

カスタマイゼーションと消費者行動

大崎 孝徳 鳥居 弘志

目次

1. 問題の所在
2. 高く売るマーケティング
3. カスタマイゼーション
4. カスタマイゼーションと消費者ニーズ
5. 結論

1. 問題の所在

デフレ下の日本市場において、トップバリュをはじめとするGMSのPB(プライベートブランド)、ユニクロ、しまむら、ニトリといったSPA業態、ダイソーなどの100円均一ショップ、ヤマダ電機に代表される大規模専門店などの業績が好調に推移している。これらの成功の背景に低価格が存在していることは疑いようもない。こうした低価格販売はその範囲を拡大させており、従来、高級品を主として扱っていた百貨店における低価格スーツの販売、高い利便性により定価販売を基本としてきたCVS(コンビニエンスストア)の100円均一化といった現象も確認できる。

低価格競争は消費者に大きな恩恵をもたらすというメリットは存在するものの、企業の利益を大きく圧迫するほどの低価格競争は賃金や雇用に負の影響を与える。また、新たな技術やサービスに関するイノベーションのための投資に対しても、企業は消極的にならざるを得ないであろう。さらに、利益をあげる企業が減少すれば国の法人税収入が減っていくことも明らかである。安定しない雇用状況、不十分な雇用条件、革新的な商品やサービスを享受できない消

費者、行政サービスの低下など、過度の安売りが社会全体におよぼす負の影響は計り知れない。

世界に目を向ければ、BRICs(ブラジル、ロシア、インド、中国)やVISTA(ベトナム、インドネシア、南アフリカ、トルコ、アルゼンチン)などの新興国について、現在は市場として注目されることが多いが、そのうち優良な企業が必ず出現してくる。現在、海外市場では先進国企業間での競争が中心であるが、そこに新興国企業も加わってくるわけである。しかも、こうした競争は海外市場に限定されず、タイミングこそ少し遅れるであろうが、日本市場においても間違いなく生じるであろう。新興国企業にコスト面における優位性があることは容易に想像できる。

こうした背景のもと、日本企業において価格競争を回避するマーケティングが今後ますます重要な課題となってくる。

2. 高く売るマーケティング

同機能の商品がより低価格で販売されていたとしても、ロイヤリティの高いブランド、つまり、お気に入りのブランドを選択するという消

費者購買行動は往々にして見受けられる。こうした身近な例からもわかるように、価格競争の回避、継続購買の促進、模倣の困難さなど、長期にわたる競争優位性を獲得する戦略として、ブランド戦略がしばしば注目される。

しかしながら、AMA (American Marketing Association) は、ブランドを「ある売り手の商品やサービスを競合者のものと区別する、名前・言葉・サイン・シンボル・デザイン、もしくは何か他の特徴」と定義するなど (Bennett 1995, p. 27), その実態すら明確化しているとは言いがたい。また、片平 (1999) は、カローラ vs. ビートル (フォルクスワーゲン)、ホンダ vs. ハーレーにおいて、カローラやホンダの方が機能的な品質において勝っていてもブランドでは劣っていることを示した事例に基づき、「良い商品 = 強いブランド」ではないと指摘しているが (pp. 6-8), こうした点はブランドの難しさを象徴している。性能や価格の“良い” vs. “悪い”や“高い” vs. “安い”ではなく、個別の消費者の“好き” vs. “嫌い”に大きく依存するということである。つまり、ブランドの構成要素として、商品の機能的要素と同等以上に多くの研究者から、その重要性が注目されているAaker (1996) が指摘するところの、情緒的便益に関わる要素はこのうえなく不明確であり、企業が意図して顧客に対して意味づけていくことは極めて困難な課題であると考えられる。

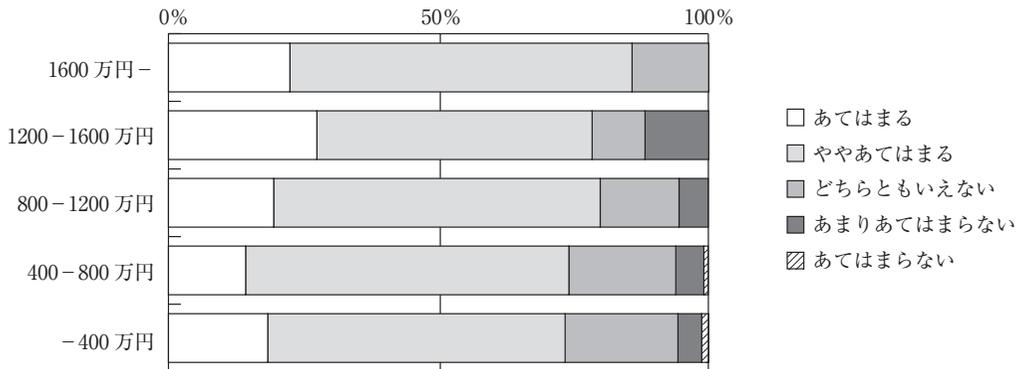
もちろん、情緒的便益の重要性は否定しないものの、まずは企業として全力で消費者を意識した機能的便益の創造に重きを置くべきであり、情緒的便益はその従属的な位置付けでよいのではないかと考えている。さらに言えば、そうとしかならないと考えている。つまり、ブランドとは、“消費者が感じる製品の価値”であり、決して無視することはできない重要なものであるという認識のもと、全社目標レベルにとどめるのが企業としての本分であろう。情緒的価値訴求への技

術を駆使することが費用対効果の面で割に合うのか?ということを正確に検証する術は現在のところ存在せず、マネジメントが極めて困難な領域が拡大することに懸念を抱く次第である。

こうした問題意識のもと、筆者達はこれまで機能的便益に注目し、同一カテゴリー内で他よりも高価格 (3倍程度の範囲内) であるにもかかわらず、順調な販売を維持している、プレミアム商品に対する事例研究を積み重ね、プレミアムの創造に関する要因を抽出し、体系化することを試みてきた。さらに、ヒットしたものの、その後、すぐに模倣品との価格を中心とする競争により、市場から消えていく、もしくは利益が生じなくなるという事態が蔓延する現在の市場環境への対応として、プレミアムの価値を持続させる要因についても整理している (大崎 2010)。本論文では、高く売るマーケティングという大きなテーマのもと、カスタマイゼーションに注目する。

そもそも高く売るということ自体、現代のデフレ下の日本において、現実味がないとの批判もあろうかと思われるが、例えば、経済産業省・製造局日用品室が、2008年12月に実施した「生活者の感性価値と価格プレミアムに関する意識調査」によると、「自分のこだわりがあるものなら価格が多少高くても購入しますか?」という質問に対して、全体の8割程度が「あてはまる」もしくは「ややあてはまる」と回答している (経済産業省・製造局日用品室 2008)。年収に注目すると、1600万円以上の高所得者において85%と極めて高いのは当然のことであるが、400万円以下でも75%となっており、こうした意識は幅広い年収層の消費者に広まっていることがわかる (図1)。よって、消費者のニーズを高いレベルで満足させることができれば高価格での販売は十分に可能であると考えられる。

図1 年収別の商品購入に関する意識



出所 経済産業省・製造局日用品室（2008）

3. カスタマイゼーション

The Oxford Advanced Learner's Dictionaryにおいて“Customize”は「to make or change something to suit the needs of the owner」と説明されている。つまり、カスタマイズとは所有者のニーズにあわせて作る、もしくは修正するということである。また広辞苑において、“カスタム”とは「客の注文に合わせてあること、特別仕様の」となっている。

こうしたカスタマイゼーションは新しい考え方ではない。散髪、マッサージ、飲食など、サービス業において、カスタマイゼーションは一般に広く行われている。一般的な商品に関しても、産業革命による大量生産が始まる前はカスタマイゼーションが基本であった。消費者は自分のサイズや嗜好に合った衣類や道具などを生産者に注文するというスタイルである。しかしながら、産業革命を境に機械での大ロット生産により、規模の経済を追求するビジネスのスタイルが世の中の主流となる。そのために、商品は消費者の満足度を大きくは損なわない限界の範囲まで規格化されるようになった。例えば、産業革命以前では、178 cmの身長の人採寸を行い、自分の体に完全にフィットしたサイズ

の衣類を入手できていたものの、現在は175 cm~185 cmという範囲に括られたLサイズの衣類を購入することが一般的となった。靴にしても、25.8 cmの人は26 cmのサイズを購入することになった。また、色、形、素材なども、限定されたパターンのなかから選択するという消費者行動に変化した。つまり、従来は消費者自らが商品の開発に大きく関与していたものの、機械での大ロット生産により、開発には一切関与せず、市場に投入された商品のなかから選択するというスタイルに変化したということである。言いかえれば、完全なる満足を放棄し、より自分のニーズに近いものを探求するという行動に変化したということになる。もちろん、こうした犠牲と引き換えに低価格での入手というメリットを得たわけであり、一般的には犠牲と引き換えに得られる低価格というメリットの方が大きいと多くの消費者が認識しているため、規格化された商品の大量生産・販売というマスマーケティングが今日まで世の中に浸透してきたのである。

しかしながら、1990年頃より、カスタマイゼーションの重要性が盛んに指摘されるようになる（Kotler 1989）（Pine 1993）。こうした背景として、まず競争環境の変化があげられる。先

進国は成熟消費社会となり、様々な市場で飽和化が顕著となり、さらに技術の成熟化により、商品機能の差別化は難しく、低価格化が一般化してきている。一方、豊富な消費経験を持ち合わせる消費者のなかには、より自らのニーズに適合した商品を求める意向が強くなってきている。2点目としては、技術の進歩があげられる。インターネットやデータベースといった技術の一般化により、情報の送受信・蓄積・処理が大きなコストをかけることなく、瞬時に行えるようになった。また、生産技術の進歩により、低コストの小ロット生産が可能となってきた。こうした背景により、従来、大幅なコスト高でしか対応できなかったカスタマイゼーションは、ある程度の範囲やオプションのなかから消費者が組み合わせるマス・カスタマイゼーションというスタイルを採用することにより、消費者に大きな金銭的負担をかけることなく、より消費者ニーズに近い商品を提供することが可能になってきたわけである。

また、Pine, Peppers and Rogers (1995) は、個別の消費者からニーズに関する情報を収集し、それに対応した商品を提供し続けていく関係を学習関係と捉え、こうしたマーケティングを One to One マーケティングと題し、その重要性を指摘している。こうしたマス・カスタマイゼーションの有効性や課題に関しては、Kotha (1995) や Hart (1996) など、多くの実証的研究が行われている。また、2000年代に入ると、Miceli, Ricotta and Costabile (2007) など、カスタマイゼーションと親和性の高いオンラインショッピングと関連する研究も多くみられるようになってきた。日本においては、小野 (2005) (2007) などが消費者ニーズの視点より、また、片野・西尾 (2004)、臼井 (2005) などが企業戦略の視点より、マス・カスタマイゼーション研究に取り組んでいる。

4. カスタマイゼーションと消費者ニーズ

4.1. 明確化させるポイント

近年のカスタマイゼーション研究の主たる関心事項は、個別の消費者ニーズに注目しながらも、ある程度の規模の経済を確保し、大幅な価格上昇を抑えるマス・カスタマイゼーションに集中しており、これを実現するための製品開発、生産といったオペレーションの分野において、活発な議論が展開されている。また、マーケティング分野においては、新たな差別化戦略として、マス・カスタマイゼーションに注目するものが多く見受けられる。もちろん、いくら自らのニーズを高レベルで満たしてくれる商品であっても、大幅な価格上昇を消費者が許容しないことは容易に想像できる。また、自らのニーズに合った商品を得るために消費者が許容できる情報処理に投じる時間や手間、入手時間といったコストにも限界はあるだろう。こうした制約条件を考慮すれば、マス・カスタマイゼーションが注目される状況は理解できる。

しかしながら、本論文では、企業がいかに効率的に価格上昇を抑えながら、個別の消費者のニーズに適合した商品を提供していくかというマス・カスタマイゼーションの議論ではなく、むしろその前段にあたるカスタマイゼーションへの消費者ニーズの明確化に力点を置く。こうしたポイントが明確になり、初めて企業はマス・カスタマイゼーションを含めたカスタマイゼーションを重視した戦略に着手できるわけであり、筆者にとってカスタマイゼーション研究の出発点となる本論文において取り上げるべき重要な課題であると考えている。

本論文が、カスタマイゼーションに取り組んでいる、または今後取り組もうとしている企業にとって、有益な判断材料となるように、以下の通り、カスタマイゼーションに対する消費者

ニーズについて、そもそものポイントより、確認していく。

- ・カスタマイゼーションと消費者ニーズの関係
- ①そもそも消費者はカスタマイゼーションをどれほど望んでいるのか？
- ②カスタマイゼーションに対してどれほどの価格アップを許容できるのか？
- ・商品特性とカスタマイズ意向の関係
- ③様々な商品が存在しているが、商品特性とカスタマイズ意向の関係はどうなっているのか？
- ④商品の価格とカスタマイズ意向の関係はどうなっているのか？
- ・商品要素とカスタマイズ意向の関係
- ⑤カスタマイズするポイントに関して、どのような商品要素への意向が高いのか？

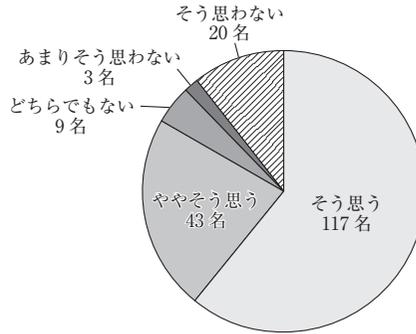
4.2. カスタマイゼーションと消費者ニーズに関する調査

カスタマイゼーションに関する消費者ニーズを明確化させるために質問票調査を行った（2012年10月17日実施）。調査対象は大学生194名（男100名・女94名）となっている。

- ①そもそも消費者はカスタマイゼーションをどれほど望んでいるのか？

Q. あなたは自分のニーズに合ったもの（機能やサイズやデザインや素材など）を買いたいですか？との質問に対して、そう思う（117名）、ややそう思う（43名）という肯定的な意見は83%におよんだ（図2）。一方、そう思わないとの意見は10%と、カスタマイゼーションへの消費者の強い意向が確認できる。

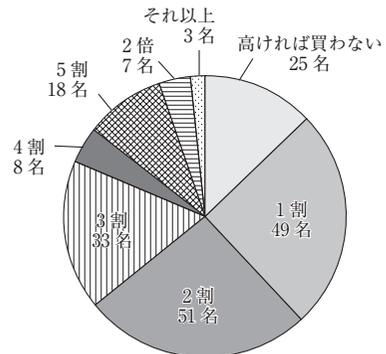
図2 カスタマイズ意向



- ②カスタマイゼーションに対してどれほどの価格アップを許容できるのか？

Q. あなたは自分のニーズに合ったもの（機能やサイズやデザインや素材など）なら、一般的な価格より、どれほど高くても購入しますか？との質問に、高ければ買わないとの意見は25名（13%）であった（図3）。一方、1割高くても買う49名（25%）、2割51名（26%）、3割33名（17%）、4割8名（4%）、5割18名（9%）となっており、62%の消費者は2割以上高くても自らのニーズにあった商品を求めることがわかった。

図3 カスタマイゼーションと価格



- ③様々な商品が存在しているが、商品特性とカスタマイズ意向の関係はどうなっているのか？

商品特性とカスタマイズ意向の関係を調べる

にあたり、すべての商品を対象とすることは、もちろん不可能なため、今回の調査では、FCBグリッドの枠組みを活用した。また、質問票調査の対象が学生であることを考慮し、学生に親しみのある商品を選定した。具体的には、高関与・思考型の商品として“軽自動車”，高関与・感情型の商品として“スニーカー”，低関与・思考型の商品として“ティッシュペーパー”，低関与・感情型の商品として“ガム”を選定し、カスタマイズ意向を確認した。

結果、高関与・思考型の商品に対して78%、高関与・感情型の商品に対して81%と極めて高いカスタマイズ意向が確認できた(表1)。また、低関与・思考型の商品に対して42%、低関与・感情型の商品に対して56%と、低関与商品に対しても、半数前後の消費者がカスタマイズ意向を示している点は大変興味深い。

表1 商品タイプとカスタマイズ意向

	思考	感情
高関与	78%	81%
低関与	42%	56%

④商品の価格とカスタマイズ意向の関係はどうなっているのか？

同じ商品群であっても価格の高低によって、カスタマイズ意向に変化がみられることも考えられる。そこで、スーツを例に、5万円のスーツと3千円のスーツに対するカスタマイズ意向を確認した。

結果、5万円のスーツへのカスタマイズ意向は72%にもおよぶものの、3千円のスーツに対しては36%にとどまり、回答には明らかな違いがあることを確認した。つまり、価格が高くなることでカスタマイズ意向は強くなることがわかった。

⑤カスタマイズするポイントに関して、どのような商品要素への意向が高いのか？

商品には多くの要素が存在しており、カスタマイズと一言で言っても、そのポイントは無数に存在している。本調査では、大きな傾向をつかむために、商品の要素を機能(各ユーザーのサイズに合わせるなど、数値化できるポイント)と意匠(商品の形や色などのデザイン)の大きく2つに分け、カスタマイゼーションに対する価格許容度から、カスタマイズ意向を確認した。

結果、高関与・思考型の商品において、機能的要素に58%、意匠的要素に71%、高関与・感情型の商品の機能59%、意匠73%、低関与・思考型の商品の機能32%、意匠23%、低関与・感情型の商品の機能31%、意匠24%というカスタマイズ意向となっている(表2)。

表2 商品要素とカスタマイズ意向

	思考		感情	
	機能	意匠	機能	意匠
高関与	58%	71%	59%	73%
低関与	32%	23%	31%	24%

さらに、各商品タイプに対し、ウィルコクソンの符号付順位と検定で、帰無仮説(H_0)「機能と意匠という商品要素に対するカスタマイズ意向には差がない」を検定した(表3)。

結果、すべての商品タイプにおいて帰無仮説(H_0)は棄却され、機能と意匠に対するカスタマイズ意向の差は有意なものであることがわかった。つまり、高関与の商品においては意匠的要素に、逆に低関与の商品においては機能的要素に消費者のより高いカスタマイズ意向があることが明らかになった。

表3 ウィルコクソンの符号付順位和検定

・高関与・思考型の商品（軽自動車）

	データ数	平均ランク	順位和
「機能<意匠」となるデータ	51	42.7	2178
「機能>意匠」となるデータ	28	35.1	982

検定統計量：Z=2.923**（有意確率：P=0.004）

・高関与・感情型の商品（スニーカー）

	データ数	平均ランク	順位和
「機能<意匠」となるデータ	70	50.0	3496.5
「機能>意匠」となるデータ	28	48.4	1354.5

検定統計量：Z=3.795**（有意確率：P=0.000）

・低関与・思考型の商品（ティッシュペーパー）

	データ数	平均ランク	順位和
「機能<意匠」となるデータ	9	18.2	163.5
「機能>意匠」となるデータ	29	19.9	577.5

検定統計量：Z=3.002**（有意確率：P=0.003）

・低関与・感情型の商品（ガム）

	データ数	平均ランク	順位和
「機能<意匠」となるデータ	13	20.9	271.5
「機能>意匠」となるデータ	28	21.1	589.5

検定統計量：Z=2.060*（有意確率：P=0.039）

注：**は有意水準1%でH₀を棄却，*は有意水準5%でH₀を棄却

5. 結論

本論文では、カスタマイゼーションに対する消費者意向について、そもそのポイントから明らかにすることを目標に調査を行った。その結果、まず6割を超える消費者がカスタマイゼーションに対して強い意向を示し、また、価格が2割以上アップとなっても購入する意向があることがわかった。しかも、商品タイプに注目すると、高関与商品に対して8割程度の高いカスタマイズ意向が確認できたことに加え、低関与商品に対しても半数程度の消費者が意向を示している点は大変興味深い。なぜなら、コモディティ化の進展が叫ばれる現代ではあるが、

多くの商品に対して、カスタマイゼーションにより、高く売る可能性が見出されたからである。さらに、各商品要素へのカスタマイズ意向に関しては、商品タイプにより、異なる結果となっており、こうしたデータは企業のカスタマイゼーションの実践において、重要な判断材料となるであろう。

最後に、今後に向けた研究について述べる。まず、本研究の質問票調査は大学生を対象としているため、幅広い消費者を対象とした調査を行っていく。また、商品タイプや要素についても、大まかな括りにとどまっているため、今後より精緻化させていきたい。こうした点を改め、精度を高め、企業の協力を得て、カスタマ

イゼーションを核とするマーケティングについて、実証的研究を行っていく。

*本論文における質問票調査については、大崎ゼミのゼミ生の協力を得て実施した。

参考文献

- Aaker, D. A. (1996), *Building Strong Brand*, The Free Press. [陶山計介・小林哲・梅本春夫・石垣智徳訳 (1997)『ブランド優位の戦略：顧客を創造するBIの開発と実践』ダイヤモンド社].
- Bennett, P. D. ed. (1995), *Dictionary of Marketing Terms 2nd edition*, American Marketing Association.
- Hart, C. W. (1996), "Made to order", *Marketing Management*, vol. 5, no. 2, pp. 10-22.
- Kotha, S. (1995), "Mass Customization: Implementing the Emerging Paradigm for Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, vol. 16, pp. 21-42.
- Kotler, P. (1989), "From Mass Marketing to Mass Customization", *Planning Review*, vol. 17, no. 5, pp. 10-13 & 47.
- Miceli, G. N, Ricotta, F. and Costabile, M. (2007), "Customizing customization: A conceptual framework for interactive personalization", *Journal of Interactive Marketing*, vol. 21, no. 2, pp. 6-25.
- Pine, B. J. II. (1993), "Mass customizing products and services", *Planning Review*, vol. 21, no. 4, pp. 6-13 & 55.
- Pine, B. J. II, Peppers, D. and Rogers, M. (1995), "Do You Want to Keep Your Customers Forever?", *Harvard Business Review*, Mar-Apr, pp. 103-114.
- 白井哲也 (2005)「戦略的マス・カスタマイゼーション研究の分析枠組み：戦略論、マーケティング論、生産管理論を結合するパースペクティブより」『明治大学社会科学研究所紀要』第43巻第2号, pp. 473-486.
- 大崎孝徳 (2010)『プレミアムの法則』同文館出版.
- 小野晃典 (2005)「マス・カスタマイゼーション：カスタマイズ製品に対する消費者選好要因」『三田商学研究』第48巻第4号, pp. 1-20.
- 小野晃典 (2007)「マス・カスタマイズ製品の購買意図：製品間差異の実証分析」『三田商学研究』第50巻第2号, pp. 1-18.
- 片野浩一・西尾チヅル (2004)「マス・カスタマイゼーション戦略における顧客インターフェイスとデカップリング・ポイントの効果：アパレル小売業の調査に基づいて」『流通研究』第7巻第2号, pp. 19-37.
- 片平秀貴 (1999)『新版パワー・ブランドの本質』ダイヤモンド社.
- 経済産業省・製造局日用品室 (2008)「生活者の感性価値と価格プレミアムに関する意識調査」.