

縦割り組織の弊害を打破する 「共創マーケティング」

縦割り組織の弊害とは

縦割り組織とは「組織の機能を役割や責任ごとに分割し、それぞれの部署が独立して活動する組織形態」のことで、明確な権限と責任の所在がわかりやすく効率的に業務を進められますが、一方で、

- ・部署間の連携が不足する
- ・意思決定が遅くなる
- ・新しいことに挑戦しにくい

本稿では、縦割り組織の弊害を解決すべく「顧客との価値共創マーケティング」について説明します。この手法は、顧客との協力的な関係構築を重視し、新たな価値を共同で創造します。価値共創マーケティングの概念や要素、縦割り組織への有効性、実施ステップを学び、自社改革にお役立てください。

図1 縦割り組織の弊害を解消するための対策

部署間のコミュニケーションを活性化する

社内報やイントラネットなどのツールを活用したり、社員同士の交流を促進したりするなどの対策を講じることが必要。

意思決定のスピードを上げる

トップダウンではなく、ボトムアップの意見を積極的に取り入れるなどの対策を講じることが必要。

新しいことに挑戦しやすい環境を整える

失敗を恐れず何でも挑戦できるような、風土を醸成するなどの対策を講じることが必要。

社員のモチベーションを高める

適切な評価制度を導入したり、研修や教育の機会を充実させたりするなどの対策を講じることが必要。

社員のモチベーションの低下

などのデメリットもあり、部署間の連携不足で情報共有がなされず同じ作業の重複や、ケアレスミスも発生します。

また、意思決定が遅いと市場の変化に対応できず競争力を失う可能性があり、新しいことに挑戦しにくい、企業成長の鈍化、社員のモチベーション低下により、生産性が落ち離職率が高まります。

このように、縦割り組織は長所

と短所を併せ持っています。そこで、縦割り組織の弊害を解消するために、図1に示した対策を講じて組織のパフォーマンスを向上させる必要があります。

「共創マーケティング」で 縦割り組織を変革する

● 部門間の連携を促し

顧客中心の革新を実現

共創マーケティングとは「企業とユーザーが協力して、製品やサ

- ・ サービスを開発・改善していくマーケティング手法」のことです。
- ・ 縦割り組織は、各部門が独立しておりユーザーのニーズを把握しづらく、製品やサービスの開発・改善に活かすことが困難です。
- ・ しかし、共創マーケティングを実践することで、企業は部門間の垣根を越えてユーザーと協力し、ユーザーのニーズを把握し、ユーザーの意見やアイデアを製品やサービスの開発・改善に活かすことができます。これにより、縦割り組織の弊害を打破し、企業のパフォーマンスを向上させることが可能となります。
- ・ 共創マーケティングを実践することで、企業は以下のようなメリットを得ることができます。
- ・ ユーザーのニーズをより深く理解することができる
- ・ ユーザーの意見やアイデアを製品やサービスの開発・改善に活かすことができる
- ・ 製品やサービスの品質を向上させることができる

図2 縦割り組織の弊害と共創マーケティングによる解決策

弊害	原因	解決策
部署間の連携不足	各部署が独立して活動しているため、情報共有がうまくいかず、同じ作業を重複したり、ミスが発生したりすることがある	共創マーケティングでは、部門間の垣根を越えて顧客と協力し、彼らのニーズを把握し、製品やサービスの開発・改善に役立てることができる。このような協力体制を構築することで、情報の共有と効果的な連携が可能となる
意思決定の遅延	各部署が独立して活動しているため、意思決定に時間がかかる	共創マーケティングを実践することで、部門間の垣根を越えて顧客と協力することが可能となる。顧客との協力により、リアルタイムでのフィードバックや意見交換が可能となり、より迅速な意思決定が行える。さらに、顧客の視点を取り入れることで、より客観的な意思決定ができるようになる
新しいことに挑戦しにくい	各部署が独自のルールや考え方を持っていて、新しいことに挑戦しにくい	共創マーケティングでは、顧客との協力を通じて新しいアイデアや視点を取り入れることができる。部門間の垣根を越えて協力し、ユーザーのフィードバックや意見を受け入れることで、新しい取り組みに積極的にチャレンジできる環境を整えられる
社員のモチベーション低下	各部署が独立して活動しているため、社員が自分の仕事にやりがいを見いだせず、モチベーションが低下することがある	共創マーケティングを実践して、部門間の垣根を越えて顧客と協力することで、社員が自身の仕事にやりがいを見いだせる環境を構築できる。顧客のニーズや意見を取り入れることにより、社員の仕事が顧客に価値を提供することにつながることを実感でき、また、顧客との協力によって新たなアイデアや成果を生み出すことができる。それにより、社員のモチベーションを向上させることができ、さらに、顧客の成功体験や感謝の声を受けることで社員は仕事への意義とやりがいを実感できる

- ・ユーザーとの信頼関係を構築することができる
- ・企業のブランド力を高めることができる

この「縦割り組織の弊害と共創マーケティングによる解決策」をマトリクスの表で表現すると、前頁図2のようになります。以下に2つの事例を紹介します。

【事例1】

●家庭用品メーカー

これまで同社では、企画開発と営業が独立して活動しており、開発した商品がニーズにマッチしていないことや、営業が顧客のニーズを把握できていないことがしばしばありました。

そこで、縦割り組織の弊害を打破すべく、商品企画・開発・営業の各部門とユーザーによる製品改良のための共創マーケティングを実践しました。

その結果、部門間のコミュニケーションが円滑になり、商品改良や新商品のアイデアもたくさん生

まれたのです。さらに、共創マーケティングを実践することで発売後の営業活動もスムーズになりました。

営業部門も参加して顧客のニーズを理解したうえで商品開発を行っているため、小売バイヤーなどの顧客に商品を提案する際に、商品開発の背景までプレゼンできるようになり、受け入れてもらいやすくなったそうです。

このように、共創マーケティングを実践することで、部門間のコミュニケーションが円滑になり、新商品のアイデアもたくさん生まれ、商品改良がスムーズに進むだけでなく、また発売後の営業活動もスムーズになります。

【事例2】

●多店舗展開をする学習塾

縦割り組織の弊害を打破するために、学習塾において各拠点の責任者・本部社員・地域住民とでサービスの改善のために共創マーケティングを実践しました。

これまでは、各拠点が独立して



家庭用品メーカーのミーティング風景

運営されており、拠点間のコミュニケーションや本部との情報共有が充分ではありませんでした。社長の「地域住民にとって魅力的な塾にしたい」という想いから、地域住民と共に考えることにしました。

話し合いのテーマを「サービスの改善」「子どもを持つ親にとつての魅力的な塾」とし、これらに

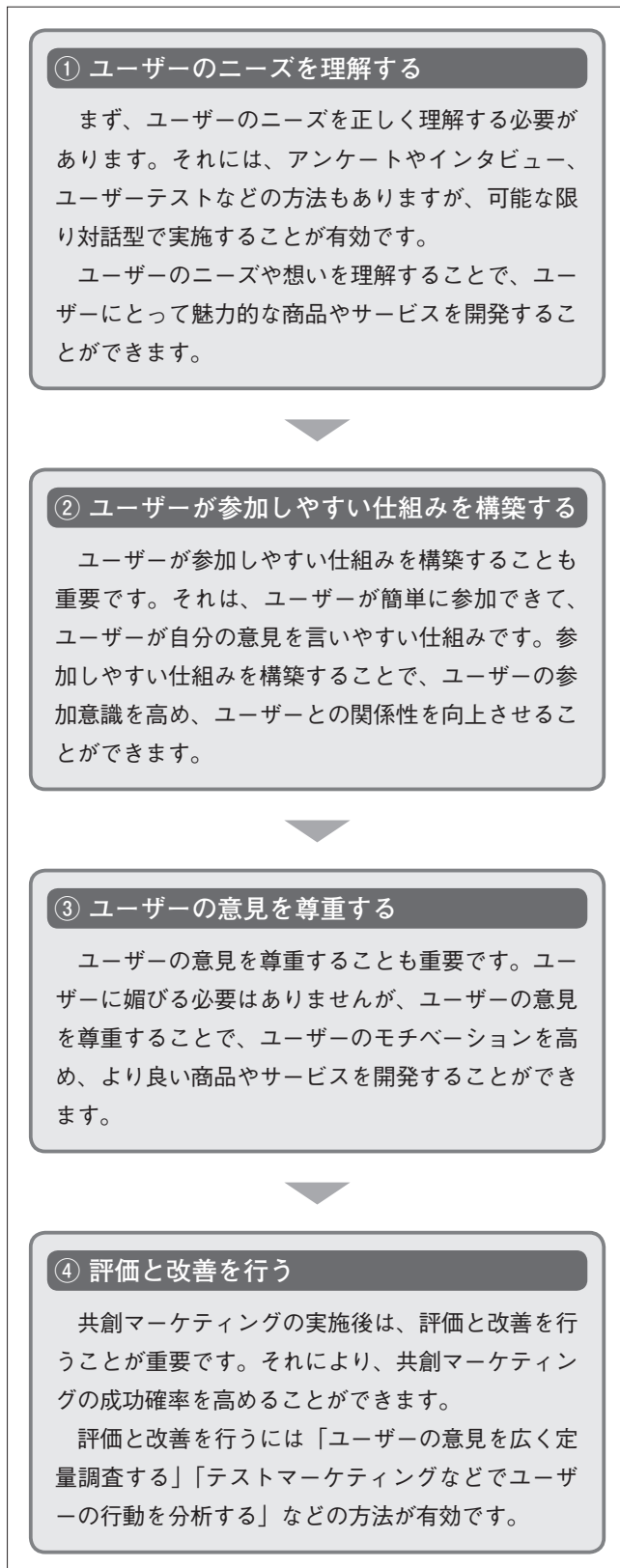


学習塾のミーティング風景

ついで話し合うセッションを複数回開催し、各拠点が抱えている課題や、地域住民のニーズを共有し、それらを解決するための新しいサービスの検討を行いました。

このような取り組みをテーマに応じて継続的に実施した結果、社員間のコミュニケーションが円滑になると同時に、地域における人気の学習塾へと変容しました。

図3 共創マーケティング実施のためのステップ



共創マーケティング 実施のためのステップ

共創マーケティング実施のためのステップを図3にまとめましたのでご覧ください。

●まとめ

縦割り組織は、会社・組織の効率的な運営に欠かせない形態です

が、また弊害も多く存在します。その大きな問題は、ユーザーのニーズを把握しにくいことです。

縦割り組織では、各部門が自分の役割に固執するあまり、部門間の連携がうまく取れていないことがあります。

そのため、ユーザーのニーズが部門間で共有されず、結果として、ユーザーにとって魅力的な商品や

サービスを開発することが難しくなります。

共創マーケティングは、企業とユーザーが協力して新しい商品やサービスを開発するマーケティング手法です。その過程において部門間のコミュニケーションが円滑になり、さらにユーザーの想いを直接取り入れることで、より共感される商品やサービスを開発する

こともできます。また、ユーザーの参加意識を高め、ユーザーとの関係性を向上させることができます。

共創マーケティングは、縦割りの弊害を打破することができますと同時に、ユーザーにとって魅力的な商品やサービスを開発するための効果的なマーケティング手法となります。