

# 商品選び、消費者に新たな視点 企業に求められる振る舞いは

ジョン・ガーズマ John Gerzema (ブランド・アセット・コンサルティング社長)

価格やブランドといった従来の判断基準ではなく、その企業が重視する価値観や地域への貢献に着目して商品を購入する消費者が世界中で増えている。ソーシャルメディアの発達がこの流れを後押しする。企業の成長は、消費者と価値観を分かち合えるかにかかっている。

**米**国に端を発した2008年の金融危機は、物欲にとらわれていた多くの米国人の消費行動を変える引き金になった。野放図な消費はなりを潜め、消費者は慎重にお金の使い道を見定めている。

金融危機の後、テキサス州ダラスの住民が住宅の裏庭に鶏舎をつくってニワトリを飼い、卵の自給自足を始めたことが話題になった。全米各地に模倣する動きが拡大。ニワトリの世話やえさやりの方法などを支援する市民講習会まで開かれ、各地の自治体は家庭でニワトリを飼育する際のルールを大急ぎで整備した。

単なる節約ではない。消費だけでなく、価値を創造することにも人々は関心を寄せ始めているといえる。

金融危機後の消費者のつましやかな生活ぶりを「ニューノーマル(新たな常識)」と定義する人もいるが、私は80年代まで米国に息づいていた伝統的な価値観への回帰だと思っている。量より質、手工芸品や

地元産品、倫理にかなった行動、人と人のつながりなどを重んじる米国人の姿だ。

同じダラスの郊外にある地元書店のレガシー・ブックスの例を引こう。深刻な不況や電子書籍化の流れに苦しむバーンズ・アンド・ノーブルやボーダーズといった米書店大手を尻目に、08年11月の開店後に着実に売り上げを伸ばしている。

レガシーの店員はイヤホンとマイクをつけて店内を巡回している。来店客から本の所在を聞かれれば、店員間でやりとりし、11万冊の在庫から数分で望みの本を見つけ出す。書店を交流の場にするため、併設するカフェにはコーヒーのほかビールやワインもそろえ、顧客の誕生パーティーも開く。知名度や書籍の在庫数では大手には到底かなわないが、顧客は本ではなく、人と人との結びつきに価値を見だし、レガシーに足を運んでお金を使っているのだ。

## 地域貢献を重視

地元資本の企業だという点も最近の人

気の理由だ。経済のグローバル化や複雑な金融商品が影響した危機は、地域経済にまで大きな打撃を与えた。

国際競争のあおりで危機に瀕(ひん)した地域住民は、海外との貿易で優位に立つことよりも、地元貢献するビジネスを起点に、にぎわいを取り戻すきっかけをつかもうとしているのだ。

政府や自治体に頼らない独自経済圏を目指す動きも、その一例だ。マサチューセッツ州パークシャー・マウンテン地方では、農民や商工業者の民間組織が、地元でしか使えない地域通貨「パークシェア」をつ



った。銀行もドルとの交換で協力している。累計250万ドル(約1億9000万円)相当を発行し、地域の歯科医院や宝飾店、雑貨店、生鮮食料品店などで使われている。

私の会社の親会社、米広告大手ヤング・アンド・ルビカムが09年7月に実施した全米調査では、米国人の55%が「価格やブランドではなく、商品やサービスを展開する企業の良識や倫理観をより重視して消費先を決める」などの考えを持っていた。

著書名にした、この「スペンド・シフト」(消費行動の変化)が起きた背景には、所得格差を助長させた政治家や、不祥事を繰

り返す企業への不満の蓄積がある。企業の経営者の多くは自らの私腹を肥やすことに明け暮れていたにもかかわらず、金融危機では普通の暮らしを営む多くの国民の税金で救済された。こうした理不尽さが消費者を目覚めさせ、購買力を投票権のように使うことで、企業に対して倫理観や透明性を求めるようになった。

スペンド・シフトは米国だけでなく、世界中に広がっている。

米国と同様の調査の結果、英国やフランス、ドイツといった西欧諸国でも、軒並み50%を超える消費者が消費行動を米国と同じように変化させている。一方、中国21%、インド34%という具合にアジアの新興国では先進国ほどの広がりは見られない。だが、こうした国々でスペンド・シフトがひとたび勢いづけば、先進諸国よりも速いペースで広がっていくに違いない。

日本では、主権者意識が強い米国と違って目立たない。それでも、電通ヤング・アンド・ルビカムとの共同調査によれば、09年には26%止まりだったのが、東日本大震災後に48%に急増した。震災以降の政府や企業の対応への不信任感が関係している可能性も否定できないだろう。

## ネットで変革を後押し

スペンド・シフトの急速な広がりは、近年のソーシャルメディアの発展とも表裏一体の関係にある。

かつて不買運動やクレームといった孤立した動きでしか企業に影響を与えられなかった消費者は、交流サイト(SNS)やツイッターを駆使して、不特定多数に同時に情報発信できるようになったことで一段と力を持つようになった。

ネットで結ばれた仮想社会では、誰かが一方的に情報を発信する非対称性は失われ、企業も社会の一員に過ぎない。企業の振る舞いや発言は瞬時に共有される。「なるべく言いたくない」「問われない限り開示しない」といった消極的な説明責任では、企業はたちまち窮地に追い込まれる。

言いが一致しない企業がいくらイメージを取り繕おうとしても、多くの情報を得た消費者の前では通用しない。長年かけて培ってきたブランドイメージも、小麦やトウモロコシの商品相場のように乱高下することになる。

供給者として自社の価値観や製品を押しつけてきた企業は、消費者を味方につけなければ生き残りは難しくなる。ソーシャルメディアの脅威に気づいた米大手スーパーのウォルマートは、ブロガーとして全米に影響力のある女性11人に「外部役員」になってもらい、彼女たちの助言を商品開発や店舗展開に生かす試みを始めている。

こうした流れは一時的なブームでは終わらない。景気がいざれ回復しても続く不可逆的なものだ。ソーシャルメディアを活用した計画的な買物が増え、気晴らしのショッピングは減っていくだろう。企業が成長していくためには、消費者との間に共通の価値観を創造し、消費者の信頼を獲得していくしかない。「企業の社会的責任(CSR)」をPR戦略の一種にすぎないと考えている企業も多いが、その重要性は一層重みを増している。●

(構成 GLOBE 記者 都留悦史)



ジョン・ガーズマ 1961年生まれ。米ノースウエスタン大 院修了(メディア論)。消費トレンドを分析し、企業に助言する。「スペンド・シフト(希望)をもたらす消費」(プレジデント社)はマイケル・ダントニオ氏との共著。