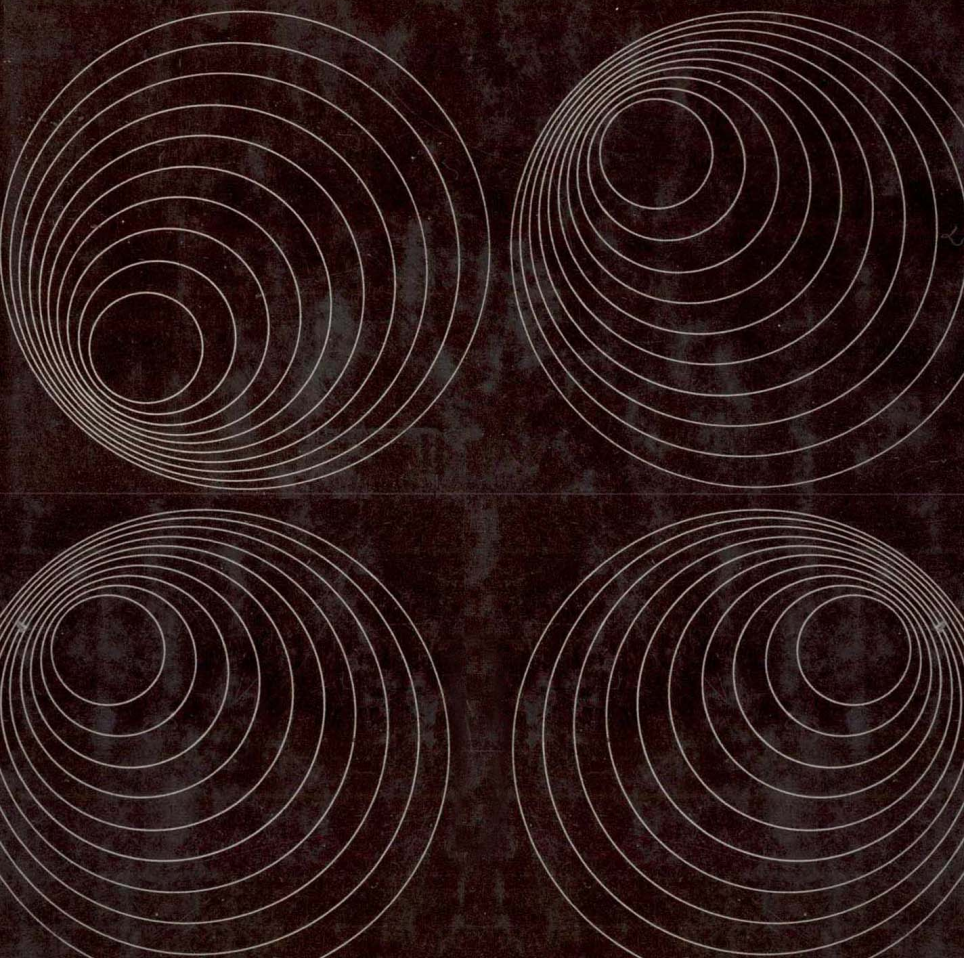


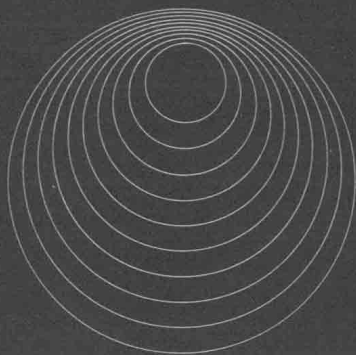
マーケティング 情報システム

田内幸一 編



マーケティング 情報システム

田内幸一 編



——編者略歴——

田内幸一（たのうち・こういち）

昭和29年一橋大学商学部卒，34年
一橋大学大学院博士課程修了，同
年一橋大学助手，35～37年シカゴ
大学留学。現在，一橋大学教授。
著書『コンビニエンス・ストア』
（共著，日本経済新聞社）など。

マーケティング情報システム

昭和52年1月24日 1版1刷

昭和52年6月28日 1版2刷

編者 田内幸一

©1977 Koichi Tanouchi

発行者 黒川洸

発行所 日本経済新聞社

東京都千代田区大手町1の9の5 〒100

電話(03)270-0251 振替東京3-555

印刷 第一印刷 製本 関口製本

(分)3034(製)8205(出)5825

は し が き

ケネディ大統領の時にグリーンベレーという特命部隊が編成されて平和部隊として活躍したことは知られている。これは高度に訓練された部隊で、主要な任務は情報活動であり、レンジャー的技術と能力も十分に備えていた。われわれが知るところでは特命の情報部隊とは、敵中深く侵入して、相手方の軍機密の入手あるいはそれに類した情報入手と画策に参加するものと考え勝ちである。しかしグリーンベレー部隊の情報活動のポイントは、部隊自体が単に高度の技術をもった情報活動の部隊である以上に、もし大統領がある状況を見る場合どのような見方をするか、いわば大統領に代ってグリーンベレーの隊員が状況を把握するという訓練を徹底的に受けたのである。だからグリーンベレーからの情報は、大統領自身が欲しいもので満たされていた。だから大統領が死ねばグリーンベレーも編成替えされる訳である。

トップの意思決定にいかに関与管理が有効に働くかということによってその集団の生死が決せられるか、史上にもその例は枚挙のいとまがない。第二次大戦のとき、有名な戦術論争として「一撃で止めを刺す(ワン・スラスト)か、幅の広い戦線(ブロード・フロント)か」の選択に迫られた。1944年9月にアイゼンハワーは「幅の広い戦線の戦略」を決断した。この決断の基礎は兵站上の考慮こそ、戦略計画上のみならず、作戦遂行の上にも強い影響をもたらすことに対する深い配慮にもとづいたものであった。これはそれ迄のヨーロッパ戦線の戦況と、その進歩の分析からほとんどの戦況不利は兵站線の不備にあり、一時的成功も希望をもたらさなかったことであった。兵站線を軽視して、多くの指揮官はいらいらしながら戦果の

決め手を欠いていたのである。マーケティング情報が企業の意思決定に有効に働くか否か、また貢献したか否かで企業の業績が左右されることも同じである。多くの企業でのトップと中間管理層、そして各部門相互の意思の疎通の停滞と情報処理の不備、不適格あるいは偏見の導入での混乱で、どれほどの無駄と浪費があるか、経験するところである。ここにシステムティックな情報管理が求められる。

マーケティング情報研究は、マーケティング・デザインのための有効な情報活用に対していかにシステムティックに企業内で処理するかを、理論と実務との面からアプローチするものであった。

日本マーケティング協会の昭和50年度の研究活動の一つのテーマとしてこの問題が取り上げられた。研究会はわが国でマーケティングについて進んでいる40社と50名を越すメンバーで構成された。1年半に亘る研究会の成果として、ここにマーケティング情報管理と、処理と、活用（報告）にわたって、実務と理論とのドッキングがまとめられ、マーケティング情報研究としてユニークな本が作られたのである。マーケティング情報という分野は非常に多岐多様、その定性的な整理も複雑を極めるものである。ここに得た成果は得難いものといえるだろう。多くのマーケティング実務担当者または研究者に参考になれば誠によろこばしい限りである。最後に1年半にわたる研究会の進行に労をとられた日本マーケティング協会の都丸、成川両氏に、深い感謝の念を捧げる。

また「おわりに」を御執筆下さった皆さんは、幹事として、この研究会の運営に御尽力下さった。心から御礼を申し上げる。

最後に、しかし最小ではない (last but not least) 感謝の念を、私とともにコーディネーターとして、研究会における発表や司会に御活躍下さった室井鉄衛氏に捧げる。氏なしには、この研究会の成功は

は し が き

なかったであろう。

本書刊行の機会を与えてくださった日本経済新聞社出版局の斎藤保民氏に心から謝意を表したい。

1976年暮

田 内 幸 一

執筆者一覧

田 内 幸 一	一橋大学 商学部教授
室 井 鉄 衛	㈱大広 常務取締役
朝 野 照 彦	㈱日本リサーチセンター 調査企画部主事
荒 川 信 義	三菱機器販売㈱ 東京支社機械部長
江 川 実	サントリー㈱ 西部管理課課長
大 杉 豊	㈱東京放送 ラジオ営業部兼ラジオ営業促進部
亀 沢 大 介	㈱電気通信総合研究所 経営研究部
小 林 和 夫	J・W・トンプソン・カンパニー・ジャパン 副社長
小 林 嘉 弘	㈱第一通信社 マーケティング部課長
小 山 勝 義	㈱マーケティング・インフォメーション・サービス 代表取締役
梶 岡 良 之	㈱日本リサーチセンター 担当役員付開発室長
関 根 生 夫	キッコーマン醬油㈱ 計数部東京計数課
高 尾 忠 良	㈱証券広報センター 企画広報室次長
竹 原 剛 一	東芝商事㈱ 営業本部市場調査課
土 田 貞 夫	カルピス食品工業㈱ 調査室課長
出 嶋 紀一郎	日立家電販売㈱ 宣伝部管理課主任
長 阪 琢 磨	㈱津村順天堂 経理部次長
中 村 豊 輝	サントリー㈱ マーケティング室
西 川 健 一	㈱電通 マーケティング局業務管理部管理課長
森 岡 賢 一	トヨタ自動車販売㈱ 企画調査部調査課
米 田 清 紀	㈱大広 マーケティング計画本部ディレクター
渡 辺 亮	元 花王石鹼㈱ 調査部長

目 次

1 部 総 論

1 章 はじめに	2
2 章 情報ニーズ	7
1 製品計画	7
2 チャネル計画	15
3 パッケージング, ネーミング	19
4 広 告	24
5 セールスマン情報, 販売情報	29
6 チャネル・プロモーション	35
7 価格設定	41
8 サービス計画	48

2 部 データの収集と情報のジェネレーション

3 章 データの収集	56
(一) 標本調査法	56
1 標本調査法の公式	58
2 標本抽出法	60
3 標本数	63
(二) 市場調査の方法	64
1 調査企画	64
2 調査の実施管理	74

目 次

3	パンチ, 集計	78
4	調査の見積りと立て方	80
5	市場調査をめぐる問題点	82
4 章	情報のジェネレーション	89
(一)	データの解析	89
1	はじめに	89
2	多変量解析の概説	93
3	多変量解析の適用例	100
4	データ解析に当たっての諸問題	120
5	技術的補足	128
(二)	モデル	133
1	モデルの概念	133
2	消費者行動の行動科学的研究の変遷とその問題点	136
3	消費者行動の行動科学理論	138
4	消費者行動研究における行動科学的モデル	142
5	数量的モデル	148
3 部 マーケティング情報の社内レポートシステム		
5 章	企業内コミュニケーションにおけるマーケティング情報の考え方, 把え方	184
1	企業内コミュニケーション	184
2	マーケティング情報	186
3	マーケティング情報の考え方, 把え方	187
6 章	企業内における有効な情報システムをどのようににつくるか	192
1	企業内情報システム構築へのステップ	192

2	経営のための情報システム化の実施.....	194
3	情報システムの評価と発展	197
7 章	企業内コミュニケーション活動のケース スタディ	199
1	家庭用品産業A社のケース	199
2	企業情報のEDP処理システム	216
3	家電業界におけるマーケティング情報システム	229
4	未来指向の企業内コミュニケーション活動	235
8 章	おわりに	242

1 部 総 論

1章 はじめに

もう7年も前のことになるが、アイゼックという国際間の学生による企業研修制度にのって、日本にやってきた外国人学生と、日本側のアイゼック委員会の学生達との、企業情報システムについてのパネル・ディスカッションが開かれたことがあった。私は、記念講演者兼司会役として招かれて八王子の大学セミナーハウスに出掛けたわけであるが、これについて今でもよく覚えていることが2つある。ひとつは、大学紛争の盛んなときで、団交などもよく開かれており、そのときになるまで、行けるかどうかハラハラしたことで、もうひとつは、日本側のパネリストの1人が、日本の企業には情報システムがないと主張して、たちまち外国の学生達から、情報システムは神経のようなものだから、それのない企業があるはずがないと反論されて、参ってしまったことである。

同じ学生といっても、外国からの学生達は、ほとんど例外なしに大学院生で、中には実務の経験のある人もいたから、学部学生ばかりの日本側とは全く格が違っていて、このような結果が出たのは当然のことといえたけれども、この話をわざわざここで取り上げたのは、日本の企業の情報システム意識が、まだまだ年季のひじょうに浅いものであることを示したかったからである。もちろん日本の企業に情報システムがないといったのは、全然実務経験のない学生達だったし、ちょうどその頃突如として叫ばれたしたMIS（経営情報システム）騒ぎの華々しさと比べれば、ささやかな情報システムなど目にもとまらなかったかもしれないが、しかし、実際に企業の

中にいる人達にとっても、MISという言葉が耳新しかったことは事実だし、そのMISという言葉でイメージされたものが、企業内のすべての情報はコンピュータによって処理されて、ほんの少数の指標に凝縮され、トップがそれをみて意思決定する。企業内の残り的人達は頭を使う必要がなくなり、皆働き蜂となる、といったようなものだったから、情報システムについての地道な、本質的な理解がなかったことは事実といえるであろう。

もうそれから7年、すべての意思決定に必要な情報を少数の指標に凝縮するといった、化け物のようなMIS妄想はすっかり影をひそめ、MISはMISS（過ち）であるということに意見は一致しているようである。それに代って、地道な、実際的な情報システムの理解が、徐々に拡がりつつあるようにみえる。

本当をいえば、情報システムは無意識的に存在するのがいい。ということは、情報システムなんて仰々しく、大上段に振りかぶらなくても、必要なデータや情報はそれを必要とする人に自然に行き渡るといふ形であるのが一番望ましいのである。ハーバード・ビジネス・レビューのある論文で、日本の企業のよさは、オフィスのレイアウトがオープン・スペースになっていて、隣の部、隣の課でやっていることがすべて筒抜けになることであると指摘していたのは、まさに正鵠を射たものであった。日本の企業において情報システムについての意識がアメリカに比べて弱かったのは、このオフィスのレイアウトの違いと関係があるのかもしれない。アメリカの場合は、係長レベルからは囲いの中に入ってしまって、密室の作業となるから、回りの人間にとっても、かれがどのようなことをやっていて、どのような問題に遭遇しているかは、本人から改めて説明されないかぎり、わからない仕組みになっているのである。

このように、日本の企業は、すぐれたオフィス・レイアウトを持

1部 総 論

つが故に、フォーマルな形で、情報システムを意識することなしに高度成長をとげてこられたのであろう。しかしながら、企業の規模が大きくなれば、このような日本的な特徴による情報の流れだけでは、不十分となる。また意思決定状況がきびしくなればなるほど、意識的にデータ・情報を収集しなければ、他社よりも優れた意思決定ができなくなる。システムとして、データ・情報の収集、社内的な伝達を考えなければならない時点に、大部分の企業は少し前から到達しているのである。

マーケティング情報システムにおいて重要なことは、どういう情報が必要であるかを発見すること、その必要な情報をつくり出すためにどのようなデータをどのように収集し、それをどのように加工して情報をジェネレートするか、つくり出された情報を社内の必要とする部門に、どのようにして伝達するか、である。本書は、このような問題意識のもとに構成されている。

“情報”という日本語は大変によくできた言葉で、データから情報をジェネレートするときには、そこに“情”の加わることを示している。データを情報に加工するための技法は客観的なものであるが、どのようなデータの加工にどのような技法を適用するかは、まさに加工者の“情”（判断）によってきまるのである。“情”のかけかたが間違っていれば、いくらいいデータでも、正しい情報をジェネレートしない。この点にも、充分注意していただきたい。加工技法を沢山知っているだけでは、けっしていい情報をつくり出すことの保証とはならないのである。

情報システムについてもうひとつ注意すべきは、“情報は力なり”ということである。つまり情報をもっている人は、そのもっている情報が重要であればあるほど、力をもつことになるのである。戦後年寄りの地位が下ったというけれども、それならなぜ戦前年寄りの

地位が高かったかと逆に考えてみると、年寄りが情報ソースとして重要であったことに気付くであろう。冠婚葬祭や育児については、年寄りに相談しなければわからなかった。ところが現在では、『冠婚葬祭入門』という本がベストセラーになり、育児のやり方もすっかり変わってしまった。年寄りの情報ソースとしての重要性は完全になくなってしまったのである。これが年寄りの社会的地位の低落を招いたわけである。

企業内においても、あのことについてはあの人にきかなければわからないということであれば、その人はまさに不可欠の人となる。したがって、どうしても自分の仕事の性質から得られる情報を、だれにでも近付けるような形で整理することに対して、心理的抵抗があることになる。企業内情報システムは、このような暗々の抵抗に逆ってつくられなければならないものであることも、十分に意識しておく必要がある。

最後に、企業の人達、特に製品開発担当の人達と話してよくいわれるのは、データがかちっとあって、それから形の整った情報がつくり出せるときには、トップを説得することは容易なのだけれども、そのような情報がつくり出せるようになったときには、もう他社も皆気が付いてしまっている。まだ断片的なデータ（必ずしも数値的なものとはかぎらない）しかないときに、閃くときがあるのだけれども、それをトップに理解させることができない、どうしたらいいだろう、ということである。これは大変に重大な問題で、おそらくマーケティング情報システムの核心をつくものだろうと思う。このような問題は、しかし形式的に、フォーマルな扱いのできない性質のものである。つまり、形の上で、こういようにすればうまくいきますよ、という説明のできない性質の問題なのである。いえることは、トップの側から製品開発担当者のほうに日頃接触をも

1部 総 論

ち、いわばスキンシップの関係を保っておくことが重要だということである。おそらくこれは、製品開発の面にかぎらないであろう。

マーケティング情報システムという、どうしてもフォーマルな感じとなるし、事実フォーマルなシステムづくりが重要なのであるけれども、このようなスキンシップの重要性はけっして忘れてほしくない。スキンシップというインフォーマルな裏付けのある、フォーマルなマーケティング情報システム、これがあるべき姿であろうと考える。

2章 情報ニーズ

1 製品計画

(1) 製品計画と意思決定

製品計画にともなっておこなわれる企業の意思決定は、その種類も量もたいへんに多い。しかも、製品計画は、マーケティングの出発点であり、最も基本的な分野だから、そこでおこなわれる意思決定の比重は大きい。したがって、そのために必要な情報も、精度の高いものが数多く要求される。情報収集のルートもきちんと整備しておくことが必要になろう。

ここでは、製品計画のために必要な情報を、より必要性の高いもの、そして比較的入手しやすいものを中心に選びだし、アウトラインを描くことにしたい。

はじめに、製品計画の内容について記しておこう。ふつう、製品計画というと、①新製品開発、②製品の改良、③既存製品の新用途開拓、④製品の廃棄をさしていることが多く、また、これにともなって必要な、⑤パッケージ、ネーミング、ラベルが含まれ、さらに、⑥製品ラインや、マクロの立場からみた、⑦プロダクト・ミックス（プロダクト・ライン、プロダクト・アイテム）についても、この領域で扱われる。また、製品にサービスを付加した商品化計画（merchandising）は、製品計画とは別の概念だが、とくに販売業のばあいに重要な位置を占めており、部分的には製品計画の考え方を