

デジタル時代のマーケティング (コトラーのマーケティング 3.0~4.0)



南都経済研究所 提携コンサルタント 山城 満

1 デジタル時代とは

(1) 時代とともに変化するマーケティング

【1】マーケティング 1.0 (製品中心) の時代

産業革命により大量生産が可能になり、その後第二次世界大戦の荒廃から世界が立ち直り始めた1950年代から90年代に至るまで、マーケティングは製品中心であり、マス市場向け「製品を安く売り、利益を最大化する」ことが目的であった。

「近代マーケティングの父」ともよばれる経営学者であるコトラーが「マーケティング 1.0」と提唱したこのフェイズは、需要が供給よりも多かった時代であり、大量生産でより安くすれば売れる、企業の想定した消費者に簡単に届くという「製品中心」の概念が浸透していた。

【2】マーケティング 2.0 (顧客中心) の時代

ただ、大量消費の過熱による消費の飽和で多くの製品はコモディティ化（差別化できない普及品化）し、また、反消費主義を呼び、80年代にはオイルショック後の景気低迷による購買力の低下と相まって、マーケティングは顧客ニーズを捉えようとする「顧客中心」の「マーケティング 2.0」のフェイズへと向かっていく。

2000年代初頭以降、情報技術、特にパソコン、携帯電話、インターネットの急速な普及により、消費者は十分な商品情報を手に入れられるようになったことから、自分の欲しいものを選択するようになり、マーケティングも、市場をセグメンテーション（細分化）し、目標顧客層の設定（ターゲティング）、市場での位置づけ（ポジショニング）を明確にし、差別化することが重要となった。

また、1990年代後半から2000年以降にかけて、環境問題の深刻化や企業不祥事の頻発を契機に、消費者の間にCSR（企業の社会的責任）への関

心が高まり、企業の利益至上主義からの脱却と社会的貢献を評価する価値観も高まった。

情報化時代の到来により、消費者は多くの情報を手にし、類似の商品を比較できるようになったことに加え価値観の変化もみられ、マーケティングはますます複雑化し、マーケティング 3.0 へ移行していく。

(2) マーケティング 3.0 へ

マーケティング 1.0、あるいは 2.0 時代の、4P（製品・価格・流通・プロモーション）を組み合わせたマーケティングミックス、また、市場を細分化し競争優位のポジションを見出すSTP（セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング）等々のマーケティングツールは、効果が無くなったわけではなく現在も有効である。

ただ、2000年代に入りインターネットとSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）などのソーシャルメディアの発展が、人々の購買活動を大きく変化させ、マーケティング 3.0 の提唱へと進化した。

マーケティング 1.0 から 3.0 までの各フェイズを画する明確な年代は無く、社会の変化に連れたものであるが、3.0 では伝統的なマーケティングツールを駆使した一種の戦術から戦略的視点を必要とするようになってきた。

2 デジタルで繋がるマーケティング 3.0

(1) 情報が即時に拡散されるデジタル時代

誰もが参加できる情報技術を用いて、SNSのネットワークが新たなメディアとしてWebを通じて広がっている。

Webサイトはもちろん、X（旧 Twitter）や Facebook 等のプラットフォームによって、個人

間の情報発信の多くが相互に接続され、企業自体や商品・サービスに関する消費者の評価・評判は、瞬時に広範囲に拡散・共有されるようになった。

情報の入手経路としてテレビ・ラジオ、新聞・雑誌・書籍といった伝統的マス媒体は依然として存在感はあるが、「家族・友人・知人」等の社会的なコミュニケーションも重視されている（図表1）。

さらにインターネット記事やブログといった各種のWebサイトやSNSも重視されており、詳細な情報収集の場、社会的なコミュニケーションの場がWeb上で形成され、マス媒体の一方的な広告・宣伝ではなく、第三者の評価として即時に拡散され、購買決定の重要な情報源となっている。

（2）ミレニアル世代とZ世代の台頭

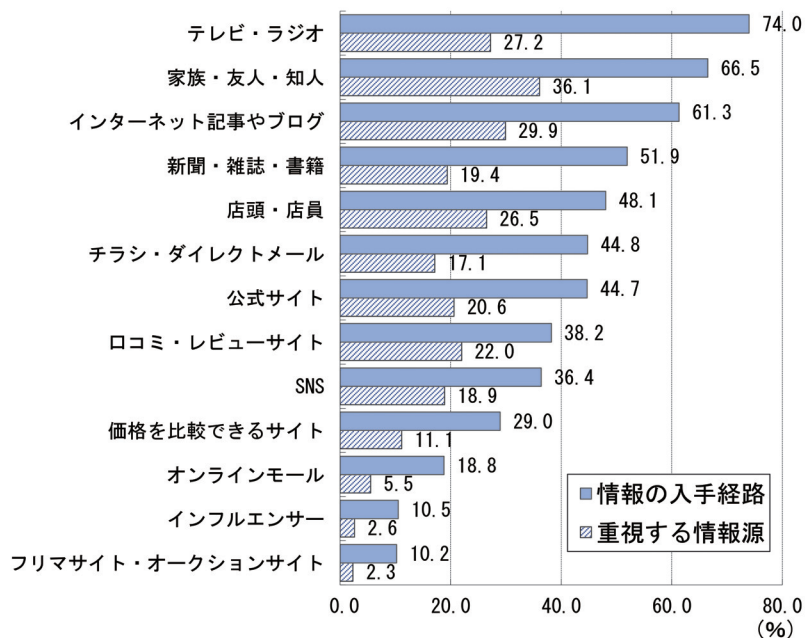
世界的、また日本においても購買の中心を占めつつある世代が、2025年時点で29歳から44歳のミレニアル世代（1981年～1996年生まれ）、また、13歳から28歳のZ世代（1997年～2012年生まれ）であり、アメリカで生まれた名称である。

ミレニアル世代はデジタル技術の進化と共に育った「デジタル移行世代」、Z世代はインターネットが身近にある環境で育ったことから「デジタルネイティブ世代」と称される。

日本におけるミレニアル世代およびZ世代以降の人口割合は、2020年時点で約4割となり、2035年には全体の過半数を占めると予測されている。

両世代ともデジタルへの習熟が特徴で、各時代の経済状況を受けた消費者意識の特徴もあるが、マーケティングに及ぼす影響は大きいと考えられる。

図表1：製品・サービスの情報源および重視する情報源



資料：令和5年度消費者意識基本調査（消費者庁）

【1】ミレニアル世代

<特徴>

- ・スマートフォンやインターネット、SNSの活用に積極的。
- ・ブランドの社会的価値や倫理観を重視。
- ・体験やサービスの質を重視し、レビューや口コミの情報収集に熱心。

<購買心理>

- ・ミレニアル世代は、「共感」「信頼」「社会貢献」を重視する傾向がある。
- ・ブランドの持つ理念やストーリー、企業の社会的責任（CSR）、環境への配慮などが購買の決定要因として大きいとされる。
- ・そのため、SNSやWebサイトにおけるブランドのストーリーに心を動かされやすい。

【2】Z世代

<特徴>

- ・SNSを通じた情報収集や共有が日常化。

- ・信頼性やトレンド、ストーリー性のあるコンテンツに対して特に反応を示す。
- ・環境問題を始めとした社会的な意義に共感。

<購買心理>

- ・購入には慎重で商品の効果や特長を十分に調査し決断する際には商品の信頼性を重視。
- ・新しいトレンドや流行に対して敏感に反応。常に最新の情報を取り入れ、積極的に適応する傾向。
- ・「モノ消費」よりも「コト消費」を重視する傾向が強く、実際に体験することに価値を感じる。
- ・SNSでの情報発信が日常化しているため、インフルエンサーに影響を受けやすい傾向がある。
- ・第三者の意見を重視し、購買の際にはレビューや口コミを確認する傾向がある。

3 価値主導のマーケティング3.0 ～企業の価値観と顧客価値～

(1) デジタル化世代の台頭

デジタル活用や社会性を重視するミレニアル世代やZ世代以降の人口比率が高まる中、コトラーは企業と消費者の関係を踏まえて「価値主導のマーケティング」、マーケティング3.0を提唱することとなった。

マーケティング2.0の顧客中心主義は、顧客のニーズに寄り添おうとするものであったが、競争相手の出現と陳腐化により持続的な競争優位性には限界があった。

そのため、従来、顧客は販売のターゲットであったが、マーケティング3.0では顧客はパートナーとして捉え、顧客との「価値共創」の概念を導入することで真の差別化を実現しようとしている。

ミレニアル世代やZ世代以降の世代により、企業は、消費者の購買活動や心理構造を取り

入れて、消費者を単なる購買者ではなく価値を共創するパートナー、すなわち、価値を共に作り上げていく関係と捉える必要がある。すなわち、企業としての利益追求と社会貢献を両立させようとするマーケティングである。

(2) 価値主導のマーケティングとMVV

MVVとは、ミッション、ビジョン、バリュー（価値）を指し、企業の成長エンジンともなるものである。

ミッションは、企業が果たすべき使命・存在意義を表したもので、組織がなぜ存在するのか、社会にどのような価値を提供したいのかを示す。事業内容に変化があっても不変のものである。

ビジョンは、企業が目指す理想の姿であり、具体的な目標として設定される。

バリュー（価値）は、企業組織としての行動規範ともいえるもので、日々の業務を遂行する上で持つべき価値観や大切にすることを明文化したものである。これは組織風土の根幹を成し、会社内外のコミュニティに役立つ具体的な行動を促す指針となる。

現代社会において、企業は、利益至上主義から脱却し、社会的価値の創造に焦点を当てる必要が生じており、当然、厳格なコンプライアンス遵守も求められる。

価値観の再定義が必要となっており、「我々は何のために存在するのか」「社会にどのような価値を提供できるのか」といった本質が問われるようになっており、さらには、株主、従業員、および取引先や流通といったステークホルダーへの浸透も求められる。

<参考>リクルートホールディングスのMVV

基本理念

私たちは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現を目指す。

ビジョン〔目指す世界観〕

Follow Your Heart

ミッション〔果たす役割〕

まだ、ここにいる、出会い。より速く、シンプルに、もっと近くに。

バリューズ〔大切にしている価値観〕

新しい価値の創造 / Wow the World

個の尊重 / Bet on Passion

社会への貢献 / Prioritize Social Value

参照：リクルートホールディングス Web ページ

（３）顧客にとっての価値とは

価値という言葉は頻繁に使われるものの、その言葉の意味は抽象的で、使われる局面で様々な意味を持つ。マーケティングにおいて特に重要であるのが顧客の側から見た価値、すなわち「顧客価値」である。

企業が顧客に提供する価値は、顧客が感じ取る満足や喜びの度合いであり、それを提供する企業の存在価値でもある。企業が行う価値提案は、時代と共に変化している。

<マーケティング 1.0>機能的価値

<マーケティング 2.0>機能的・感情的価値

<マーケティング 3.0>機能的・感情的・精神的価値（経験的／情緒的／自己表現）

【１】機能的価値…品質・性能

製品、およびサービスの価値の基本は品質・性能である。製品中心の時代にはこの価値が最も重要であり、他の価値の重要さが増した現在でも、この価値がなければ長続きしない。

また、品質・性能が優れていても使いにくければ魅力には欠ける。使いやすさは優れた顧客体験

に寄与し、さらに習慣を呼ぶことで顧客のロイヤリティ（ブランドへの愛着）は向上する。

その他、例えばスマートフォンのように多様な利用用途を持つことも顧客にとって利便性が増し顧客価値は向上する。

【２】感性的価値

スペックでの評価が難しい感性で評価される価値を指す。可愛いや高級感があるといったデザインやパーソナリティなどで人の感性に働きかけ、顧客に感動や共感を呼ぶ価値。

社会が成熟し、十分なスペックを持つ商品・サービスが消費者に行き渡ると、感性的価値を求める人が増える。

【３】精神的価値（経験的／情緒的／自己表現）

市場に「モノ」があふれている時代になり、消費者は機能的、感性的な価値に加え、驚きと感動で精神を揺さぶるような「コト」あるいは「体験」に価値を感じるようになった。

また、明確な価値観を持った消費者にとって自分の価値観を自己表現できることによる喜びがもたらす価値、SDGsに代表されるような社会的価値の実現に参画するといった社会貢献意識がもたらす価値など、消費者は、精神面での満足を得られることに価値を見出すようになり、「人間志向、社会貢献、共感性（バイラル：SNSなどの口コミ）の時代」とも呼ばれる。

（４）社会活動とマーケティング

企業の中には、社会的課題や環境的課題のための慈善活動により差別化を図ろうとするところが出てくる。

その活動として課題のためにお金を寄付する場合もあれば、慈善活動にはマーケティング上の価値、つまり経済的価値があるとの認識により活動する場合もある。しかし、前者の場合は社会貢献

を自社のDNAに組み込めず、後者の場合は社会的変革というミッションを維持できないという結果に終わることが多い。

4 企業と価値の融合

(1) コア・バリュー（中核的価値）

コア・バリューは、従業員が自社のミッションを実現する手引きとなるものであり、全社での共有価値であり、さらには企業文化の骨格である。この、企業文化とは組織内での日常の活動を通じて価値を示す。

成熟市場では社会の変化を起こすこと、あるいは変化を約束することが差別化の根源といえる。

すでに社会的価値をミッション・ビジョン・バリューに組み込んでいる企業は多い、しかし、マーケティング3.0は企業のPR活動ではない。企業が自社の文化に社会的価値を組み込むということであるが、この課題はそれまでの企業文化の変革であり、企業にとって困難を伴うことである。

そのためには、同じ目的を有した社内での協働、消費者との協働、流通チャネル等との協働の必要がある。

(2) 「マズローの欲求5段階説」の逆転

「マズローの欲求5段階説」とは、人間は生存するための基本的な欲求から始まり、欲求が満たされるのに伴い徐々に欲求が高度化する状況を自己実現欲求に至る5段階で表したものである。

そして、より低位の欲求が満たされて次の高位の段階に進んでいくとした。

しかし、近年の社会の成熟化とともに、消費者は、自分たちの精神を感動させる経験やビジネスモデルを求めるようになっており、「マズローの欲求5段階説」の逆転が唱えられている。

つまり、自己実現欲求や承認欲求、社会的欲求など、これまで高位にあった欲求からスタートし、価値を主導していく時代になってきている。

<マズローの欲求5段階説>

第一段階 生理的欲求

食欲、睡眠欲、性欲などの動物的な生存欲求。

第二段階 安全の欲求

衣食住など命の安全性を求める欲求。

第三段階 社会的欲求

自分の存在が必要とされ、コミュニティやグループへの所属感を求める欲求。

第四段階 承認欲求

他者から能力や人としての価値を認められたいという欲求。

第五段階 自己実現欲求

理想の自分になりたい、自分らしく生きたいという欲求。

(3) 顧客満足から「価値」競争へ

企業は単に顧客のニーズを満たすだけでは、競争優位性を保つことが難しくなっている。これまでのように顧客ニーズを捉え、製品・サービスの差別化を図り、顧客満足度の向上に努めたとしても、真の優位性の確立、差別化にたどり着くのは難しい。

マーケティング3.0の時代には、ブランドの優位性を決定する差別化のポイントが機能・品質・性能から「社会的価値を生み出せるか」へとシフトする。顧客は、その企業が社会にもたらすポジティブな変化に基づいて選択を行うようになる。

つまり、差別化を行い優位性を獲得するためには、自社の強みを活かせる社会課題を発見し、その解決に向けた新製品・サービスの開発による新規事業展開や既存事業の転換を図ることが重要となる。

（４）価値主導に向けた「協働」

企業がこれまで行ってきた利益主導から、新しい時代の価値主導への転換を本質的に行うためには、全社的な価値観を再定義しなければならない。

「自社の存在意義」「自社が社会に提供できる価値」といった本質的な議論を、まず経営陣から従業員まで、さらには顧客を、価値を共に創造するパートナーとして巻き込むことが重要である。

顧客ニーズや価値観を直接的に商品に反映できるだけでなく、開発プロセス自体が強力なマーケティングツールとなり、参加した顧客は自らが関与した商品に愛着を持ち周囲に積極的に推奨してくれるブランド推奨者となる。

そのためには、SNSやWebページを活用したオープンソースのプラットフォームを立ち上げ、始めはクレームや不満の解決から、さらには商品開発や設計、パッケージデザイン、CM制作等々までを顧客と共に創り上げていくシステムの構築が理想的である。

（５）社会的価値創出に向けた「協働」

社会的価値の創出に向けては、消費者自身を巻き込んだボランティア活動や社会貢献活動のプログラムを作り、企業と消費者が協働で社会的価値を創出する事業も効果的である。これらの活動をソーシャルメディアで共有しコミュニティ形成を促進することで、自社の価値を認識してもらい、さらに活動の輪を広げていく契機になる。また、それにより、企業の社会的責任（CSR）とマーケティングの融合を図ることもできる。

一方、消費者にとっては、消費行動と社会貢献活動が直接的に結びつくことで、「購買を通じた社会参加」の体験ができ、満足度も向上する。

（６）従業員とチャネルパートナーへの価値の

マーケティング

従業員も本物の価値によってエンパワー（力を与える）される必要がある。企業は従業員に対してもミッション、ストーリーを語り、それにより、独創的なビジネスを発見し、人々を感動させるストーリーを築き、消費者の関与を呼ぶマーケティングの中心に従業員を置かなければならない。

同時に、仕入れ・製造・販売・流通等々のチャネルパートナーにも価値のマーケティングが必要である。IT等のテクノロジーが行き届いていない潜在市場では、チャネルパートナーは協働せざるを得ない相手という面もあるが、企業と消費者、従業員が混じり合ったような存在である。それぞれ独自のミッション・ビジョン・価値観を有しているが、価値のマーケティングを行いながらウィン・ウィンの関係を築き上げなければならない。

チャネルパートナーは、付加価値を提供してくれる創造的な協働者であり、バリューチェーン（価値連鎖）の重要な輪であり、また、消費者との接点をも有する。

従業員とチャネルパートナーはストーリーを広める重要な協働者であり、自社のコア・バリューをしっかりと語っておく必要がある。

5

マーケティング4.0「自己実現」 ～接続性の時代～

（１）オンラインのコミュニティの拡大

スマートフォンの普及等、デジタル化がより進化したことで消費者は能動的に情報を取得・発信できるようになり、さらにSNSの発達によって、企業の宣伝や広報よりも、消費者の口コミを信じるようになってきた。

また、双方向のコミュニケーションはより身近

となり、オンラインのコミュニティが拡大し、企業との双方向のコミュニケーションも生まれた。

そのような中、消費者は、製品を購入することだけでなく自らの「精神的欲求を満たすこと」を重視するようになり、さらに、その情報を見て購入を検討する消費者が増えた。

マーケティングも消費者の購入後のプロセスまで考えることが必要となり、購入後も消費者との接点を持ち続け、ただの顧客から自社の推奨者として情報を発信してもらうことが企業にとって重要課題となりマーケティング 4.0 に発展した。

顧客とのつながりとファンの獲得がテーマであり、そのためには、コトラーは消費者に製品やサービスで感動や驚きで精神を揺さぶる「Wow！体験」の提供が必要であるとしている。

（２）カスタマー・ジャーニー

顧客が商品を知り、購入し、利用、継続・再購入までの行程をカスタマー・ジャーニーといい、消費者とのタッチポイント、すなわち商品と顧客との接点を知ることが、適切なマーケティングを行う上で重要である。

I T の発達によりカスタマー・ジャーニーにも変化が起きている。

消費者はW e b の発達により生活のペースがスピードアップし、また、商品・サービスに関する大量の情報にさらされて混乱する場面も多くなったことで、短時間で収集でき、かつ信頼できる情報源として、同じくW e b の発達により築かれた横との接続性、つまりコミュニティからの情報が、購買決定において重視されるようになった。

企業は顧客と新たな有意義な関係を築く必要があり、そのため、どのような道筋を通して購入するかを理解し、各要所で適切なマーケティング対応をしなければならない。

多様な価値観に寄り添い、より多くの消費者とつながることが重要であり、オンライン、オフライン双方での交流も含め、さまざまなチャネルで顧客とのつながりを深めることが重要となる。

（３）これまでの購買行動と心理的な流れ

【１】伝統的な「A I D A の法則」

広告等を見てから商品・サービスを買うまでの心理的な流れとしては、下記のような伝統的な「A I D A の法則」等が有名である。

<注目（ATTENTION）>

消費者が商品・サービスの存在を知らない状況において、C M やチラシなどの広告を見てぼんやりながら認知する段階。

<興味（INTEREST）>

興味をそそられ関心を持ち始めた段階。

<欲求（DESIRE）>

自分のニーズや好みに合致していることを認識し「欲しい」と思う段階。

<行動（ACTION）>

商品やサービスを購入したり、来店したりといった行動を起こす段階。

【２】再購入を考慮に入れた 4 A

「A I D A の法則」を改良し、購入後を追跡し再購入を考慮に入れることで、顧客ロイヤリティを顧客維持率で測ろうとする 4 A の考え方も提唱された。

<認知（AWARE）>

顧客は商品・サービスのブランドを知る。

<態度（ATTITUDE）>

そのブランドを好き、あるいは嫌いといった態度をとる。

<行動（ACT）>

買うかどうかの行動を決める。

<再行動（ACT AGAIN）>

リピート購入する価値があるかを判定する。

(4) ネットで接続された時代の5 A

<認知 (AWARE)>

顧客は過去の実験、様々な経路からのマーケティング情報、また他者の推奨から多くのブランドを知る。

<訴求 (APPEAL)>

聞かされた多大なメッセージを処理し、少数のブランドだけに引かれる。

<調査 (ASK)>

顧客は、友人家族、ネット上のコミュニティ、メディア、さらにはブランドから直接に追加情報を得ようとする。ここで、様々なチャネルを利用する可能性がある。

<行動 (ACT)>

追加情報により感動を強化され購入する。購入・使用・アフターサービスのプロセスを通じてブランドとより深く交流する。

<推奨 (ADVOCATE)>

SNSやブログを活用して、誰もが情報発信できるようになったことで、顧客が好意を持てばブランドに強いロイヤリティを持ち、活発な顧客は最終的には肯定的なストーリーを他者に伝え推奨を行う。ただ、多くの推奨者は受動的で、質問や批判等により刺激を受けないと自分からは動こうとしない。

6 終わりに (マーケティング5.0へ)

マーケティング3.0、4.0への進化はデジタルへの転換であった。その最も重要な要素の一つは、高度なテクノロジー、特に人工知能(AI)と人間性の融合であるが、多くの企業が、AIやビッグデータの活用に取り組んでいるものの、人間的

な価値や感性との調和には課題を感じている。

そこで、世代間ギャップや富の二極化、デジタルデバイドが問題化する中、人工知能(AI)やビッグデータがさらに進化し、デジタル化が加速する時代の戦略としてマーケティング5.0が提唱され、「人間中心」をテーマとした。

既存の4PやSTP等のマーケティングツールは今も重要であり続けている。ただ、時代の変化は人間というものを変えてきており、マーケティングも柔軟なものでなければならない。

(山城 満)

【参考文献】

コトラーのマーケティング3.0 フィリップ・コトラー著
朝日新聞出版

コトラーのマーケティング4.0 同上

コトラーのマーケティング5.0 同上

コトラー マーケティングの未来と日本

フィリップ・コトラー著 (株)KADOKAWA
ONE to ONE マーケティング D.ペパー M.ロジャーズ著
ダイヤモンド社

ブランド論 デービッド・アーカー著 ダイヤモンド社
ブランディングの教科書 羽田康祐他著 インプレスR&D

《筆者プロフィール》

山城 満(南都経済研究所提携コンサルタント)

中小企業診断士/社会保険労務士有資格者
国際公認投資アナリスト(CIIA)

1級ファイナンシャルプランニング技能士
奈良県立大学地域創造学部兼任講師

1979年 神戸大学経済学部卒業

南都銀行・南都経済研究所(出向)勤務を経て
2023年6月独立