

# マーケティングの 4P と消費者問題の関係構図

——製品、価格、プロモーション、流通チャネルと消費者問題の関係性——

小木 紀親      吉田 有希

## 1. はじめに

拙稿（2023）「マーケティングと消費者問題の関係性と消費者教育の必要性」『東京経済学会誌 第 318 号』（東京経済大学）では、主としてマーケティング活動とそこに生じる消費者問題との関係を史的潮流の中で明らかにし（とりわけ、高度情報化を背景にしたマーケティング活動と消費者問題の関係性について言及し）、消費者問題の解決のための処方箋としての消費者教育の重要性を論究した。また、小木・吉田（2018）では、消費者教育が、今日の経済・社会において、どのような領域をもち、マーケティング活動や市場現象において生じる消費者問題に対してどのような役割及びアプローチを持ち得るかについて論究してきた<sup>1)</sup>。

しかしながら、拙稿（2023）では、マーケティング活動と消費者問題の関係を指摘したものの、個別のマーケティング現象に対する消費者問題の発生状況とその対応については、およそ従前の研究を含めても必ずしも十分とは言えない状況である。というのも、個別のマーケティング現象、たとえば、ステルスマーケティングの現象が生じた際に、消費者に対して欺瞞的な広告活動となるなどの法律的な問題点として指摘はされるものの、マーケティング領域と消費者問題との関係において、それ以上の分析や課題点などについてはおよそ十分に説明されていない。さらには、多くのマーケティング現象についてもほぼ同様な状況である。

本稿では、こうした現状を踏まえ、まずはマーケティングと消費者問題の関係性について論究した後、主としてマーケティング活動の中でも、「製品」、「価格」、「プロモーション」、「流通チャネル」といったマーケティング・ミックスの 4P の要素に分けて、これまでの個別的なマーケティング現象と消費者問題の関係性について整理する。さらに、そうした中で今日的な現象、たとえば、ダイナミックプライシング、生活者発想型の流通システム（サプライチェーンからデマンドチェーンへの転換を含む）、ステルスマーケティングやダークパターンなど、そこにある問題点についてもマーケティング活動と消費者問題との関係性を意識しつつ論究したい。

## 2. マーケティングと消費者問題の関係性

### (1) マーケティングと消費者問題の関係性

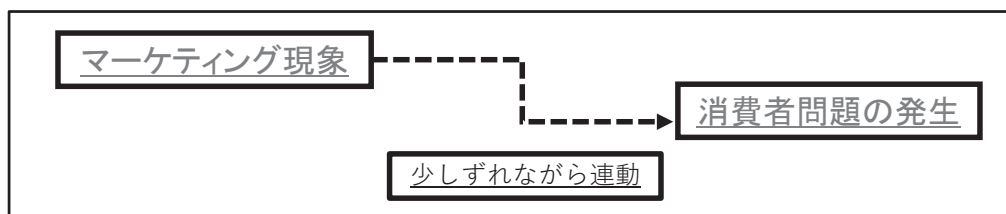
マーケティングと消費者問題の関係性については拙稿（2023）に詳しいが、簡単に表せば次の通りである<sup>2)</sup>。

生産から消費までの各セクションを取り扱うマーケティングの性質上からすれば、マーケティング現象は、企業と消費者が遭遇する市場において「消費者問題（Consumer Affairs）」を引き起こしてしまう可能性が少なからずある。言い換えれば、法的規制という土俵の中でしかマーケティング活動は行えないはずにもかかわらず、その土俵の外でマーケティング活動を行ってしまうえば、（違法であるがゆえに）高い確率で消費者問題を引き起こしてしまうのである。

とりわけ、戦後以降の消費者は、企業のマーケティング活動によって消費利益を享受したのは事実であるが、その反対にマーケティング活動によって様々な消費者問題（消費者不利益）を被ってしまったのも、また事実である。つまるところ、マーケティング現象と消費者問題は表裏一体の関係にあり、かなり密接に関連していると言えよう。

そうしたマーケティングと消費者問題の関係は、歴史的な経緯をみる限りにおいては、マーケティング現象（マーケティング活動の展開）が生じると、タイムラグを経て（若干遅れながら）消費者問題が発生することになり、言い換えれば、少しずつながら連鎖的に生じる現象であるにとらえることができる。それは 20 世紀初頭にマーケティングが誕生したアメリカでも、そしてマーケティングが戦後導入された日本でも、全く同じようなプロセスを辿っていることは、当然のことであるとはいえ、実に興味深い点である。図表 1 は、その関係を表したものである。

図表 1 マーケティング現象と消費者問題の時間差でのズレ



出所：小木紀親（2023）「マーケティングと消費者問題の関係性と消費者教育の必要性」『東京経学会誌 第 318 号』（東京経済大学），p. 63 から抜粋。

### (2) 今日的なマーケティング活動と消費者問題の関係

拙稿（2023）でも指摘しているように、戦後以降、消費者問題の発生は、商品・サービス関連、価格、販売方法、広告など、多岐にわたりマーケティングに関わるものが多かったが、

2010 年代以降の消費者問題は高度情報化の進展と大きくかかわっている<sup>3)</sup>。毎年消費者庁から刊行される『消費者白書』の報告からも、ほとんどの消費者相談の内容が高度情報化に絡むものが多い。いわゆる、ICT (Information and Communication Technology：情報通信技術) の進展を背景にし、スマートフォンなどの関連機器を前提とした SNS (Social Networking Service)、E コマース (ソーシャルコマースを含む)、仮想通貨、ポイント、キャッシュレス決済などと絡んだ消費者問題が今日的な特徴と言える。

そもそもマーケティングは、その生成段階より外部要因としての情報技術のイノベーションに大きく影響を受けてきた<sup>4)</sup>。換言すれば、ICT のイノベーションによるデジタル・エコノミーの進展は、マーケティングのあり方そのものを大きく変革させていると言えよう。

一方、これまでのマーケティングの歴史は、消費者問題の歴史とほぼ一致するものである。マーケティングのイノベーションが消費者利益をもたらす反面、消費者問題 (消費者不利益) をも引き起こしてきた歴史的な経緯がある。さらに、今後、ICT の高度な進展が消費者問題に大きな影響を与える蓋然性が高いことを鑑みれば、「ICT の進展」、「マーケティング」、「消費者問題」は、実は切っても切れない密接な関係にあると言える。

ICT の進展に伴うマーケティング戦略には、様々なものをみることができる。具体的には、AI (Artificial Intelligence：人工知能) や IoT (Internet of Things) を取り入れた商品化、ICT の導入による流通システムの革新、情報チャネルリーダーによる流通の支配、ターゲット広告の多用 (レコメンド機能の強化)、ビッグデータを活用した分析の高度化、チケット販売や宿泊予約などに活用されるダイナミックプライシング (自動変動価格制) の導入、AI の活用による消費者心理を突いた手法の導入、キャッシュレス決済の進展など、枚挙に暇がない。いずれにせよ、昨今の高度情報化の進展もまた、マーケティングに大きな影響を与えており、インターネットを前提にしたスマートフォンや SNS などを介した新たなマーケティング活動が続々と生まれている。マーケティングの歴史は消費者問題のそれと相互に絡み合ってきたが、これまでと同様、新たなマーケティング活動は新たな消費者問題を必然的に生み出すことを十分に認識する必要がある<sup>5)</sup>。

### 3. マーケティングの 4P と消費者問題の関係構図

#### (1) マーケティングの 4P

マーケティングの目標は、独占・支配的な市場の獲得、つまり市場需要 (顧客ニーズ) を喚起し、それを維持・拡大することにある。マーケティング企業が、そうした市場獲得のために使用する手段がマーケティング・ツールとなるが、ある一定の企業目標の達成のために、これらのツールを最適に組み合わせることを「マーケティング・ミックス」という。マーケティング・ミックスの諸要素には、主に「製品 (product)」、「価格 (price)」、「プロモーション

## マーケティングの4Pと消費者問題の関係構図

ョン (promotion)」、 「流通チャネル (place)」の4つがある。それは、当初、Kelly, E. J. & Lazer, W. (1958) のマネジリアル・マーケティングの枠組みをベースに、McCarthy, E. J. (1960) による概念の中で規定され、さらにはBorden, N. H. (1964) によってマーケティング・ミックスが提唱された<sup>6)</sup>。特にこれらの要素は、4つの頭文字の「P」をとってマーケティングの「4P」と要約されるが、その最適な組み合わせは、主に「商品・サービス特性」、「市場環境（消費者）特性」、「企業特性」などの点を鑑みて策定していくことになる。その際重要なことは、4つの要素のどれが欠けても、マーケティング戦略全体の成功にはつながらないということを常に頭に入れておかねばならない。つまり、これら4つの戦略要素の関係は、足し算的な関係ではなく、掛け算的な関係で成り立っている。たとえば、ある商品をマーケティングしていく際に、製品力があって、価格戦略も適正であり、広告・プロモーション戦略によって需要が喚起されていたとしても、流通チャネル戦略がうまくいかず、たとえば、小売店に商品が並んでいなかったとしたら、結局のところマーケティング戦略全体としては機能しない（売れない）ことになる。したがって、4つの戦略要素を、先の3つの特性に照らし合わせて、バランスよくかつアクセントをつけながらうまく策定していくことが肝要だと言える<sup>7)</sup>。

なお、4Pの概念は企業視点に基づくものだが、4Pを顧客視点に置き換えて考える4Cの概念もある。4Cとは、4Pと裏表の概念であり、顧客価値 (Customer value)、顧客コスト (Cost)、コミュニケーション (Communication)、利便性 (Convenience) を指し、Lauterborn, R. F. (1990) によって提唱された概念である。

そうしたマーケティングの4Pは、主としてマネジリアルな側面を中心に強調されてきたが、その裏腹に4Pの要素それぞれに関連する消費者問題（消費者不利益）と密接に関係している。この点においては、マーケティング研究では、マーケティングの個別現象に対する消費者問題の取り扱いは、モザイク模様で全体として整理されていない観がある。また、「製品」、「価格」、「プロモーション」の各要素の個別現象は、およそ個別的・直接的に消費者に影響を与える消費者問題として表出しているが、「流通チャネル」の要素に絡む消費者問題は、一部を除き構造的・間接的な面から生じるものが多く、他の要素とは趣が異なる。

## (2) マーケティングの4Pと消費者問題の関係構図

適切なマーケティング活動は、消費者との信頼関係を築く上で重要であり、マーケティングの4Pを上手く管理することで、消費者にメリットを提供することができるが、反対にその取扱いを誤れば消費者問題を生み出すことになる。

図表2では、マーケティングの4Pにおいてそれぞれ連動した消費者問題の典型的な事例をあげている。ここでは、そうしたマーケティングの4Pと消費者問題の関係についてそれぞれ論究していきたい。

図表 2 マーケティングの 4P の要素に合わせた消費者問題の事例

4P の要素	マーケティング戦略の現象	消費者問題（消費者不利益）
製品	すべての製品開発・製品販売	製品の欠陥や不具合、身体への影響、偽装販売など
製品	計画的陳腐化	新製品への買い替えを促進
価格	違法な二重価格表示	二重価格自体は問題ではないが、当初の販売価格を偽っていれば問題
価格	再販売価格維持政策	チャネルリーダーによる価格及びブランドの維持
価格	ダイナミックプライシング（AI 活用／宿泊・チケット予約等）	予約状況に応じた価格設定（価格の高止まり）
プロモーション	ステルスマーケティング	不当な広告／不適切な情報提供
プロモーション	キャッシュレス決済	送金間のトラブル／使いすぎの恐れ
プロモーション	SNS の活用	個人情報の提供／ターゲット広告の標的
流通チャネル	E コマースのチャネルの普及	売買上のトラブル／顧客情報流失／物流量の増加／ダークパターン
流通チャネル	セルフレジの普及	未決済持ち帰り（万引き）の増加
流通チャネル	日本的流通システム・商取引慣行	商品品揃えや価格の硬直化／構造的・間接的に消費者に影響（消費者不利益）
流通チャネル	サプライチェーン・マネジメント（SCM）	品揃えや価格の硬直化／構造的・間接的に消費者に影響（消費者不利益） 生活者発想型の流通システムへの転換

## ①「製品」と消費者問題

4P における「製品」とは、その開発・取引・契約・販売の意思決定や活動に関わる要素であり、顧客のニーズを満たすために市場に提供される商品・サービスに関するものである。具体的には、製品コンセプト・製品特性・品質の決定、ブランド戦略、ネーミング、パッケージ、付属品、アフターサービス、製品ラインに至る広範囲の決定がその領域に含まれる。

製品戦略と消費者問題の関係においては、一部構造的・間接的に生じる消費者問題はあるものの、総じて個別的・直接的に生じる消費者問題が多い。たとえば、プロダクトアウト（企業が自身の技術やアイディアに基づいて製品やサービスを開発・提供する考え方）からマーケットイン（消費者のニーズを調査・分析して、それに基づいて製品やサービスを開発・提供する考え方）の発想の転換により、消費者のニーズにできるだけ寄り添うことで、結果として消費者問題の発生を減じる努力を講じている。

そうした製品戦略と消費者問題の事例としては、広範囲にわたる製品すべてに当てはまる



が、たとえば、製品の欠陥や製品の安全性が損なわれた際の消費者問題、商品の売れ残りによる食品ロスや製品廃棄の際の消費者問題、計画的陳腐化戦略（新製品への買い替え需要が計画的・意図的に促進される戦略）による消費者問題などがあげられる。なかでも商品のリコール、あるいは当該商品によって身体への影響を与えてしまった場合は重大な問題となる。また、消費者をないがしろにした企業の動きに対して消費者は、ボイコット（不買運動）<sup>8)</sup>、あるいは今日ではSNSやマスコミを使って企業に対する抗議を行う場合もある。

## ②「価格」と消費者問題

4Pにおける「価格」とは、価格設定や価格変動の意思決定や活動に関わる要素であり、顧客が商品・サービスを取得するために支払う対価などに関わるものである。具体的には、製品導入時の価格設定、その後の価格管理（変更・割引）の決定、流通業者との取引で生じる価格政策（リベートやアロウンスなど）などがその領域に含まれる。

翻って、価格戦略は、消費者の購買心理を突いて当該商品・サービスをいかに安く見せて売るか、いかに得に見せて売るかについての戦略と、いかにして価格を維持して収益力やブランド力を減じさせないかのどちらかにおよそ集約される。具体的には、典型的な消費者問題（消費者不利益）との関わりの事例として、再販売価格維持政策とダイナミックプライシングがあげられる。

再販売価格維持政策とは、製造業者（メーカー）が自己商品の販売価格を定め、流通業者（卸売業・小売業）にそれを守らせようとするものである。メーカーがこうした行為を行う理由としては、ブランド力の維持、継続した収益の確保などがあげられる。一部（書籍、新聞、音楽などの著作権を伴うもの）を除き、原則的には独占禁止法において禁止行為とされる。再販売価格維持は、価格が硬直化し、価格競争が停滞するなど、場合によっては消費者に不利益を与えることになる。

ダイナミックプライシングとは、需要と供給の変動に対応して高頻度に価格を変更する変動価格制の仕組みである。特に、Web上でのチケット販売、宿泊料金、交通機関、各種商品販売などに向いており、消費者の購買心理を利用した巧みな価格戦略とも言える。近年では、AI技術を活用して、膨大なデータ（過去の傾向、閲覧数、競合分析や需要分析など）を扱うことで、より客観性の高い情報をもとに価格を決められるようになっている。消費者問題との兼ね合いでいえば、需給関係においては適正だが、これまで相当安価で購入できたはずの商品・サービスが値下がりすることなく購入できなくなり、場合によっては、同じものであっても購入する時期によって購入価格が異なり、時には高価格で購入させられることにもなりかねない。

### ③「プロモーション」と消費者問題の事例

4Pにおける「プロモーション」とは、広告、PR (Public Relations)、対面販売、セールスプロモーションなどを中心とした顧客とのコミュニケーションに関わる要素である。具体的には、広告内容及び広告媒体の選択、販売員の訓練・活動、パブリシティ、陳列、サンプル、プレミアム、クーポン、ポイント、実演販売、各種イベントなどがその領域に含まれる。消費者問題との関わりは、これらの領域の現象との兼ね合いで生じるが、高度情報化が進展した中でプロモーション戦略においては、PC やスマホを介した、E コマース、キャッシュレス決済、SNS などに伴う消費者問題が必然と多くなる。とりわけ、プロモーション戦略に伴う今日的な消費者問題としては、ステルスマーケティングとダークパターンがあげられる。

ステルス・マーケティング (略称：ステマ) とは、実際は広告であるのに当該商品と直接利害関係がない体を装って行われるマーケティング手法である。具体的には、インターネット上でのユーザー評価、ブログ上の体験記、クチコミ情報サイト、インフルエンサーを活用した動画配信などによって当該商品の評価を上げ、多くの消費者に注目を惹かせ、消費者の印象と購買意欲を上げることを目的とする。この手法によって消費者問題 (消費者トラブル) が多発したため、2023 年に景品表示法の不当表示規制の誤認される恐れのある表示のひとつとして追加された。

ダークパターン (別称：ディセプティブパターン) とは、一般的に、ウェブサイトやアプリの表記・デザインで消費者を焦らせて購入させたり、価格表示を紛らわしくしたりするなど、気づかぬうちに不利な判断や意思決定に誘導する (誤認に導く) 手法である。たとえば、国内外のネット通販などでよく見られるが、不適切な二重価格表示や誤った操作を促す視覚的なトリックのほか、カウントダウン表示で購入を急かし、内容をよく確認せずに注文させる (一つ購入するつもりが複数購入や定期購入だったりする) など多岐にわたる。その他にも、ウェブサイトで解約の方法が分かりにくかったり、連絡先・相談先が見つげにくかったりと様々なパターンがある。

欧州連合 (EU) ではデジタル市場法 (DMA) やデジタルサービス法 (DSA) において、米国では連邦取引委員会 (FTC) 法 5 条において不当・欺瞞的な取引として規制しているが、日本の消費者法制では景品表示法などが部分的に規制しているもののデジタル化で多様化する表示を網羅しきれていないのが現状である。

### ④「流通チャネル」と消費者問題

4Pにおける「流通チャネル」とは、生産者から消費者への商品の移転の意思決定や活動に関わる要素であり、販売経路の管理、流通業者との関係構築、売り場の立地や棚スペースの活用などに関わる。具体的には、チャネルの構築 (排他的または開放的チャネルの構築など)、取引関係の維持・管理、市場カバレッジ (顧客・商品・地域の範囲) の管理、物流・

図表 3 マーケティングの 4P における消費者への影響

4P の要素	マーケティング現象と消費者への影響（消費者問題）
製品	消費者への影響は個別的・直接的（一部構造的・間接的）
価格	消費者への影響は個別的・直接的
プロモーション	消費者への影響は個別的・直接的
流通チャネル	消費者への影響は構造的・間接的（一部個別的・直接的）

情報流通の活動，流通業の業態の発案などがその領域に含まれる。

翻って、「製品」、「価格」、「プロモーション」の各要素においては，直接的に消費者に影響を与えるマーケティング現象であることが多く，個別現象にかかる消費者問題への研究や対処法が経済法や消費者問題などの他領域分野でも検討されている（たとえば，ステルスマーケティングに対する法規制の導入など）。したがって，図表 3 のように，「流通チャネル」は，他の要素とはおよそ異なり，消費者に構造的・間接的に影響を与える蓋然性が比較的に高い。消費者では対処が難しい問題を包含している「流通チャネル」に伴う今日的な消費者問題の提示とその対処策については，次章で詳しく論究していくことにする。

## 4. 「流通チャネル」に関わる消費者問題

### (1) 「流通チャネル」に関わる消費者問題

日本では，1960 年代（問屋無用論）と 1990 年代（流通系列化・日本的商取引慣行の見直し）に流通革命が起こったと言われているが，2000 年代以降も高度情報化の流れで，E コマース（電子商取引）の普及，流通系列化・日本的商取引慣行の崩壊，サプライチェーン・マネジメントの進展など，「流通チャネル」に関わる環境は大きく変化している。そして，その状況に伴って従前にはないような消費者問題を生じさせてしまっている。ここでの消費者問題は，4P の中でも「製品」「価格」「プロモーション」がおおよそ個別的・直接的な消費者問題を生み出すのとは異なり，「流通チャネル」は構造的な状況から消費者問題が生み出されることが多く，間接的に消費者問題を生じさせてしまうものと考えられる。その際，消費者問題は「消費者不利益」という言葉に置き換えられる場合があり，消費者不利益に焦点が当てられて消費者問題が語られることが多い。以下では，「流通チャネル」の要素における消費者問題の事例として，E コマース及びセルフレジの普及と消費者問題，流通系列化・日本的商取引慣行と消費者問題，サプライチェーン・マネジメント（SCM）と消費者問題を取り上げてみる。



### ① E コマース及びセルフレジの普及と消費者問題

2000 年前後からインターネットを中心とした高度情報化の進展の影響は、流通面でも多くの変化をもたらした。そうした変化に伴い、消費者問題の絡みでも幾つかの課題が生じている。「流通チャネル」の要素においては、構造的・間接的に生じる消費者問題が多いが、ここであげる E コマースとセルフレジの普及に伴う消費者問題は、流通における川下（消費者に対する現場）に近く、消費者が直接的に受ける消費者問題として認識できる。

E コマース、いわゆるネット通販や C to C 取引などは、いまや流通チャネルの主流になりつつある。購入が簡便で直接郵送してくれることは消費者にとって大きなメリットだが、E コマースにおける販売の仕方やキャッシュレス決済などに絡んでの消費者問題が年々増加しており、今日では最も消費者トラブルが生じてしまう対象にもなっている。具体的には、購入時における消費者トラブル、ステルスマーケティングによる不必要な購入、クレジットカードを含むキャッシュレス決済に関わる不正利用などは、典型的な事例となろう。

一方、人件費の削減と消費者の利便性をもたらすセルフレジの普及においては、販売及び購入時点でのトラブルが多い。セルフレジでバーコードをスキャンせずに商品を持ち帰り、いわゆる万引きに関するトラブルが年間全体で数千億円にも上ると推計され、消費者自身が引き起こす消費者問題となっている。こうした行為を放置することは全うに代金を支払っている消費者に万引き分（営業外費用）を何らかの形で補填させてしまう恐れもあり、多くの消費者にとっては間接的に被害を被ってしまう可能性もある。

### ② 流通系列化・日本的商取引慣行と消費者問題

流通系列化・日本的商取引慣行は 1990 年代以降徐々に廃れていき、代わってサプライチェーン・マネジメントへの転換が進んだが、いまだにその名残が見て取れる場合もある。ここでは流通系列化・日本的商取引慣行のアウトラインを辿り、それらと消費者問題との関係性について論じる。

流通系列化は、主に寡占メーカー主導により自己の政策が実現できるよう販売業者や中小の製造業者などを掌握し、組織化する一連の行為である<sup>9)</sup>。つまり、それは垂直的統合の前方または後方統合の一形態であり、前方統合には家電、化粧品、医薬品業界等、後方統合には自動車業界の下請け取引や大手小売業による生産部門の統合などでその形成が見られる。流通系列化を形作る政策は、専売店制、リベート制、テリトリー制、返品制、再販売価格維持などがある。この流通系列化の是非については議論が二分されるが、そこにはメリット及びデメリットが混在している。メリットには、メーカー主体のディーラーヘルプス（資金的、物的、指導的援助）による商品販売の促進、アフターサービスの充実、物流の合理化、品質管理、取引コストの低減、ディスカウンターのフリーライディングによる小売機能の低下防止などがあげられる<sup>10)</sup>。デメリットには、企業間の垂直的關係による固定化、再販売価格維

持による価格の硬直化、参入障壁やテリトリー制などの閉鎖性、品揃えの形成の脆弱化、競争とイノベーションの喪失などがあげられる。

翻って、カルテルなどの水平的な共謀行動については反競争性がほぼ疑念の余地なく指摘されるのに対して、垂直的な共謀行動についてそうでないのは実に興味深い。確かに、前者が競争制限を目的にしているのは明白であり、後者においては競争制限への関与が必ずしも明白ではない。そうした日本の流通系列化の問題は多岐にわたり、それらの点を指摘すると次のようになる。

まず第1に、寡占企業が長期的継続取引において有効な市場競争が確保されており、消費者利益も確保されているか否かの点である。ここでの消費者利益とは、消費者にとっての選択の自由が十分に発揮され、消費者の経済的利益が獲得されていることであり、具体的には良質の商品が低価格で購入できたり、商品及びその購入先が自由に選択できることである<sup>11)</sup>。それらを鑑みると、再販売価格維持政策、専売店制、テリトリー制などによって消費者不利益が生じてしまう場合がある。

第2に、流通系列化が、その形成プロセスでブランド間の競争を制限してしまうことである。例えば、専売店制の存在はその競争を阻害する場合がある。

第3に、有効な競争と消費者利益の不在に加えて、流通政策による違法基準の不明確さやその規制の実効性にも課題が残されている。このことは、流通系列化における個々の取引行為の是非を論じる競争政策の限界を示している<sup>12)</sup>。

第4に、テリトリー制が市場地位の高いメーカーよりもむしろ相対的に低い新規参入メーカーが用いている点、そして支配的なメーカーが市場地位を確立すると、テリトリー制を緩和するか破棄しようとする点である。前者においてテリトリー制を違法とすることは、新規参入メーカーの販路形成を封殺し、支配的なメーカーの市場地位を逆に保護することになり、結果として流通系列化における規制のジレンマを引き起こすことになる<sup>13)</sup>。

こうした点から、流通系列化・日本的商取引慣行は、消費者利益をもたらす部分もあるが、総じて構造的・間接的に消費者不利益を生み出すことが多いと言えよう。今日的には、流通系列化・日本的商取引慣行は、一部を除いて徐々に縮小しており、総じて流通の仕組みは、サプライチェーン・マネジメントにシフトしている。

### ③ サプライチェーン・マネジメント (SCM) と消費者問題

サプライチェーンとは、直訳すると供給連鎖とも呼ばれ、物流、ロジスティクス、流通系列化などを包含・進展した、流通段階にある組織の枠を超えた一連の協働活動である。言い換えれば、原材料供給業者、製造業者、卸売業者、小売業者を経て最終消費者に至るまでの円滑なモノや情報の流れを作りだすための統合された物流・ロジスティクスのシステムである<sup>14)</sup>。場合によっては、最終的に廃棄物の回収までをその概念に包括することもある。そし

て、サプライチェーンの最適化の取り組みの考え方が、いわゆるサプライチェーン・マネジメント（Supply Chain Management：以下、SCM）となる。

SCM は、メーカー単独のチャンネル・マネジメントとは異なり、メーカーと流通業者を含め、消費者に至るまでの全体のモノの流れを最適化しようとする複数企業の協働的な仕組み・管理手法と言える。従前の考えとしては、モノの流れ自体を特に物流と呼び、物流におけるモノと受発注処理なども含めた情報の双方を管理する考え方をロジスティクスと呼ぶが、SCM は ICT や企業同士の連携・協働が付け加わった、ロジスティクスの発展形態と言ってもよい。とりわけ、ICT は消費者を満足させるための道具であり、消費者利益を生み出すことになる。

また、SCM における消費者問題としては、消費者ニーズの変化への迅速な対応の困難性、商品の欠品や遅延の可能性、サプライチェーンによる環境負荷の増大や社会・倫理的な問題の発生（グローバル化によってさらに増大）などがあげられる。総じて、効率を生み出そうとする仕組みが、逆に非効率（消費者不利益）を生み出してしまうという、サプライチェーンのジレンマが存在している。

翻って、近年で「流通チャンネル」が消費者不利益の観点で注目を浴びたのがコメ流通の問題であった。2024 年度の全面的な国内の物価高と天候不順などが相俟ってコメ不足（あるいはコメの流通停滞）が生じ、それに伴ってコメ価格が高騰したことは、消費者に大きな不利益を被らせた。これは、サプライチェーンのジレンマ（効率的であるはずの流通システムが非効率を生み出し、遅延や価格の高騰を招いてしまう現象）とも考えられ、サプライチェーンの構造的な問題が、間接的に消費者に影響を及ぼした事例と言える。サプライチェーンがうまく機能しなかった要因としては、コメを卸売業者同士で融通を利かせ合う「スポット取引」の存在がある。一般的にコメの流通は、コメ生産農家から JA などの集荷業者に流れ、集荷業者（JA）から卸売業に（この時点で精米）、卸売業から小売業者に流通し、最終消費者にコメが流れるという、流通の特殊性を有している。2024 年度のコメ不足とコメ価格の上昇の原因として、集荷業者（JA）の買い占め・出し惜しみの可能性と、卸売業者同士のスポット取引が横行し（卸売業者がコメを融通し合う水平的な取引が横行することにより価格が徐々に上昇し、さらに消費者にコメが届くまでに時間がかかるという状況が生じる）、川下の小売業者にコメが流れない可能性が考えられる。ここで見られるサプライチェーンの形成は、水平的な共謀行動が存在しており、明らかに企業（流通業者）論理によって運用されることで、消費者不利益を構造的・間接的に生じさせている。

## （2）生活者発想型の流通チャンネルの構築に向けて

流通系列化などの市場支配力を基盤としたメーカーの流通システムの崩壊が進み、今日的な流通としてはサプライチェーンの構築が主流となったが、消費者にとっては十分に満足で

きるものとは言い難い状況である。それは従来型の流通システムが市場に通用しなくなり、望ましい成果を生まなくなったことに起因している。

こうした必ずしも十分な成果が生み出されていない状況では、消費者問題（消費者不利益）を生じさせないためにも、今日的な流通の中心となるサプライチェーンから、企業論理に偏らず、別の流通軸としての生活者発想型の流通チャネルの構築を模索していく必要があるだろう。4Pの「製品」の要素において、消費者時点（川下）から遡った製造段階などでは、プロダクトアウトからマーケットインへのシフトによって、消費者ニーズを汲み取って消費者問題（消費者不利益）が生じにくい状況を作り出していることから鑑みれば、全てというわけではないものの、一部分はサプライチェーンからディマンドチェーンなどの生活者発想型の流通システムへの転換などが図られる必要もあろう。つまり、メーカーや流通業者は真に消費者の望むものを生活者発想視点からいま一度吟味し、新しい商品・サービスの提供を模索していく必要がある<sup>15)</sup>。たとえば、ユニクロ、GAP、H&Mなどのアパレル業界から発達したSPA（Specialty store retailer of Private label Apparel：製造小売業者）の仕組みは、消費者ニーズを汲み取りつつ、効率的で迅速な対応が可能なディマンドチェーンへの転換を意味するものである。今日では、IKEA、ニトリ、無印良品、カインズ、JINSなど様々な業界にもディマンドチェーンの仕組みは広がっている。こうしたSPAなどのディマンドチェーンの展開は、消費者ニーズを迅速に取り入れて商品開発ができること、需要予測精度の向上により欠品や過剰在庫が減少すること、流通の中抜きによるコスト削減ができること、消費者問題（消費者不利益）の発生を抑制する可能性があることなどがあげられる。

そうした流通システムの構築に向けての必要要件は次の点である。

- ①メーカー、流通業者、消費者などの市場行為者間の事前的で、双方向的なインタラクション（関係性のやりとり）の活性化
- ②埋没しそうな生活者ニーズや市場の声を汲み取れるような生活者の目線に立った流通全体の体質作り
- ③企業内消費生活研究機関や消費者問題担当部門の見直し強化
- ④流通支配のパワーはメーカーや流通業者が持つのではなく、市場（消費者）が持つことへの再認識（企業論理から生活者論理への転換）

今後は、SCMの良さを残しながらも、ディマンドチェーン・マネジメントなどを含めた生活者発想型の流通システムを第2の軸として展開していくことこそが、消費者問題（消費者不利益）の発生を抑制する鍵となろう。

## 5. おわりに

本研究では、マーケティングと消費者問題の関係性について論究した後、マーケティング

活動における 4P と消費者問題の関係性を明らかにするとともに、4P の各要素（「製品」「価格」「プロモーション」「流通チャネル」）から生じる消費者問題についても論究してきた。そこでは、4P それぞれと消費者問題の関係を個別に見ていったが、とりわけ 4P の中でも「製品」「価格」「プロモーション」の要素は主に直接的な消費者問題を生じさせていたが、対照的に「流通チャネル」の要素は構造的な状況から消費者問題を生じさせていることが特徴であり、主として間接的に消費者問題を生じさせてしまうものだということが分かった。その際、消費者問題として置き換えられているものが「消費者不利益」という視点であり、そこを焦点にして消費者問題が語られることが多いことも分かった。さらに、サプライチェーン・マネジメントからダイヤモンドチェーンなどを含めた生活者発想型の流通チャネルの構築の重要性も示唆した。

本稿で示したように、全体としてのマーケティングと消費者問題の関係性を俯瞰しつつも、マーケティングの 4P とそれら各要素において個別的・直接的に生じる消費者問題を把握するとともに、構造的・間接的に生み出されてしまう特徴があるという知見は、本領域を整理するとともに、次なる研究の足掛かりになると考えられる。こうした継続的な研究のステップとしては、4P の要素である「製品」「価格」「プロモーション」「流通チャネル」と消費者問題の関係をさらに掘り下げ、全体としてのマーケティングと消費者問題の関係を浮き彫りにしていくことであろうが、そうした点については今後の課題としておきたい。

#### 注

- 1) 小木紀親・吉田有希 (2018) 「消費者教育の必要性和企業における消費者教育のあり方」『公正取引 816 号』公正取引協会, pp. 22-25。
- 2) 小木紀親 (2023) 「マーケティングと消費者問題の関係性と消費者教育の必要性」『東京経大会誌 第 318 号』(東京経済大学), pp. 62-64 に詳しい。
- 3) 小木紀親 (2023), 前掲論文, pp. 64-65 に詳しい。
- 4) 高度情報環境の進展の核となる ICT の技術的なイノベーションの特徴については以下に詳しい。  
Hanson, W. (2000), *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing (上原征彦監訳, 長谷川真実訳 (2001) 『インターネット・マーケティングの原理と戦略』日本経済新聞社。)
- 5) 小木紀親 (2019) 「ICT の進展に伴うマーケティング及び消費者問題の諸相」『生命保険論集 第 208 号 (別冊)』生命保険文化センター, p. 131 を加筆修正。
- 6) マーケティングの 4P 及びマーケティング・ミックスの形成の経緯については次の論文に詳しい。  
徐 康勲 (2024) 「マーケティング・ミックス論の展開とその論点に関する一考察」『修道商学第 64 巻第 2 号』(広島修道大学), pp. 1-14。
- 7) 小木紀親 (2000) 『マーケティング・ストラテジー』中央経済社, pp. 15-17。
- 8) 小木紀親 (2025) 『マーケティング EYE 【第 6 版】』中部経済新聞社, p. 51。  
不買 (排斥) 運動の総称で使われているが, その語源は, 実在の人物のボイコット [C.



Boycott (1832-1897) に由来する。アイルランドの土地管理人だったボイコットの政策に対して、住民が不買(排斥)運動の戦法を初めてとったところから、彼の名前が現在でも不買(排斥)運動の総称となったと言われている。

- 9) 佐藤芳雄「寡占と中小企業競争の理論構造」『三田商学研究 14 巻 4 号』(慶應義塾大学), 1971 年, p. 159。

佐藤は「後方統合は寡占企業が製品生産コストの低下を目的にして原料や部品を直接的に管理できるのに対して、前方統合は寡占企業が製品の販売価格の安定を目的にして製品を間接的にしか管理できないために、寡占企業は流通経路の整備、販売系列を強める。」と述べている。

- 10) Telser, L.G., Why Should Manufacturers Want Fair Trade?, Journal of Law and Economics vol. 3, 1960, pp. 86-105.

Telser は、再販がディスカウンターのサービスのただ乗りを防ぐことから、再販の経済・社会的厚生を認めている。

- 11) 鈴木 武「日本型取引慣行と消費者利益」『現代流通の構造 競争政策』東洋経済新報社, 1992 年, p. 280。
- 12) 三村優美子「日本の流通システムの発展過程と取引慣行問題」『東京国際大学論業 47 号』(東京国際大学), 1993 年, p. 6。
- 13) 風呂 勉「流通系列化規制のジレンマ」『商大論集 31 巻 4・5 号』(神戸商科大学), 1980 年, p. 28。
- 14) 柳 純 (2003)「製販におけるサプライチェーンの構築とその意義」『福岡女子短大紀要 No. 61』(福岡女子短期大学), p. 12。
- 15) 小木紀親 (1995)「流通と市場支配力」『日本産業経済学会研究論集第 18 集』(日本産業経済学会), pp. 15-16。

#### 参 考 文 献

- Borden, N. H. (1964), The Concept of the Marketing Mix, Journal of Marketing Research, 4, pp. 2-7.
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J.D. (1997), Supply chain management: more than a new name for logistics. International Journal of Logistics Management, The, 8 (1), 1-14.
- Hanson, W. (2000), *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing. (上原征彦 監訳, 長谷川真実訳 (2001)『インターネット・マーケティングの原理と戦略』日本経済新聞社。)
- Kelly, E. J. & Lazer, W. (1958), Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints, Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Lauterborn, B. (1990), New Marketing Litany: Four P's Passe: C-Words Take Over, Advertising Age, 61 (41), 26.
- McCarthy, E.J. (1960), Basic Marketing: A Managerial Approach, Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Telser, L.G., Why Should Manufacturers Want Fair Trade?, Journal of Law and Economics vol. 3, 1960.
- 有馬賢治 (2021)「マーケティング・ミックス構想時の起点と資源配分類型」『日本経営診断学会論集 21 号』, pp. 93-99。
- 有馬賢治 (2019)「経営診断でのマーケティング・ミックス活用の着眼点」『日本経営診断学会論集

- 19号』, pp. 8-14。
- 池尾恭一・青木幸弘・南知恵子・井上哲浩 (2010)『マーケティング』有斐閣。
- 石川和男 (2008)「SCM (サプライチェーン・マネジメント)」原田保・三浦俊彦編著『マーケティング戦略論』芙蓉書房出版, pp. 195-212。
- 小木紀親 (1995)「流通と市場支配力」『日本産業経済学会研究論集第 18 集』(日本産業経済学会), pp. 9-19。
- 小木紀親 (2000)『マーケティング・ストラテジー』中央経済社。
- 小木紀親・吉田有希 (2018)「消費者教育の必要性和企業における消費者教育のあり方」『公正取引 816 号』公正取引協会, pp. 22-25。
- 小木紀親 (2019)「ICT の進展に伴うマーケティング及び消費者問題の諸相」『生命保険論集 第 208 号 (別冊)』生命保険文化センター。
- 小木紀親 (2023)「マーケティングと消費者問題の関係性と消費者教育の必要性」『東京経大会誌 第 318 号』(東京経済大学), pp. 59-73。
- 小木紀親 (2025)『マーケティング EYE【第 6 版】』中部経済新聞社。
- 小木紀之 (1998)「消費者問題の課題と展望」『消費者問題の展開と対応』放送大学教育振興会。
- 川濱 昇 (2012)「流通・取引慣行ガイドラインの見直しの方向性」『公正取引 736 号』公正取引協会, pp. 9-16。
- 川濱 昇 (2018)「流通・取引慣行に対する独禁法の規制枠組み～競争阻害効果の発生機序を中心に～」『経済法学会年報 39 号』日本経済法学会, pp. 112-124。
- 佐藤芳雄「寡占と中小企業競争の理論構造」『三田商学研究 14 巻 4 号』(慶應義塾大学), 1971 年。
- 鈴木 武「日本型取引慣行と消費者利益」『現代流通の構造 競争政策』東洋経済新報社, 1992 年。
- 田平 恵 (2019)「流通・取引慣行と独禁法——新たな課題に向けて 平成 30 年度シンポジウムの記録——」『経済法学会年報 40 号』日本経済法学会, pp. 1-14。
- 徐 康勲 (2024)「マーケティング・ミックス論の展開とその論点に関する一考察」『修道商学 第 64 巻第 2 号』(広島修道大学), pp. 1-14。
- 風呂 勉「流通系列化規制のジレンマ」『商大論集 31 巻 4・5 号』(神戸商科大学), 1980 年。
- 三村優美子「日本の流通システムの発展過程と取引慣行問題」『東京国際大学論業 47 号』(東京国際大学), 1993 年。
- 柳 純 (2003)「製販におけるサプライチェーンの構築とその意義」『福岡女子短大紀要 No. 61』(福岡女子短期大学), pp. 11-24。
- 公正取引委員会「流通・取引慣行に関する独占禁止法上の指針見直しの経緯」(平成 29 年 4 月 7 日)
- 公正取引委員会「流通・取引慣行に関する独占禁止法上の指針 (改正)」(平成 29 年 6 月 16 日)