

AI・ビッグデータ活用マーケティングに見る問題性

江 上 哲

はじめに

GAF A (グーグル, アップル, フェイスブック, アマゾン) と称される巨大な情報産業の動向は社会的に大きな影響を与えている。2020年7月にはGAF Aなどに対して, アメリカ司法省は反トラスト法に関する調査としてそれぞれの経営トップに対して, 議会で証言を求めた。GAF Aの動きは経済的問題だけでなく, 政治的問題へと発展している。

GAF Aの株式時価総額の総計は, 約520兆円に上るといわれ, この額は日本のGDPに匹敵する。日常生活においてもGAF Aは, 消費生活を大きく変えている。しかも国境のない動きをする情報産業は国際的にも大きな影響を与えている。グーグルはAIや自動運転車製造にも大きく関与している。たんなる情報産業にとどまらない動きを示している。「Google Earth」という地球規模の衛星画像情報を自動運転車の走行に活用し, 無人タクシーなどにも使う計画だという。さらには, 自動車産業の中心地アメリカ・デトロイトには自動運転自動車の生産工場も建設している。これからのグーグルは将来の経済社会に限りなく影響をあたえるであろう。さらにSNSの拡がりもわれわれの消費生活のスタイルを変えている。それらの動きや方向性の底流にあるのがAIの進展であると言える。また, AIは一方ではビッグデータと強く結びついている。そこで本稿はAIやビッグデータを駆使しているGAF Aを中心とした情報技術社会の動きに注目し, これからのマーケティングの方向を探り, そこでの問題点と限界を明らかにしたい。

1. SNS社会におけるマーケティングの変化

1.1 間接的マーケティングの拡大

マーケティングは1920年代のアメリカに生成し, 自動車産業や家電産業などの耐久消費財産業を軸に発展した。鉄鋼や石油産業の生産財分野のいわゆるBtoBでなく, BtoCで広まり今日のマーケティングに至っている。つまりマーケティングは対家計や対消費者を重視する経営行動である。これまでは, 自社製品のターゲットとしての消費者を探し当てるためにさまざまな戦略を行ってきた。例えばアンケート調査や購買調査などにより消費者層を絞ってきた。しかし, 今日において企業はSNSやネット通販などで大量の消費者情報を得ている。

F. コトラーらは次の分かりやすい図と写真を示しながらSNS社会でのマーケティング・コミュニケーションの変化を示している。(Marc Oliver Opresnik, Philip Kotler, Svend Hollensen, 2017, p38)

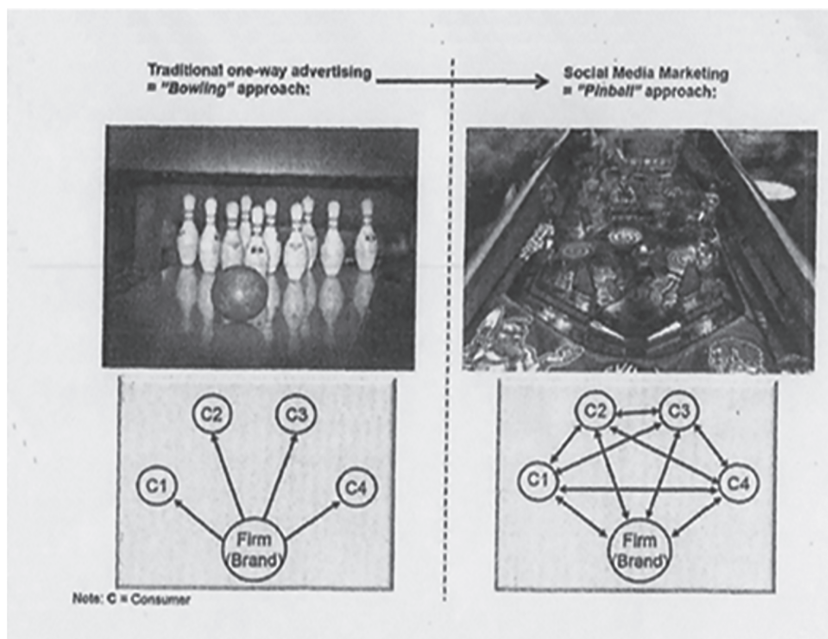
左側のボーリング型はこれまでのマーケティングである。ボーリングのピンが標的となる消費者であ

り、それに向けて矢印が示してある。それと比較して右側は消費者間に双方向の矢印が示してある。これはフェイスブックなどで消費者同士が情報交換していることなどが描かれているといえよう。そして企業はその SNS などでの消費者間のコミュニケーションを分析し、マーケティング戦略に利用する。その手法は左側のボーリング型マーケティングでは直接的に消費者に狙いを定めるのに対して、右側は間接的に消費者を分析する戦略である。さらにそのピンボール型マーケティングの図 1 で注目すべきは、コトラーらも述べているが、各消費者から企業へ直接に伸びている矢印についてであろう。その矢印のコミュニケーションの内容は、企業への問い合わせなどが含まれていると考えられる。さらに、消費者からの直接的な苦情などもその「球」とすると、それをフリッパー（両手の指で打ち返すための左右のバー）で的確に弾いて打ち返すことができるかどうかである。もしもその「球」が打ち返すことができず、企業内に入り込んだままだとすれば、それは消費者との相互的なコミュニケーションが十分でなく、結局は「リスク管理」がその企業においてはお粗末だと言うことになる。

やはり今日の SNS 社会ではマーケティング戦略に変化が生じている。ボーリング型のマーケティングがまさに消費者へ「直接的」に接近しているとすれば、ピンボール型は消費者間の SNS などでの「やりとり」を間接的に見て戦略を練る。したがって、それらの SNS を如何に活用するかがマーケティング戦略において重要になる。身近な例で考えてみよう。

あるレストランの場合、顧客に提供する料理などの情報をその顧客の SNS に掲載してもらうように仕掛けをする。具体的には、顧客が自分のスマートフォンやデジタルカメラでその料理を自ら写真に撮るような工夫が必要である。例えば、料理は見た目において綺麗なアレンジメントを施すだけでなく、顧客がすぐ「スマホ」で撮りたくなるような容器やテーブルクロスなどを用意する。さらには、サービスするウェイターが料理の素材の特徴や産地を口頭で述べたり、味付けなどを説明する。その料理をよ

図 1 ボーリングからピンボールへ：ボーリングからピンボールへのマーケティング・コミュニケーションの変化



(出所：Marc Oliver Opresnik, Philip Kotler, Svend Hollensen, 2017, p38)

り「情報化」するのである。顧客はそれらの情報を SNS に書き込む。つまり、レストランなどでは顧客が SNS などに掲載することを織り込み済みのサービスをし、それが「拡散」することを願う。そのような取り組みが今日の SNS 時代のマーケティングともいえる。

インターネットによる企業の消費者情報収集は膨大な量である。その情報をどうマーケティングに生かすか。アマゾンなどにおいては消費者に関する膨大な情報が蓄積されている。それはまさに「ビッグデータ」と呼ばれるものであろう。その「ビッグデータ」を AI で処理をする。それらの一例がアマゾンなどの書籍販売などに見る「リコメンド」戦略へとつながる。アマゾンのような国際的な大企業がビッグデータを AI で処理するマーケティング戦略は、他の企業だけでなく消費者行動にもこれまでない影響を与えている。そしてそれはマーケティングを重視する企業内部の労働現場にも大きな変化をもたらしている。それらの動向を具体的な事例を挙げて考察し、ビッグデータ、AI 時代のマーケティングの拡がりとその問題点を段階的に明らかにしたい。

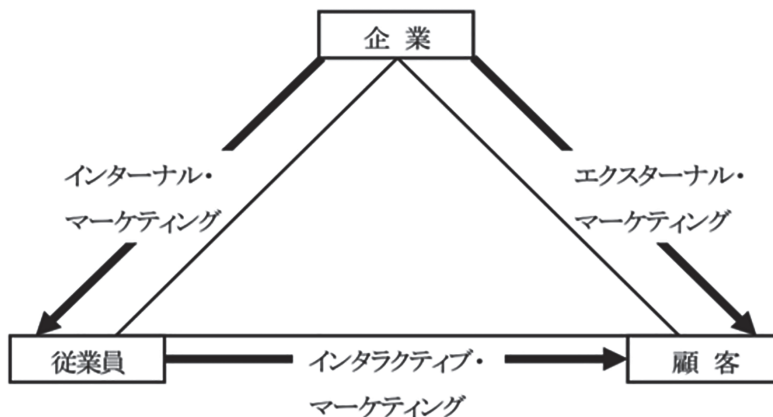
1.2 インターナル・マーケティングと労働現場の変化

マーケティング研究の一つにインターナル・マーケティングという分野がある。マーケティングを定義的にいえば、「企業の対市場行動」である。つまり企業の外部である市場や消費者に対してさまざまな戦略を実行する。しかし、内部的なマーケティングも存在するという考えから「インターナル・マーケティング」と呼ぶ。コトラーは次の図 2 を示している。

一般的には図表 2 にあるエクスターナル・マーケティングがいわゆるマーケティングである。日本におけるこのインターナル・マーケティングの研究者として知られている木村達也氏は、「インターナル・マーケティングとは、組織がその目標を中長期的に達成することを目的として実施する、内部組織の協働のための一連のプロセスあるいはコミュニケーションの活動である」（木村達也，2007，p14）と述べられている。

図 2 を参考に卑近な例を考えてみたい。例えばテーマパークの東京ディズニーランド（株式会社オリエンタルランド）などは従業員教育に力を注いでいることはよく知られている。案内係や掃除係などに

図 2 サービス業における 3 つのマーケティング・タイプ



Kotler, Philip (2000) *Marketing Management : Millennium Edition, Tenth Edition*, Pearson Education. 恩藏直人 監修, 月谷真紀 訳 (2000) 『コトラーのマーケティング・マネジメント』ピアソン・エデュケーション. p537 (邦訳)

も教育・訓練が施されている。インターナル・マーケティングでは従業員を「内部顧客」とし、製品を「内部製品」と位置付けている。つまり、直接に外部的な市場に向けて行うマーケティングを内部的に行うのである。そのようなインターナル・マーケティングは内部的組織がマーケティング志向になり、消費者へのより高いサービスや価値を提供できることになるということであろう。

もう一度先の図2に注目して欲しい。そこでは従業員と顧客の間に示されている「インタラクティブ・マーケティング」の矢印がある。しかし、ここでの矢印は双方向の矢印(⇔)で示したほうがいいかもしれない。特に今日では、企業が顧客から得られる情報はSNSをはじめ多様で大量なものになっている。したがって、従業員と顧客お相互的交流のつながり高まっているといえる。そこには顧客や消費者からの様々な要求もあり、それに対して従業員は多様な対応を行っていることが想定できる。それは、いわば消費者重視のマーケティングともいえる。これからもSNSなどの浸透により消費者からの情報がインターナル・マーケティングをより高度化してゆくであろう。そこでまず、消費者情報や従業員管理などをマーケティングに独自の生かしている2つの企業の実例を紹介したい。そしてそれを踏まえて、本稿のテーマであるビッグ・データやAIを使ったマーケティングの可能性と問題点を考えたい。

2. カルビーとIBMにみるデータ活用と戦略

2.1 カルビーのゾーン・セールスによるデータ収集

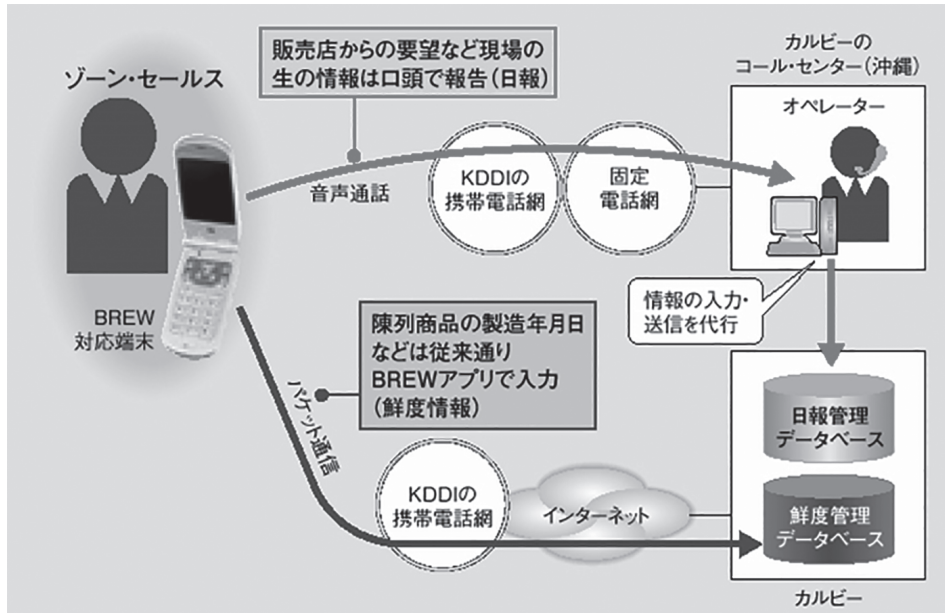
顧客情報や営業員に関するデータを積極的に取り入れ、より営業戦略やマーケティング戦略に生かしている2つの企業(カルビー株式会社とIBM)の取り組みを紹介しながらその戦略を分析してみたい。

カルビー株式会社は、ポテトチップスを主力商品とした食品会社として知られている。ポテトチップス市場のトップブランドでもある。その商品のコンセプトは「鮮度」というスナック菓子としては珍しいと思われるものである。そのような独自のコンセプトづくりが形成されたのはやはり独自の戦略から生まれたものと言える。

カルビー食品は200人以上の「ゾーン・セールス」とい人材を全国のスーパーマーケットなど約1万2千店舗に巡回的に配置している。それらの営業担当者は店頭に出向き様々な情報を収集する。例えばそのゾーン・セールスが地域でのイベントや小学校などの運動会などの情報を収集しながら、スーパーなどに自社製品を売り込む。さらには、新製品についての消費者の評価を売り場に立ちながら「生」の声を集める。そしてそこで得た情報を2006年ごろから携帯電話でカルビーのコールセンター(沖縄)へ送るようになる。以下の図表3のようにして日報を口頭でオペレーターに送るのである。

カルビーの独自性の始まりでもある。各ゾーンセールスはその日報的な報告を携帯電話の「声」で伝える。つまり文書にして会社に報告すると、そこではすべての情報が「こぼれ落ちる」ことが往々にしてであろう。したがって、ゾーン・セールスはさまざまな情報をコールセンターにいるオペレーターに口頭で伝える。そして、その声をプロフェッショナルであるオペレーターがすべてを文字にし、電子的なテキストにする。その電子データであるテキストを分析する。そのような手法がマーケティング戦略や新製品戦略などに生かされる。もちろんゾーン・セールスはそれだけではない。店頭に並ぶ自社製品のポテトチップスの製造年月日などをチェックし製品の「鮮度」を保つのもゾーン・セールスの重要な役目である。AIなどが活用される時代においても、人的な努力が今のカルビーを支えている。つまり、人的に情報をきめ細かく集めその大量のデータをIT(情報技術)によって分析しているのである。いわばオールドメディア(ヒト)とニューメディアの融合というべき戦略である。そのような戦略からポテトチップスは「鮮度」という独特のコンセプトが生まれそれはより戦略強化され売上増に結びついた。

図表3 カルビーのゾーンセールス戦略



(カルビー食品のHPに過去にあった図表であるが、現在は掲載されていない。同じゾーン・セールスの紹介は日経 XTECH の以下のアドレスにある。 <https://xtech.nikkei.com/it/article/COLUMN/20060322/233015/>) (2020年9月アクセス)

ゾーン・セールスの自然な生の声を一言も漏らさず電子テキストにする。そのテキストのなかから金になる「金脈」を探し当てる。このカルビーの場合はポテトチップスのコンセプトである「鮮度」を探し当てたのである。それは、消費者の「声なき声」を探し当てたともいえる。パリッとしたポテトチップスを消費者が望んでいたのである。それを「発見」した。このカルビーの例は情報収集方法と、そこで得た大量の「データ」をどのように生かすかということの重要性を改めて考えさせられる例である。この手法はAIが進化すればするほどマーケティング戦略に活用されるであろう。

2.2 IBMのテキストマイニングによる営業部員管理

あと一つ注目したい企業の取り組みがある。それはIBMの営業部員管理である。IBMはテキストマイニングのソフト開発している。それはTAKMI(タクミ)と呼ばれるソフトである。

テキストマイニングのソフトは近年においては開発が進み日本でも数社から販売されるようになっていく。そのTAKMIは自然言語処理を行うソフトである。自然言語とは端的にいえば、我々が日常に使う日本語そのものである。その自然言語をより数量的に処理できるようにして、それをさらに統計的に分析するのがテキストマイニングソフトだと言える。具体的には文章を形態要素解析することから始める。形態要素解析は文章を意味ある単位の構成要素に分け、まずは統計処理が可能な形に文章を分解する。TAKMIの開発者でもある那須川哲哉氏は『テキストマイニングを使う技術/作る技術』(2006、東京電機大学出版局)という著を公刊されている。その著で示されているテキストマイニングの技術を簡単にまず紹介しておきたい。

例えば 那須川氏も示している「妻と寿司を食べた。」という文章でテキストマイニングの基礎な仕組

みを示したい。この文を「妻」という名詞、「と」という助詞、「寿司」という名詞、「を」という助詞、「食べ」という動詞語幹、「た」という助動詞、「。」という句点に分けられる。つまり活用によって変化しない語の形まで文章を分解する。「……活用によって変化しない形態的に安定したレベルの要素が形態素と呼ばれる」(那須川哲也, 2006, P22) のである。その「形態素」を数量的かつ統計的に分析するのがテキストマイニングといえる。

例えば、那須川氏は IBMPC ヘルプセンター(日本だけでなくオーストラリア、ニュージーランドの顧客から)の電話や電子メールなどによる毎月数万件の問い合わせをテキストマイニングした事例を紹介されている。まさにビッグ・データ処理である。そのセンターの目的は顧客満足度の向上とテクニカル・サポートへのコール数の節減を目指しコストを下げることである。そのために TAKUMI によるテキストマイニングが行われた。

結果として、同じような問い合わせや、どのような質問が多いかが分析でき、それを踏まえホームページに FAQ (よくある質問) ページを作るなどしてコール数の削減につなげた。また、それらの取り組みが日経パソコン誌のお客様満足度(2004年)1位になるなどした。これらはやはりテキストマイニングによる分析の効果が示された例であろう。さらにはそのヘルプディスクから得られる情報からパソコンに対する顧客の不満などもパソコンの機種別に明らかになったりした。ある特定の機種で「遅い」というような情報処理の速度に関する顧客の声ヘルプセンターに集まった。そこでその問題に対してもすぐに対応したという。ほかにもテキストマイニングでパソコンにおける A の不具合と B の不具合が関係する相関の問題を把握することも可能となったという。

やはり、IBM のテキストマイニングをヘルプセンターのデータに活用したことによって、さまざまな対顧客への対応が迅速で細かくできるようになったと言える。それはまさに顧客重視のマーケティングの方向がより高まったと言える。またこの IBM のテキストマイニング活用はヘルプセンターだけではない。ヘルプセンターへの顧客や消費者の電話は外部からの情報だと言える。IBM は顧客へ電話などをかける部署がある。それがダイレクト・マーケティング事業部である。その営業活動は訪問型営業の補完と相互補助(ダイレクト・マーケティングと訪問営業)に取り組む部門である。

このセールスの取り組みは従来の「属人型」(御用聞き)セールスから組織的に提案型セールスへの変化に対応した取り組みであろう。会社が組織的かつ体系的に収集した消費者(顧客)情報や知識の蓄積し整理して訪問型営業を助けるシステムとして、顧客に対してさまざまな提案と問題解決を進める営業といえる。そのような流れの中で IBM のダイレクト・マーケティング部は顧客とのコンタクトをして正確に記録し、さらなるコンタクトに繋げるように取り組む。この経営管理はまさにインターナル・マーケティングの強化ともいえる。

この部門の営業部員は顧客とのコンタクトの過程で顧客の新たな要望やビジネスを知ることもなる。そこでの IBM の取り組みで注目すべきは、その営業担当が外部とコンタクトした記録(履歴)についてテキストマイニング分析をしていることである。図表4を見てほしい。

その分析にあっては、全営業部員の中でも一定の具体的目的を持った部員が選ばれている。それは新規ビジネスの獲得というミッションを持つグループを対象としている。それは総勢35名に絞られている。そして、営業成績の高いグループ18名とそれ以外の17名と2組みに分けて分析されている。

良いほうのグループを A とし、芳しくないグループを B として調査の結果を見てみたい。そのコンタクト履歴で細かく見てゆくとそれぞれの営業部員の顧客とのやり取りが分析できる。例えば「礼」「御礼」という語句を使う頻度を営業部員別に見てみる。そうするとその語句をよく使う営業部員は成績の

表 4

「礼」「御礼」という表現を含むコンタクト記録の担当者別の頻度

好成績の担当者 (●付が好成績)	担当者	「礼」「御礼」を含む コンタクトの件数	「礼」「御礼」を含む コンタクトの相対頻度
	AAA	146	2.66
●	ABC	130	2.31
●	BBB	220	2.11
●	CCC	120	2.00
●	DDD	118	1.85
●	EEE	148	1.84
	FFF	76	1.81
	GGG	80	1.56
●	HHH	89	1.49
	III	18	1.49
	JJJ	35	1.44
●	KKK	100	1.42
●	LLL	60	1.17
●	MMM	65	1.13
●	NNN	60	1.09
	OOO	27	1.02
●	PPP	36	1.01
●	QQQ	43	0
	RRR	38	0
	SSS	37	0
	TTT	56	0
	UUU	54	0
	VVV	34	0
	WWW	30	0
	XXX	51	0
	YYY	19	0
●	ZZZ	47	0
●	aaa	12	0
●	bbb	11	0
	ccc	10	0
	ddd	9	0
	eee	8	0

(那須川哲哉, 『テキストマイニングを使う技術/作る技術』 p103)

いい営業部員が多いことがわかるのである。上の図表4でそれを示そう。黒丸のついた営業部員が優秀なAグループである。彼らの多くが、「御礼」「礼」という言葉を多く使っていることがわかる。

ほかにも様々な分析がテキストマイニングで可能である。その結果の一つに以下の様に具体的に営業部員が使う語句を細かく分析することができる。

① Aグループ (成績が良いグループ)

「キャッシュフロー」「実験する」「運用管理」「会計システム」「災害対策」「システム計画」「物流システム」「基幹システム」「決済」「生産計画」「物流」

② Bグループ (成績が良くないグループ)

「小売り」「新規登録」「解析」「事務」「システム導入」「給与管理」「増設」「システム管理」「運送する」「レンタル」「基幹業務」「営業支援」

③ さらにAグループでの頻度の高い語句

「拝見する」「～様」「申す」「いらっしゃる」「殿」「ご覧になる」「いただける」「申し上げる」「頂く」

Aグループは敬語表現が多いことが分析でわかる。以上のような分析から大枠として営業成績の良いグループをさらに分析すると以下のようにまとめられるという。

成績の高いグループの方が、一歩踏み込んだより具体的な内容に言及している可能性が高い。(同上書, p99)

IBMのこのコンタクト履歴についてのテキストマイニング分析はまさにインターナル・マーケティングを浸透させることにも繋がるマネジメントだと言える。やはり対顧客への対応を営業部員毎に把握できるのである。顧客対応という質的な難しい分析をテキストマイニングすれば「数値的」に分析結果が見える。それもやはり「見える化」の最近の傾向の方向だと思われる。また、これらのビッグ・データを処理しうるのはコンピュータの能力の向上が近年格段に高まったことも忘れてはならないであろう。

3 顧客による経営管理

マーケティングは消費者重視の方向を目指すマネジメントであることは言うまでもない。インターナル・マーケティングはより顧客や消費者の情報を取り入れ発展して行く。

「顧客による経営管理」というマネジメント論がある。マーケティングにおける顧客重視は当然であるが、それを経営の現場に積極的に取り入れる経営手法である。具体的には消費者からの情報を積極的に受け入れて経営組織や従業員の士気を高める戦略である。それが「顧客による経営管理」である。

それらの動向について、社会学者の渋谷望氏は、労働問題の視角から考察されている。渋谷氏は、Linda Fuller と Vicki Smith らの‘Consumer’s report: management by customers in a changing economy’ (*Working in the Service Society*, Temple University Press) という論文に注目されている。その Fuller らの論文は1990年代から台頭してきた規制緩和などによるいわゆる新自由主義経済を背景とした企業経営が、より国際的な競争に晒され生産性を重視する方向にあることをまず確認する。その流れから従業員を管理するコンセプトとして「顧客や消費者の声を大事にする」という戦略を多くの企業が打ち出す。これに対して先の渋谷氏は次のように述べられている。

それ(「顧客による経営管理」のテクノロジー……筆者)は「押し付けがましい管理や官僚主義的コントロール」を弱めながらも従業員を管理するために「消費者からのフィードバック」を用いる。顧客による採点表などの実践に端的に現われるように、それは従来の経営者からの(「上からの」)指令——それは必然的に抵抗の主体や対抗的文化を職場内に作り上げることを容易にする——をいわば消費者から

の指令に置きかえる。高い「クオリティ」への顧客の「ニーズ」という指令は、経営者、労働者双方の垣根をいともたやすく取り払う。それゆえそれは「不信」から「信頼の風土」へ、「労働者文化」から「企業文化」への文化とアイデンティティの転換を伴う。こうしてそれは労働者の「経営参加」を要請し、労働者が自らの感情に働きかけて「自発性」を引き出すよう促すのである。（渋谷毅（『魂の労働』2003、pp34-35）

先の Linda Fuller によればアメリカのレストランチェーンなどでは、顧客からの従業員に対する情報をもとに「P/N比率」と呼ぶものを作成しているという。顧客からのプラスの良い情報がPでマイナスの悪い情報がNなのである。つまりPは positive のPであり、Nは negative のNである。これらのPとNの情報が従業員一人一人に記録される。そしてそのデータが従業員の待遇や昇進の際の人事考課に使われる。そこから浮かび上がってくる問題がある。経営者が従業員を管理や命令する際、「私（経営者）が、言っているのではない、消費者の声がそう言っているのだ」という人事管理の手法である。同様の管理方法は、レストランなどのサービス業だけでなく、製造業でも行われている。

岐阜大学の教員である伊原亮司氏は、トヨタ自動車の製造工場に期間従業員（非正規雇用）として2001年7月から11月までの約三か月半にわたって働き、その製造現場の出来事をつぶさに描写した著作を出版されている。その著書『トヨタの労働現場』（桜井書店、2003年）ではトヨタ自動車の製造現場の厳しさが生々しく読み取れる。

「顧客による経営管理」は「モノ作り」の象徴というべき自動車産業の製造現場においても徹底されている。伊原氏は日記風に次のようにその著作に書かれている。

九月十八日（火）

アメリカで不良品が発見された場合には、その都度、詳しい報告書が不良個所の写真付きで担当部署に届けられる。各職場のプレハブ内にはパソコンが設置されており、そこに不良品情報が送られてくる。現場は、その情報を元に、すぐ再発防止のための手立てを講ずる。データから不良品を出した個人を割り出すことも可能であろう。（『トヨタの労働現場』p172）

世界に誇る自動車生産台数を市場に送り出しているトヨタ自動車が、不良品を出した工場労働者を割り出すシステムを持っているのである。そして、さらに伊原氏はつぎのように述べられている。

十月三十日（火）

品質に対する労働者の意識を高めるために、今後は、後行程を「顧客」とみなす。そして、後工程に不良品を流してしまった場合には、「顧客からクレームがあった」と考える。「すべての労働者は、顧客に売り物をひきわたすつもりで生産せよ」とのお達しである。（『トヨタの労働現場』p173）

以上のようなトヨタ自動車の取り組みはまさに、「顧客による経営管理」であるといえる。さらに言えば、このこともインターナル・マーケティングの遂行だといえよう。それは、見方をかえれば「労働強化」ともとられる。しかしながらこのような方向は後戻りしないであろう。それは何よりも、消費者情報が豊富になり分析もAIなどで高度になり、活用がしやすい情報的環境が広まっているからである。

ただわれわれがビッグデータ・AI時代で考えるべきは、そこでのマネジメントの源となる消費者情報に注目すべきだと思われる。アメリカでの不良品情報をもとにして、それを製造した一労働者を特定できるほどのシステムがあるのである。その一方ではビッグデータ時代となり SNS などを含め大量な消費者情報を企業は保有している。しかし、問題はないのだろうか。その消費者情報がどのように集められ、どのような内容になっているかを労働者に十分に知らせているのだろうか。やはり、これらの消費者情報を重視する「顧客による経営管理」として考えなければならないことは多くある。とくに発展している AI による情報分析が高度化すればするほど、現場の労働者はコンピュータという「機械」から管理されていることを強く感じるに違いない。それはこれまでにない労働現場に不安と不満が生じるであろう。その問題を次によりマーケティングの観点から詳細に考えてみたい。

4. 労働現場と消費者情報の問題

顧客情報をふくめさまざまなビッグデータを企業が経営に活かしている。例えばアマゾンでは消費者のこれまでの購買履歴を分析し、「あなたのお買い物傾向から」として著作などが表示される。これらはまさに AI などを駆使した技術により「おすすめ」の著作がリストアップされる。さらには同様に「よく一緒に購入されている商品」や「この商品をチェックした人はこんな商品もチェックしています」などと表示される。このようなマーケティングは当人の購買履歴や年齢や性別などの個人的データをアマゾンの持つ情報処理技術によってなされている。それはまさに顧客データのゾーニングやフィルタリングなどの処理をおこなうアルゴリズムに負っている。そのアルゴリズムはアマゾンにとっては「営業の秘密」というべきビジネスの核となるものである。このアルゴリズムをめぐる議論と労働争議が生じている。

経済学者の斎藤幸平氏が編者として『未来への大分岐』（集英社、2019年）という著書が出版されている。そこで斎藤氏は政治哲学者マイケル・ハート（デューク大学教授）と対談され、AIの発展において資本主義経済がジレンマに陥る点を指摘されている。

……タクシーの運転手は、その仕事に必要な知識をひととおりもっている必要がありますね。どこに行けば、たくさんお客が見つかるのか、渋滞を避けるにはどの道を選べばいいのか。そういった知識をもつことが、運転手の自律性を担保しています。

しかし、車両に搭載した GPS が運転手の行動をビッグデータとして集積し、熟練した運転手がどんなルートを選んでいるのかなどを、企業が分析できるようになった時、どうなるのか。資本は、運転手が培ってきた知識を独占するようになるでしょう。

資本はアルゴリズムを駆使して、適正なルートを運転手に指示する GPS を活用するようになる。知識のあるベテラン運転手をクビにして、ウーバーのように普通免許をもっているだけで知識のない運転手に取り換え、彼らの行為を監視・管理することができるのです。

（斎藤幸平、2019、pp97-99）

企業の多くは労働者の自律性を尊重して発展してゆく。しかし斎藤氏が言うように、AIの発展は必ずしもそうはならない側面を持つ。そして、斎藤氏の対談相手であるハート氏は古くて新しい問題だと言える次の点を指摘する。それは、経営学においてよく知られているテイラー・システムの浸透により工業現場などで働く人々の自律性が失われる問題である。つまり労働者の意識的部分である「構想」と

肉体的な「実行」が分離する問題の再来を危惧している。そのことについてハート氏はGAFAGがビッグデータを処理するアルゴリズムに注目し、次のように述べられている。

GAFAGのアルゴリズムの問題について言えば、プラットフォーム資本主義は現実にはさまざまな形で存在しているとはいえ、データはどれも機械のなかに集約・固定されているわけです。つまり、社会のなかで生み出された知識や情報が固定資本としての機械のうちに統合されているのです。（斉藤幸平、2019、p99）

5. リッポルドのアルゴリズム批判

5.1 無償労働としてのSNSの投稿

労働者の自律的な構想や知識という「ソフト」がハード化している。そこにはAIが活用される。アルゴリズムの「ハード化」はさまざまなマーケティング分野にも進展することが予想される。つまり、一般的な人のウェブ検索やSNSの投稿をAIで分析することがすすめば、これまでになかったマーケティング戦略があらたに生まれるであろう。しかしそれらの動きにハート氏が言うように問題がないわけではない。さらにSNSに投稿する行為そのものを「労働」の側面から分析した大塚英志氏の注目すべき論考がある。SNSなどの投稿を無償労働として規定する興味ある視点を提示している。それはGAFAGのビジネスが持つ問題の核心を突いている。大塚氏は次のように展開されている。

そもそも、web上での日々の行動は自らコンテンツ化しなくてもすでに「労働」なのだという議論は可能だ。例えば人がプラットフォームに参加するときに提供を求められる個人情報、あるいはプラットフォームがユーザーのweb上での行動から収集していくデータは、広告主への有効な広告枠の販売のツールとして「価値」を有し、「ビッグデータ」をしてそれ自体が「商品」として販売される。

つまりweb上の行動そのものが価値を生み出すという点で「労働」であるという考え方である。（大塚英志 2016 p70）

この大塚氏の分析は重要であろう。さらにこの労働がいわゆる「無償労働」となっていると指摘している。しかし、投稿者は「無償労働」とはあまり考えないであろう。そこにグーグルなどのビジネスの狡猾さが見えてくる。われわれが考えなければならない点を大塚が次のように的確に言う。

……プラットフォームが呆れるほどに「ユーザー」の意見に耳をかたむける「そぶり」を見せるのはなぜなのかを冷静に考えればわかることだ。「ユーザー」を「主体性」のある消費者として「意見」を述べるよう、「自己表出」が常に誘導される。「主体になる」「自己表出する」という近代の欲求をwebは万人に開放し、それが発露しやすい様々な「仕掛け」をwebは提供する。（大塚英志、同上書、pp72 - 73）

進んで投稿労働をする我々は、大塚氏の視点から言えば「心地よく搾取」されているのであろう。さらに考えるべきはやはりハート氏や大塚氏が指摘するような問題を持つGAFAGなどのビジネスモデルである。ともかくも、SNSやウェブ検索などをマーケティングや企業戦略にどのように活用しているのだろう。AIが進みより一層、企業と消費者の間の「消費者情報の非対称性」は広がると思われる。それは経済学的にも「市場の失敗」が拡大しているとも言える。この問題をさらに突き詰めていこう。

5.2 リッポルドのアルゴリズム・マーケティング批判

GAFa などのアルゴリズムについて鋭い本格的な批判研究がある。それは米国ミシガン大学アメリカ文化デジタル研究分野の准教授ジョン・チェニー＝リッポルド (Jhon Cheney-Lippold) の著書『WE ARE DATA アルゴリズムが「私」を決める』である。その研究は、SNS などのデータをどのようにして企業戦略やマーケティングに活用しているかを分析しその問題を抉り出している。

楽天市場などで何度か商品を購入すると、「あなたにおすすめ商品」などが表示される。ネット検索の途中でもさまざまな「おすすめ商品」を見る。ネット検索と共に私たちは知らず知らずのうちに広告を見ている。しかもその検索で同時に私たちの個人的情報が企業によって収集されている。リッポルドは企業が個人的情報をマーケティングに活かす例を次のように示している。

……、旅行サイト「オービッツ (Orbitz.com)」から匿名でホテルを予約しようとしても、個人の断片 (最新の OS をインストールした新しいマックブック・エアを使っている、といった情報) から本人の人となりが見える。断片的で、ちょっと目立つだけにも見える情報だが、オービッツにとっては、閲覧者が比較的「裕福」で、ウィンドウズのパソコンや古い OS を使っている閲覧者より高い宿泊料を支払う余裕があると推測するヒントになる。(リッポルド 2018 p275)

この旅行サイトのように「断片的」な情報を企業は WEB マーケティングに活かすのである。つまり、マーケティングに少しでも使える情報であれば「断片的情報」でも良いのである。消費者の個人的全体が見えなくても、商品のおすすめはできる。このことをリッポルドは次のように指摘する。

……「個人の断片」の概念によって、非デジタルの生とは機能の異なる主体関係の存在が仮定されるだけでなく、不可分の個人の具体的で実際の複雑さが内側から分解されるさまを、生産的な枠組みのなかで考えられるようになる。また、個人の断片は、脱文脈的、脱歴史的であるがゆえに、断片の単位で個別に活用される。

こうした個人の断片の形態は、アイデンティティーの多くの部分を再概念化し、いくつもの転調する定量的理念型の集計としてとらえ直せる。このときアイデンティティーの多くの部分を再概念化し、いくつもの転調する定量的理念型の集計としてとらえ直せる。このときアイデンティティーの最たるものであり、主体性の指標でもあった不可分の個人は、その座を追われる。「ジョン」は実体を持たず、常に「ジョン」を示すような完全で固有の識別子を持たない。潜在的な意味を並べた不安定な目録のようなものだ。(リッポルド 2018 p254-p255)

ここでリッポルドのいう「定量的理念型」という独自の概念を説明したい。彼の言う「理念型」はリッポルドも言うように社会学者のウエーバーやゴフマンの示した概念である「理念型」を応用している。その「理念型」に定量的という形容がある。これは先に見た IBM のテキストマイニングの手法に似通った要素である。例えば優秀な営業部員が「お礼」「礼」という語句を使っていることを先に示すが、そのような象徴的な言葉が「定量」というより「数値的に計量できる言葉」なのである。定量的理念型という概念からさまざまな分析ができる。重要ではあるが、やはり注目すべきは「ジョン」と「ジョン」の違いとその両者が乖離して溝があることであろう。

「ジョン」は断片的情報で形成されたアイデンティティーなのである。つまり、マーケティングのために

作られた。それはその都度その都度つくられる。リップOLDはそのようにして生まれるのはまさに「ジャストインアイデンティティ」と呼ぶ。つまり先の「ジョン」がまさにそれである。この点は重要なのでさらにリップOLDを引用したい。

インターネット世界に5分間滞在しても、この世に一つの自分のアイデンティティができ上がるわけではない。代わりに、不安定で、多くの変数に影響され、絶えず変化するアイデンティティが私たちに割り当てられるのである。

さらに、何かをしてデータを生み出すたびに、私は新たなアルゴリズム処理（顔認証技術や、フェイスブック投稿やツイッター投稿の意味解析、クレジットカードの購入履歴の解析など）の結果と結びつけられ、過剰としか言いようのないほど定義を上塗りされ、形成・再形成される。私はデータをのみを通じて、私は何者なのか、私という人格が何を意味するのかについて、膨大な量の対話へと取り込まれた。その対話は私が知らないうちに発生し、普通なら想像もできないほどの多くの主体が参加する。（リップOLD 2018 p58-p59）

5.3 断片的な消費者情報とマーケティング

まさにマーケティングのための断片的な情報で様々な「ジャストインアイデンティティ」が生まれる。そのアイデンティティをマーケティングが標的にする。このようなマーケティングの手法は、1950年頃からアメリカのマーケティング・リサーチ研究でされていた「投影法」を思い起こさざるを得ない。マーケティング研究者の間ではよく知られた Maison Haire の論文がある。なぜ買うのか、なぜ買わないのかその消費者の意識や行動に隠れている動機を探る研究である。そこでは次の表5のような二人の買い物リストが示される。

二つとも6種類の食品リストである。一つの商品が違う。上から4番目のコーヒーが違うのである。あとは同じである。そしてこの二つの買い物リストを見た人の感想を Haire は示している。

Maxwell House Coffee（これはコーヒー豆である）を買った人に対して、「つつましく」「やりくりがうまく」人だという評価に対して、買い物リスト2の Nescafe instant coffee がある人に対しては、「ずさん」「怠惰」「無計画」などの対照的な評価が紹介されている。

この投影法と呼ばれるマーケティング・リサーチは消費者意識をこのような買い物リストを見ることによってその影に隠れている意識を探るのである。ネスカフェの製品そのものの良し悪しでなく、上記のような評価が売りに上げに影響を受けているのだとして、ネスカフェはマーケティング戦略を変えたと言われている。当時においてはインスタントのネスカフェを買う消費者に対する評価において「ずさん」

表5

買い物リスト1	買い物リスト2
<ul style="list-style-type: none"> ・ Pound and a half of hamburger ・ 2loaves Wonder bread ・ 1 can Rumford's Baking Powder ・ Nescafe instant coffee ・ 2 cans Del Monte peaches ・ ½ lbs, potatoes 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Pound and a half of hamburger ・ 2loaves Wonder bread ・ 1 can Rumford's Baking Powder ・ 1bs. Maxwell House Coffee(drip ground) ・ 2 cans Del Monte peaches ・ ½ lbs, potatoes

出所：Haire, Mason (1950).

や「怠惰」などという心理的な思いがあったということであろう。このことは、先に旅行サイト「オービッツ (Orbitz. com)」にアクセスした人が「マックブック・エア」を使っている消費者を評価する手法と基本的に同じだといえるのではないか。つまり、「マックブック・エア」と「ネスカフェのインスタントコーヒー」という「断片的な情報」で消費者を判断し規定している点においてである。70年前の投影法の手法と今日のAIやビッグデータを使った手法が基本的には同じといえる。

やはり、この問題を一消費者の立場から考えると、そのようなAIやビッグデータを活用するマーケティングはわれわれの消費生活を豊かにしてくれるのだろうかという疑問が生まれる。さらに言えば、われわれの「生活の質」を高めることができるのだろうか。その問題について大澤真幸氏は的確に批判的に捉えられている。

アマゾン・ドット・コムのようなウェブサイトで買い物をすると、売主は、過去の買い物履歴を分析して、買い手が欲するだろう商品のリストをつくってくる。買い手は、自分からすすんでそれを欲しかったことはなかったのに、ほんとうに——客観的に——欲すべきもの、欲望しているはずのものが何であるかをそのリストを通じて知ることになるのだ。こうして、人は、自己反省を経由せず、そして内的な自律性の契機を欠いたまま、個人情報規定する自己に同一化するのである。(大澤 2013 p164-165)

さらにこの問題について大澤氏は、「語る主体」と「語られた主語」の不一致の問題まで遡って注目される。これは精神医学の研究者である木村敏氏の「自己論」とも通じる。木村氏は「自己論」について「名指さされる自己」と「名指す自己」の差異に注目し、その「差異自身が差異を差異化する」ことの重要を指摘されている。(木村 1983 44 ページ) 大澤氏も同様に「語る主体」と「語られる主体」という両概念は一致しない点こそがこの問題の「核心」と考えられている。つまり、その一致しない「残余 X」こそが大切なのだと指摘し、さらに大澤氏は次のように言う。「語る主体」を「語られた主語」へ向かおうと繰り返すことは、やはりうまくいかず失敗する。つねに、語り尽くせない「残余 X」がある。それを踏まえた次の大澤氏の分析が重要だと思う。

「この告白しきれない X が、〈私〉がまさに〈私〉であることの所以であると感じられ、主体の持続的な統一性の核となる」(大澤 2013 p168) のである。

やはり、これまでみたようなネット通販などによるアルゴリズムによって標的になるような消費者は統一性を持った〈私〉ではない。断片的情報を寄せ集め、マーケティングに都合のいい「断片的」な SNS など情報での戦略だけでなく、先に見たインターナルマーケティングや「顧客による経営管理」も同様の問題を孕んでいる。

WEB マーケティングは、ともかくも「消費者主体」の問題をどう考えているのであろうか。消費者を SNS や購買歴などでゾーニングする際においても、このリップoldt や大澤氏が指摘する「主体」の問題は、マーケティング戦略においては看過されているのではないかと思う。それは、マーケティング戦略だけの問題ではない。このネット社会や AI 社会の消費者をどうとらえるかは、消費者行政や消費者問題においても重要な課題であろう。

やはりリップoldt の言う「ジョン」と「ジョン」の違いを企業だけではなく消費者自身も考えなければならぬと思う。そのことがこの論文の主張点である。ただあと一つ射程に入れておくべき問題がある。最後にそのことを示したい。それは小売店舗の AI 化である。

6 AIを駆使した小売店舗の登場にみる「リアル」と「リアル」

リッポルドや大澤氏がAIやビッグデータを活用するマーケティングを批判するにしても、現実には、よりAIやビッグデータの技術的な広がりはずまらないであろうし、それに対応してますますマーケティングに応用されるであろう。これまでネット通販などを念頭に論じてきたが、リアルな小売店舗をAI化したスーパーマーケットも登場している。小売の売り場にAIを活用しているのである。2018年2月に福岡市にトライアルグループがITとAIを駆使したスマートスーパー「スーパーセンタートライアルアイランドシティ店」を開店した。2020年3月現在で251店舗まで増えている。

トライアルグループの各小売店舗はAIの実験場と言われている。先にみたWEBマーケティングやネット通販などとは違い売り場という「リアル」がある。その店舗内をAI化している。その核は売り場に貼り巡らせたスマートカメラとスマートレジカートである。そのカメラは画像認識機能を持ち24時間稼働している。商品の陳列情報などをいち早く把握する。棚の前を通過するお客の人数なども把握する。顧客はスマートレジカートに専用のプリペイドカードでログインして、商品のバーコードをスキャンすれば精算できる。それはレジなどの従業員の節減にも繋がる。また、AI技術を活用した店内カメラが「機械の眼」として顧客と店内の動きをつぶさに見ている（一般財団法人リテールAI研究開発2018）。AIが人手を代替しているのである。それは、広い売り場を従業員が見回る必要もなくカメラが常に商品の陳列状態を見ているのである。さらには店内のお客の店内行動をAIで見える化をしていると言える。それは小売店舗内だけでなく、出店地の最適化にもそのAIは活用されるという。そのほかにもこれまでにない売り場分析が可能である。例えば、店舗としての来店した顧客数など正確に時間帯、曜日毎にも把握でき、店舗内の購買行動もこれまでになくより詳細に分析できるであろう。

したがって、従来の店舗内マーケティングとは違う戦略が生まれるであろう。そのトライアルグループの強みはネット通販とは違い現実に消費者が「購買」する時点を把握するのである。コンビニのセブンイレブンなどが商品のPOSを活用しているとすれば、トライアルは顧客をも含めたPOSをAIでより活用していると思われる。つまり、販売時点の消費者の行動が分析できる。したがって、これまでにない店内購買行動が分析できる。例えば、食品などを買う時に、その食品に含まれる添加物などが書かれたラベルを見る消費者の割合などは把握できるであろう。

しかしながらやはり、「リアル」があるとしても、結局は先に見た「ジャストインタイムアイデンティティ」の範囲を超えることはできないと思われる。ともかくも小売現場の顧客の特定（年齢、住所など）がどれほどできるかが課題であろう。購買履歴などで「おすすめ商品」をスマートレジカートに示すとしても、それは「断片的」情報をもとにしたものだけと言える。

さらには、先に見たアマゾンなどの「おすすめ」をこれは「AI」などで分析して推薦しているのだと「信じる」消費者行動が一般化するとすれば、それはもう「依存的」ともいえる消費者行動が生まれるかもしれない。「AIで分析しているから大丈夫」という思いである。この点もやはり問題であろう。AI神話というものが消費者に浸透するかもしれない。

やはり、リッポルドが指摘したように、小売店舗内をAI化しても「消費者」と「消費者」の懸隔は埋まらないのである。

したがってこれまで見てきたようにAIによるマーケティングの問題点をまずわれわれは把握し、より分析することであろう。つまり、断片的な情報でマーケティング戦略を行うことの問題を企業はもちろん、消費者自身も「消費者」と「消費者」の懸隔の問題をどのように考えるか。さらに言えば消費者

行政や消費者運動のこれからは、現在のAI化しビックデータを利用する企業のマーケティングの変化を踏まえて、よりAI化する消費生活を真摯に考える時期に来ているかもしれない。つまり結論的にいえば、AIが集めるマーケティングのための消費者情報がわれわれのよりよき消費生活に資するものかどうか、もう一度考える時期がきている。

引用参考文献

外国文献

- Linda Fuller, Vicki Smith (1996) Consumer's report:management by customers in a changing economy'(Working in the Service Society, Temple University Press
- Haire, Mason (1950), "Projective Techniques in Marketing Research," Journal of Marketing, Vol. 14, No. 5, American Marketing Association, pp. 649-656.
- Jhon Cheney (-) Lippold (2017) 『WE ARE DATA アルゴリズムが「私」を決める』(高取芳彦 訳 2018 日経 BP 社
- Kotler, Philip(2000) Marketing Management: MillenniumEdition, Tenth Edition Peason Education. 恩蔵直人 監修, 月谷真紀 訳 (2000) 『コトラーのマーケティング・マネジメント』(ミレニアム版) ピアソン・エデュケーション
- Marc Oliver Opresnik Philip Kotler and Svend Hollensen (2017)Social Media Marketing: A Practitioner Guide Independently published

和文文献

- 東浩紀 (2007 年) 『情報環境論集 東浩紀コレクション 5』 講談社
- 石井淳蔵 (2004) 『マーケティングの神話』 岩波現代文庫
- 一般財団法人リテール AI 研究会 (2018) 『リアル店舗の逆襲』 日経 PB 社
- 伊原亮司 (2003) 『トヨタの労働現場』 桜井書店
- 江上 哲 (2012) 『「もしドラ」現象を読む』 海鳥社
- 大塚英志 (2016) 『感情化する社会』 太田出版
- 大澤真幸 (2013) 『生権力の思想』 筑摩書房
- 木村達也 (2007) 『インターナル・マーケティング』 中央経済社
- 木村敏・金井美恵子 (1983) 『私は本当に私なのか 自己論講義』 朝日出版社
- 斎藤幸平編 (2019) 『未来への大分岐』 集英社
- 渋谷 毅 (2003) 『魂の労働』 青土社
- 那須川哲哉 (2006) 『テキストマイニングを使う技術/作る技術』 東京電機大学出版局.