

経営とマーケティング

経営情報学科 谷本和明

1. 経営学を学ぶということ

経営学を一言で説明すると、経営の資源である「人」「物」「金」「情報」を活用して利益を上げ企業を維持する学問のことです。ここで言う資源とは、利益を上げるための“道具”のようなものであり、“人”、“金”、“物＝商品”のような物理的な“もの”や、“人＝ロイヤリティ”、“金＝信用”、“物＝サービス”、“情報”などの非物理的な“こと”を含んでいます。また、経営学は、これらの経営資源に関して、どのような企業にでも共通している考え方＝一般化された理論をまとめたものです。ゆえに、大学で学ぶ経営学では、さまざまな企業を例示しながら、経営資源ごとに一般化された理論を提供します。

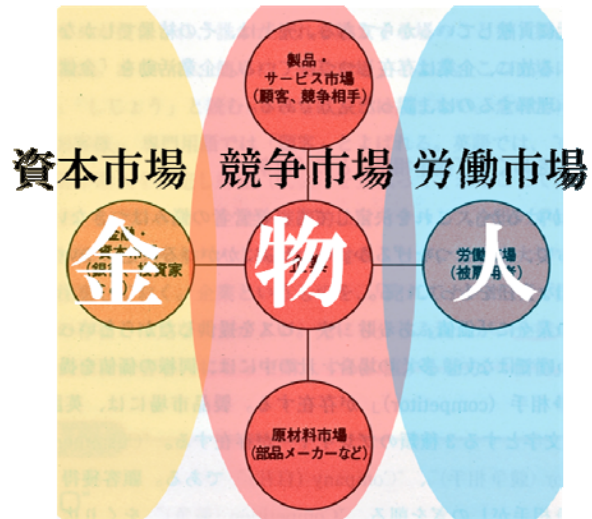


図 1. 経営学の概要

経営学は、“実学の学問”であると言われています。知識としての経営学や個々の経営資源に関する学問は、特定の企業や特定の企業が抱える問題に直接的な回答を与えるものではありません。実学としての経営学を学ぶということは、学問としての経営学の「知識」を、特定の企業や企業が抱える問題に応用できる「知恵」に変えることということです。従って、経営学を学ぶ人や企業の経営者にとって重要なことは、これらの経営資源に関する経営学の知識を使って、当該企業にとって最も適した知恵を生み出すことなのです。ゆえに、大学で経営学を学ぶということは、高校までの単に知識を得るための学習ではなく、常に問題意識を持って“学んだ知識をどのように使うのか”を考えることなのです。

2. 起業や企業内起業を考える

大学で経営学を学ぶ学生は、将来どこかの会社に勤めることを前提に、就職活動に有利であると考えているようです。確かに、企業に勤めるためには、経営学の一般理論を習得することは有益であるかもしれませんが、しかし、就職する企業では、既に組織や仕事内容が決められており、新入社員として採用する人材に担当して欲しい仕事内容や専門的な知識内容が決まっています。このような企業にとっては、経営学の一般理論を単なる知識として知っている人材よ

り、特定の専門的な分野の知識を基に研究した経験や実務に応用した経験が大切なのです。従って、社会では、社会人を経験した人を対象にした経営学大学院（MBA）で学んだ人材を必要としています。

仕事をした経験を持たない学部の学生が、問題意識を持って経営学を学ぶことは大変困難なことです。しかし、高校を卒業したばかりの学部の学生であっても、起業を考えながら経営学を学ぶことは可能です。事実、どのような大きな企業であっても全ての企業は、一人の創業者から始まり現在に至っているのです。さらに、どのような企業であっても、常に新しい事業を起こし、更なる発展に繋げていくことを求められているものです。このような理由から、起業や企業内起業（企業の中で新しい部門や事業を始めること）への問題意識を持って経営学を学んだ人材は、どのような企業にとっても必要な人材であると言えるでしょう。

学部で経営学を学ぶに当たり特定の問題意識を持っている方は、その問題意識を常に念頭に置き知識を知恵に変える方法を考えることが出来ると思います。が、特定の問題意識を持っていない方には、起業を想定しながら経営学を学ぶことをお勧めします。また、以下では、起業にとってマーケティング的な思考がいかに重要であるかを考えてみましょう。

3. 起業のマーケティング

創業時には、人も金も物もありません。起業した事業が成功し発展するに従って、企業としての人＝人的組織や金＝財務・金融システムなどの問題が出てきますが、創業時の起業家にあるのは、社会に対して提供したいと思う“物＝商品やサービス”へのアイデアと夢や情熱だけです。従って、全ての起業家は、自分のアイデアを実現するために、経営学のさまざまな理論の知識を総動員して創業するための知恵に変えることが要求されます。すなわち、経営学の全ての知識は、創業の知恵に集約することが可能なのです。

ここで、過去の統計を基に成功する事業を見てみると、起業された事業の10%にも満たないと言われていています。それらの失敗原因の多くが、出来上がった製品を売ることができなかったというものです。新規事業による製品の販売には、その製品を必要としている顧客がどこにいるのかを掴み、その顧客に対してリーチする方法を知らなければなりません。しかし、多くの失敗した起業家の考え方は、自分たちがマーケットに提供する製品が、いかに優れているか、いかに先進的であるか、どうしてこんな良い製品を皆が買わないのだろう、などの自我自尊に終始しているケースがほとんどです。すなわち、自分と自分が開発した製品ばかりに興味があり、それを購入してくれる“顧客”のことを考えてはいないことが失敗の要因であることを理解していないのです。

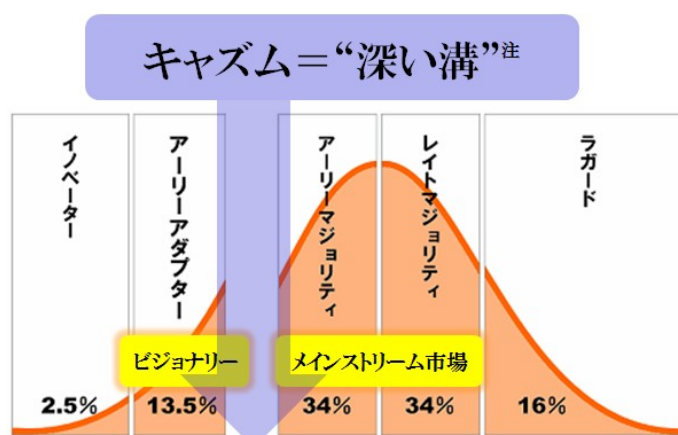
当然、新規に開発される製品の納期が間に合わないことや、顧客が要求している内容の製品に仕上がっていないなどの理由から、資金のショートが生じ倒産する新規事業もあります。このような問題に対処する手法として1950年代から「製品開発プロセス」への研究が行われ、1990年代には多くの企業での新

規製品の開発や企業内起業の目的で定着しています。しかし、この製品開発モデルでは、相変わらず顧客に関する事項はメインの関心事ではありません。

新規にマーケットに紹介される製品には、製品の性能や機能も大切であるが、それを喜んで購入しようと思ってくれる“顧客”を掴むことが最も重要なことなのです。このような顧客を掴むためには、製品の開発と並行して、さまざまな顧客の元へ出向き、顧客の意見を聞き、宣伝しなくても喜んで買ってもらえる製品の要件の発見、すなわち「顧客開発プロセス」の構築が必須なのです。

顧客の中で、自分が抱える問題が明確で、その問題を解決できる製品であると気づいてくれる人々を、その製品の“ビジョナリー顧客”と呼びます。起業家にとって、このビジョナリーと出会えることが、成功の第一段階であると言えますが、ビジョナリーは製品のターゲット顧客全体の10%程度であることを理解していなければなりません。また、本来ターゲットとする顧客の多くは、現在問題の意識はないが、この製品を購入することで多くの喜びを得る可能性のある“メインストリーム顧客”と呼ばれる人々なのです。

事業の成功は、このビジョナリーとメインストリームの間には存在する“ギャズム”を乗り越える製品であることを自覚して、製品の要件を探るための顧客の意見を聞く顧客開発プロセスを維持することなのです。



注：ジェフリー・ムーア(1991年)『Crossing the chasm』

図2. 顧客層の分類