

「成熟高齢社会のマーケティング・クラブ・ツーリズムのモデルを起点として」

東洋学園大学 現代経営学部 教授 井原久光氏

いくつかの誤解を解いておきたい。第1に、従来、シルバーという言葉には、支援すべき弱者と言う意味が込められがちであるが、その実態は、弱者の市場ではなく「自律的でアクティブな市場」ということが分かってきた。第2に、高齢者市場という「単一市場」があるように錯覚してしまうが、多様・複雑でつかみ所のない小市場が混在している。第3にシルバー市場というと、流行と無縁な遅滞者が形成する成熟市場と誤解されがちであるが、情報発信力をもつ団塊の世代がマーケットに入りつつある今、シルバー市場は、トレンドリーダー的側面を持つ成長市場になりつつある。第4に、高齢化と言うとイコール「加齢」と誤解されがちだが、実はそうではない。世代に共通した体験は固定化されるから歳をとっても変わらない。したがってシルバー市場を細分化する際には、Aging Factor(加齢と共に変化するもの。本物志向、健康志向、低速、大表示など)と、世代が共有するGeneration Factorを加えて分析しなければならない。

そのツールとして、本日は、新しいマーケティング戦略の考え方を紹介したい。

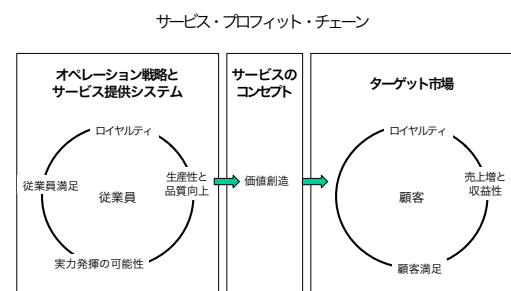
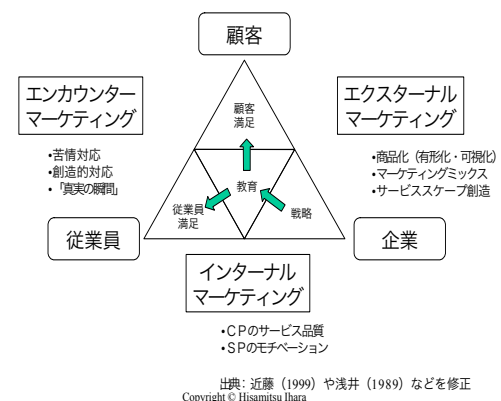
1つ目は、4Pから4Cへという変化である。ノースウェスタン大学IMC学科は、Product志向からCustomer Value(価値)へ、Priceから顧客の支払うCost(対価)へ、PlaceからConvenience(利便性)へ、PromotionからCommunicationへ発想を変えろと主張している。これは顧客の立場で4Pを見直せということである。

2つ目が関係性マーケティング。これは関係先で分類すると3つの側面がある。即ち、①株主、マスコミ、行政、住民などのステイクホルダー(外部利害関係集団)との関係から見たソーシャルマーケティング。②従業員、納入業者、関連会社などの内部関係集団との関係から見たインターナル・マーケティング。③消費者、取引企業、顧客同士などの顧客との関係からみたワン・ツウ・ワン・マーケティングである(図表1参照)。

インターナル・マーケティングはサービス・プロフィット・チェーンという概念に端的に表されている(図表2参照)。すなわち、企業内(図表2の左側)では従業員の満足が企業への忠誠心を高め、サービスの生産性と品質を高めるというサイクルで価値の創造がなされる。それが、顧客ニーズにあったサービスの企画と提供を通じて、ターゲット市場(図表2の右側)でも、顧客満足がロイヤリティを高め、優良顧客の維持・増加が売上と収益性の増大につながっているという構図である。

さて、もう一度図表1を見ていただきたい。この三角形の中心は「教育」である。何をどのように教育するのか。

近年、旅行に慰安の意味が薄れ、修学旅行も低迷している。このなかで、「クラブ・ツーリズム」が一人勝ちしている。その方法こそが「サークル型のクラブ」である。ここでは一方通行の管理は通用しない。顧客自身が動く必要があり、顧客参画型で自主的なクラブ活動がベースにな



る。そこで、どうしても人的なサポートが必要になり、ヒューマンな運営のノウハウが重要なファクターになる。ここに人的なCRMと教育の戦略的意味が見えてくる。1998年、クラブ・ツーリズムを経営の中核として「クラブ・ツーリズム・アカデミー」を開設し、旅を通じて仲間造りをサポートする人材育成を開始した。その行動指針は、Communication, Hospitality, Information, Entertainmentの頭文字とSpeedのSを組み合わせたCHIE+S(知恵+スピード)と表現された。

最後に、「価値ある経験」を創造するための5つの言葉を示す。

1. 出会い：五感に訴える感覚的な経験
2. 感動：心に響く情緒的な経験
3. 学び：知的好奇心を刺激する経験
4. 体験：行動—ライフスタイルに影響する経験
5. 交流：社会や人々との絆を生む経験