

# 選ばれる時代の マーケティングのすすめ

---

“人を気持ちよく動かす” 仕組み & 仕掛け

熊本県立大 総合管理学部 丸山 泰  
([marumaru@pu-kumamoto.ac.jp](mailto:marumaru@pu-kumamoto.ac.jp))

<自己紹介> 丸山 泰

1985年 東京工業大学大学院卒業（化学専攻）

1985年 ライオン（株）入社

・研究開発（商品開発）

・市場情報部（リサーチ）

・事業部（マーケティング）

～オーラルケア

～ビューティケア（事業部長）

・ブランドマネジメント開発担当部長

\*日本マーケティング協会 マーケティングマイスター(03-12年)

2013年 4月～ 熊本県立大学 総合管理学部

「マーケティング」「消費者行動論」

2018年 4月～ 地域連携政策センター長

28年



## 本日の内容

1. “選ばれる”時代
2. マーケティング発想とは何か？
3. お客様との絆を作るブランディング
4. 変化の時代のマーケティング「Why to」

# 1. 選ばれる時代

今、マーケティングが必要とされる理由

# 選ばれる時代

商品

サービス

企業

大学

病院

介護施設

観光地

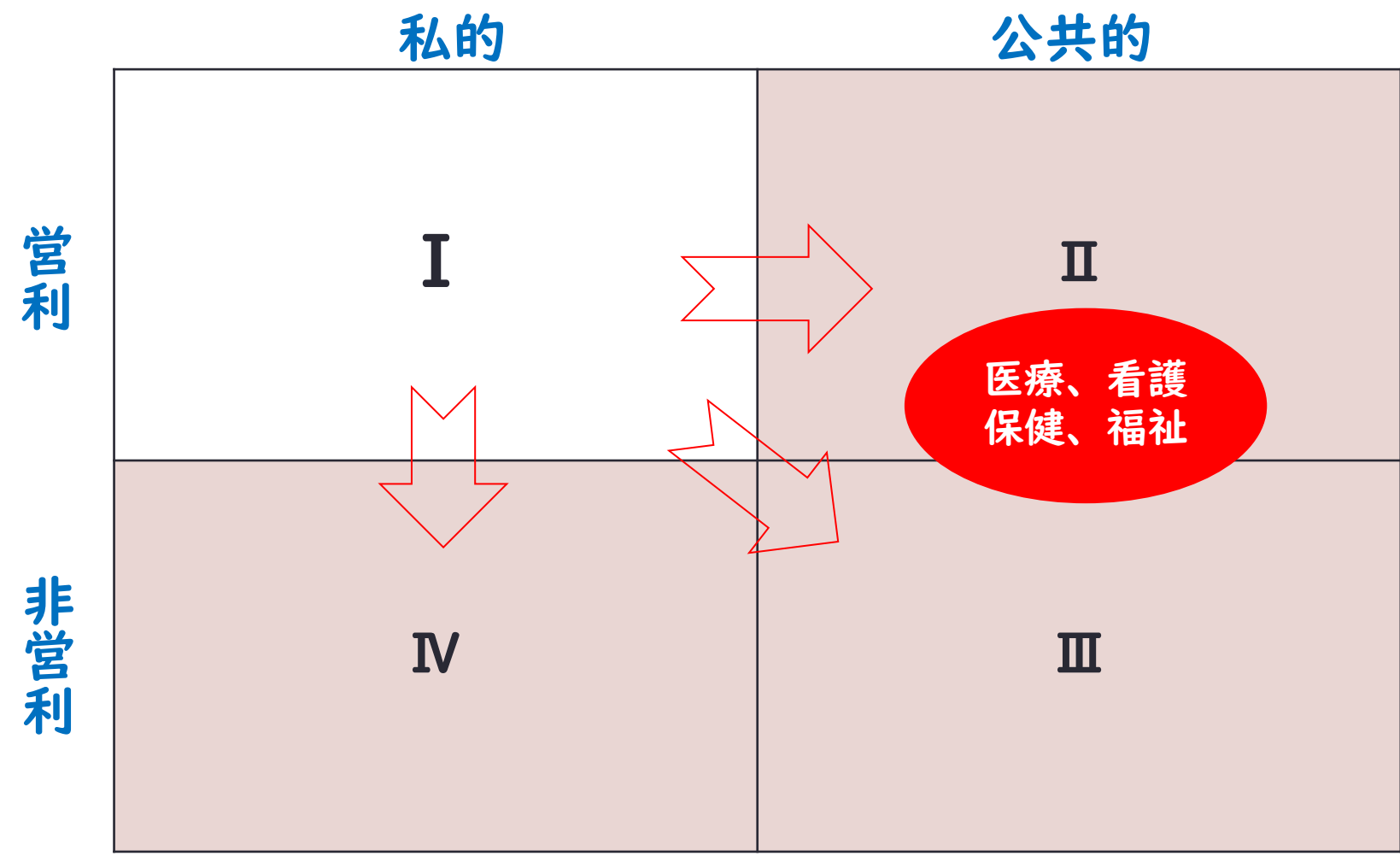
納税先

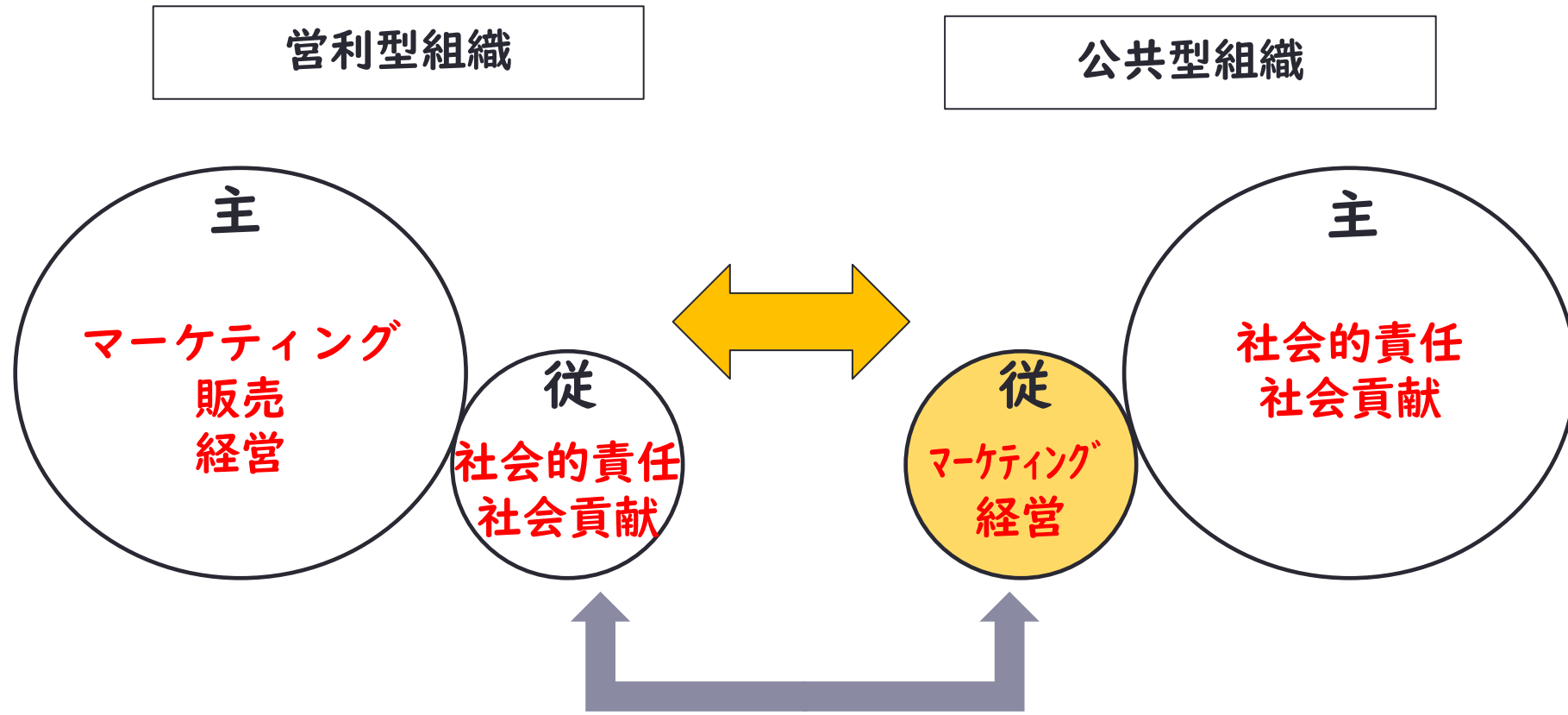
地域

.....

はじめに

――マーケティングの領域――





昨今、「従」の部分の充実が求められている！

## 2. マーケティング発想とは何か？

マーケティングとは  
課題解決である！



課題解決とは？

感染症予防



手洗い励行  
石鹸提供



おもちゃ入  
石鹸

学力向上



勉強習慣  
ドリル提供



うんこ  
ドリル

働き方改革



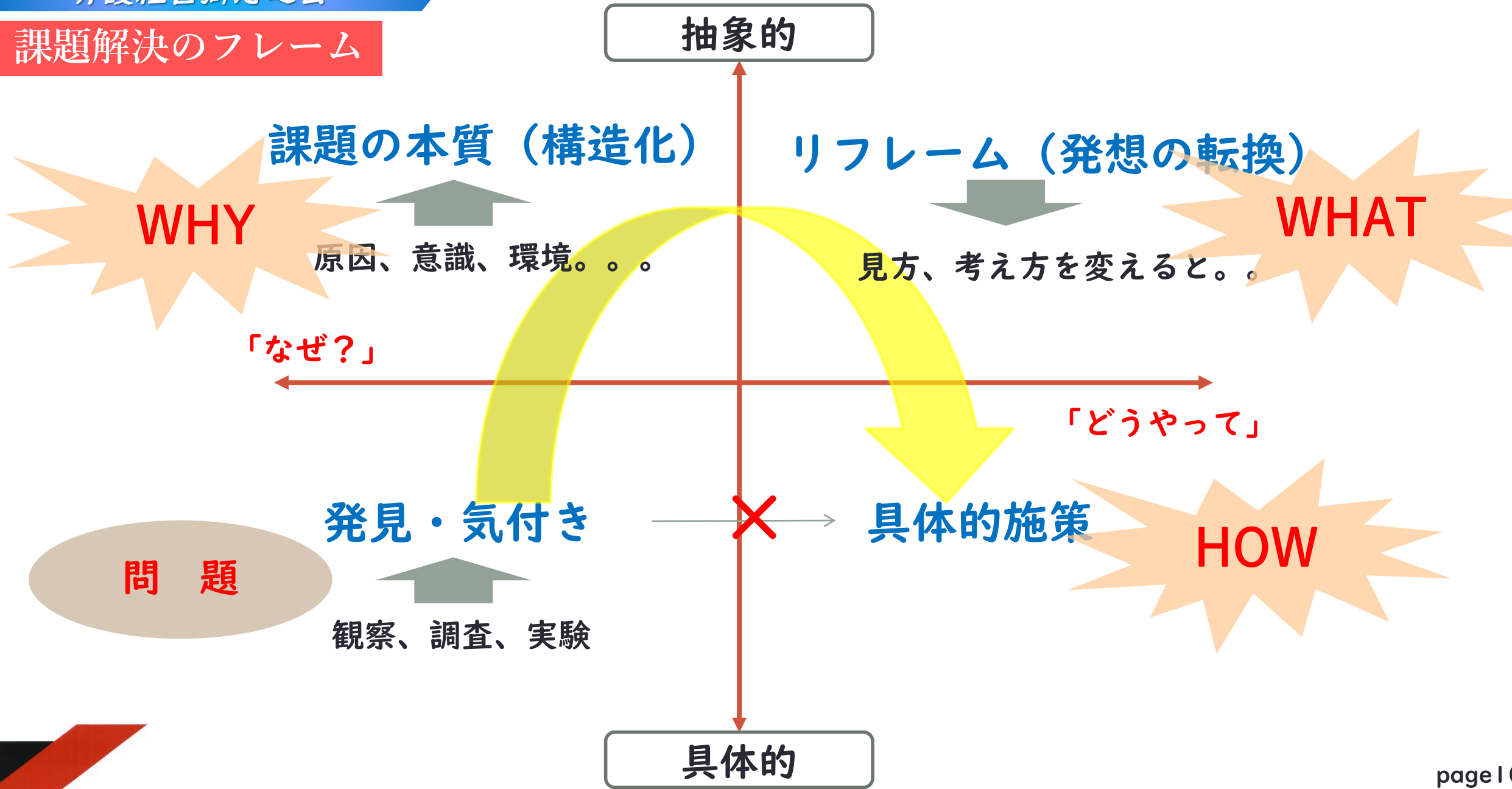
定時退社  
意識付け



制服色分け



課題解決のフレーム



マーケティングとは、お客様の課題を解決する

「満足」と「期待」を作ることである！

# マーケティング？

タイミング

お客様の気持ち

トライアル  
(最初に買う理由)

食べる前

??

期待を作る

+

リピート  
(次に買う理由)

食べた後

美味しい！

満足を作る

マーケティングとは何か？

広告宣伝

市場調査

マーケティングとは何？

営業、店頭活動

キャンペーン

## マーケティングとは何か？

自発的に、、、  
積極的に、、、  
喜んで、、、

買う、選ぶ  
使う、愛用する  
情報収集、発信

人を、“**気持ちよく**”動かす

(人に、気持ちよく動いてもらう) ために、  
提案する 仕掛け、仕組み、考え方 である。

- ・商品／ブランド
- ・広告、宣伝
- ・販売促進
- ・広報 . . .

## マーケティング発想の流れ



- ※ 「何故、何のために、その企画をやるのか」？  
「どうして、その企画が必要なのか？」 **が最も重要！**

事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

1997年発売



LIONホームページから



## 事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

### WHY

#### 1997年発売当時の状況

##### 市場

- ・石けん & 液体洗剤  
(身体洗いが中心)
- ・手洗い専用は少ない  
(身体用を兼用)

##### お客様 (顧客)

外から帰ったら「手洗い、うがい」→ 全員  
\*特に、“子供”  
厳しくしつけても、  
なかなかやってくれない

##### 競合

- ・薬用ミューズ  
特に液体タイプが  
ハンドソープとして  
唯一のブランド  
\*殺菌イメージ



##### 社会背景

- ・1996年 0-157食中毒  
事件 衛生意識増大
- ・その後、新型インフルエンザ  
など、**新しい脅威出現**

事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

WHY

1996年



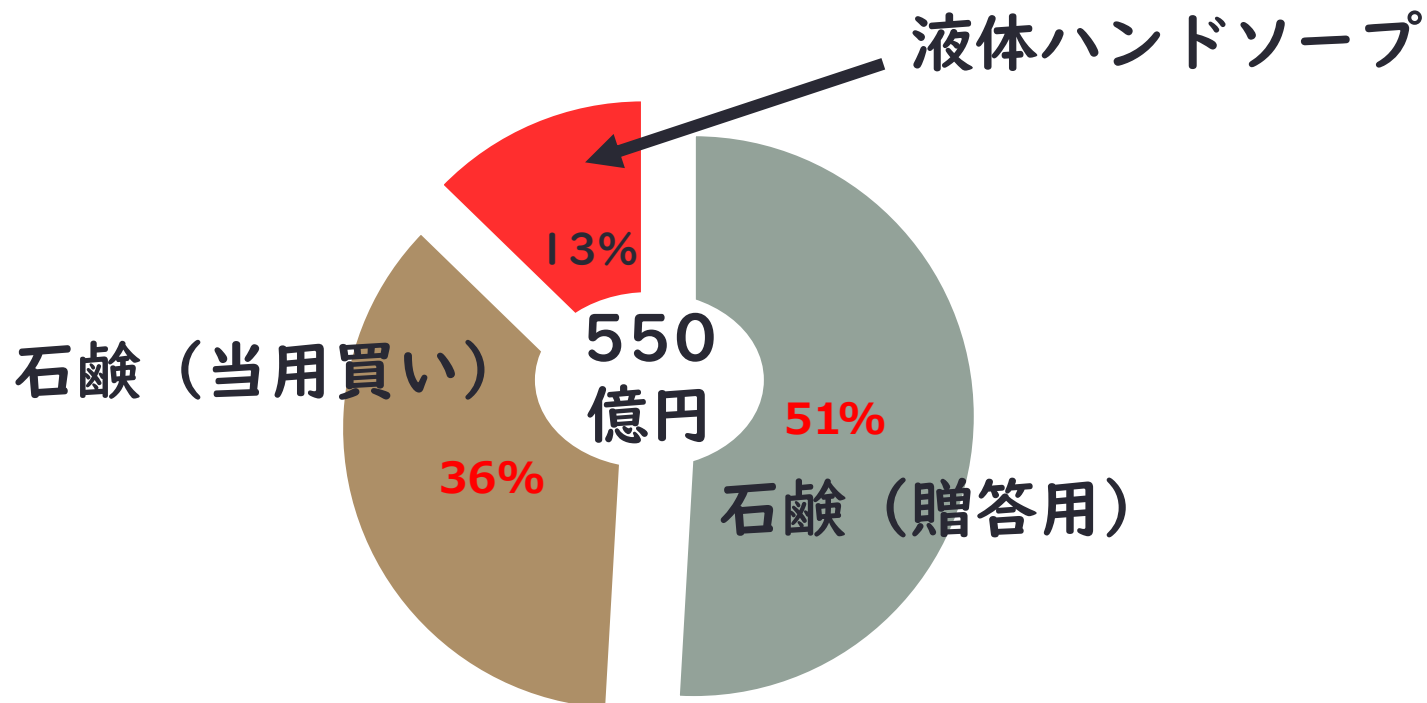
清潔・衛生分野  
 ↓  
 新たな脅威  
 ↓  
 不安の時代

事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

WHY

～キレイキレイ以前の市場状況（96年）～

化粧石鹼市場



ハンドソープは未だ“沈黙の市場”だった

# 世の中を眺める3つの視点

## WHY

### 鳥の目



さまざまな場所やシチュエーションまで  
視界を広げてみる

### 虫の目



対象と直接関わる情報を  
五感を使って見つけ出す

### 魚の目



時間の流れや流行を感じとり  
発想を広げる



事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

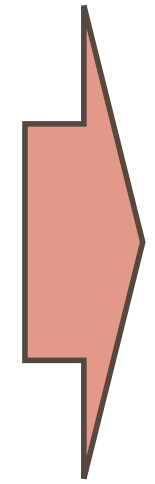
WHY

開発チームが考えたこと

\*分かっていても、、、  
できない、やらない手洗い



- ★つい、忘れる  
(帰宅時)
- ★面倒くさい
- ★強く言われると  
逆にやりたく  
なくなる



我々が提供すべきは、  
本当のところ  
何なのか？



ハンドソープ

↓

手洗いする習慣  
(習慣の普及)

↓



母の愛情

事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

WHAT

キレイキレイ誕生のもう一つの“キッカケ”

◇1995年 : 協賛イベントのプレゼント



雑誌「ESSE (エッセ)」



キャラクターせっけんの企画  
(上田三根子氏のイラスト)

WHAT

マーケティング・アイデアが生まれる瞬間

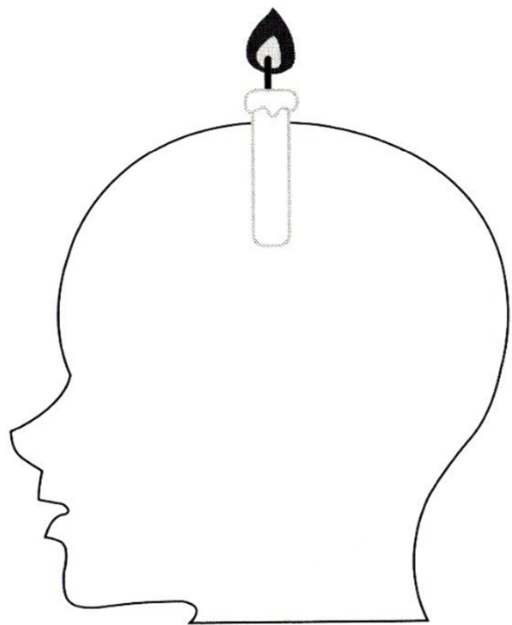
アート  
クリエイティブ

サイエンス  
論理的思考

アイデア

マーケティング  
セレンディピティ

WHAT



「ビジネススキル基礎スキル編」佐久間陽一郎著 中央経済社

アイデアを生み出すために。。。

<アイデアの生まれる時、場所（古今東西）>

「三上」馬上、枕上（ちんじょう）、厠上（しじょう）

（馬上一一今なら通勤電車の中）

「三中」無我夢中、散歩中、入浴中

「三多」看多（多くの本を読むこと）、  
做多（さた、多く文を作ること）  
商量多（多く工夫し、推敲すること）



事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

## WHAT

## キレイキレイのコンセプト

(共感情報) 学校から帰ったら手を洗って欲しいのに、なかなか言うことをきかない！

(商品情報)

- ・ R T B キレイキレイは、かわいいイラストでキレイキレイしましよと子供たちにやさしく呼びかけてくれるから
- ・ ベネフィット 子どもが自分からすすんで、手洗いをしたくなる
- ・ カテゴリー ハンドソープです。



(共感情報) ターゲットが「そうそう、あるある」と反応するポイント

(商品情報) ○○ (R T B) の特長を持っているので、▲▲のベネフィットを得られる、□□ (商品カテゴリー)

RTBとは。。。

“Reason to Believe” の略

- ・ （お客様が） 信じるよすが
- ・ 信じる理由、根拠



スペック（成分、機能、etc）

企業、ブランド

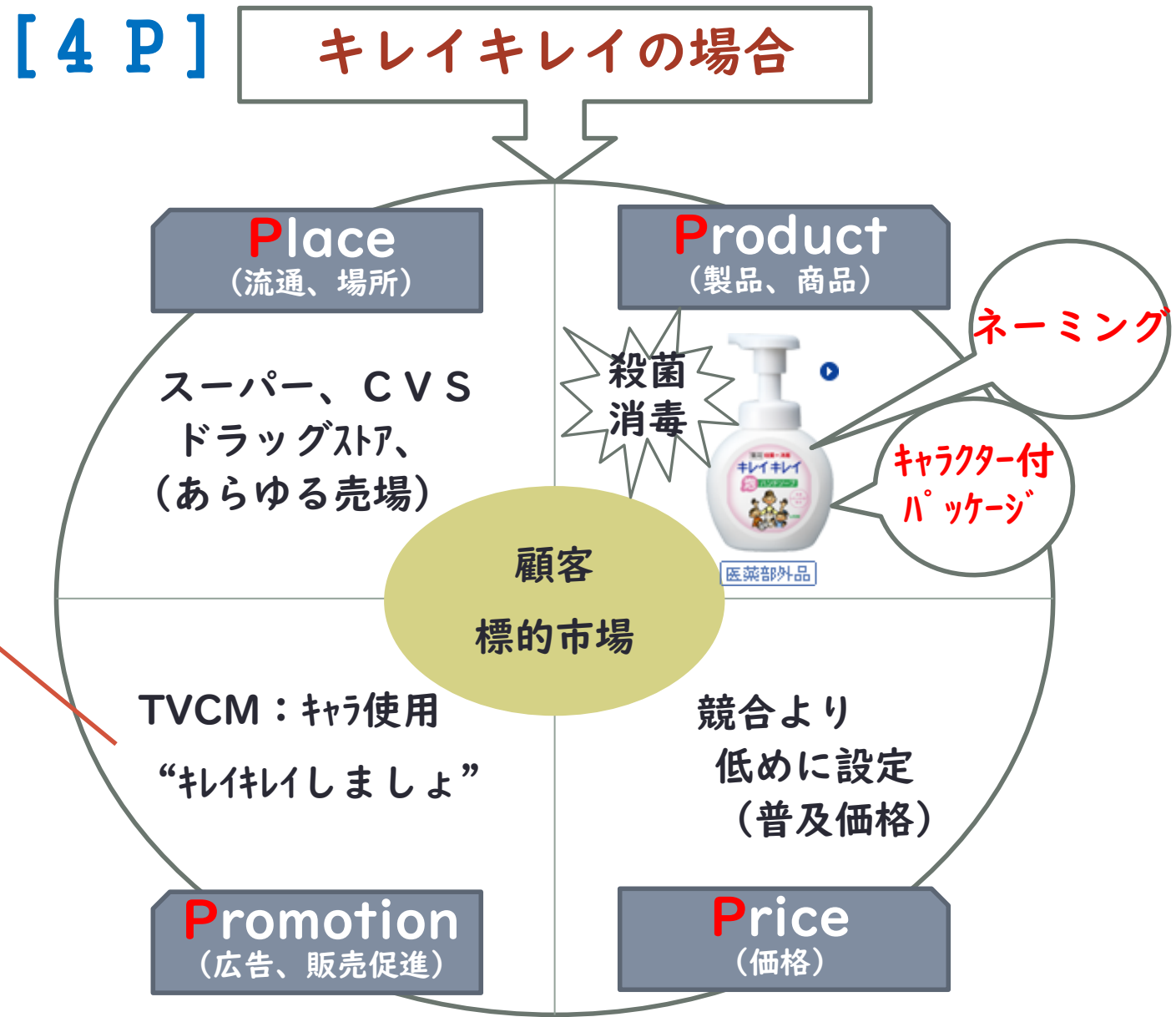
権威、賞、認定

有名人

⋮  
⋮

# 事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

WHAT  
HOW



## サービスマーケティングの7P

WHAT

HOW

<b>P</b> Product 商品・製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ サービス、品質</li> <li>■ パッケージ</li> <li>■ サブ・サービス</li> <li>■ プロダクト・ライン</li> </ul>
<b>P</b> Place 場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 立地</li> <li>■ チャンネル</li> <li>■ 交通</li> <li>■ 提携</li> </ul>
<b>P</b> Promotion 販売促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 広告</li> <li>■ 広報・パブリシティ</li> <li>■ 接客</li> <li>■ 口コミ</li> </ul>
<b>P</b> Price 価格	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 価格水準、価格幅</li> <li>■ 期間</li> <li>■ 差別化</li> <li>■ 割引</li> </ul>

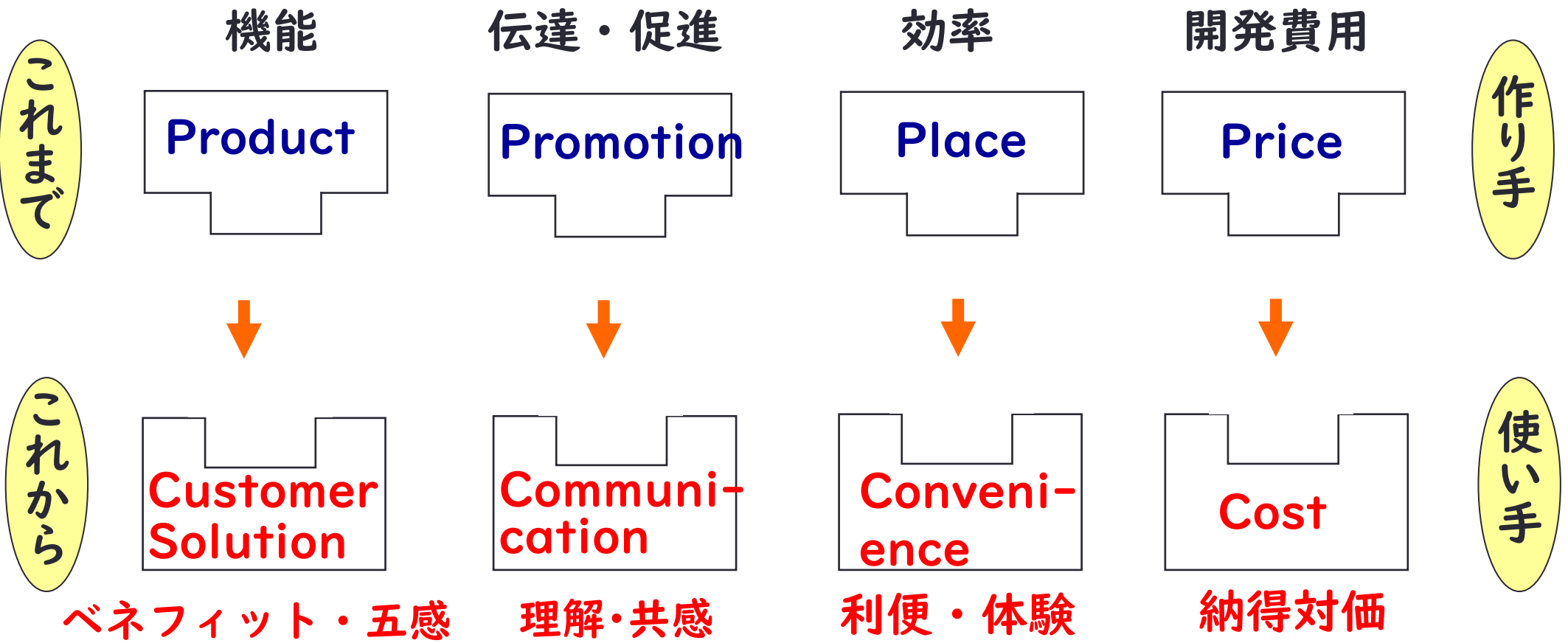
<b>P</b> People 人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 従業員 (様々な立場)</li> <li>■ 顧客</li> <li>■ 企業組織文化</li> </ul>
<b>P</b> Physical evidence 物的環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 施設デザイン</li> <li>■ 備品、道具</li> <li>■ 服装</li> <li>■ サイン</li> </ul>
<b>P</b> Process 提供過程	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 活動のフロー</li> <li>■ 手順の数</li> <li>■ 活動の質</li> <li>■ 顧客の参加</li> </ul>

\* 「医療マーケティング」  
真野俊樹著（日本評論社）p69に  
丸山加筆修正

WHAT

HOW

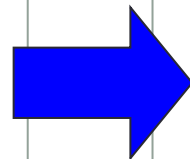
4 P を作り手視点から、使い手視点へ変換 (4 C)



## 事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

### キレイキレイ発売前

- 手洗いの重要性は認識
- 手洗い商品への関心は少ない
- お母さんの厳しい躰  
「ちゃんと洗ったの!？」  
子供はいやいや手洗い



### キレイキレイ発売後

- やさしく、楽しく手洗い
- 日常生活への手洗い行動の取りこみ
- お母さんと一緒に手洗い  
「みんなでキレイキレイしましょ！」

## 「北風と太陽」作戦

“人を気持ちよく動かす” マーケティングの一つの方向

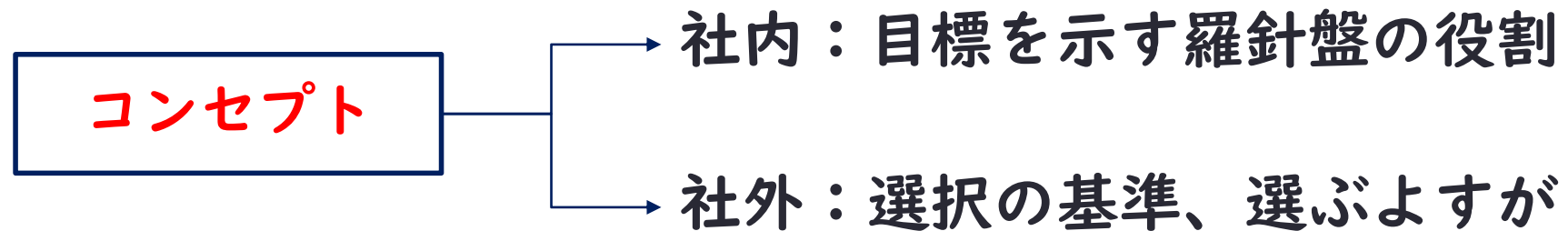
# 事例 ハンドソープ「キレイキレイ」

キレイキレイ：ブランドの約束

基本的機能＝殺菌・消毒



## コンセプトを考えてみよう





## コンセプト・フォーマット（文法）

（ターゲット） 商品やサービスに最も共感して欲しい人

（共感情報） ターゲットが「そうそう、あるある」と反応するポイント

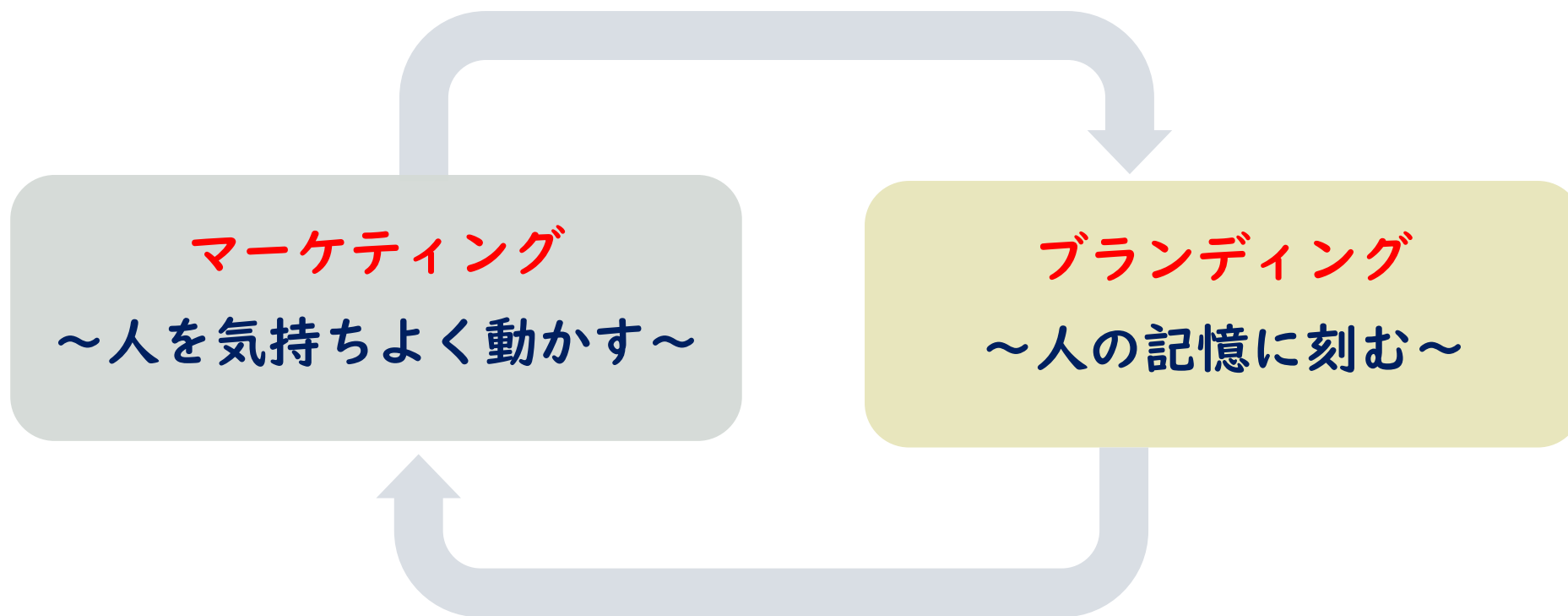
（商品情報）

RTB            この商品やサービスは〇〇の特長を持っているので、

ベネフィット    ▲▲の利便や満足を得られる

カテゴリー     （□□な）商品カテゴリー

### 3. お客様との絆を作るブランディング



## ブランド：選ばれる時代の基準

コモディティ  
(汎用品)



ブランド

一般名詞

(米、シャンプー、チョコetc.)



固有名詞

(コシヒカリ、Lux、ポッキーetc.)

「これでいい」



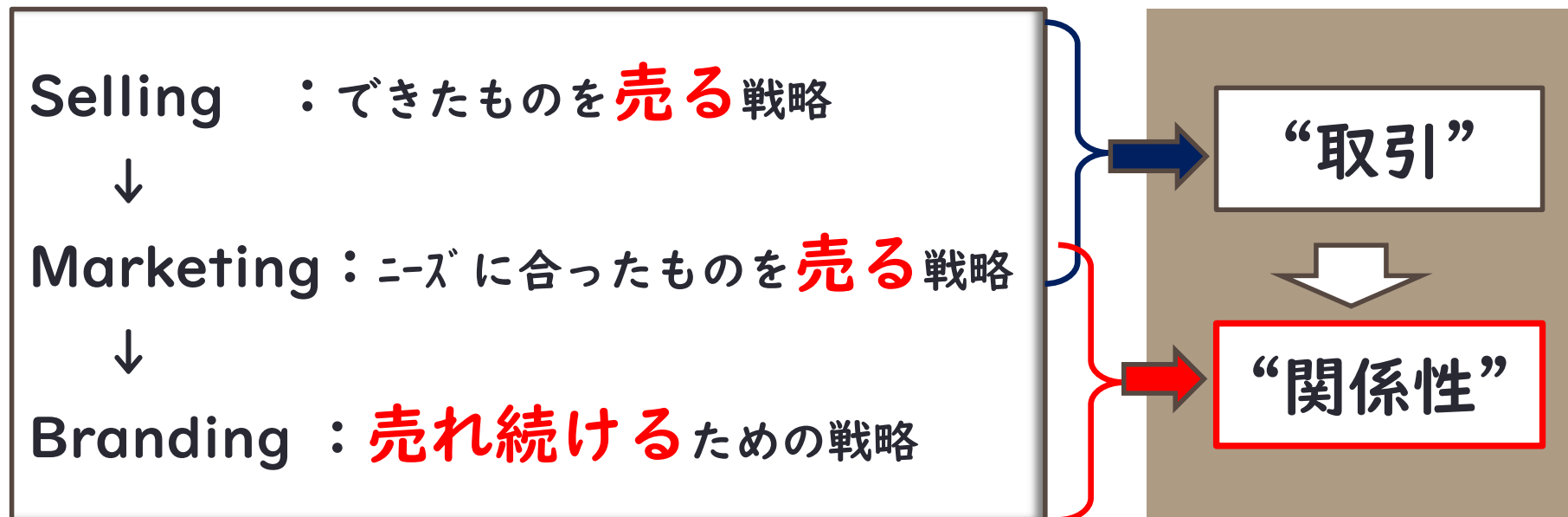
「これがいい」

消極的な選られ方



積極的な選られ方

## ブランディングが必要とされる時代



～個々のマーケティングの成功を継続させるために  
ブランディングは重要な役割を果たす～

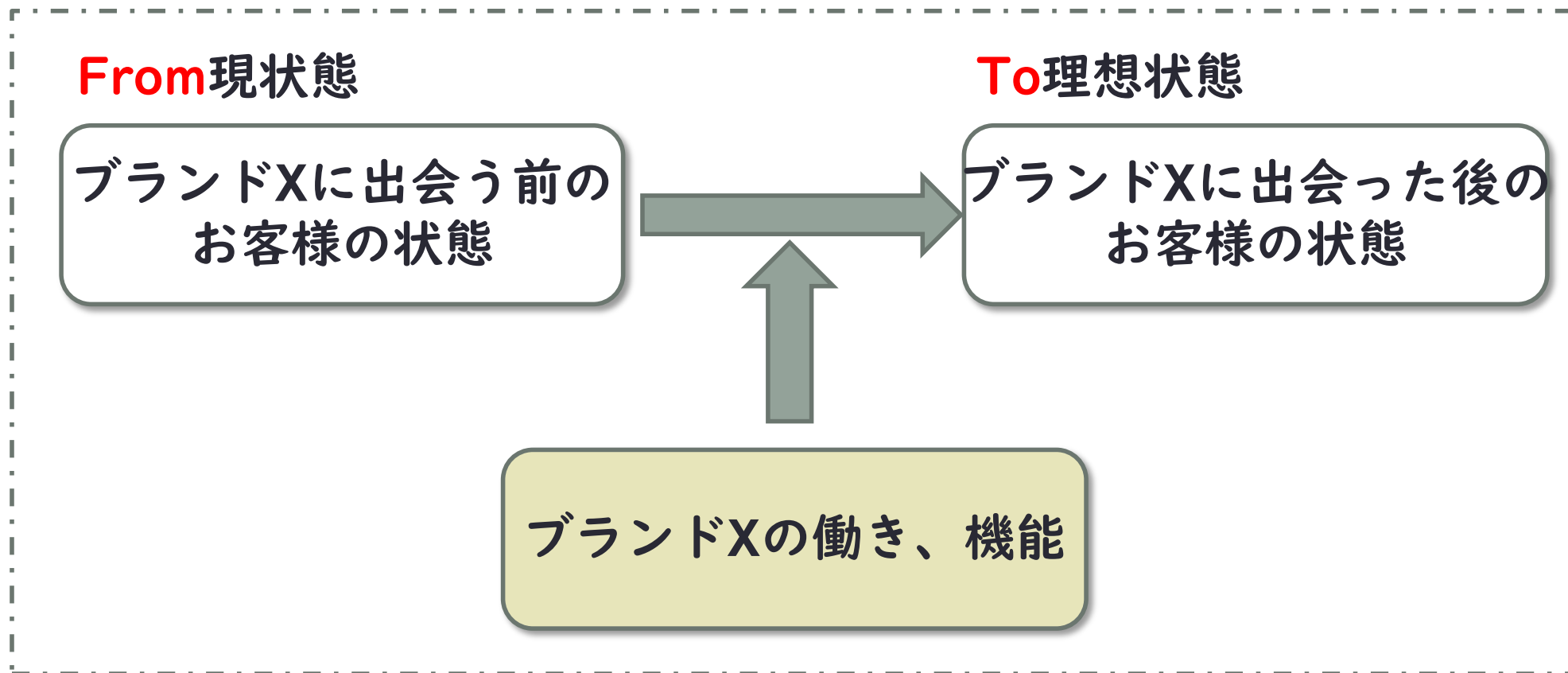
ブランドの本質 (=約束)

【ブランドとは】

顧客との**約束**



## ブランドは何を約束するのか？



お客様は、現状状態から理想状態に到達するために、ブランドXを選びます。それは、ブランドXが、お客様を理想に導く“働き”を持っているから。

## ブランドの形

### ブランド：顧客との約束（≒価値）

↓ ここからはクリエイティブの領域？

- (1) ブランドネーム
- (2) ブランドロゴ
- (3) キャッチフレーズ／タグライン
- (4) キャラクター
- (5) パッケージ
- (6) ジングル（短い音楽、メロディ、歌）
- (7) ブランドカラー
- (8) ブランド・サウンド
- (9) ブランド・セント（香り）

記憶に  
残す  
手段

\*家弓正彦他「ブランディング戦略」誠文堂新光社

### 顧客との約束

小さな子供たちを中心に、手洗い行動を楽しくサポートして  
良き清潔習慣を作り、家族の健康を守ります。

ここからはクリエイティブの領域？

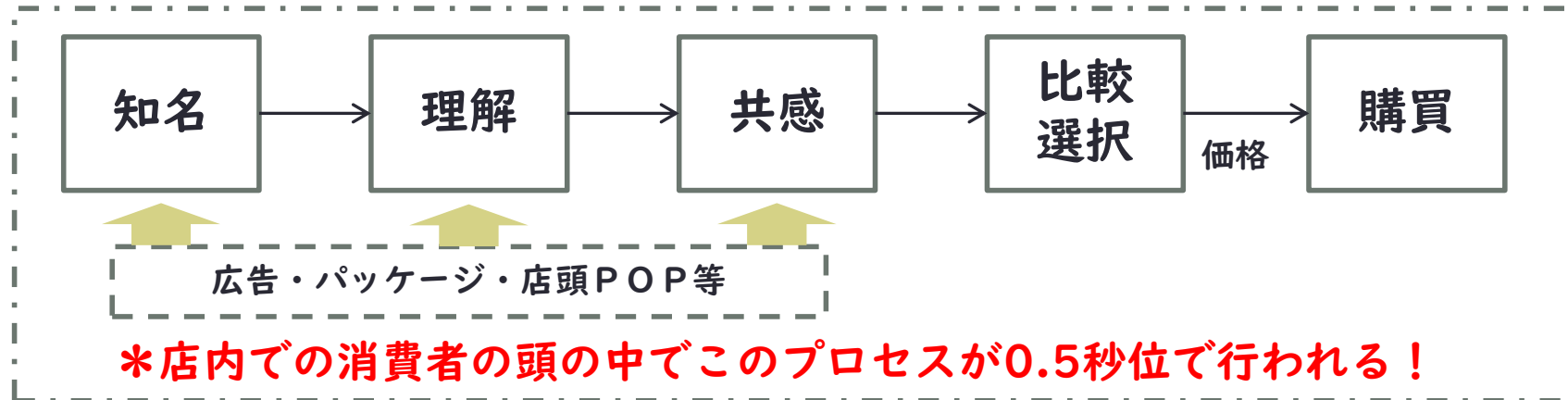
記憶に  
残す  
手段

キレイキレイ





## 強いブランドの条件～ トップオブマインド（第一想起）



↳ お客様の頭の中に、ブランドを刷り込めるか？  
「“〇〇”と言えば、何何ブランド」

- ・ マヨネーズ
- ・ 宅配便
- ・ 温水洗浄便座
- ・ 食品ラップ
- ・ キューピー
- ・ クロネコヤマト宅急便
- ・ TOTOウォシュレット
- ・ サランラップ

～代名詞化できると本当に強いブランド～

## 強いブランドの条件～ オンリーワン・ポジション

①世界で100m一番早い人は誰？

→ ウサイン・ボルト 9.58

②二番目に早い人は誰？

→ タイソン・ゲイ  
ヨハン・ブレイク 9.69  
～誰も知らない～

③**日本**で一番早い人は誰？

→ **山縣亮太 9.95**

**一番乗りがダメなら、〇〇の一番を狙え！**

\*日本の自動車メーカーNo. 1はトヨタ自動車だが、  
軽自動車No. 1はスズキ

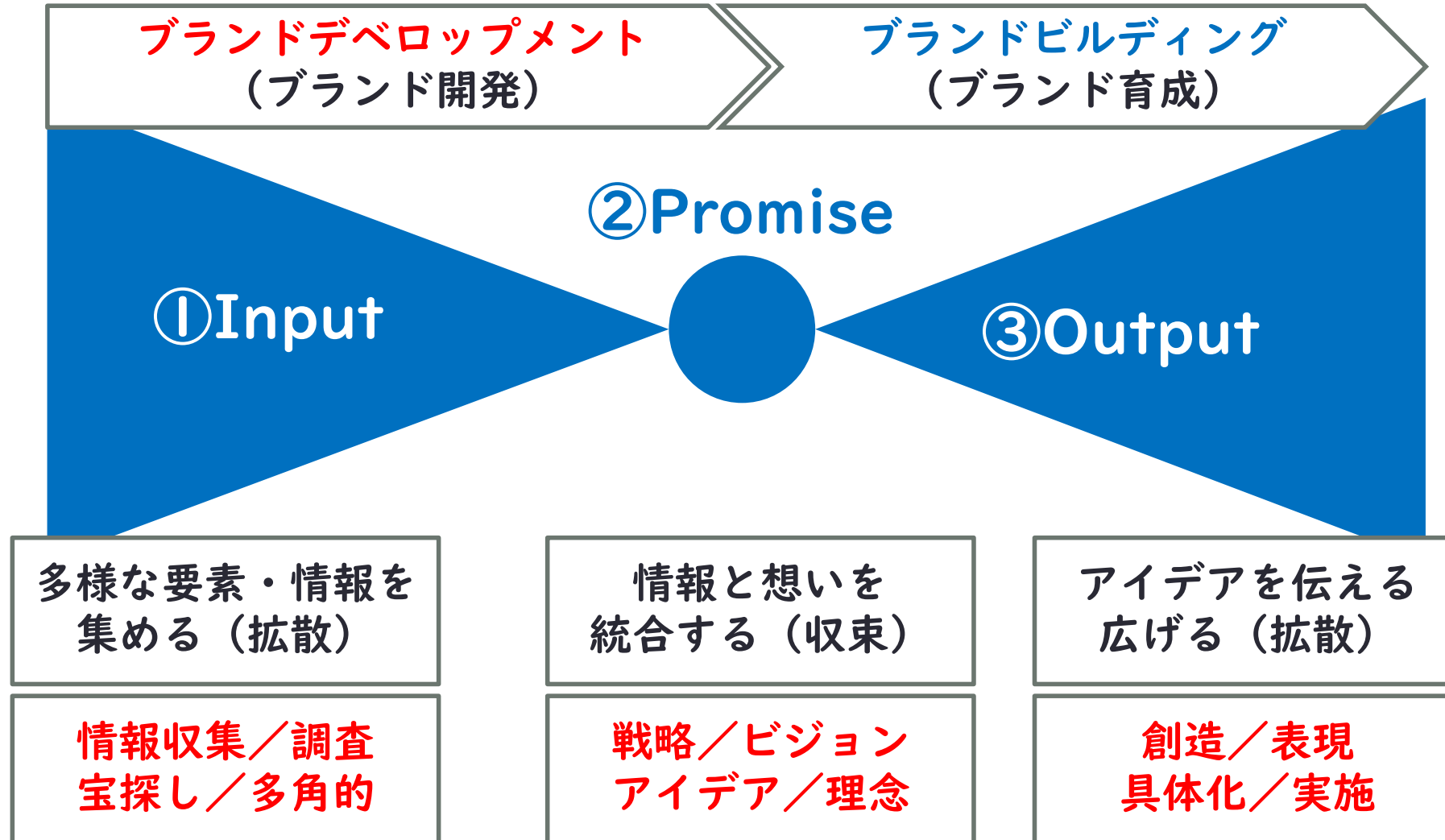
強いブランドの条件～ オンリーワン・ポジション

「オンリーワンを表現する、典型的な文法」

“吸引力が変わらない、ただ一つの掃除機  
--ダイソン”

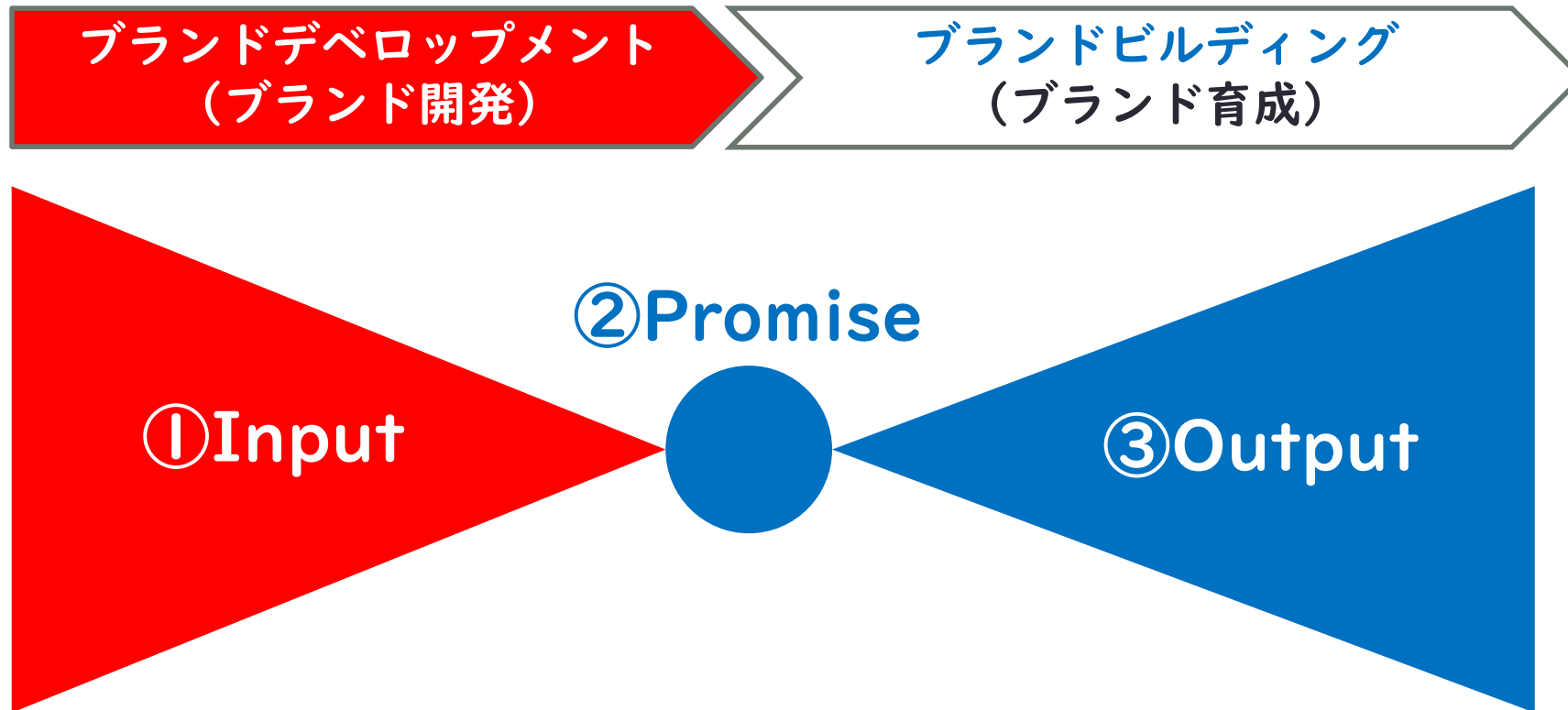


# ブランディングのステップ



\* 「宣伝会議」14.4月号」に、丸山加筆

# ブランディングのステップ (①Inputの進め方)



# Inputに必要な3つの目

**鳥の目**



さまざまな場所やシチュエーションまで  
視界を広げてみる

**魚の目**



時間の流れや流行を感じとり  
発想を広げる

**虫の目**



対象と直接関わる情報を  
五感を使って見つけ出す



# ブランディングのステップ (①Inputの進め方)

## 現状分析 (硬い感じの分析)

### SWOT分析

Strengths, Weaknesses,  
Opportunities, Threats

### 5フォース分析

同業他社, 新規参入者, 代替品  
売り手, 買い手

### 3C分析

Customer, Competitor,  
Company

### PEST分析

Politics, Economics, Society  
Technology

### VRIO分析

Value, Rarity, Inimitability,  
Organization

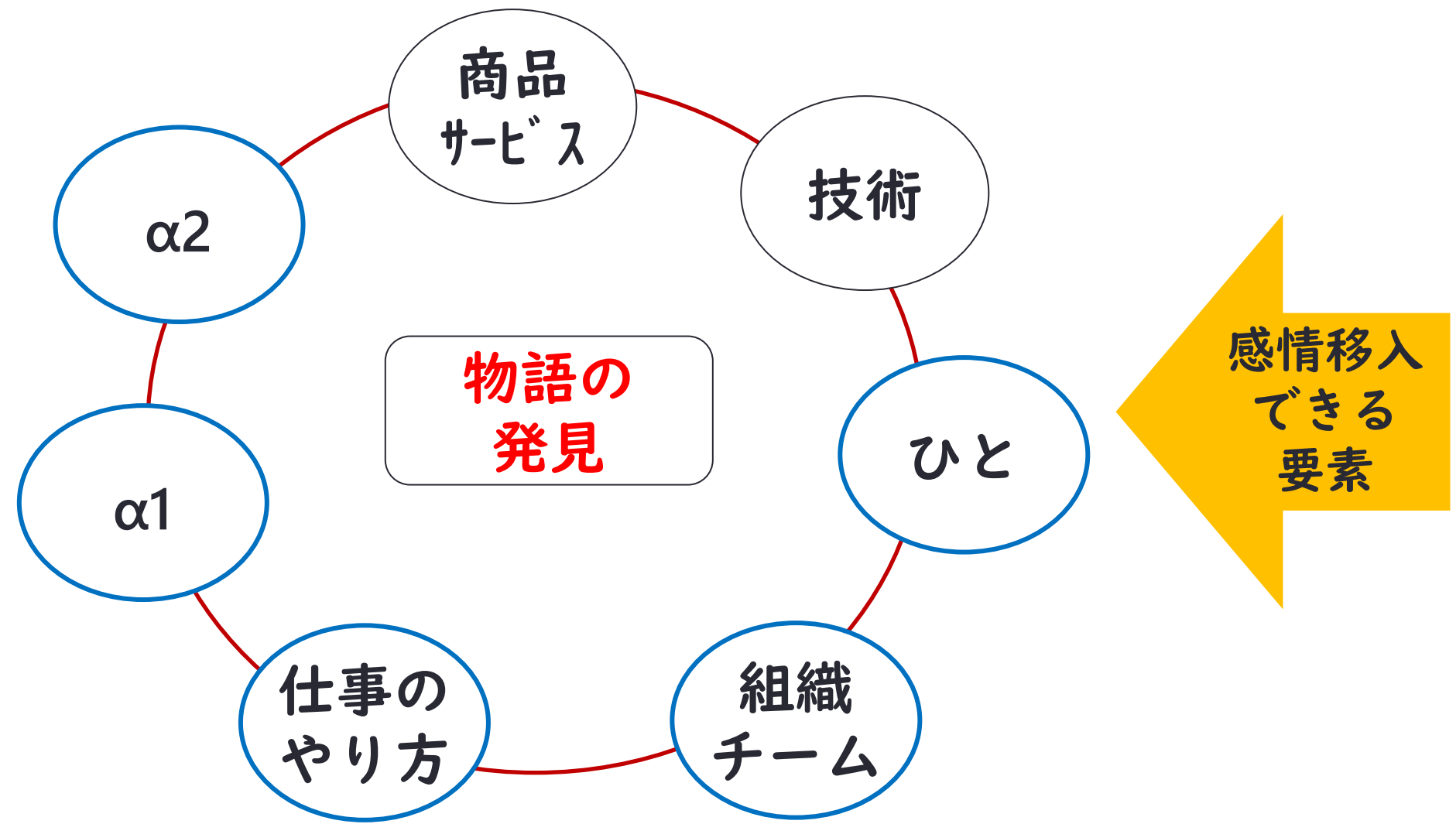
### PPM分析

Product Portforio  
Management

その他多数あり

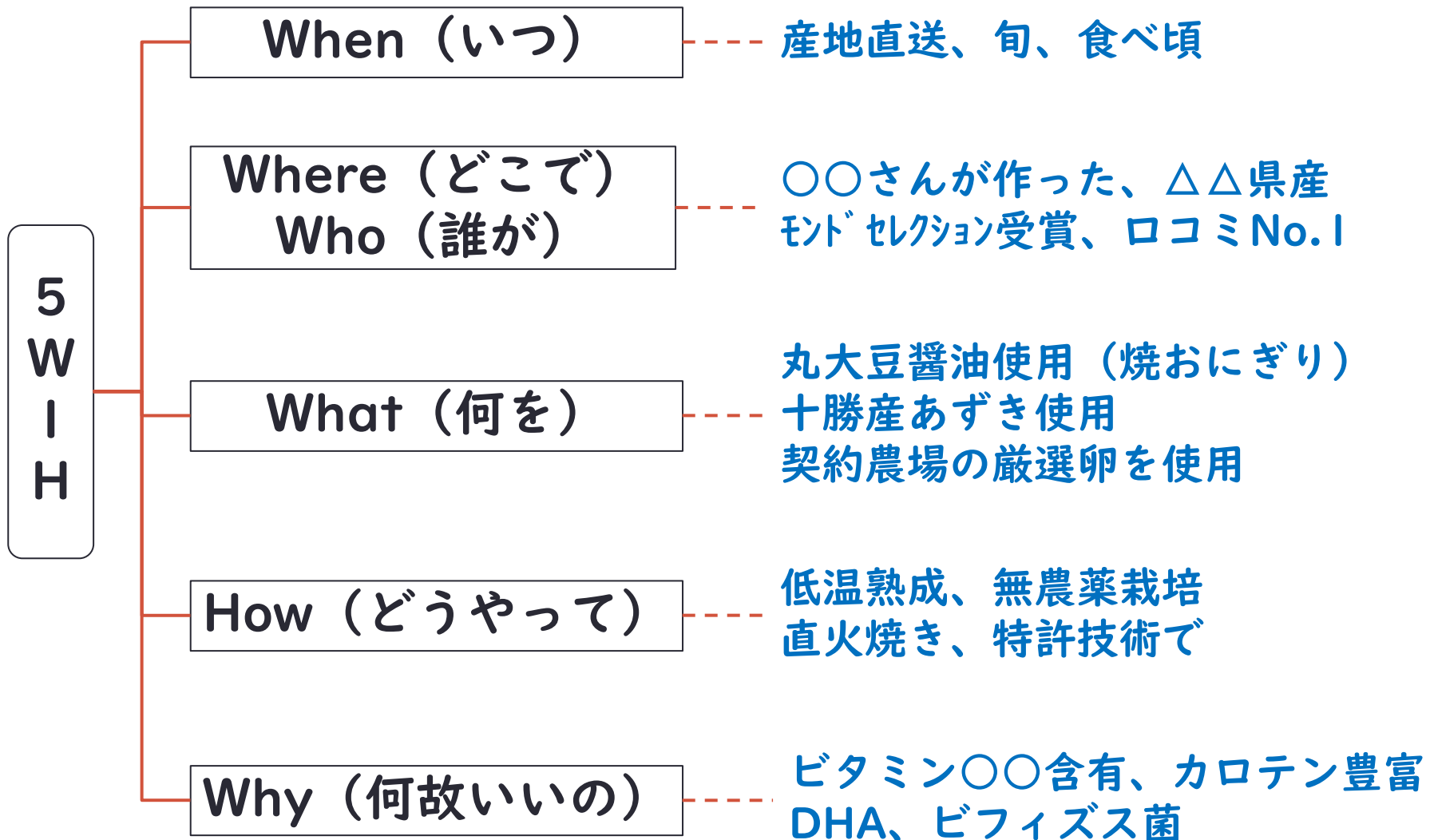
# ブランディングのステップ (①Inputの進め方)

現状分析 (やわらかい感じの分析)



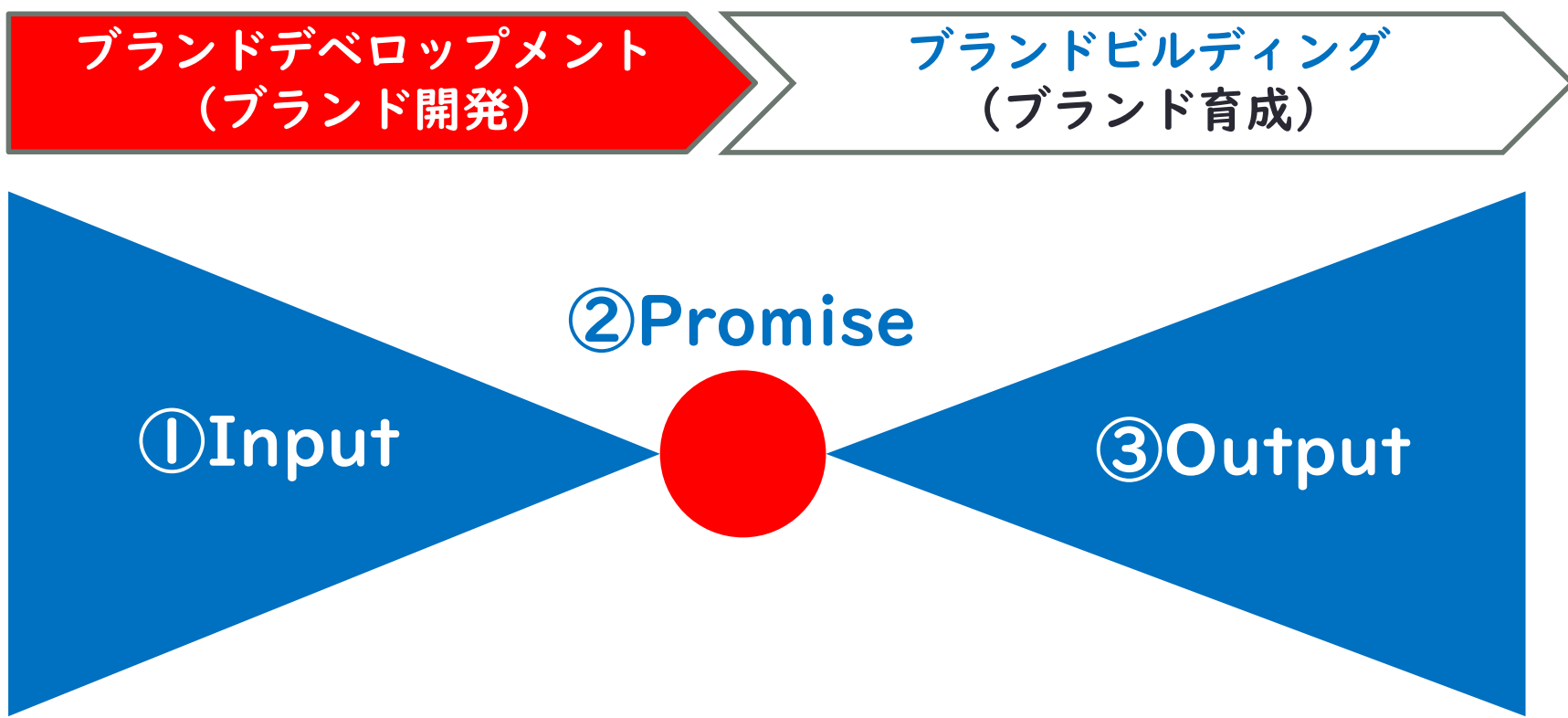


### <食品関係の特徴探索>



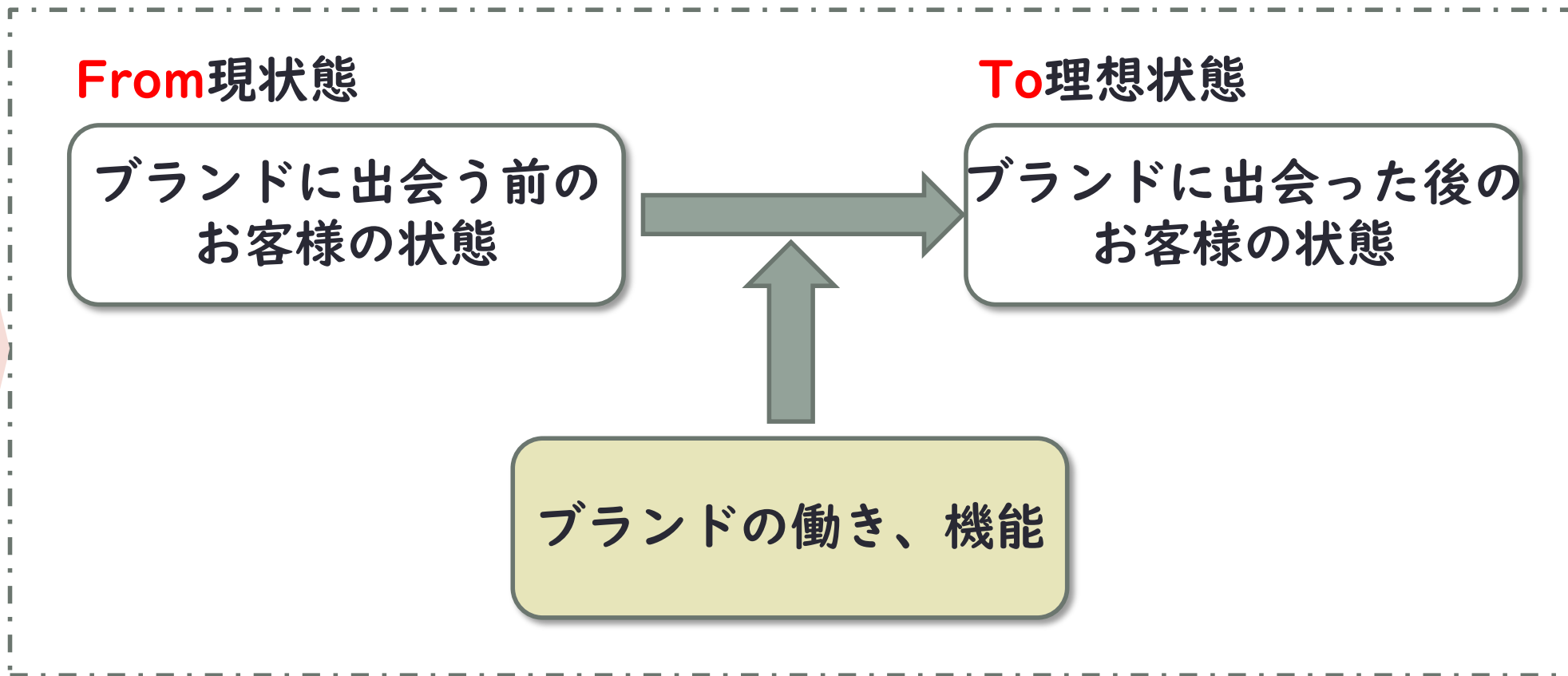
# ブランディングのステップ (②Promiseの進め方)

ブランド=B.C.ブランド



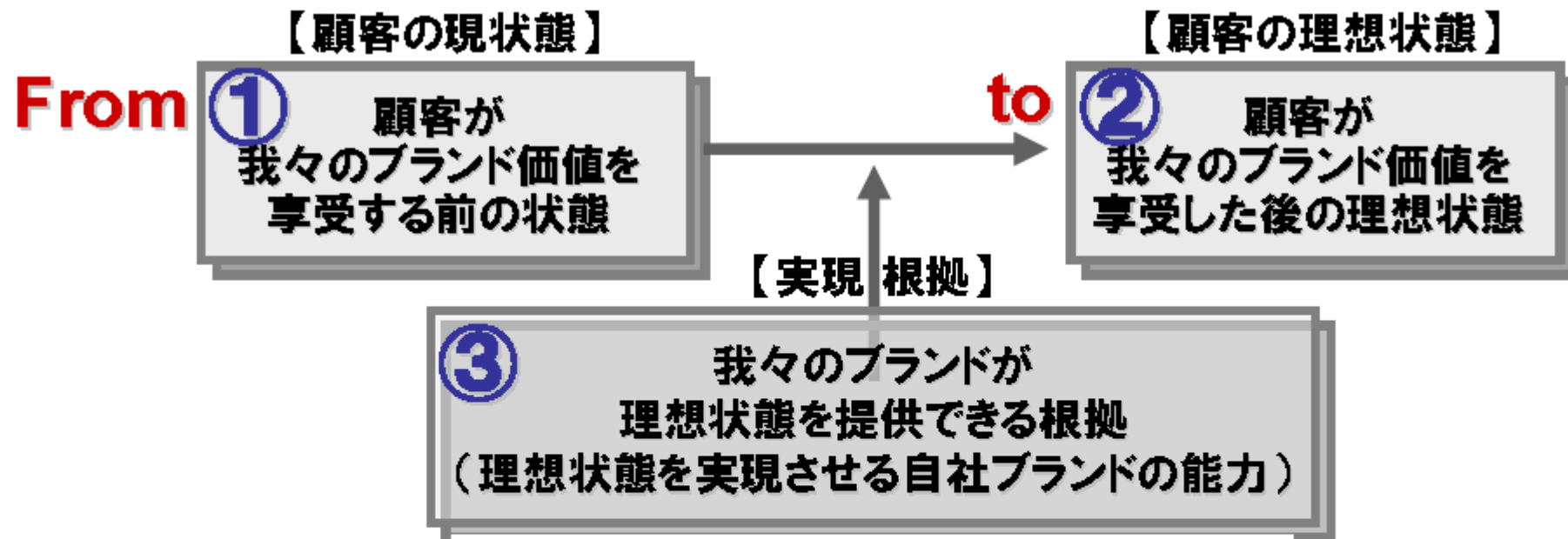
## ブランドの約束（フレーム）

商品  
サービス  
コンセプト



お客様は、現状状態から理想状態に到達するために、ブランドXを選びます。  
それは、ブランドXが、お客様を理想に導く“働き”を持っているから。

## ブランドの約束（ブランドプロポジション）



### 【ブランドプロポジション】

現状態①から、理想状態②に到達するために、私は、ブランドXをゴール実現手段として選びます。なぜなら、ブランドXの③という根拠が理想状態へと導いてくれるからです。

「ブランドマネジメント」加藤雄一郎著  
日本規格協会

## ブランドの約束（キレイキレイ）

**From**現状態

“帰ったら手を洗って”と  
言ってもなかなか手を  
洗ってくれない。

**To**理想状態

子どもがちゃんと  
手洗いをしてくれて  
健康に過ごす。

「キレイキレイ」は、  
子どもたちを手洗いを優しく誘い、  
「キレイキレイしよ」と自ら  
楽しく、やりたくしてくれる。

ブランドの約束シート

私たちの約束：

理想のお客様  
(最も共感して欲しい)

の

解決する課題

を解決し

提供する価値

にする

なぜなら、私たちは、

だから。

ブランドの約束シート「キレイキレイ」

私たちの約束： ママの愛のように、優しく楽しく手洗い習慣を啓発、  
家族の健康をキチンと守ります！

理想のお客様  
(最も共感して欲しい)

小さな子供たちとその母親 の

解決する課題

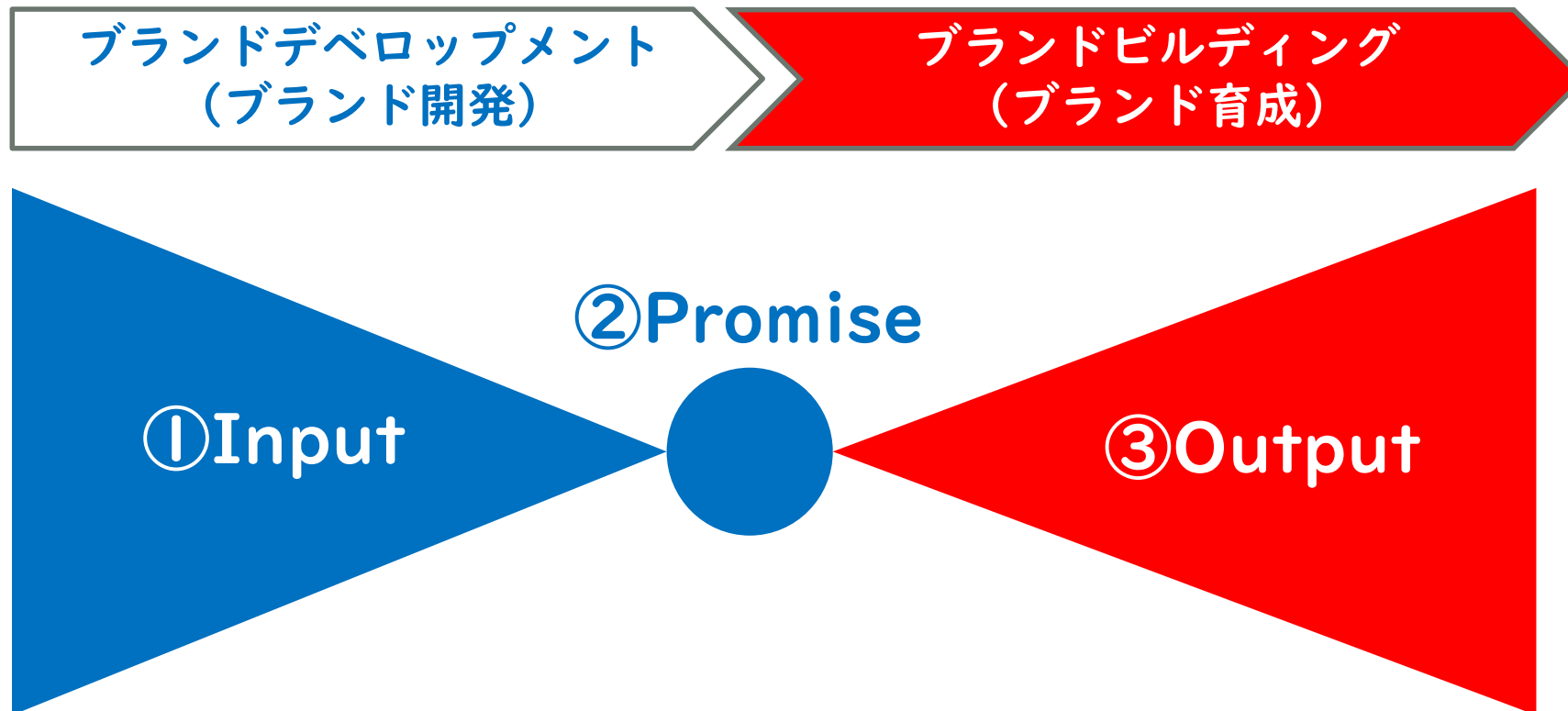
ちゃんと手洗いして欲しいのに  
してくれない！？ を解決し

提供する価値

手洗い習慣を身に付けて  
健康に毎日を過ごせる にする

なぜなら、私たちは、  
(母の愛のように) 「キレイキレイしよ」と子供に優しく呼びかけ、  
キャラクターやパッケージで楽しく行動を促し、習慣づけ  
することができる から。

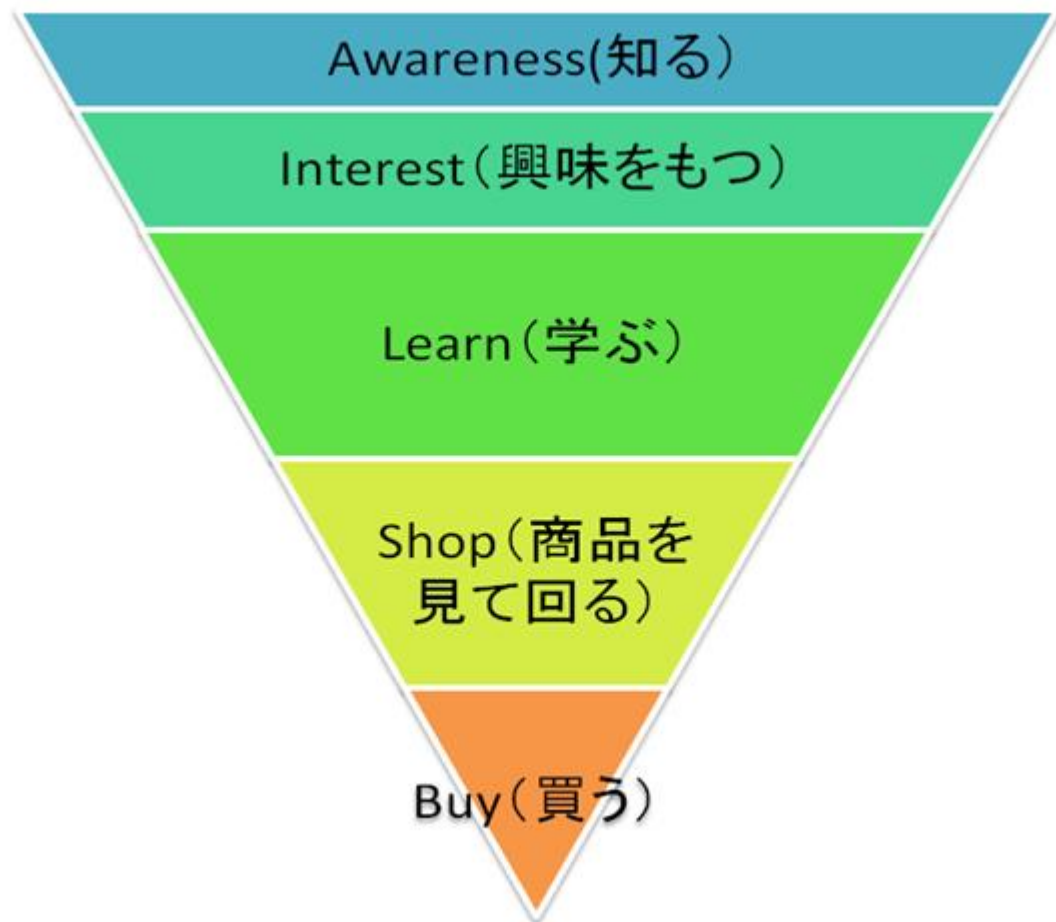
# ブランディングのステップ (③Outputの進め方)





## ブランド育成は、状況判断が重要

◆ブランド・ファネル（漏斗）で考える◆



知る

×

出会う

×

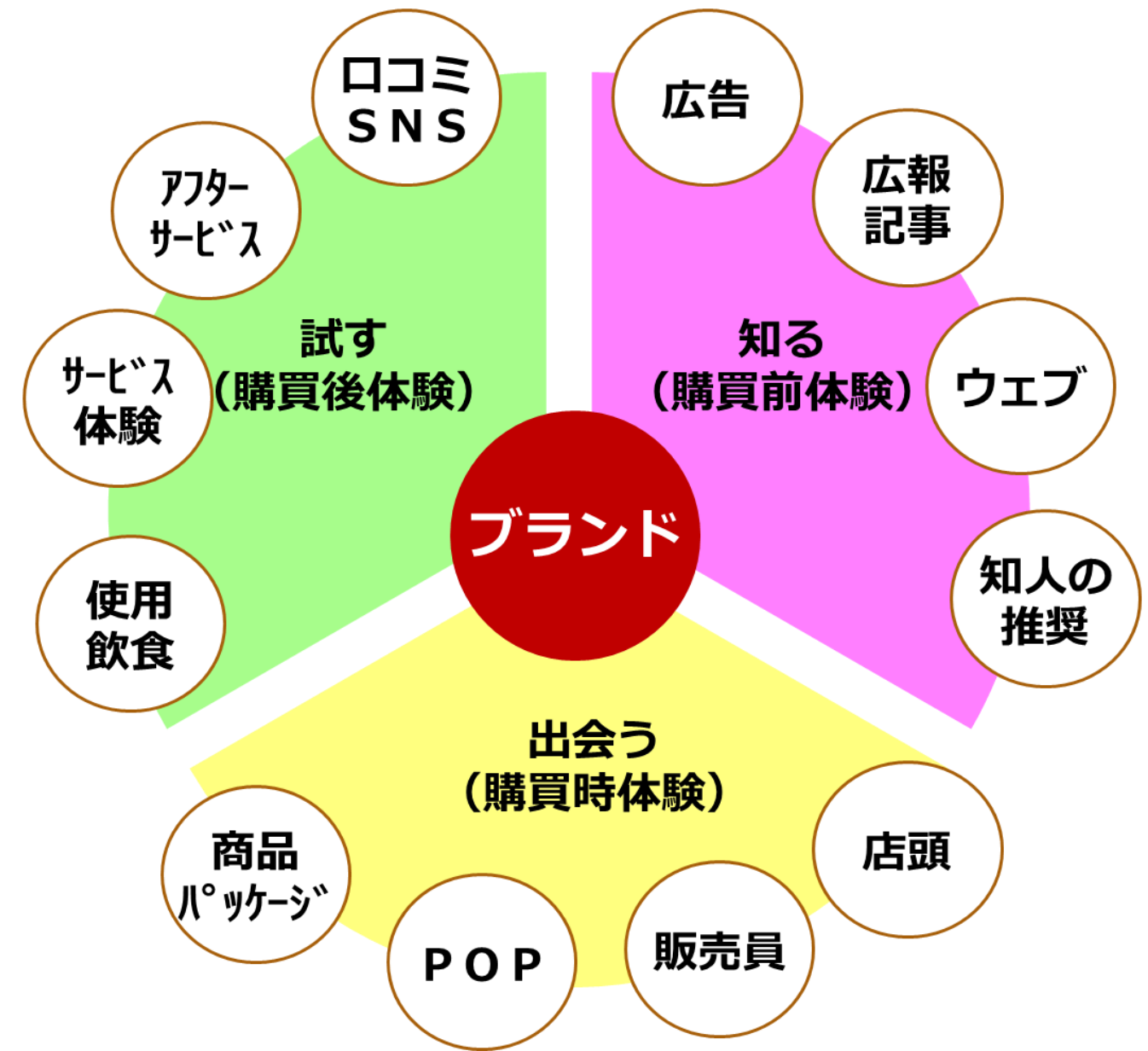
使う

↓

定着

# ブランド・タッチポイント

ブランドとお客様の接点を探せ！



## ブランディングのステップ (③Outputの進め方)

消費者に分かりやすい

**記号化**

**+**

あらゆるタッチポイントで

**露出**

# ブランディングのステップ (③Outputの事例)



記号化

パソコンの最も大事な所  
CPU (心臓部)  
“外観から見えない”



露出

intel inside 保証マーク  
で、安心信頼

商品

CM (PCメーカー)

# ブランディングのステップ (③Outputの事例)

あらゆるタッチポイントで  
**露出**



記号化



露出

## 4. 変化の時代のマーケティング

How to から Why to へ

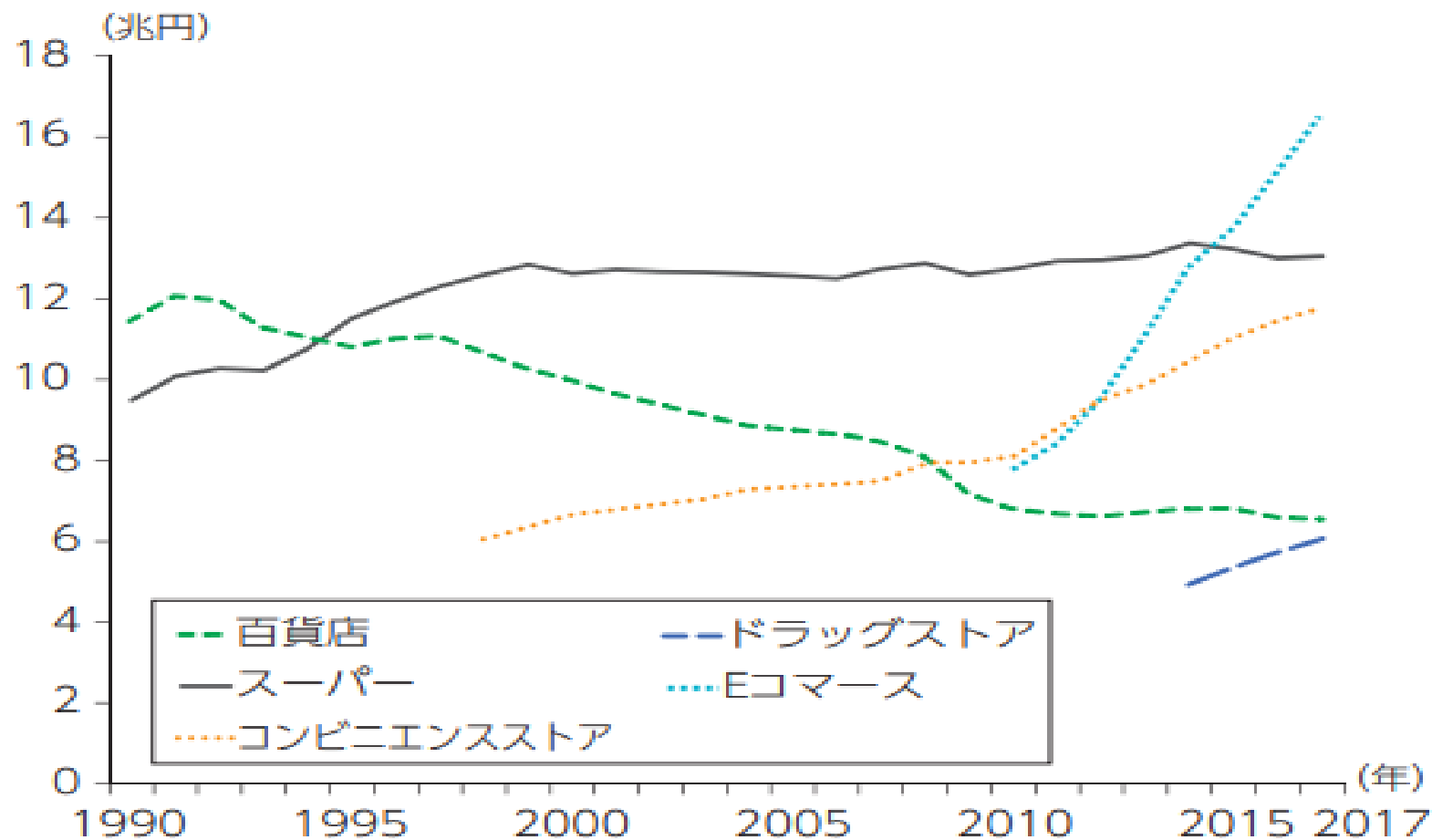
(コロナ下の) 変化をどう捉えるか？

変わる世の中、変わる生活、変わる仕事

変えたのは、コロナか？

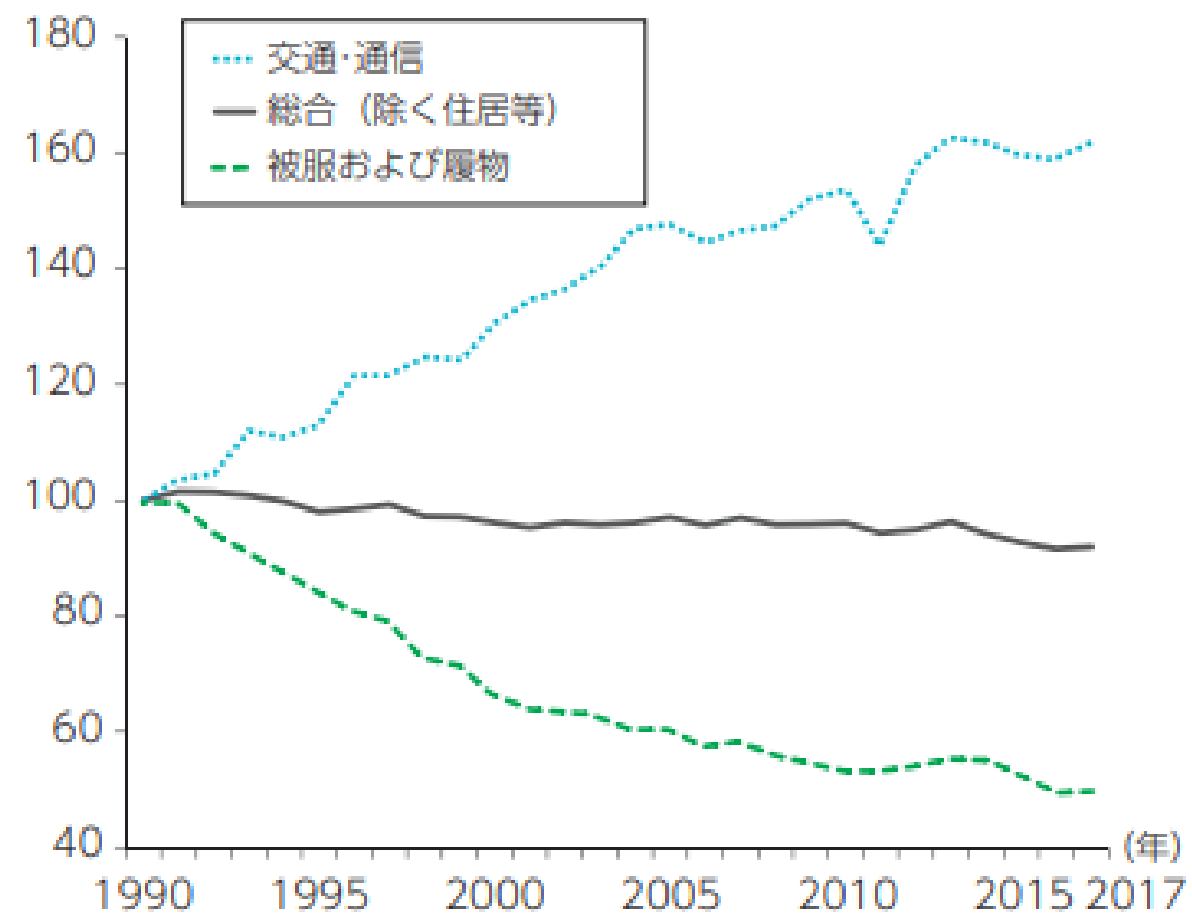


図6 小売業の業態別売上高の推移



(資料) 経済産業省「商業動態統計」、Eコマースは「平成29年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」より筆者作成

**図5** 二人以上世帯の消費水準指数の推移  
 (世帯人員及び世帯主の年齢分布調整済、1990年=100)



(資料) 総務省「家計調査」より筆者作成

国民生活 2019. 4

特集 1 モノの所有から利用へと変わる消費



久我 尚子 Kuga Naoko ニッセイ基礎研究所 生活研究部 主任研究員  
 2001年NTTドコモ入社。2010年より現所属。専門は消費者行動。著書に「若者は本当にお金がないのか？統計データが語る意外な真実」(光文社新書、2014年)等。



# コロナが加速した“変化”

それまで隠れていた“変化”が一気に表面化！

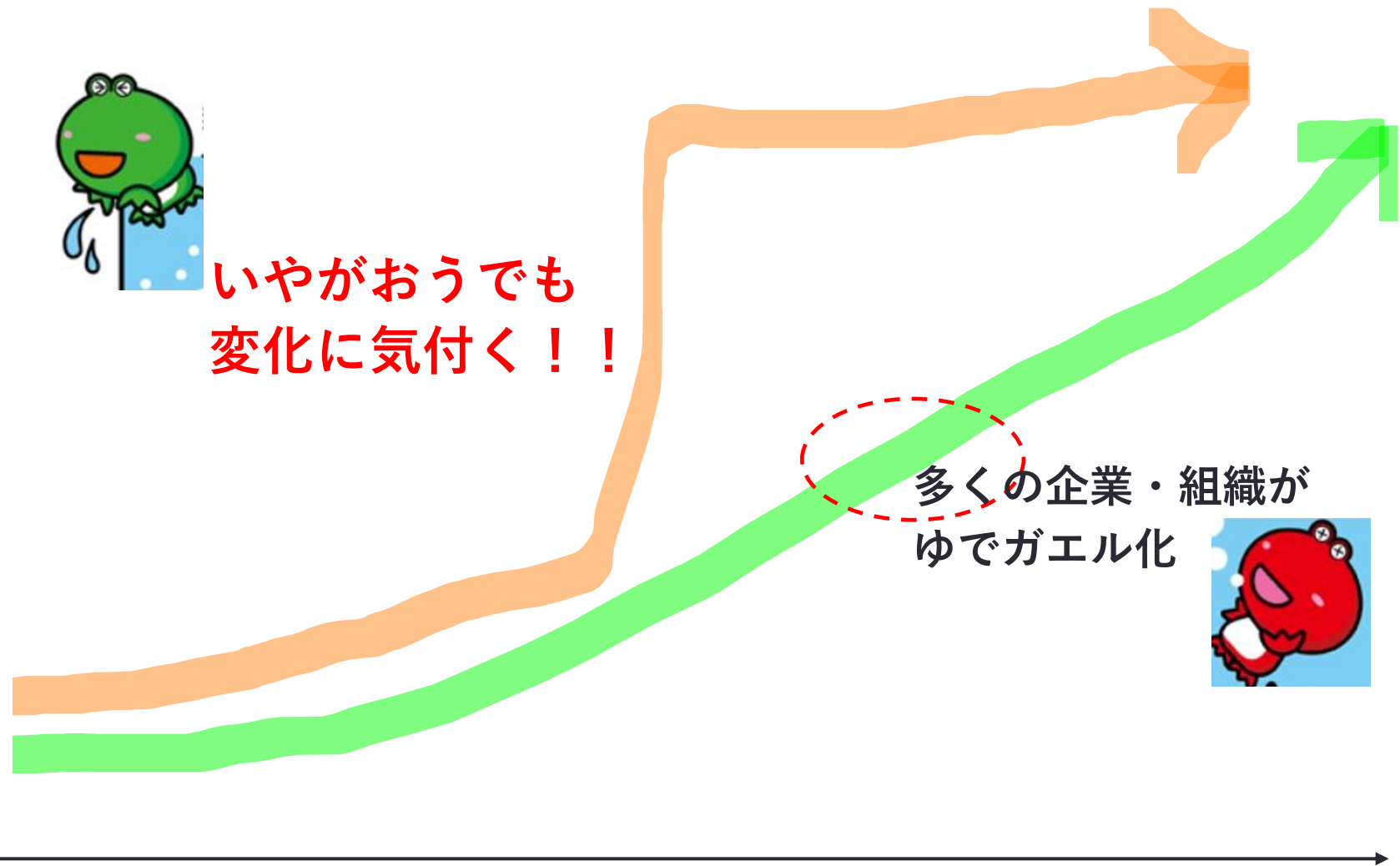


# “変化”に対応する機会

変化の大きさ



いやがおうでも  
変化に気付く！！



多くの企業・組織が  
ゆでガエル化



時間の流れ

# Why to マーケティングとは

**WHY**

**WHAT**

**HOW**

インサイト  
デザイン思考  
UX

コンセプト  
ブランド

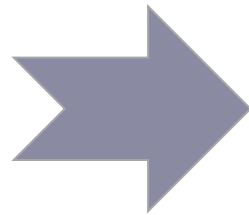
<4P>  
プロダクト  
プライス  
プロモーション  
プレイス

お客様に徹底的に“寄り添う”こと！

Why to マーケティングの「問」

“我々が提供しているのは、本当のところ、  
一体何なのか？”

ドリル



“穴”



# 今まさに、“不安”の時代

時代	不足	不満	<b>不安</b>	不毛
処方箋	モノの提供	モノの改良	<b>予防、除去</b>	意味付与

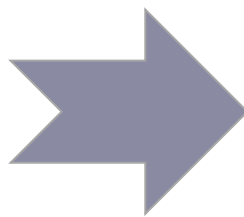
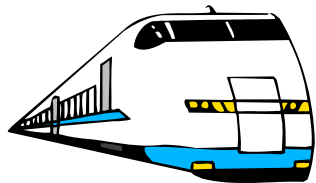
## Why to マーケティングの「問」

“我々が提供しているのは、本当のところ、  
一体何なのか？”

移動



輸送



旅行



出張

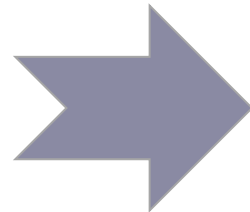




Why to マーケティングの「問」

“我々が提供しているのは、本当のところ、  
一体何なのか？”

コーヒー



第3の場所

Why to マーケティングの「問」

“我々が提供しているのは、本当のところ、  
一体何なのか？”

企業・組織の存在意義、目的、志

パーパス経営、パーパスマーケティング

# ブランドパーパス

これまで  
どんなブランドになりたいか？

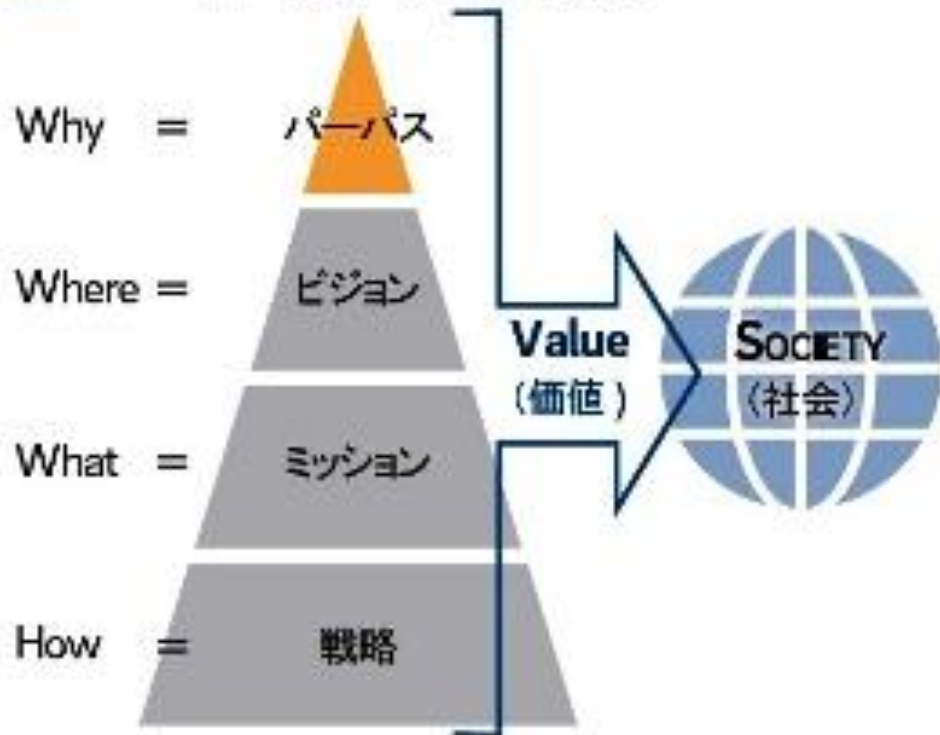


これから  
どんな社会にしていきたいか？

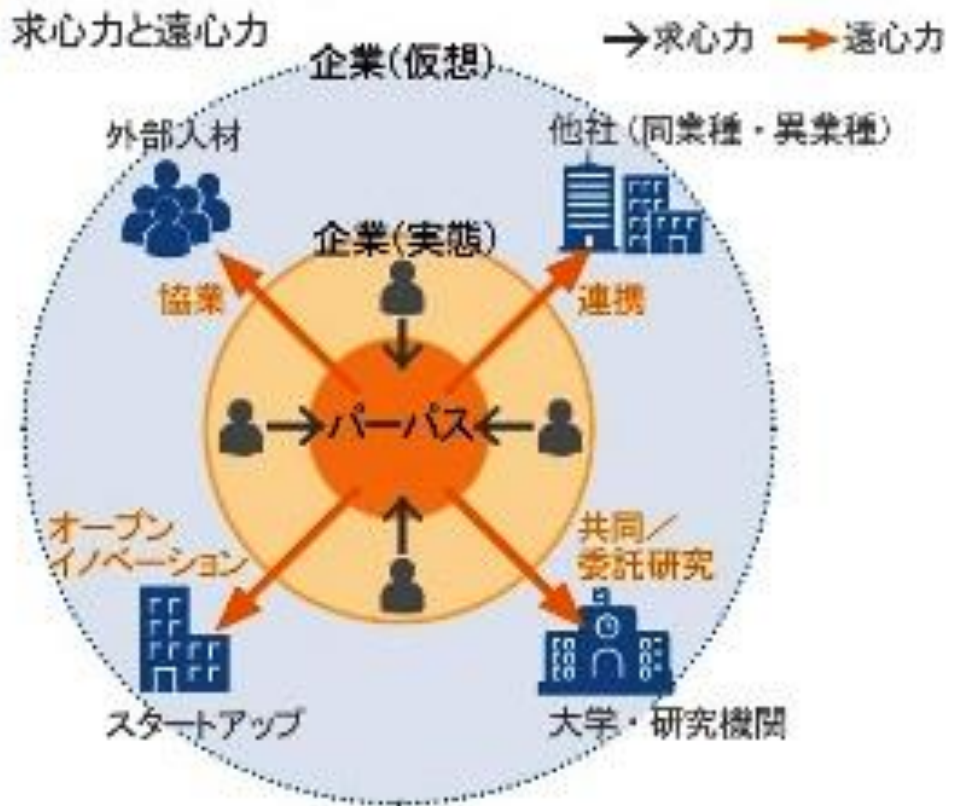


# A

A1 パーパス=社会における存在意義



A2 求心力と遠心力



<https://mag.executive.itmedia.co.jp/executive/articles/2003/23/news003.html>

あなたの会社や仕事は、“WHY”を  
お客様、顧客、関係者、取引先、仲間と  
しっかり握れていますか？