディティ化）するのか。その要因は供給側と需要側の双方にある。

■1. 供給側の要因：モジュール化と技術の頭打ち 製品アーキテクチャのモジュール化（Modularization）が進展したことが最大の要因である。

- 定義：製品を構成する部品間のインターフェースが標準化され、組み合わせだけで製品が完成する仕組み。
- 影響：技術蓄積のない新興国企業（講義内では中国・韓国企業への言及あり）が、市場にある標準部品を調達・組み立てるだけで、先行企業と同等品質の製品を安価に製造可能となった。これにより「差別化の余地」が急速に消滅した。

■2. 需要側の要因：ニーズの飽和（オーバーシューティング） 技術の進歩が顧客のニーズを追い越してしまう現象である。

- 顧客は既に現行製品の機能に満足しており、これ以上の高機能化（画素数の向上やCPU速度の過剰なアップなど）に対して追加の対価を払わなくなる。
- 結果として、市場は「価格競争」のみに反応するようになり、コモディティ化が完成する。

3.2.3 【フレームワーク2】プロダクト・インテグリティ（統合性）

東京大学の藤本隆宏氏が提唱する概念であり、コモディティ化を脱する鍵として紹介された。

- 定義：製品のコンセプト、機能、デザイン、使用感が、ターゲット顧客のライフスタイルや利用文脈に対し、矛盾なく「全体としてまとまりがある（Integrated）」状態。
- 内部的インテグリティ：部品同士の整合性（技術的完成度）。
- 外部的インテグリティ：顧客の期待や生活空間との整合性。本講義では特にこちらが重視される。

現代の消費者は、豊富な消費経験を通じて「製品が発する意味」や「生活へのフィット感」を瞬時に読み取るリテラシーを持っているため、単なるスペック競争ではなく、このインテグリティ（誠実さ、整合性）が購買決定要因となる。

3.2.4 【フレームワーク3】延岡健太郎の価値探索マトリクス

一橋大学（講義当時）の延岡健太郎氏が提唱する、脱コモディティ化のための戦略的思考フレームワークである。本講義で言及された「新しい図」は、以下の2軸で構成されると考えられる。

Table3 価値探索マトリクス：競争軸の転換

縦軸：価値の質	横軸：ニーズの顕在性	
	顕在的ニーズ（現在）	潜在的ニーズ（未来）
感情的・意味的価値 (Qualitative/Emotional) 定性的・暗黙知	【差別化の主戦場】 デザイン、ブランド、感性 (例：デザイン家電)	【価値づくりのフロンティア】 新しいライフスタイルの提案 (経験価値・文脈価値)
機能的・物理的価値 (Functional/Physical) 定量的・形式知	【コモディティ化領域】 スペック競争、価格競争 (例：PC、白物家電)	【技術革新の限界】 未知の技術による機能改善 (需要がない可能性あり)

- 戰略的示唆：

– 左下（機能×顕在）での競争はレッドオーシャンである。

- 企業は軸を「右上」へシフトさせる必要がある。すなわち、**数値化できない「感情的価値」**を高め、顧客自身も気づいていない**「潜在的ニーズ」**を掘り起こすことである。

3.3 応用と事例分析

3.3.1 事例：±0（プラスマイナスゼロ）

プロダクトデザイナー深澤直人氏が監修するブランド「±0」は、プロダクト・インテグリティと感情的価値の具現化として分析された。

- **何をしたか:**

- 「ありそうでなかった」「ちょうどいい」をコンセプトに、加湿器や扇風機などの生活家電を再定義した。
- 過剰な機能を削ぎ落とし、生活空間に溶け込むデザイン（外部的インテグリティ）を追求した。

- **なぜ成功したか:**

- **スペック競争からの離脱:** 「機能が優れているから」ではなく、「部屋に置いた時の心地よさ（Affordance）」という定性的な価値を訴求した。
- **意味的価値の提供:** 顧客の「丁寧な暮らしをしたい」という潜在的な感情的ニーズに合致し、機能面での差別化がなくても高価格帯での販売に成功した。

3.4 深層背景と教訓

■寄り道：消費者の「リテラシー向上」が企業に突きつける刃 講義では、現代の消費者が「生まれながらにして豊かな消費社会に育った」世代であり、製品の微妙なニュアンスや企業の意図を見抜く能力が高い点に言及された。これは企業にとって脅威でもあり機会でもある。

- **脅威:** 表面的なマーケティングや、見せかけの差別化（子供騙し）はすぐに見透かされる。
- **機会:** 真にこだわった「意味」や「ストーリー」であれば、それは言語化されなくとも顧客に伝わり、熱狂的なファンを生む土壤がある。

3.4.1 AIによる補足：重要論点の拡張（グッズ・ドミナントからサービス・ドミナントへ）

講義の終盤で触れられた「経験価値」と「顧客との共創」は、マーケティング理論におけるパラダイムシフトである **S-D ロジック（Service-Dominant Logic）** の文脈で理解するとより鮮明になる。

- **G-D ロジック（Goods-Dominant Logic）：**

- 従来の考え方。企業が「モノ（製品）」に価値を埋め込み、顧客に引き渡す（Value-in-Exchange）。

- **S-D ロジック（Service-Dominant Logic）：**

- 新しい考え方。モノはサービス（価値）を伝達する媒体に過ぎない。価値は顧客が製品を使用した瞬間に、文脈の中で生まれる（Value-in-Use）。
- 講義で述べられた「企業と消費者が一緒に価値を作る」とは、まさにこの考え方であり、企業は製品という「提案」を行い、顧客がそれを生活に取り入れるプロセス（経験）を通じて価値が完結するという視点である。

3.5 結論

本講義の結論は、製品戦略のゴールが「優れたモノを作ること」から「豊かな経験を創ること」へ不可逆的に変化したという点にある。

コモディティ化は避けられない市場の重力であるが、それを脱却するロケットエンジンとなるのが「感情的価値」と「潜在ニーズ」へのアプローチである。企業は、モジュール化された部品を組み立てる業者から、顧客の生活文脈を編集（Integrate）し、新しい意味を共創するパートナーへと進化しなければならない。マーケターは、スペック表の数値を追うのをやめ、顧客の生活現場における「ちょうどいい」感覚や「感動」の源泉を探求すべきである。

3.6 重要キーワード一覧

フィリップ・コトラー, 藤本隆宏, 延岡健太郎, 深澤直人

プロダクト・インテグリティ, コモディティ化, モジュール化, 顧客知覚価値, 感情的価値, 潜在的ニーズ, 経験価値, 値値共創, 支払意思額 (WTP), オーバーシューティング

3.7 理解度確認クイズ

1. 顧客が製品に対して支払ってもよいと考える最大価格のことを、アルファベット 3 文字で何と呼ぶか。
2. 顧客知覚価値の方程式において、価値を生み出すためには、顧客が感じるベネフィットが何を上回る必要があるか。
3. 製品の部品間のインターフェースが標準化され、組み合わせが容易になる設計思想を何と呼ぶか。
4. 上記の設計思想が進んだ結果、新興企業が容易に市場参入し、製品間の差がなくなる現象を何と呼ぶか。
5. 技術の進歩が顧客の要求水準を超えてしまい、追加的な機能向上が評価されなくなる現象（クリステンセンらが提唱）を何と呼ぶか。
6. 藤本隆宏氏が提唱した、製品が顧客の生活空間や利用文脈と矛盾なく適合している状態（外部的な整合性）を指す概念は何か。
7. 延岡健太郎氏のマトリクスにおいて、脱コモディティ化のために目指すべき価値は、機能的価値と対比される何的価値か。
8. 講義で紹介された、深澤直人氏がデザインし「ちょうどいい」をコンセプトにした家電ブランドは何か。
9. 現代のマーケティングにおいて、価値は企業が一方的に提供するものではなく、顧客との相互作用によって生まれるとする考え方を「価値の〇〇」と呼ぶか。
10. 従来の「交換価値 (Value-in-Exchange)」に対し、顧客が製品を使用した文脈の中で生まれる価値を「〇〇価値 (Value-in-Use)」と呼ぶか。
11. 消費者が製品のスペックよりも、その製品を使用することで得られる体験や感動を重視する価値概念を何と呼ぶか。
12. コモディティ化の供給側要因として、技術蓄積が不要になり、誰でも製造可能になることを「技術の〇〇化」とも呼ぶか（講義文脈より推測）。
13. 顧客が自分自身でも気づいていない、表面化していないニーズを何と呼ぶか。
14. 物理的な製品 (Goods) 中心の論理から、サービス (Service) 中心の論理への転換を示すマーケティ

ング理論の略称は何か（講義補足より）。

15. 顧客が高い価値を感じる条件として、有用性とともに挙げられた、他では得にくいという性質は何か。

解答一覧

1. WTP, 2. コスト（または価格）, 3. モジュール化, 4. コモディティ化, 5. オーバーシューティング（技術の過剰供給）, 6. プロダクト・インテグリティ（外部的インテグリティ）, 7. 感情的価値（意味的価値）, 8. ±0（プラスマイナスゼロ）, 9. 共創, 10. 使用（利用）, 11. 経験価値, 12. 形式知化（または標準化/汎用化）, 13. 潜在的ニーズ, 14. S-D ロジック, 15. 希少性

4 広告とプロモーション 1

4.1 はじめに

本講義では、マーケティング・ミックス（4P）における「Promotion（プロモーション）」、特にその中核をなす広告（Advertising）とメディア・プランニングについて詳説する。

企業がコントロール可能な変数として、製品（Product）、価格（Price）、流通（Place）と並び、プロモーションは「顧客にいかに情報を伝達し、購買行動を喚起するか」というコミュニケーションの役割を担う。現代のマーケティングにおいて、広告は単なる「製品の告知」にとどまらず、ブランド構築、需要の創造、そして顧客との長期的な関係性構築のための戦略的投資である。

本稿では、消費者行動モデルに基づく広告効果のメカニズム、メディア選択の最適化（メディア・ミックス）、予算策定の経済学的アプローチ、そして広告スケジューリングの戦略について体系化する。

4.2 主要な概念と論点

4.2.1 広告の機能と消費者行動モデル

広告とは、明示されたスポンサー（企業）が、非人的な媒体を通じて有料で行うコミュニケーション活動である。その究極の目的は需要の拡大であるが、消費者の頭の中で何が起きているかを理解せずに効果的な広告は打てない。

■【フレームワーク 1】ハワード＝シェス・モデル（Howard-Sheth Model）の応用 ジョン・ハワードとジャグディッシュ・シェスによる消費者行動モデルは、広告という「刺激（Input）」がどのように「反応（Output）」に変換されるかを説明する。

- インプット（刺激変数）：広告、口コミ、価格、品質などの情報が消費者の脳内に入力される。
- 知覚構成体（Perceptual Constructs）：
 - 注意（Attention）：情報の取捨選択。
 - 刺激の曖昧さ：情報の解釈。
 - 探索行動：足りない情報を能動的に探すプロセス。
- 学習構成体（Learning Constructs）：
 - 動機（Motives）：購買の推進力。
 - 選択基準（Choice Criteria）：ブランドを評価する物差し。
 - 態度（Attitude）：ブランドに対する好き嫌い。
- アウトプット（反応変数）：注意 → ブランド理解 → 態度変容 → 購買意図 → 購買行動。

このモデルは、広告が即座に購買に結びつくのではなく、認知、理解、態度形成という一連の心理的プロセス（ブラックボックス）を経ることを示唆している。

■ 【理論】クルーグマンの3回説 (Three-Exposure Theory) H.E. クルーグマンは、広告の接触頻度 (Frequency) と心理的効果の関係について「3回の接触」が重要であると提唱した。

1. **1回目 (What is it?)** : 「これは何か?」という認知と識別。新しい刺激への注意喚起。
2. **2回目 (What of it?)** : 「自分にとってどんな意味があるか?」という評価。商品と自分の生活との関連付けが行われる。
3. **3回目 (Reminder / Withdrawal)** :
 - 購入の決断、または記憶の強化 (リマインダー)。
 - 注意点: 3回を超えると「すでに知っている」と判断され、関心が薄れる、あるいは不快感 (ウェアウト現象) が生じ始める分岐点となる。

この理論は、単に露出を増やせば良いわけではなく、最適な頻度 (Effective Frequency) が存在することを示している。

4.2.2 メディア・プランニングのプロセスと重要指標

広告予算の約 70% は媒体費 (Media Buying) が占めるため、メディア・プランニングの効率化は ROI (投資対効果) に直結する。

■ 【プロセス】メディア・プランニングの流れ

1. **目的設定**: ターゲット、予算、期間の明確化。
2. **戦略策定**: リーチ重視か、フリークエンシー重視か。
3. **媒体選択 (Media Class/Vehicle)** : TV、Web、雑誌などの選定。
4. **スケジューリング**: 出稿パターンの決定。
5. **媒体購入 (Buying)** : セントラル・バイイング (Central Buying) などによる一括管理。
6. **評価**: キャンペーン効果の測定。

■ 【概念定義】リーチとフリークエンシーのトレードオフ 予算が一定である場合、これらは相反する関係にある。

Table4 リーチとフリークエンシーの戦略的選択

指標	定義	重視すべき状況（戦略的適用）
リーチ (Reach)	一定期間内に広告に最低1回は接触した人の割合（到達率）。	<ul style="list-style-type: none"> 新製品の投入時（認知最大化）。 最寄品・日用消費財など購買サイクルが短い製品。 ターゲット層が広い場合。
フリークエンシー (Frequency)	リーチした人が平均して何回広告に接触したか（接触頻度）。	<ul style="list-style-type: none"> 競合が激しい市場（ブランド想起の維持）。 複雑なメッセージの伝達が必要な場合。 態度変容や深い理解を促したい場合。

4.2.3 【フレームワーク2】広告予算設定の経済学（ドーフマン＝シュタイナーの定理）

最適な広告予算は、「売上高の〇〇%」という経験則（売上高比率法）ではなく、限界分析に基づいて決定されるべきである。

Table5 弾力性に基づく広告予算配分指針

縦軸：価格弾力性	横軸：広告弾力性	
	高 (High)	低 (Low)
低 (Low)	【広告主導型】 價格をえても需要は不变だが、広告には敏感に反応する。 広告投資を最大化すべき領域（ブランド・エクイティの構築）。	【現状維持・ブランド固定】 價格も広告も効きにくい。 ニッチ市場や独占に近い状態。
高 (High)	【激戦区・カオス】 價格にも広告にも敏感。 短期的なプロモーション合戦になりやすい。	【価格競争型】 広告の効果が薄い。 広告費を削減し、価格競争力（EDLP等）に資源を集中する。

■需要の広告弾力性と価格弾力性による最適化マトリクス

- 論理的背景：最適な広告支出水準は、広告費の限界収益と限界費用が等しくなる点である。
- 需要の広告弾力性：広告費を1%増やしたとき、需要が何%増えるか。これが高いほど、広告投資の正当性は高まる。
- 需要の価格弾力性：価格を1%上げたとき、需要が何%減るか。これが高い（価格に敏感な）場合、広告で差別化するのは難しく、価格戦略が優先される。

4.3 応用と事例分析

4.3.1 メディア・ミックスの最適化事例：日本コカ・コーラ

- **課題:** ターゲットである若年層（16~24歳）のテレビ視聴時間が減少し、従来のテレビ CM 中心の戦略ではリーチが獲得できなくなっていた。
- **施策（Action）：**予算配分（アロケーション）を抜本的に変更。テレビの比率を下げ、若者が移動中に接触する「交通広告」「屋外広告（OOH）」「インターネット」への配分を劇的に増加させた。
- **成果と分析:**
 - **メディア・ミックス:** 単一メディアではなく、ターゲットの生活動線（カスタマージャーニー）に合わせて複数のメディアを組み合わせることで、総接触回数とメッセージの一貫性を確保した。
 - **コスト効率:** テレビは到達力は高いが単価（CPM）も高い。安価な媒体と組み合わせることで、予算内でのリーチ×フリークエンシー（GRP）を最大化した。

4.3.2 ファネル分析のシミュレーション（PC販売の例）

講義内で示された数値例は、AIDMA（AIDMA）モデル的なファネルの減衰を示している。

- **目標:** 半年で 50 万台の PC を販売。
- **ターゲット:** 20 代の PC 初心者（市場規模 140 万人）。
- **転換率の仮定:**
 1. 媒体接触（Reach）
 2. 広告知覚（Attention）: 50%
 3. ブランド認知（Cognition）: 50%
 4. 好意形成（Affect）: 50%
 5. 購買意図（Intention）: 50%
 6. 購買行動（Action）: 50%
- **逆算:** 最終的に 1 人の購買者を得るために、その $2^5 = 32$ 倍、あるいは歩留まりを考慮した膨大な母集団へのリーチが必要となる。
- **示唆:** 各段階での離脱（歩留まり落ち）を防ぐためには、クリエイティブの質を高めるだけでなく、適切なタイミングでのフリークエンシー（リマインダー）が不可欠である。

4.4 深層背景と教訓

■寄り道：セントラル・バイイングとメディア・エージェンシーの台頭 講義内で触れられた「メディア・エージェンシー」の存在は、1990 年代以降の広告業界の大きな構造変化である。かつては広告代理店（Ad Agency）が制作と媒体購入をセットで行っていたが、媒体購入機能が分離・専門化された。

- **Central Buying（集中購買）：** クライアント企業が、複数のブランドや国にまたがる媒体購入枠を一つのエージェンシーに集約すること。これにより、媒体社（テレビ局など）に対するバイイング・パワー（価格交渉力）を高め、コスト効率を劇的に改善できる。

4.4.1 AI による補足：重要論点の拡張

講義テキストでは言及が漏れていたが、現代の広告戦略において不可欠な概念を補足する。

■1. GRP (Gross Rating Points) の概念 メディア・プランニングの基本単位。

$$GRP = \text{Reach (\%)} \times \text{Average Frequency}$$

延べ視聴率とも呼ばれ、広告キャンペーンの「量的な投下規模」を示す。同じ 100GRP でも、「リーチ 50% × 2 回」なのか「リーチ 20% × 5 回」なのかによって、戦略的な意味合い（広く浅く vs 狹く深く）は異なる。

■2. アトリビューション分析 (Attribution Modeling) 講義では「広告効果の測定は難しい」とされたが、デジタル広告では「どの接点がコンバージョンに貢献したか」を分析するアトリビューション分析が標準化している。

- **ラストクリックモデル**: 最後にクリックした広告を評価。
- **減衰モデル**: 時間的に近い接点を高く評価。
- **線形モデル**: すべての接点を均等に評価。

これにより、直接購買には結びつかないが認知に貢献した「アシスト効果」を可視化できる。

■3. ドーフマン＝シュタイナー定理の数式表現 講義内の「限界生産力」の議論は、以下の定理に基づいている。

$$\frac{A}{S} = \frac{E_a}{E_p}$$

ここで、 A は広告費、 S は売上高、 E_a は需要の広告弾力性、 E_p は需要の価格弾力性である。つまり、「売上高に対する最適広告比率は、価格弾力性に対する広告弾力性の比率に等しい」という強力なルールである。

4.5 結論

広告とプロモーションの意思決定は、「クリエイティブ（質）」と「メディア・プランニング（量・配分）」の両輪で成立する。

本講義の核心は、広告予算を「余った利益の分配」や「前年踏襲」で決めるのではなく、「市場の反応度（弾力性）」と「消費者心理のプロセス（3回説など）」に基づいた科学的な投資として捉え直す点にある。特に、メディア消費行動が分散化する現代においては、単一メディアのパワーに頼るのではなく、ターゲットの行動文脈に合わせた緻密なメディア・ミックスとスケジューリング（集中型か分散型か）が競争優位の源泉となる。

4.6 重要キーワード一覧

ハワード, シエス, クルーグマン, ドーフマン, シュタイナー
メディア・プランニング, メディア・ミックス, リーチ, フリークエンシー, GRP, ウェアアウト現象, センタル・バイイング, AIDMA モデル, 需要の価格弾力性, 需要の広告弾力性, 限界生産力, 媒体ビーカル, スケジューリング（集中型・分散型）, 認知不協和

4.7 理解度確認クイズ

1. ハワード＝シェス・モデルにおいて、広告などの外部からの情報を消費者が受け取る最初の段階を何と呼ぶか。
2. クルーグマンの 3 回説において、2 回目の接触で消費者が行う心理的処理は「認知」か「評価」か。

3. 広告への接触回数が過多になり、消費者が飽きたり不快感を抱いたりして効果が低減する現象を何と呼ぶか。
4. 一定期間内に、ターゲット層の何パーセントが少なくとも1回広告に接触したかを示す指標は何か。
5. 広告に接触した人が、平均して何回その広告を見たかを示す指標は何か。
6. 新製品の発売直後など、認知を急速に拡大したい場合に重視すべきは、リーチかフリークエンシーか。
7. 需要の価格弾力性が極めて高く、広告弾力性が低い製品（コモディティ商品など）において、推奨される広告予算戦略は「増額」か「減額」か。
8. 「売上高に対する最適広告費率は、広告弾力性と価格弾力性の比率で決まる」とする経済学の定理を何と呼ぶか（AI補足より）。
9. 複数のメディア（テレビ、Web、交通広告など）を組み合わせて相乗効果を狙う戦略を何と呼ぶか。
10. 企業が複数のブランドや国にまたがる媒体購入を一括して行い、交渉力を高める手法を何と呼ぶか。
11. 「延べ視聴率」とも呼ばれ、リーチ×フリークエンシーで算出される広告出稿量の単位は何か（AI補足より）。
12. 広告出稿のスケジューリングにおいて、短期間に集中的に大量出稿するパターンを（継続型に対して）何型と呼ぶか。
13. 一般に、住宅や自動車などの耐久消費財において、長期間にわたって記憶を維持させるために適した出稿パターンは集中型か、分散（継続）型か。
14. 日本コカ・コーラの事例で、若年層へのリーチを確保するためにテレビの代わりに重視された媒体は何か（一つ挙げよ）。
15. 広告弾力性とは、広告費の変化率に対する何の変化的反応を示すものか。

解答一覧

1. インプット（刺激）, 2. 評価（What of it?）, 3. ウェアアウト（現象）, 4. リーチ（到達率）, 5. フリークエンシー（接触頻度）, 6. リーチ, 7. 減額, 8. ドーフマン=シュタイナーの定理, 9. メディア・ミックス, 10. セントラル・バイイング, 11. GRP, 12. 集中型（ライト/ブリッツ）, 13. 分散（継続）型, 14. 交通広告（または屋外広告/インターネット）, 15. 需要（売上）

5 広告とプロモーション 2

5.1 はじめに

本講義の目的は、マーケティング・ミックス（4P）における「プロモーション（Promotion）」の役割を深く理解することにある。特に、製品（Product）が持つ価値をいかにして消費者に伝達し、知覚させるかというコミュニケーションの側面に焦点を当てる。

優れた製品を開発するだけでは市場での成功は約束されない。消費者の情報処理能力には限界があり、また競合他社との競争も激化しているためである。本講義では、「広告（Advertising）」と「販売促進（Sales Promotion）」という二つの主要な手段を対比させながら、ブランド構築、差別化のメカニズム、そして消費者の購買動機に基づいたコミュニケーション戦略のフレームワーク（ロシター・パーシー・グリッド）について詳細に解説する。

5.2 主要な概念と論点

5.2.1 広告による製品差別化のメカニズム

広告は単なる情報の告知ではなく、製品の「属性（Attributes）」を消費者に認知させ、ブランド・エクイティ（資産）を構築するプロセスである。差別化は主に以下の二つの軸で語られる。

■1. 垂直的属性（Vertical Attributes）による差別化

- **定義:** すべての消費者が「多い方が良い」「高い方が良い」と一様に評価する客観的な品質基準（例：画質、処理速度、燃費、価格の安さ）。
- **課題:** 技術競争が激しい現代において、垂直的属性での優位性は「理解されにくい」場合がある。消費者の専門知識不足や情報処理能力の限界により、数パーセントの性能向上など高度な差別化が伝わらない「情報の非対称性」が生じる。
- **広告の役割:** 比較広告などを通じて、客観的な性能差を可視化する。近年では、直接的な競合製品との比較だけでなく、旧来の代替品との比較（例：ガソリン車に対するEVの静粛性など）も見られる。

■2. 水平的属性（Horizontal Attributes）による差別化

- **定義:** 消費者の「好み」や「主観」に依存し、優劣が一意に定まらない属性（例：デザイン、色、味、香り、ブランドの持つ雰囲気）。
- **課題:** 言語化が難しく、人によって解釈が異なるため、論理的な説得よりも感性的な訴求が必要となる。
- **広告の役割:** コピーライターのセンスや映像表現を駆使し、ターゲット顧客の「表現したくてもできなかった感情」や「時代の空気感（トレンド）」を代弁することで、共感を生み出す。

■3. 評価基準の転換（Re-framing） 広告には、既存の競争軸を無効化し、自社に有利な新しい「土俵」を作る機能がある。

- **メカニズム:** 従来は重視されていなかった属性を「実は重要である」と啓蒙し、市場の主要な購買決定要因（KBF: Key Buying Factors）を書き換える。
- **水平的属性の垂直化:** 本来は好みの問題（水平的属性）である要素を、専門知識の提供によって「良し悪しの問題（垂直的属性）」であるかのように消費者に錯覚・学習させる手法。

5.2.2 【重要フレームワーク】ロシター・パーシー・グリッド

ジョン・ロシター（Rossiter）とラリー・パーシー（Percy）は、消費者の「関与度（Involvement）」と「購買動機（Motivation）」の2軸を用いて、最適な広告表現を選択するためのマトリクスを提唱した。

■各象限における最適な広告戦略

1. 低関与 × 情報型（Low/Informational）

- **戦略:** 問題解決の単純提示。
- **手法:** 消費者は広告を真剣に見ないため、「激落ちくん」のように「問題（汚れ）」と「解決策（製品）」を短時間で分かりやすく提示する（Benefit Claim）。過度な好意形成は不要。

2. 低関与 × 変容型（Low/Transformational）

Table6 ロシター・パーシー・グリッドの構造

縦軸：関与度	横軸：購買動機 (Motivation)	
	情報型 (Informational) (負の動機：マイナス → ゼロ)	変容型 (Transformational) (正の動機：ゼロ → プラス)
低関与 (Low Involvement)	【特徴】 リスク低、深い思考不要 【例】 日用品、菓子、頭痛薬	【特徴】 感覚的満足、衝動買い 【例】 デザート、ビール
高関与 (High Involvement)	【特徴】 失敗のリスク高、慎重検討 【例】 保険、家電、産業機械	【特徴】 社会的承認、自己実現 【例】 高級車、ブランド時計

- 戰略: 感情的真正性 (Authenticity)。
- 手法: 広告自体が楽しい、心地よいと感じさせることが重要。論理的な説得よりも、「このビールを飲めば最高に楽しい」というイメージを真実味 (リアリティ) を持つ描写する。

3. 高関与 × 情報型 (High/Informational)

- 戰略: 納得感のある論証。
- 手法: 失敗したくない消費者に向け、機能的優位性や競合比較を論理的に説明する。メーカーの強い主張や「こだわり」を客観的データと共に提示し、信頼を獲得する。

4. 高関与 × 変容型 (High/Transformational)

- 戰略: ライフスタイルとの一体化 (Identification)。
- 手法: 高級ブランドやスポーツカーなど。「自分はこうありたい」という理想像とブランドを重ね合わせる。詳細な機能説明よりも、ブランドの世界観への没入と共感を重視する。

5.2.3 販売促進 (Sales Promotion) の機能と限界

広告が「長期的・心理的」なアプローチであるのに対し、販売促進 (SP) は「短期的・行動的」なアプローチである。

■消費者向け SP (Consumer SP) の主な手法

- 試用機会の提供: サンプリング、試乗会、デモンストレーション。経験財（使ってみないと価値が分からない製品）に有効。
- 価格・インセンティブ: クーポン、懸賞、おまけ（プレミアム）。実質的な値下げ効果を持つ。
- 固定客化: マイレージプログラム、会員限定イベント、コミュニティ形成。

■広告と比較した SP のメリット

1. 即効性: 購買行動に直結しやすく、短期的な売上拡大（導入期の垂直立ち上げ等）に寄与する。
2. 経験価値の提供: 成熟期において製品自体の差別化が困難な場合、イベントなどを通じた「思い出」作りが差別化要因となる。

■SP のリスクと限界

- ブランド毀損リスク: イベント会場のスタッフの対応が悪かったり、運営が不手際だったりすると、製品自体に罪はなくともブランドイメージ全体が悪化する（「坊主憎けりや袈裟まで憎い」の心理）。
- 恒常化の罠: 値引きやキャンペーンを乱発すると、定価での購入意欲を減退させ、ブランド価値を低

下させる恐れがある（特売待ちの常態化）。

5.3 応用と事例分析

5.3.1 掃除機市場における評価基準の転換

- **背景:** かつて掃除機は「吸引力（垂直的属性）」や「静音性」で競争していた。技術が成熟し、どのメーカーも十分な吸引力を実現したため、差別化が困難になった。
- **転換:** あるメーカーが「軽さ」という新しい属性を提示した。「毎日使うものだから軽い方がいい」という訴求は、高齢化社会や共働き世帯のニーズ（潜在的な情報型動機）を掘り起こし、消費者の評価基準を一変させた。
- **分析:** これは単なる機能追加ではなく、競争のルールを変える戦略である。既存の強者（重いが吸引力のある製品）を「時代遅れ」に見せる効果がある。

5.3.2 コーヒーにおける水平的属性の垂直化

- **事例:** 缶コーヒーや豆の販売において、「酸味」「コク」「特定の産地のアロマ」といった本来は好みの問題（水平的属性）を、バリスタや専門家が登場する広告で解説する。
- **効果:** 消費者に「この香りを知っていることが通である」「この酸味こそが本物である」という知識（スキーマ）を植え付けることで、主観的好みを客観的な品質評価（垂直的属性）であるかのように錯覚させ、プレミアム価格を正当化する。

5.3.3 カップヌードルに見るブランド連想

- **現象:** 「小腹が空いた」というニーズ（カテゴリーニーズ）が発生した際、瞬時に「カップヌードル」という固有名詞が想起される（Top of Mind）。
- **分析:** 長年の広告投資により、製品カテゴリーとブランド名が強固に結びついている。これにより、消費者は店頭で他社製品と比較検討する情報処理コストを省略し、無意識に当該ブランドを選択する（ヒューリスティックな購買）。

5.4 深層背景と教訓

■寄り道トピック：コピーライターの役割と暗黙知の形式知化 講義では「センスが必要」と表現されたが、これは経営学的には「暗黙知の形式知化（SECI モデル）」の一種と言える。消費者が自分でも言語化できていないモヤモヤした感情や欲求（インサイト）を、鋭い言葉で切り取って提示することで、「そう、それが言いたかった！」という強い共感と信頼を生む。これが水平的差別化の核心である。

■寄り道トピック：プロモーションの「場」におけるコントロール不可能性 販促イベントにおける「スタッフの態度でブランドが嫌いになる」という指摘は重要である。広告（マス・メディア）は企業が発信内容を 100% コントロールできるが、人的販売やイベント（現場）は、末端のスタッフや環境要因という不確実性が介在する。これを管理するために、インターナル・マーケティング（従業員満足と教育）が不可欠となる。

5.4.1 AI による補足：重要論点の拡張（IMC とデジタル変革）

本講義では明示されていないが、現代のプロモーションを理解する上で不可欠な概念を補足する。

- **IMC (統合型マーケティング・コミュニケーション)**：講義内で「広告と販促は補完的に使うべき」と結論付けられたが、これを体系化したのが IMC である。シュルツらが提唱した概念で、広告、SP、PR、人的販売など、あらゆる接点（タッチポイント）からのメッセージを統合し、一貫したブランドボイスを発信することの重要性を説く。
- **AISAS モデルとシェア（共有）**：講義では「情報の非対称性」や「一方的な伝達」が前提となっていたが、現代では SNS による「シェア」が重要である。ロシター・パーシー・グリッドの「変容型」動機において、消費者は単に満足するだけでなく、その体験を SNS で拡散し、承認欲求を満たそうとする。したがって、プロモーション設計には「映え（Visual Impact）」や「ツッコミどころ（Buzz）」といった拡散のフックを組み込むことが現代的な要件となる。

5.5 結論

プロモーションは、製品の価値を「翻訳」し、消費者に届けるための必須の活動である。

1. **差別化の伝達**: 垂直的属性（性能）はわかりやすく伝え、水平的属性（好み）は情緒的に伝える、あるいは「新しい基準」として教育することで競争優位を築く。
2. **ターゲット適合性**: ロシター・パーシー・グリッドを用い、製品の関与度と購買動機（情報型か変容型か）に合わせて、論理的説得と感情的訴求を使い分ける必要がある。
3. **手法のベストミックス**: 広告（長期的ブランド構築）と販売促進（短期的行動喚起）は、トレードオフではなく相互補完の関係にある。それぞれのメリットとリスク（特に SP の現場リスク）を理解し、製品ライフサイクルに合わせて最適な配分を行うことがマーケティング・マネージャーの責務である。

5.6 重要キーワード一覧

人物: ジョン・ロシター、ラリー・パーシー、ドン・シュルツ（AI 補足）

理論・概念: 垂直的差別化、水平的差別化、ブランド・エクイティ、ブランド連想、ロシター・パーシー・グリッド、関与度（Involvement）、情報型動機（負の動機）、変容型動機（正の動機）、販売促進（SP）、サンプリング、プレミアム、製品ライフサイクル、IMC（統合型マーケティング・コミュニケーション）

5.7 理解度確認クイズ

以下の問い合わせし、最も適切な概念や理論を答えよ。

1. 消費者全員が「品質が高い」「耐久性がある」など、客観的に優れていると合意できる属性に基づく差別化を何と呼ぶか。
2. デザインや色、味など、消費者の主観的な好みによって評価が分かれる属性に基づく差別化を何と呼ぶか。
3. 消費者が特定の製品カテゴリー（例：ファストフード）を考えた際、真っ先に特定のブランド名（例：マクドナルド）が思い浮かぶ状態を何と呼ぶか（ヒント：ブランド連想の一種）。
4. 従来は重要視されていなかった属性（例：掃除機の軽さ）を、新たな KBF として消費者に認識させる戦略を何と呼ぶか。
5. ロシター・パーシー・グリッドにおいて、縦軸と横軸は何によって構成されているか。

6. ロシター・パーシー・グリッドにおいて、「洗剤」や「頭痛薬」のように、現状の問題を解決したいという動機はどちらに分類されるか。
7. ロシター・パーシー・グリッドにおいて、「高級リゾート」や「デザート」のように、感覚的な満足や精神的高揚を求める動機はどちらに分類されるか。
8. 低関与・情報型の商品（例：アルミホイル）の広告において、最も重視すべきコミュニケーション要素は何か。
9. 高関与・情報型の商品（例：保険、産業機械）の広告において、消費者を説得するために必要な要素は何か。
10. 高関与・変容型の商品（例：高級腕時計）の広告において、機能説明よりも重視されるべき要素は何か。
11. 広告とは異なり、クーポン配布やサンプリングなどを行い、短期的な購買行動を直接刺激する活動を総称して何と呼ぶか。
12. 販売促進（SP）の手法のうち、商品を実際に使用してもらい、経験価値を高める手法の代表例は何か。
13. 販売促進（SP）のリスクとして、イベントスタッフの対応の悪さなどが原因で損なわれる恐れがあるものは何か。
14. 製品ライフサイクルの導入期において、認知拡大だけでなく「試用」を促すために有効なのは、広告と販売促進のどちらか。
15. 広告と販売促進、PRなどを統合し、一貫したメッセージを伝える戦略概念（AI 補足）を何と呼ぶか。

解答一覧

1. 垂直的差別化、2. 水平的差別化、3. 第一想起（トップ・オブ・マインド）、4. 評価基準の転換（リフレーミング）、5. 関与度と購買動機、6. 情報型動機（負の動機）、7. 変容型動機（正の動機）、8. 単純な問題解決の提示（ベネフィット）、9. 論理的な正当性と客観的情報、10. ライフスタイルとの一体化（ブランドイメージ）、11. 販売促進（セールス・プロモーション）、12. サンプリング（または試乗会・試食会）、13. ブランド・エクイティ（ブランドイメージ）、14. 販売促進（SP）、15. IMC（統合型マーケティング・コミュニケーション）