

# マーケティング・ニューパラダイム

— シーナリー・アプローチ —

大 石 展 緒

---

## キーワード

- シーナリー・アプローチ(scenery approach)
- 不連続性(discontinuity)    • 突然変異(mutation)
- 創 発(emergence)            • 領域の価値(sphere merit)
- マーケティング・ドラマタジー(marketing dramaturgy)
- 共創性(collaboration)

## プロローグ：マーケティング活動の革新シナリオ

バブル経済が弾けて個を連結していたシステムは分断され、その再生には新しい枠組による個の組合せと、新しいパラダイムに基づいた個間のネットワークキングが不可欠な状況が表面化するに至っている。つまり、企業が新世紀での生存や成長を確保するには、新しい枠組によるネットワークキングの革新という代償を支払わなければならないであろう。

少なくとも、企業のマーケティング活動の領域では、革新することが生存することの代名詞となり、革新のシナリオそれ自体が生存や進化の処方箋になりうると考える。革新のためのシナリオは、次の3つのステップから成立っ

ている。

革新シナリオの作成に関する第1のステップは、これまでに培われてきた現代のマーケティング・コンセプトそれ自体が時代錯誤になりつつあるとき、それを21世紀に相応しいコンセプトに塗り替えることである。つまり、企業のマーケティングをまったく新しい枠組で再構築することであり、われわれが3PかS3Iへと呼称するシナリオの真意もそこにある。要約すれば、

- ① Product をImagination の創造物と考えること
- ② Promotion を Inner-technology により精神的レベルにまで引き上げる  
こと
- ③ Price を Interactivity による相対価値ベースで体系づけること

の3項目である。これら3Iのコンセプトは、企業のマーケティング活動も意識の時代を迎え、その本格的な対応を意図したものである。いずれにしても製品革新、プロモーション革新、並びに価値革新の同時進行を前提として、革新のための自己触媒を導入し、進化への企画としてシナリオ化することが第2のステップである。この段階をシーナリー・アプローチ（scenery approach）と呼ぶが、いわばマーケティング革新の中枢であり、本稿の主要なテーマでもある。

最後のステップは、進化の企画書を一つのドラマとしてシナリオ化し、生産者も消費者も共にその演出を楽しむという、いわばマーケティングのドラマタージー（dramaturgy）の局面である。以上3つの革新ステップを踏むことにより、まさに「マーケティングは、進化へのドラマ」の時代に突然変異するであろう。

## 1. 進化の企画書 ― 自律進化への道

### 1-1 マーケティング・ニューパラダイム

#### (1) 歴史的な大転換期

一つの秩序が崩壊し、新しい秩序の建設に向けて、世界はいまや地球規模

における歴史的転換期を迎えようとしている。こうしたグローバル・エコノミーの胎動を背景として、わが国においてもポスト・バブル期からニュー・ステージへの進展に向け急激な変革期に直面しており、少くとも10年以内に好むと好まざるとにかかわらず、企業のマーケティング活動の対象とする市場の環境はまったく新しい時代を顕現することになるだろう。企業にとっては存在基盤それ自体が問われるときであり、まさに21世紀の企業に相応しい存在権を勝ち獲れるか否かが問題になる。現存する企業にとって、21世紀への存在権獲得の第1条件は革新である。企業は革新するか消滅するかの二者択一であり、革新することが生存条件といっても過言ではなかろう。しかし単にランダムな革新は無意味であるばかりでなく、マイナスの突然変異によって消滅への道を早めることにもなりかねない。生存権獲得の第2の条件は革新に方向性（direction）を与えることであり、プラスの方向、つまり存在基盤にとって適した進化の道が選択できる能力である。これは、企業が自らの成長進化を主導することが可能であることを意味する。

企業のマーケティング活動にとって、21世紀は恐らく未経験の環境変化に見舞われることになるだろうが、こうした環境変化に即時対応できる流動的なシステムを発動できることが勿論必須の条件となる。この場合、システムの作動が環境主導から自己主導に転換できるか否かが問題になる。すなわち、自己組織力をもって自律していくことがシステム維持の基本要件であるが、そのためには各々の企業が環境変化に適応しつつ自律の成長進化を遂げるためのシナリオ（方向性）を有していなければならない。すなわち、自律進化の企画書を保有することが存在権獲得の重要な条件になる。このような進化の企画書とは生物における遺伝子情報のようなものであり、企業にとっては自律のためのバイブルとも云えるものである。われわれは、長期的な企業の成長を志向したドラマティックなマーケティングこそが進化へのエネルギーの源泉になると確信するのである。

## (2) 不連続の時代

世界的な大転換はすでに始まっているのであり、それを一言で云えば、不

連続の変化が当たり前といった予測不能の局面が顕現することを意味する。こうした不連続の局面を基調として、主体性をもった個の独立とネットワーキングという時代的特性が、これから迎えようとするニュー・ステージの市場環境に関する鳥瞰図である。主体性をもった個とは、個人または一企業体を指すが、マーケティング活動に関連する固体間のネットワーキングが彼らの相対的ポジション、すなわちニッチとしての市場を決定する。

こうした相対的市場ネットワーキングの潮流の中で各個体は各々のポジションにおいて自律進化を遂げてゆくことになるが、そのためには先ず彼らが自律して成長進化を可能にする要件を探る必要がある。ここでは、その必須の要因を3種のキーワードとして表現する。

#### ① 不連続性 (discontinuity)

これからの時代の最も基本的な動向は、独立する個体間の繋がりが不連続性を呈することであろう。マーケティング活動が対象とする市場システムの要素間の不連続性、システム内およびシステム間の情報流通の不連続性、個体間における知的な断絶、システム・サイクル自体の跡切れ、そして次元零のデジタル化こそが究極の不連続性である。個体（個人や一企業）の主体性が高まれば高まる程、彼らの時間的空間的関連性は弧化的傾向を辿りながら相対化し、E. Morin の云う盲目の知性<sup>(\*)</sup>が蔓延し、相似 (analogy) と相同 (homology) の分別もつかなくなる。このような、個の時代の宿命とも云える不連続性をいかに連続化するか、つまり個と個の連結 (coupling) の方法、コミュニケーションの密度、そしてネットワーキングの結節度が個を生かし、その自律を可能にする要件になろう。

#### ② 突然変異 (mutation)

第2のキーワードは生物学的進化論で云う突然変異であるが、これはマーケティング現象をアナロジー的に表現してもきわめて象徴的な言葉である。いわゆる自然選択説で有名な C. R. Darwin の進化論 (evolution theory) においても、突然変異は自然淘汰と共に進化に不可欠の要因であるが、問題はこの突然変異がランダムに生起しかつ無方向性であるのか、それとも始め

から方向性を持ち、必要にせまられて起こる必然性を有するかである<sup>(\*)</sup>。前者がいわゆる伝統的進化論の主張であるのに対し、後者の有方向説を唱えるのが今西進化論<sup>(\*)</sup>である。われわれは方向性をもった突然変異に興味があり、それを前提として考えることにする。突然変異の現象を今西理論から特徴づけると、次の3点を挙げることができる。

- ① 進化は始めから種レベルで起こる現象であり、種単位の主体性が進化の主導権をもっている。
- ② 突然変異は、始めから方向性を有し必然的に生起する。
- ③ 種は環境の変化に適応するため、突然変異を起こし自らを新しい種に変えていく。つまり、環境は突然変異を誘発するものにすぎないが、それは変異の多様性の源泉でもある。

生物の進化の過程で、突然変異はこうした重要かつ積極的な役割を有するものであるが、これを企業遺伝子として類推すれば、2つのパターンに区分することができる。一つはプラスの突然変異であり、もう一つはマイナスの突然変異である。前者がいわゆる創発（emergence）という現象であるのに対し、後者は破局（catastrophe）を指向するものである。勿論、マーケティング活動の役割は、プラスの突然変異からいかにして創発を誘導するかにある。

### ③ 存在基盤

個人や企業体が社会に存在するのに値する価値を保有するとき、その存在価値を形成する総体を存在基盤と呼ぶ。したがって、それは物質的なものおよび精神的なもの全てを含んでおり、特性、強み、主体性またはアイデンティティなどによって表現されるものである。企業を例にとれば、C.I.（Cooperrate Identityの略）や企業年輪の中軸としての核というべきものであり、流行語のコア・コンピタンスや企業遺伝子などもこれに近い概念といえるであろう。重要なことは、存在基盤は自己の存在を絶対的なものではなく、あくまでも相対的なものとして捉えているがゆえに、不連続の中に機会の多様性を生み、突然変異による創発をもたらす可能性を有する点である。

したがって、企業は常に自己の存在基盤は何かを自問する必要があるが、経営資源によって構築される存在基盤の具体的表現を例示すれば次のようなものとなろう。

- ① 人的資源の活力
- ② 企業哲学や経営理念の浸透
- ③ 独特な企業文化の豊かさ
- ④ 生産力や生産性に対する強み
- ⑤ 企業資金力の豊富さ
- ⑥ 企業組織力の柔軟性や広がり
- ⑦ ベンチャー企業としての特性
- ⑧ 技術力や製品開発力
- ⑨ 情報化やバーチャル化への優れた技能
- ⑩ 強力なブランドや販売力の保持
- ⑪ 総合的なマーケティング力の保持

これからの不連続時代を考えると、企業にとって最も危惧すべきことは市場における個化と弧化という事象である。当然のことながら、マーケティング力を背景とする市場ネットワークを構築することが不可欠となるが、この市場ネットワーキングが存在基盤の基本的要因となろう。換言すれば、これは一種の連結価値とも云えるもので、われわれはこれを scale merit（規模の価値）、scope merit（範囲の価値）に対して、sphere merit（領域の価値）と呼んでいる。sphereとは連結によって価値が生み出されるネットワーキング領域を意味し、一種の小宇宙の形態を志向するものでもある。その小宇宙とも云うべき市場領域においては、不連続性は連続性に変化し、突然変異はプラスの方向を指向することによって価値を生み出すからである。何れにしても今後は、存在基盤の貧弱な企業はマイナスの突然変異に見舞われることになるだろう。

### (3) 志向性の戦略としてのマーケティング —— 自律進化のコンセプト

市場環境の背景を特徴づける新世紀へ向けての潮流を3つのキーワードに要約したが、それらの志向性の動態がマーケティングの役割を暗示している。すなわち、われわれは志向性の戦略としてのマーケティングを対象とし、進化へ向けて明確かつ強靱な方向づけの行動パターンをとるようなシステム戦略を主導するが、具体的にこれを要約すれば、自律進化というコンセプトになる。

ところで、志向性 (intentionality) とは人間精神の基本的能力であり、その行動の生態的特性を意味するが、私は何々を信じる、何々がわかる、何々を期待するなどのように、外界の対象との特定の関係を反映する精神のある種の状態であり、その文化的表現でもある<sup>(\*)</sup>。マーケティング活動に即して云えば、対話 (原語や記号)、製品、サービス、広告などは全て何らかの志向性を表現したものであり、むしろマーケティングの機能それ自体が顧客に対する企業の志向性の精神的、文化的表現であると云えるであろう。その場合、志向性は個人の精神的自発性とは無関係に、システム自体としてのある種の集団行動パターンをとる場合がある。例えば、ラグビーやサッカーのプレーに見られるように、チーム全体としてのオートポイエティックなフォーメーションは個々のプレーヤーの志向性と同調するとは限らない。

特に、マーケティング活動においては、こうしたシステムの集団志向性が問題であり、自律進化のコンセプトも集団的生態行動として捉えることが必要であろう。具体的には、前述の3つのキーワードが含意する志向性の意味を熟知することである。

第1のキーワードの不連続性には、独立という自己志向性と、依存という他者志向性の両者が同時存在しているが、その状態を、「主体性を有する個体間のネットワーキング」と表現することができる。このことは、個体を結節点とする相互志向性がマーケティング活動の基本の一つであり、さらに不連続性に焦点をおくならば、

① 方向性が多元的で、したがって選択が重要な機能となる、

㊦ 個の志向性と集団（システム）の志向性との乖離が存在し、その結合をはかる必要がある、

といった自律志向性を含意している。

第2のキーワードは方向性をもったプラスの突然変異という意味合いをもつが、特質性のサイクルの中に異質の触媒を投入することによって突然変異を意識的に生み出すハイパーサイクルのコンセプトであって、突然変異のシナリオ化と演出という変革への力学的志向性のマーケティング活動を示唆している。

第3の存在基盤というキーワードに関するマーケティング的な意味は、個体ネットワーキングによって形成されるメソ・レベルの種体の存在価値を新種の創造という進化におき、複数の企業セットに対する生存や成長を超えた進化への志向性をマーケティング活動に導入することである。

以上3つのキーワードから得られる志向性とは、連結志向性、方向志向性および進化志向性であり、図1に示すように、これらを戦略化する発想が自律進化のコンセプトである。

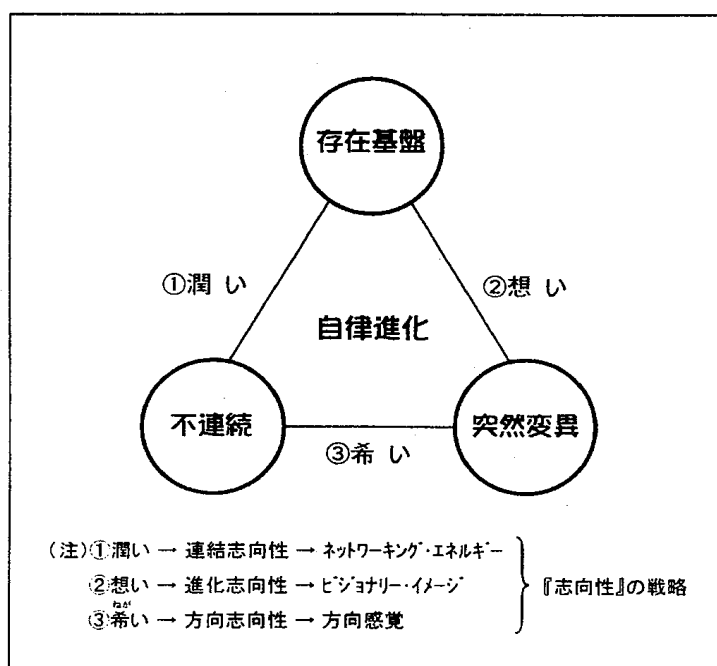


図1 自律進化の概念



## 1-2 進化の企画書の編纂

自律進化を時代的コンセプトとしてマーケティング活動の新しい課題を戦略化したものが、進化の企画書である。これは、当該企業のあるべき姿を示唆する基本理念のみならず、進化への道程のガイドであり、志向性の浸透による発生ラインの設計書でなければならない。したがって、企画書の編纂は、進化のマーケティングにとってきわめて重要かつ大きな課題であり、別途に一稿を要するので、ここでは要諦を記述するにとどめる。

ところで、前述の3つの志向性を再度要約すると、

- ① 不連続性 → 連結志向性 → ネットワーキング・エネルギー
- ② 突然変異 → 方向志向性 → 方向操舵のテクノロジー
- ③ 存在基盤 → 進化志向性 → ビジョナリー・ガイドイメージ

のようになるが、これをマーケティングの視点から捉えると次のような自律進化への戦略的指針が得られよう。

- ① 情報並びに暗黙知の働きによる意味ネットワーキングの精度を高めること。【知性的エネルギー戦略】
- ② 盲目の知性に架橋を施すことによる知的連鎖の強度を高めること。  
【知的テクノロジー戦略】
- ③ 方向感覚への直感力を高め、方向性に対して確実性の高いガイドイメージを形成すること。【イメージ・ガイダンス戦略】

これらはかなり高度な知的戦略といえるが、21世紀における知的領域は生物学的および生態学的諸概念をも加味した広範なものになろう。われわれは、さらに進化の多岐性と選択というマーケティングとしての実戦的局面へのアプローチを導入すべきと考えており、後述するドラマタージーの概念はシナリオの編集とその演出の相乗効果を求めるものである。

### (1) 5つの課題

進化の企画書の内容についてもう少し具体的に記述する必要があるが、これらは後述するシーナリー・アプローチの内容と重複するので、ここでは企

画書を構成する5つの課題を列挙するにとどめる。

① 進化を企画することの意義

今西進化論をベースとして、種社会 (special) の宿命は、突然変異を内在化し、進化を自ら企画することによって新しい種に変身する機会を獲得しうると考える。種社会から自前市場を類推できる。

② ビジョナリー・イメージの形成

精神レベルの未来志向から強力なガイドイメージ (guiding images) を形成することにより、過去からのマイナスの因果関係に対する方向性を逆転させることが可能である。

③ 創発シーンを演出するシーナリー・アプローチ

時間と空間の結合によるシーン (場面) の中に異質の触媒を導入し、突然変異を誘発するプロセスを考察することができる。これは、進化の企画書の中心的構成要素となる。

④ ニッチ市場の編成

突然変異の種を内蔵させ、それを孵化 (incubation) することによって、生存、成長および進化を演出する棲みわけの単位市場というダイナミックなニッチが編成できる。これらは、マーケティング活動の行動単位市場ということもできる。

⑤ 進化のサイクル・プロセス

進化とは、時間的不可逆性に基づく生存や成長の連続的なプロセスを意味する。長期的には、ゆらぎを通した秩序と呼ばれる一種の自己生成的サイクル・プロセスでもある。

(2) 進化の戦略 —— マーケティング・ドラマタジー (marketing dramaturgy)

ドラマタジー (dramaturgy) とは、シナリオづくりと演出技法の相乗効果によって、対象とするドラマをより面白く、より豊かに、よりエキサイティングに作劇していくオートポイエティックなプロセス<sup>(\*)</sup>であって、進化の企画としてのドラマを実践的なマーケティング戦略に仕立てようとするものである。

ところで、マーケティング・ドラマタージーを進化の戦略として位置づけた場合、前述の5つの課題は戦略の要件として図2のように3つのサヴ戦略に要約することができる。

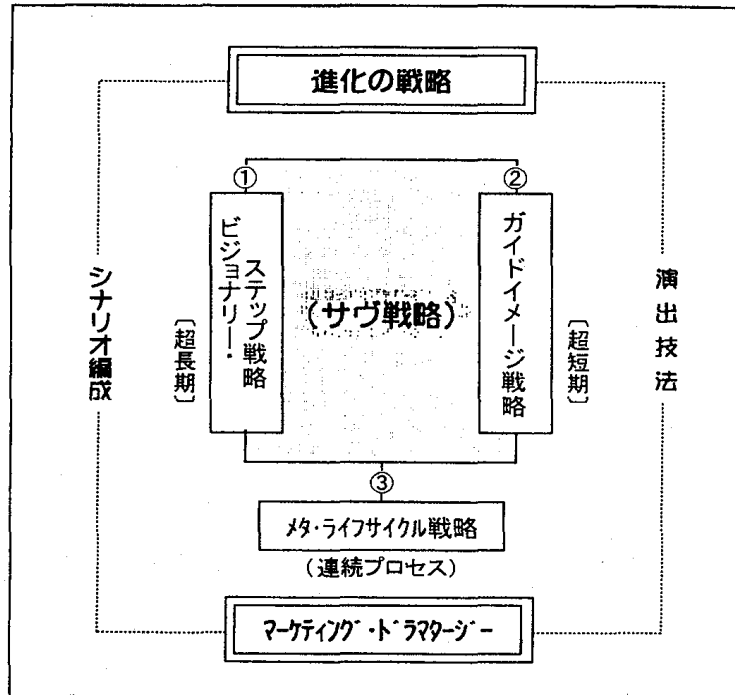


図2 進化の企画書

第1のサヴ戦略はビジヨナリー・ステップ戦略とも呼べるもので、進化のビジョンに対する主体性の発揮、すなわちビジョンに基づいての方向性操舵の戦略である。時間的には超長期の戦略となる。

第2のサヴ戦略はガイドイメージ戦略とも云うべき超短期の戦略であり、ガイドイメージに関する意識の導くままに一步一步の全身を意図するオートポイエティックな戦略である。第3のサヴ戦略は一種のライフサイクル戦略とも呼び得るもので、ライフサイクル・プロセスの連続的永続性を志向する。基本的には、ゆるやかな遷移による進化<sup>(\*)</sup>の戦略である。しかし同時に、サイクル・プロセスの転位点、結節点においては突然変異による創発という激変を伴うであろう。

## 2 シーナリー・アプローチ ― 突然変異のシナリオ化

### 2-1 シーナリー・アプローチの要旨

すでに述べたように、進化への企画書の内容を構成するものは、先の5つの課題であるが、志向性の戦略という視点から云えば、その中心的テーマは次の2つに大別することができる。

- ① 進化の方向性をいかに見定めるか。(ビジョナリー・ステップ)
- ② その方向に向かっていかに進むか。(プロセシング・ステップ)

マーケティング活動はこれらのステップを踏みながら突然変異を呼び込み、そのシナリオ化にアプローチすることになる。具体的には、

- ① 時間的空間的結合としてのシーンの流れを規定し、ゆるやかに誘導するガイドイメージの確立という意識レベルの戦略、
- ③ 等質のシーンの局面において、異質シーンの導入を自己触媒として急激な突然変異の生成を志向するハイパーサイクル戦略、

の策定をそれぞれ問題にするが、これがいわゆるシーナリー・アプローチ (scenery approach) と呼ばれるものである。当該アプローチは、マーケティング活動に関わる特定化された時点やシーンを想定し、シーンの変遷する過程で突然変異を創発させるべく、そのシナリオ化を意図するものである。企画書におけるシナリオ化は、表1に示すように3つのプロセスから構成されているが、シーナリー・アプローチはその中心的課題をなしている。

### 2-2 ガイドイメージの確立 ― 意識のカナリゼーション (canalization)

有名なAbraham Maslowの価値ヒエラルキーにおける第3の価値、すなわち自己実現を志向した精神的価値のレベルが、20世紀の終焉を迎えたいま、俄に現実味を帯びてきている。新しい経済のリアリティにおいても、物的価値および社会的価値をガイドするものとして精神的価値が重視されはじめている。

つまり、経済は意識の時代に突入しようとしているのであり、経済を人間

表1 マーケティング・ニューパラダイム

I. 革新シナリオ			II. シーナリー・アプローチ		III. マーケティング・トラジャジー
3P → 3I	コンセプト	進化の「企画書」	ガイドイメージ	異質シーンの導入	ドラマ化の条件
[1]製品革新	パーチャリティー	①進化論 ②ビジョナリー・イメージ	<p>■イメージ構成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●過去への共鳴</li> <li>●現在の風景</li> <li>●未来の方向探知</li> </ul>	<p>■突然変異のシーン・カード (6枚のタロット)</p>	<p>演出ー進化ゲーム</p>
	精神領域	③シーナリー・アプローチ (開発シーナリー)			<p>【1】意外性</p> <p>変革への マーケティング・ゲーム</p>
[2]プロモーション革新	相対価値	④ニッチ市場 ⑤自律進化への道			<p>【2】自由性</p> <p>位相化の マーケティング・ゲーム</p>
[3]価値革新					<p>【3】共創性</p> <p>共生のための マーケティング・ゲーム</p>
<p>(注1)「3P → 3I」・3P: Product, Promotion, Price ・3I: Imagination, Inner Technology, Interactivity</p> <p>(注2)《総合シナリオの構築》ー主材の選択</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●革新シナリオ → コンセプトの「企画書」化(知情化)</li> <li>●ガイドイメージ → ビジョナリー・イメージのアンケート分析等</li> <li>●異質シーナリー導入 → 突然変異の表現(タロット・ゲーム等)</li> </ul>					

意識のプロセス・システムとしてとらえようとする見方も広がりつつある。特に、経営面において進化を視野に入れた場合、経済市場を人間意識の座標から展望して、どのような可能な構造や進路が考えられるかという問題が現実の経営課題になりつつある。マーケティング活動においても然りである。

実際問題として、経済社会や市場において、人々の意識の次元にはどのような役割が期待され与えられるであろうか。第1に、非常に複雑性を増しつつある経済社会において、種々の現象をプロセスの複雑さ、曖昧さの次元として包括的かつ直感的に捉える役割を果たすのが意識である。第2に、不連続や非線形のプロセスにおいて、そのカオス的な走行の方向性を感覚的にガイドするのが意識の重要な役割になる。第3に、情報の高度化を支える意識のプロセスは、時間と空間の総合体としての現実をリードするガイドイメージの役割を果たすことになる。

経済におけるこのような人間意識の次元の役割、すなわち精神的価値は、特に進化を志向する経営にとって重要な意義をもつことになる。なぜならば、進化の経営は、当該企業のトップマネジメントがもつ精神構造に強く左右されるからである。意識の時代が進展するほど、企業経営も物質的環境拡張の限界を超えて意識の拡張による進化への活路を開拓する姿勢が要請されるであろう。つまり、「意識の拡張により進化を志向する経営姿勢」<sup>(\*)</sup>こそが、21世紀の企業のあり方を示唆しているように思われる。この段階における進化の経営を主導するものはトップマネジメントにおける進化への精神そのものであり、多様性きわまりない進化のプロセスをガイドできるのも意識の高度な働きに依存する。つまり、ガイドイメージの確立、導入、そして活用である。

ここで、ガイドイメージの働きを進化のマーケティングの視点から述べると、次の3つに絞ることができる。

#### ① 未来の方向探知 —— 予期意識

第1の働きは未来に対する方向探知であり、ビジョンのイメージ化により、ガイドイメージは進化の方向探知器に変換される。その探索の手段は予期意

識と呼ぶもので、客観的予測と主観的予知とがミックスされたものである。予期意識が強力なときは、これまでの因果関係の方向転換が強制される場合がある。

## ② 過去への共鳴 —— 意識的風景

第2の働きは、歴史的現実を意識し、過去の歴史の流れを現在というガイドイメージに集約すると共に、それにロックイン (lock-in) することである。ロックインという現象を物質レベルで担う遺伝子に対して、非物質レベルとしての形態共鳴 (morphic resonance) を論じたのがRupert Sheldrakeの仮説<sup>(\*)8)</sup>である。それは絶え間なく現在に影響を与えつつけている過去であり、発生学的に云えば意識としての後成的風景 (epigenetic landscape) とも呼べるであろう。Erich Jantschは進化では、「たとえ一時的な擾乱があったとしても、プロセスがもとのパターンを保ちつつけようとする傾向」としてC.H.Waddingtonのホメオレーシス (homeorhesis) という造語を引用しているが<sup>(\*)9)</sup>、いずれも過去への共鳴、こだわりまたは過去の再現としての風景化を意味している。

## ③ 現在のシーン形成戦略 —— 第1歩の思考

第3の働きは、未来や過去よりも現在の流れを志向し、いま踏み出すべき足元に焦点を絞った第1歩を思考することであり、超短期としての近未来へのガイドイメージである。現在の流れを現在の場面 (シーン) として堰止めることはシーナリー・アプローチにとって不可欠の要因となるが、心理学的には未来と過去との共時性 (synchronicity) の概念として、また生態学的にはアフォーダンス (affordances) <sup>(\*)10)</sup> 的視座、つまり近未来を現在の制御としてではなく、隣り合わせに接触するものとして捉えようとするのである。かくて、近未来に対する第1歩の思考が現在の場面を形成するガイドイメージの知的役割を担うことになる。

ガイドイメージとは、以上のように過去、現在、未来に関わる意識情報を時間的、空間的に擬縮統合し、意識としてのクレオド (進化への発生ライン) に刻み込んだものである。われわれは、その意識の発生を運河化 (canalization)

と呼称するが、運河をいかに設計するかが図3に見るように、進化の経営の成否を決定づける要因になる。

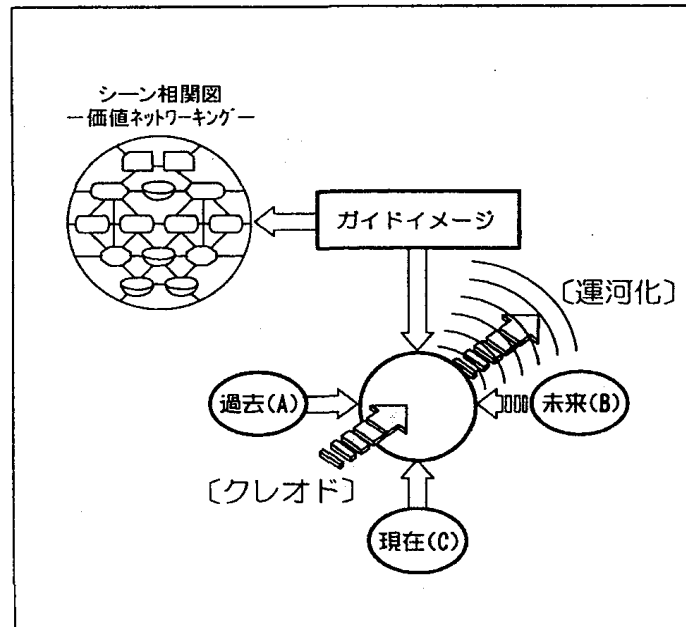


図3 ガイド・イメージの構成 — 「クレオド」化

以下に、ガイドイメージ設計の3つの視点をあげるが、その具体化がシーナリー・アプローチに結びつくことになる。

#### ① ビジョン

未来からのイメージ・シーンであるが、これは進化する未来を取り込んだビジョナリー・ガイドイメージである。選択すべき未来は多種多様であり、したがって未来のイメージ・シーンの形成には質の異なる多方面からの意見や提言をスクリーニングし、多元的視点からのビジョンの統合を必要とするであろう。

#### ② 歴史的特質

これは過去からのイメージ・シーンであり、過去に共鳴し、自己の歴史を



據りどころとするガイドイメージである。独り善がりや自己過大評価を避けるため、通常はイメージ調査も加えた青写真型に編集されることが多い。

### ③ 現在の強み

これは現在からのイメージ・シーンであり、現在の意識風景に基づく現在志向のガイドイメージとなる。したがって、先づ未来や過去に浸食されていない純粹の現在の認識が必要である。一般的には現在の強みが強調されるであろうが、強みのおよぶ範囲内での客観的な意識調査とシナリオ化によるシーン編集が必要となろう。

こうした未来、過去、現在といった3つの視点からのイメージが時間的、空間的に新しい次元としての「もう一つの現在」に凝縮され、それがシーナリー・アプローチにおける場면을誘導するガイドイメージとして進化へ向けて運河化されることになる。ただし、それは、突然変異による進路変更の洗礼を受けるであろう。

## 2-3 突然変異のシナリオ化 — 異質シーンの導入

### (1) ジャンピング・カオス

シーナリー・アプローチでは、前述のように、過去と未来とが凝縮された現在のイメージ・シーンを取りあげるが、その意義は現在のシーンが志向性のシナリオ的連続性をもって時々刻々未来へ向けて移りかわっていくことにある。これを発生学的に言えば、現在を構成するクレオドが未来へと一步一步運河化されながら、やがては緩やかな進化を遂げるというイメージになる。運河化のシナリオでは、環境主導の異変が主役ではなく、直接的にはむしろ主体主導による自己創出的活動の連続性が自ら進化へと誘導することになる。

ところが、この自己創出性 (autopoiesis) 自体は連続とは相反する不連続性によって概念づけられ、どちらかと云えばカオス (chaos) に起因する不連続的变化を特性としている。つまり、自己創出とはあたかもハードル競争のように、不連続に置かれているハードルを連続して飛び越えて進む活動であって、こうした不連続の連続が緩やかな進化を支えることになる。問題

はかかる不連続性が複雑系を源泉とする様々な異変やカオスといった一種の異質性に起因するものも多く、このことが突然変異のシナリオ化に異質シーンの導入を必要とする主たる理由である。上述のようなシナリオ化へのアプローチは、ジャンピング・カオスのシナリオ戦略とでも云いうるものである。

## (2) 突然変異の概念

突然変異はそもそも発生学的概念であるが、Darwinの進化論では自然淘汰と共に進化の要件として重要な意味をもつ。われわれはマーケティング進化論として突然変異の概念をアナロジーとして取りあげたのであるが、そのマーケティング的意味を明確にする必要がある。結論を先に云えば、突然変異は

### ① 異質化

### ② 方向性

という2つの主要な仮説的概念から成り立っている。したがって、ランダムな自然淘汰ではなく、始めから自然進化への方向性をもちうる健全な突然変異であって、そのためには適確な異質化がシナリオ化されなければならない。ここに、突然変異志向のマーケティングにおける実践的意味が存在する。つまり、シーナリー・アプローチとしての異質シーンの導入である。

次に、変異に関わる異質化の問題であるが、等質性を無秩序と云い換えると、変異の現象を

### ① [無秩序] → [秩序] = [等質化]

### ② [秩序] → [無秩序] = [異質化]

という秩序と無秩序との間のカオスの遍歴と解釈すると、その間、異質化への自己触媒的機能が作用すればそこに等質性から異質化へというダイナミック・プロセスが自己発現することを期待できる。つまり、より高度な秩序としての異質化への自己触媒が要件になる。換言すれば、自己触媒として異質性が導入され、それがカオスの遍歴によって孵化し、より高度な秩序（異質化）へと向うことになる。以上がマーケティング的進化のプロセスであるが、この場合問題になるのが孵化のタイミングと方向性であり、両者は突然の意

味と関連する。

突然性の概念の中心をなすものは、時間的空間の意味での方向性であり、意外性、開放性、変動性、自由性などのダイナミックスによって特徴づけられる。企業のマーケティング活動ではカタストロフィーへの道をさけ、健全な突然変異を選択するゆえに、明確な方向性をもつ突然変異を仮説として取りあげたが、Erich Jantsch は宇宙の自己組織化原理に期待し<sup>(\*)11)</sup>、今西進化論は生物学的な種の主体性に基づいて、いずれも突然変異の方向性や目的指向性を強調している。

### (3) 異質シーンの導入

突然変異は、表2に示すように健全な突然変異と不健全な突然変異とに区分できるが、これらを踏まえて健全な異質性を選択し、シーナリー・アプローチの条件として導入する必要がある。

表2 健全な突然異変と不健全な突然異変の差異概念

項 目	健全な突然変異	不健全な突然変異
①システム・ダイナミクス	自己組織力・有	自己組織力・無
②変異の起因	内 圧 (主体)	外 圧 (環境)
③予測性	蓋 然 的	捨 象 的
④変遷への視線	必然 $\leq$ 偶然	必然 $<$ 偶然
⑤再生的意味	創 造	破 壊
⑥論理の枠組	決定論的 (意味の連続)	非決定論的 (意味の不連続)
総合的態様	↓ 【カオスの】	↓ 【カタストロフィー的】

以下、6項目の異質性を列挙し、これらについて簡単なコメントを付与したい。

#### ① 異質性の自己触媒

自己触媒サイクルにより、異質化への健全なハイパーサイクルを駆動させることが重要な意味をもつ。自己触媒 (autocatalysis) はゆらぎの源泉で

あり、自己組織化（selforganization）の要件でもある。このハイパーサイクルでは、異質化戦略の自己生成がみられるであろう。

## ② 系統的な異質性

マーケティング活動には種々のフラクタル（fractal）な現象が見られるが、これには形式的類似性（analogous）と始源的相同性（homologous）とがある。一般的に、等質性とは後者を指すのであるが、その対極としての異質性も始源からの系統的なものでなければならない。これは、位相の問題でもあるが、要するに真の異質性を発見することに他ならない。

## ③ 進化を目指す異質性

突然変異を等質性の異質化現象として理解した場合、企業遺伝子レベルのランダムな異質化と種体レベルの方向性をもった異質化との2種に分けられる。ビジョナリー・イメージとしての進化と連動可能なのは後者である。すなわち、進化の要件としての異質性である。

## ④ 異質性のバーチャル化

これはバーチャル・リアリティ（virtual reality）として構成される異質性の表現、つまりシーンとしての異質化である。バーチャルな社会では、現実感（主観性）と現実（客観性）とが同時成立するという新しいリアリティが生まれつつあると云われている。<sup>(\*13)</sup>すなわち、これは、主観性の再認識を意味するが、異質性のシナリオ化や異質シーンのドラマ化の問題に帰着する。

## ⑤ 種体としての異質性

生物学的種体は一つの質的単位であるが、企業のマーケティング活動においては種体とは主体性をもった単位市場を指し、本来等質の個から形成されている。それが不連続的個化を契機として、等質の中の異質化が進展し、いわゆる突然変異が生起する。その実態は、種体レベルの異質性にある。ダイナミックなニッチとは、このような概念を指すのである。

## ⑥ 異質性の経済市場

デジタル・エコノミーの基本的特性は不連続性にあり、個別化と多様化と

が共存し、ローカリズムとしての個がパワーをもつと云われている。マーケティング活動が対象とする市場では、個別化に視点を当てた「一人勝ち現象」もあるが、多様化に対応した「多様性の経済的利益価値追求」の生き方も捨てがたい。進化ゲームという異質性の長期的持続を志向するマーケティング活動においては、瞬間的なメガヒットよりも永続するローカリズムが選択されるであろう。経済学においても、等質的均衡論から、多元的、プロセス的、制度的異質性理論<sup>(\*)14)</sup>へ移行していくであろうし、内容的にはゲームの理論によって異質性が表現されることになるだろう。

以上の6項目は異質シーンの一部にすぎないが、少くとも異質性の多元的概念を理解する一助にはなるであろう。表3には一例として企業の製品革新の場合を対象に、異質シーン導入への考え方を挙げておいた。併せて、異質シーン導入の種々の方式から、代表的かつ実践的なものとしてカード方式のみを言及している。

不連続性の時代のマーケティング活動においては、異質性 (heterogeneity)

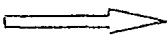
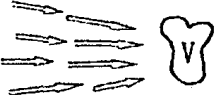
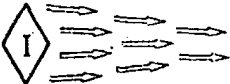


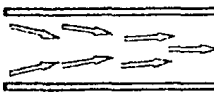
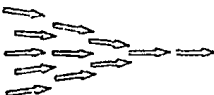
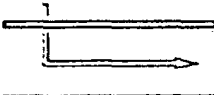
表3 異質シーンの導入 — 製品革新のケース

異質シーン	異質化効果 — 製品革新のケース	異質シーン導入方式
1. 自己触媒サイクル	①継続的な製品変化するシステム化 ②環境指向性よりは自己主導型の製品革新 ③革新触媒による革新要因の自己生成(ハイパーサイクル)	異質触媒生成のためのタロットカード等による占いの編集方式
2. 系統的新奇性	①始源的新奇性による製品ラインの発生(系統的発生型) ②形式的類似性や意図的イミテーションとは異なるイノベーション戦略 ③不安定な新奇性の安定化対策	本当の新奇性発見のためのトポロジ的発想方式
3. 進化的変異	①創発戦略としての製品革新(有方向性突然変異) ②過去(歴史)に共鳴する製品革新 ③製品体系の歴史を変えるビジョナリー・ガイドイメージ	製品の異質性に関する意識調査方式
4. 異質のバーチャル・シーン	①異質シーンのVR化と異質化効果の体感 ②コンピュータによる多様な異質化のシミュレーション(風景化) ③ネットワーキングによる製品革新の浸透	製品の異質化効果に関するバーチャル・リアリティ方式
5. ニッチの異質性	①gene-poolとしての生存的ニッチから生まれる新製品 ②協調と共創による成長的ニッチから生まれる新製品 ③進化志向のダイナミック・ニッチから生まれる新製品	種別レベルのニッチ・パターンから生まれる集団共鳴方式
6. 異質性の経済市場	①製品の多様化を支える多元的な市場秩序 ②複雑系市場における製品の異質化効果 ③進化ゲームとしての製品革新	複雑系多様化市場に対応するためのゲーム理論方式

(注)異質化は、①個々の要素の異質化、②要素関連(シーン)の異質化に分かれる。

こそが人間システムを含む市場成立の基本原理であり、異質シーンの導入は突然変異を含む市場機会生成の主要々因となろう。したがって、多様な異質化戦略が、マーケティングの行動原理の中心になると確信する。具体的には、異質性のシナリオ化やその演出技術が重要な意味をもつ。これが異質シーンのドラマ化であり、マーケティング・ドラマタジー (marketing dramaturgy) と呼ぶものである。問題はその戦略的特徴であるが、戦略は異質シーンの数だけ必要になる点に留意すべきである。しかも、表4に示すように幾つかの

表4 戦略の8つのタイプ — 3つのカテゴリー

戦略のタイプ		主な特徴			カテゴリー
1	計画的戦略 (Planned)	公式計画に基づいて作成	計画的		A (計画的)
2	企業家的戦略 (Entrepreneurial)	企業ビジョンに基づいて作成	計画的		
3	観念論的戦略 (Ideological)	イデオロギーに基づいて作成	計画的		
4	傘下の戦略 (Umbrella)	拘束条件を考慮して作成	一部計画的 一部創発的		B (混合的)
5	過程的戦略 (Process)	プロセスとして作成	一部計画的 一部創発的		
6	独立的戦略 (Unconnected)	独自性により作成	創発的		C (創発的)
7	合意形成的戦略 (Consensus)	合意に基づいて作成	創発的		
8	環境志向的戦略 (Imposed)	環境の外圧に基づいて作成	創発的		

タイプやカテゴリーに基づく多様性のある複合的戦略体系を要する。特に、表4<sup>(\*15)</sup>の第4欄に見られるカテゴリーCに属する自発的、創発的戦略をいかに生み出すかは作劇的な戦略の真髄と云えるであろう。

## エピローグ ― ドラマとしてのマーケティング

進化 (evolution) とは、零次元から次第にネットワーキングの次元を高めていくプロセスとも云いうるものであり、自然界では終着はない。企業のマーケティング活動においては、プロセスのある段階に終着を設ける必要がある。それがゲーム化であり、ドラマ化である。有限の期間毎に自己触媒の働きをシナリオ化し、ハイパー・サイクルの健全な駆動を演出することがドラマ化、すなわちマーケティング・ドラマタジーである。この場合、マーケティング活動自体がドラマでなければならない。それが進化のドラマである限りは、前述の3Pから3Iへの革新シナリオに基づくドラマ化の条件を具備する必要がある。

第1の条件は、創造という意外性である。バーチャルな社会においては突然変異もイマジネーションの産物であり、そのドラマでは何が飛び出すかわからないという意外性が重視されよう。第2の条件は、精神次元としての自由性である。これは単に物的規制をリードするばかりでなく、自己参照を繰り返しながら様々な異相へと進出することができる。第3の条件は、顧客も自由に参加でき、共演を楽しむことのできる共創性 (collaboration) である。これは種体としてのニッチにおける協調のプレーであり、マーケティング活動への関連者にとって共生のドラマとも云えるであろう。

以上が、ドラマとしてのマーケティング活動のあり方を示唆するが、市場環境の変化が厳しさを増すにつれ、マーケティング活動はますます自己主導性を強め、他方、市場行動は一そうゲーム化の様相を呈するであろう。ドラマとしてのマーケティング自体も、進化ゲームを楽しむ「遊戯化」への傾向を強めるであろう。たとえば、Roger Cailloisは<sup>(\*16)</sup>遊戯を競争、運、模擬および眩暈の4つに分類しているが、これらの要因がシナリオ化と演出の相

乗効果によってドラマのインパクトが高められ、ひいては図4に見るように、ガイドイメージ自体のレベルをも向上させるであろう。

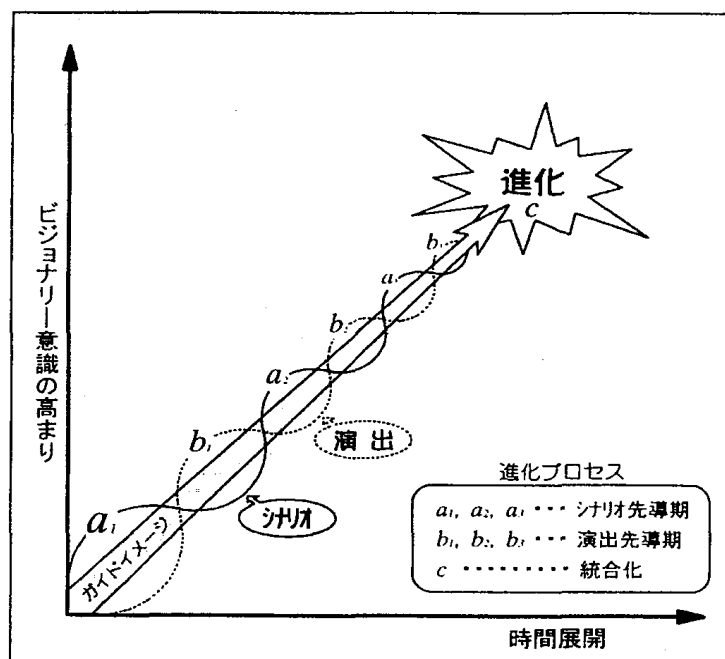


図4 Dramaturgic Game と進化プロセス

### [引用・参考文献]

- (\*1) E.Morin (1990) , “INTRODUCTION À LA PENSÉE COMPLEXE”, ESF éditeur, Paris, 古田幸男, 中村典子訳 (1993) , 『複雑性とはなにか』, 国文社, P.119.
- (\*2) 今西錦司著 (1995) , 『進化とは何か』, 講談社学術文庫, 講談社, P.20.
- (\*3) 今西錦司著 (1995), 前掲書.
- (\*4) K.Mainzer (1997), “Thinking in Complexity — The Complex Dynamics of matter, Matter, Mind, and Mankind” Springer, pp.159~160, 中村景空訳 (1997) , 『複雑系思考』, シュプリンガー・フェアラーク, pp206~207.
- (\*5) 北川高嗣著 (1996) , 『マルチメディアな風景』, 時事通信社, pp.14~15.
- (\*6) Erich Jantsch (1980) , “The Self-organizing Universe: Scientific and Human Implications of the Emerging Paradigm of Evolution”, Pergamon Press Ltd., 芹沢高志, 内田美恵訳 (1986) , 工作舎, pp.493~498.



- (＊7) Erich Jantsch (1980), 芹沢高志, 内田美恵訳 (1986), 前掲書, pp.548～549.
- (＊8) Rupert Sheldrake (1985), “A New Science of Life-The Hypothesis of Formative Causation”, Paladin Grafton Books, pp.98～99.  
幾島幸子, 竹居光太郎訳 (1986), 『生命のニューサイエンス — 形態形成場と行動の進化』, 工作舎, pp141～143.
- (＊9) Erich Jantsch (1980), 芹沢高志, 内田美恵訳 (1986), 前掲書, pp.527.
- (＊10) 佐々木正人, 松野孝一郎, 三嶋博之 (1997), 「複雑系・アフォーダンス・内部観測 — 生態を見る」, 『現代思想』, vol.25-2, pp.58～96.
- (＊11) Erich Jantsch (1980), 芹沢高志, 内田美恵訳 (1986), 前掲書
- (＊12) 今西錦司著 (1995), 前掲書.
- (＊13) 黒崎政男 (1997), 『カオス系の暗礁をめぐる哲学の魚』, N T T 出版, pp.242—245.
- (＊14) 青木昌彦 (1995), 『経済システムの進化と多元性』, 東洋経済新報社
- (＊15) H.Mintzberg and J.A.Waters (1985) “OF STRATEGIES, DELIBERATE EMERGENT”, Strategic Management Journal, vol.6, pp.257-272 を参考に筆者が作表したものである。
- (＊16) Roger Caillois (1958), “LES JEUX ET LES HOMMES”, 多田道太郎, 塚崎幹夫訳 (1973), 『遊びと人間』, 講談社学術文庫, 講談社.