



# 企業の先手必勝戦略を探る

マーケティングの ね た たね

## 材料の種

2016年 4月発行号

ジャストリサーチサービスはマーケティングリサーチを主たる業務としています。  
マーケティングの材料(ねた)の種(たね)探しから、水遣り、成長過程の検討、  
成果物の評価まで、マーケティングに関するあらゆる場面でお手伝いをさせていただきます。

### 今号の視点

経 済	マイナス金利、家計に波及。 企業は困り込みに向けた施策活発化
経済・期待市場	中堅5社が連携し調味料セット販売 地方活性や訪日外国人お土産の切り札  働く女性の「ヤル気モード」スイッチオン 消費力開花中
流 通	デニーズ 店舗ごとに独自メニューや販促で地元顧客困り込み  地方百貨店、地元名産品で集客 多くの小売業で地元活性化始まる  消費の変化に素早く対応 機を見て敏な動きこそ勝者の前提
マーケティング	訪日外国人・消費の伸びに落ち着きが セイコーは次のターゲットを設定し商品開発  花王、化粧品もネット通販 ついで買いやオムニチャネルに対応  修理の見積もりネットで瞬時に 商品の愛着化とファンづくり  アシックス 旧来型ビジネス脱却目指す 運動データで商品開発、販促健康管理サービスも  コンビニとの競争激化 ニーズ開発急務 ミスト1~2割値下げ
広告・販促	割引で「お試し」誘う アイデア商品続出で興味喚起

本号では2016年1月29日から2016年3月28日に日本経済新聞及び日経MJに掲載された記事を扱っています。  
この冊子に掲載されている記事は日本経済新聞社の許可を得ております。  
著作権保護のためコピーをとることはご遠慮下さい。  
日本経済新聞社以外が著作権を保有する図版(写真・イラスト他)はマスキングしていることをご了承下さい。



ジャストリサーチサービス株式会社

TEL:03-3553-3737

E-mail: info@just-research.co.jp

# マイナス金利、家計に波及 企業は困り込みに向けた施策活発化

日銀のマイナス金利政策による家計への影響が一段と広がってきた。富国生命は貯蓄性高い一時払い終身保険の運用が厳しいため3月末で販売中止。大手銀行やゆうちょ銀行は金利再引き下げを検討。一方高島屋など大手百貨店、JTBなどは利回りが高めの積立金サービスの充実などで困り込みに動く。

## <ビジネスポイント>

預貯金金利低下に伴い消費者はより安全、有利な資金、資産運用に舵を切り始めています。その一つとして百貨店やJTBなどが行っている「利回り高めの積立金」に消費者の会員入会が急増しているそうです。これは百貨店では「友の会」と呼ばれるもので、月額5千円～5万円程度積立、12ヵ月経つと1ヵ月分のボーナスが加算され、13ヵ月分の金額を百貨店で使うことができるというもの。JTBの「旅行積立」も百貨店と似た内容となっています。

要は消費者は会員になったお店で商品を購入しなければなりません、利回り良い買物になるというものです。

一方では金融不安定から「金」の売行きが好調とのこと。固定資産税がかからず分配しやすいこともあり子供や孫の将来のために求め始めているそうです。

このように金融不安定のなか、消費者の有利な資金運用に向け諸々の企業は積極的な動きが出てきています。

現在高額品が好調のようですが、上記の動きに敏感になっている層はどのような層なのか、気になるところでもあります。

## <関連記事>

■マイナス金利、家計に波及。「友の会」入会急増

(日本経済新聞 2016年2月18日記事参照)

## 中堅5社が連携し調味料セット販売 地方活性や訪日外国人お土産の切り札

東京に拠点を置く中堅の調味料メーカー5社が自社製品をもちより拡販にのりだした。展開コンセプトは「東京さしすせそ」と称し、5社各社の中心商品である基礎調味料（砂糖、塩、酢、醤油、ソース）をワンパッケージにセットにした。中堅5社が集うことで商品の発信力、拡販力を高める試みで、訪日外国人を意識して新たな東京みやげとして東京の伝統の味を売り込む。

### <ビジネスポイント>

古い話ですが、2013年3月の当レポートで「日本酒の12蔵元が共通ブランドで発売」をとりあげました。その展開内容はデザイン、価格のみ統一し、味は各社固有のものを用意。店頭のパネルやPRなどで発信力を強め、販売喚起を図ると同時に中堅酒造会社の存在感を高めるという内容のものでした。

今回、3年ぶりに似たような企画が登場したわけですが、単なる中堅企業の連携による拡販という意味合いだけではなく、有望市場である訪日外国人を狙い、またその活動が東京ローカル企業の活性に繋がる<地域活性>というところに重要な意味があるように思えます。

地域活性は今や時代の大きな流れになろうとしています。

従って、今後各地域での中堅企業連携による商品開発や販促展開は増えてくることが考えられ、楽しみな市場になりそうです。

### <関連記事>

■調味料 味な東京土産。中小5社が「さしすせそ」

(日経MJ 2016年2月10日記事参照)

# 働く女性の「ヤル気モード」 スイッチオン 消費力開花中

職場で中核となる25～44歳の女性。今や女性の4人に3人が働く時代。そして仕事の時は半数の女性が気合スイッチを押し、ファッションや飲食などの消費が活発になっている。  
例えば時間経過のなかでヤル気モードと消費をみてみると

- ・午前7時 ガードル。下半身を支えることでシャキッとする効果に加え自分に気がつかっていると思うと頑張ろうと思える。ワコールでの売上10%増とか。
- ・午前9時 ゆるジャケット。服をキメル。特に襟なしジャケットが好調。高島屋新宿店では70～80%増。
- ・午後2時 化粧直し。メイクでヤル気をだす。特にスイッチになっているのが口紅。資生堂マキアージュ口紅は脳波などを測定して設計していることもあり2桁増の販売。
- ・午後5時 ドリンク剤。残業がみえてくるここぞという18時頃になるとドラッグストアで購入。オロナミンC が売れ筋トップ。
- ・午後7時 顔そり。仕事帰りの女性が美容専門店で駆け込む。シェービングサロンなどは特に販売好調。

## <ビジネスポイント>

政府が後押しする「働く女性」支援もあり、女性の社会進出は活発になっています。  
中核ともいえる25～44歳の働く女性は「ヤル気モードを点火」した人が多いようで、新たな市場を創出させています。消費の面で見ると可処分所得に占める消費支出の割合は男性66%に対し女性89%と高くなっています。そして仕事でヤル気をだすために自分に消費する女性は約6割も存在しています。

上記のように、ヤル気モードを支援する商品が好調な販売を示しており、しかも現在も新しい切り口で企業から商品提案がなされています。働く女性の市場は多業種にわたりまだまだ開拓の余地が多いとみられます。働く女性のヤル気モードを点火させるためのニーズ開発・調査は増えてきそうです。

### <関連記事>

■女の「ヤル気モード」消費に点火

(日経MJ 2016年2月29日記事参照)

# デニース 店舗ごとに独自メニューや販促で 地元顧客囲い込み

ファミリーレストラン「デニース」は店舗ごとにメニューや販促方法を変える仕組みを3月からとり入れる。具体的には約100店（全体の25%）で約60種類のメニューから来店客のニーズに合うとみた2～6種類を選び推薦メニューにする。更には東京、千葉の3店舗では現場店長が開発したメニューを販売する。また割引制度も視野にいれる。

展開の背景には、2015年末に同店篠崎店で導入した地場産の小松菜を使ったパスタなど地域限定食が1日40～50食販売と好調な売行きだったことがある。加えて「ご近所パスポート」という近隣客むけの割引制度も導入し好評という動きがあったため。

## <ビジネスポイント>

チェーン展開する飲食店で店舗ごとに独自メニュー、販促を導入し成功している事例として「餃子の王将」があります。その内容は通常メニューに加え店長独自開発商品あるいは地域売上No.1商品を推奨。更に会員制度による割引制度を導入しています。

今回のデニースも同様の方法といえますが、チェーン店としての均一の味から地域の味を大事にした店の独自性を打ち出したこと、さらには常連客づくりに向けた囲い込み策など、拠点のオリジナリティ化に進みつつあるところに注目したいところです。

## <関連記事>

■デニース 店独自メニューで常連客取込め （日本経済新聞 2016年2月23日記事参照）

# 地方百貨店、地元名産品で集客 多くの小売業で地元活性化始まる

三越伊勢丹HDGが地域の特産品を掘り起し。地方の店舗を活性化する取組を始めた。まず新潟三越伊勢丹店で新潟の隠れた名品を売る催しを年4回開催。苦戦する地方百貨店が多いなか、これまで百貨店が取り組んでこなかった「地産地消」戦略で誘客し、様子を見たとうえで他店への展開も今後検討していく。具体的には新潟三越伊勢丹店では「NIIGATA越品（えっぴん）」というコンセプトで地元商品、高品質、希少性などの基準で食品や衣料品など200種を用意。店舗内では各フロアで目立つ一等地に売場を設けて拡販する。

## <ビジネスポイント>

百貨店業界は都心部では訪日外国人や富裕層に支えられ高額品など好調な面をみせています。しかし訪日外国人効果が薄い地方の百貨店では主力である衣料品が低迷。都心の流行ファッションを地方でも買えることを推奨のポイントにしていただけに厳しい販売環境になっています。そこで新潟三越伊勢丹店では地元名品を地産地消させることで地方活性化を目指そうとしています。

既にセブン&アイやイオンでは地域に根ざした商品開発・販売を2015年から進めており、百貨店は高質化商品で差別化するという新しい切り口で対抗していきます。

また百貨店の地方活性化に関しては昨年9月に高島屋とオンワードが横断通販サイトを開設し、店頭でサイズや質感などを確認したうえで店員に希望商品を伝え、ネットでオンワード商品の在庫を確認したうえで2～3日後に店頭渡または配送する仕組みを作り上げています。これですと地方でも都心の流行ファッションを購入することが可能。

いずれにしても地方の活性化を目指した展開は多くの小売業の命題となっています。

## <関連記事>

■三越伊勢丹「地方店、名産品で集客」

(日経MJ 2016年3月16日記事参照)

# 消費の変化に素早く対応 機を見て敏な動きこそ勝者の前提

小売大手の売場は「食」偏重が加速している。

イトーヨーカドーやイオン、ライフなどは既存店を改装し、衣料品を扱わずに食品売場を拡充する店舗が増えてきています。その背景には、エンゲル係数（消費支出に占める食費の割合）が2015年6月以来上昇し続けていることがあげられます。小売側をみても2015年の全国スーパー売上高は前年比0.7%増（既存店ベース）と19年ぶりにプラスに。その勢いは2.5%増となった食料品が前年割れの衣料品や住関連品を支えた結果でもあります（日本チェーンストア協会）。

加えて来春導入予定の軽減税率で生鮮食品と加工食品の税率が8%に据え置かれることも小売店の売場作りに影響を及ぼしてきているようです。

## <ビジネスポイント>

総務省の家計調査によるとエンゲル係数は8か月連続で前年同月を上回り、24~28%と高値で推移。一方2015年年間支出で減少が目立ったのは「被服・履物」前年比5.2%減、「教養・娯楽」同2.2%減、「家電・家具・家事用品」同1.6%。

つまり食費といった必要部分に関しては値上げがあっても出費せざるを得ないのですが、抑えることができる他のモノは引き締めに入っているといえます。

そのような中で売る側にとってみますと、やはり支出増の多い「食品」に傾注した売り方にならざるを得ないのは当然ですが、どの小売店も食を強化するため小売店の特徴を明確にした売場にしないと集客増、売上増にはつながりにくくなりそうです。また食メーカーにとっても特徴ある商品を強化しないと競合品やPB品に流れることになりそうです。

また支出減となっている衣料品などの市場は一層厳しい売り方にならざるをえず、特徴ある商品づくりや販促強化が必須になってきています。

最近、明治や森永、山崎パン、キューピーなどが商品アイテムを減らし定番品強化（選択と集中）を開始しました。まさに上記の流れにそった戦略といえそうです。機を見て敏な動きは大事といえます。

いずれにても厳しい消費環境のなか、消費の変化に素早く対応し、企業の拡販には差別化・個性化で臨むことが大事となってきています。

## <関連記事>

■小売、「食に軸足」加速。エンゲル係数なお上昇

（日経MJ 2016年3月14日記事参照）

## 訪日外国人 消費の伸びに落ち着きが セイコーは次のターゲットを設定し商品開発

時計のセイコーは主力ブランドで高価格帯商品を相次いで投入する。特に海外出張時の日本の質の良いモノを身に着けたいといった女性の声も多かったことから女性向け商品を強化。最上位のグランドセイコーでは女性用として150～190万円商品を用意。中価格帯ブランドのプレサージュでも従来品より4割高い10万円商品を強化。

背景には高額品購入者の中心として訪日外国人をあげることができますが、訪日外国人による消費の伸びに落ち着きが出始めているところから、セイコーは海外ブランドに奪われている国内の富裕層女性や時計愛好家を取込むことで成長を目指そうとしています。

### <ビジネスポイント>

訪日外国人による消費の伸びが落ち着いてきたとセイコーは述べていますが、同社は次の飛躍にむけ日本人女性の富裕層を狙い、今まで以上の高額品・高質品を開発しました。そして約200万円弱の腕時計で海外ブランドファン層を取り込むことを狙っています。

ここで気になる点があります。

訪日外国人の消費の伸びが落ち着きつつあると同社が分析している点です。

最近「爆買い」に一服感が出始め、今までと同じような買物が続くのかという不透明感がでてきています。もちろん訪日外国人は2020年3,000万人といわれており、市場の可能性は大きいのですが、リピーターも多く買物パターンが変わってくるようにも想定されはじめています。

となると現在爆買いされている商品の企業は次の一手を用意する必要がでてきているようにも思えます。

新たに加えるターゲットは？を把握する時であり、商品開発・販促を推進する時期かもしれません。

### <関連記事>

■セイコー ウォッチ 高価格帯で国内攻める

(日経MJ 2016年2月8日)



# 花王、化粧品もネット通販 ついで買いやオムニチャンネルに対応

花王のネット通販は従来の日用品に加え、新たに主力商品「ソフィーナ」の化粧品や口紅などのネット取り扱いを始め、多品目化で“ついで買い”を促す戦略に出ました。

具体的には

- ・ドラッグストアやスーパーでの花王商品の扱い品目は約500に対し、ネット通販の品目数は1,500～1,600と3倍の品揃えで顧客の細かい好みに対応する
- ・自社通販サイト「KAO SHOP」はアマゾン、楽天、ヤフーなどのモールに設け、多くの消費者に接触してもらうと同時に各ブランドの考え、機能などを発信し、消費者との距離を縮める
- ・例えば、香り付の芳香剤を好む飲む消費者が香りにこだわった化粧品を探すといった“ついで買い”の相乗効果を期待
- ・自社で大規模な顧客データを把握し、商品開発や効果的な販売につなげていく
- ・実店舗で使えるクーポン券をネット上で発行し、ネットと実店舗を連動させる「オムニチャンネル」効果を加速させる

## <ビジネスポイント>

従来、メーカーは自社商品を販売する小売業を意識し、ネット販売はブランド名を変えるなどして対応する傾向にありました。

今回、花王は小売店で販売しているブランドをネット通販でも販売開始しました。その理由は

- ・店頭では取扱いきれない品目数をネットで販売し、顧客ニーズに応える
- ・日用品と化粧品のついで買いを促進させる
- ・大規模データでの商品開発
- ・オムニチャンネルで小売店にも顧客反映させる

などがあり、顧客、小売店を勘案した新たな売り方を提示した感じにあります。

このようなことから、多くのメーカーが花王方式で追随されることが予想されます。

## <関連記事>

- 花王 化粧品もネット販売。ついで買い促す（日本経済新聞 2016年2月20日記事参照）

# 修理の見積もりネットで瞬時に 商品の愛着化とファンづくり

カシオ計算機は自社製品の修理や部品交換などアフターサービスをインターネットで受け付け始めた。これまで電話で対応してきたが、時間帯が限られるなどで不便な点があったため。そこで同社では消費者が手軽に修理を申し込める仕組みを整え、同社商品を長く愛用してもらい「カシオファン」を増やしていく。ネットでの申込みは、例えば腕時計の場合「音がでない」、「針の位置がメモリとズれる」など約20項目から不具合を選ぶ。続いて保証期間内かどうかを入れると費用見積もりや預かり期間が表示される。自分で商品を郵送するかサービスステーションに持ち込むという手順になる。

## <ビジネスポイント>

愛着商品の修理や部品交換がネットで24時間いつでも修理見積もりが瞬時にでき、そのうえで修理ができるとなると利用者は利便性が高まります。また修理が完了することで、より愛着がわく商品になること間違いありません。

昨年企業の戦略の方向として新市場開拓や商品改良による固定ファン促進などの傾向がみられましたが、今年に入り上記のような顧客を固定客化するという新たな施策、すなわち便利なアフターサービスの充実が再考されはじめました。

既に顧客の困り込みという手法ではポイントサービスが一般的になってきており、消費者にとっては当たり前感覚にあるなかで、企業は過激な競争に勝ち抜ける大事な要素として、お店や商品の愛着化づくりを増やすことが固定客につながると捉えはじめたようで、この傾向は今後も多くの企業から登場しそうです。

またその一環ともいえますが、現在多くの企業でお客様相談室を設け、お客様の要望や苦情を受入れていますが、情報をオープン化(情報内容と対応措置)することもファンづくりに貢献しそうです。一考したいところです。

## <関連記事>

■修理、見積もり瞬時に。カシオ、デジカメや時計 (日経MJ 2016年1月29日記事参照)

# コンビニとの競争激化ニーズ開発急務 ミスド1~2割値下げ

ドーナツの専門店ミスド（ミスタードーナツ）は主力商品を1~2割値下げする。対象商品はポン・デ・リングなど人気商品6品目で、価格は140円商品を108円に、162円、152円商品を129円に引き下げる。

また消費者へのアピールを高めるために店舗改装と値下げをセットで順次展開し、2020年までに約1,000店を計画。

値下げ理由は2014年11月にセブンイレブンが「セブンカフェ」のついで買い需要を狙い100円が主力のドーナツを発売。相次いで他のコンビニも導入した結果、市場規模は伸びたもののミスドの売上は横ばい傾向にあるため更なる飛躍を狙っての値下げとした。

## <ビジネスポイント>

コンビニ各社のドーナツ市場参入で市場は2015年は1600億円近く(2013年1200億円)に拡大。しかしながらミスド(ミスタードーナツ)をはじめとした専門店の売上は横ばい(約1200億円)で、伸ばした分はコンビニ分となっています。

ミスドの戦略はセブンイレブンがドーナツ市場導入直後に、持ち帰り重視をかけた、新食感の商品開発、約170円と高めの価格設定で差別化を図りましたが、売上は思うように伸びません。

今後は「おいしさ」や「接客サービス」で来店促進を図るとのこと。2016年に入りセブンイレブンは高品質ドーナツに刷新しており、ドーナツ市場は益々激化してきそうです。

ご承知のように競合激戦市場としてコーヒー市場やチョコ飲み一杯市場があります。どちらも専門店が商品改良や店舗改装などで防戦しています。しかしながらコンビニは店舗数が多いため売上額では専門店に比べ優位になります。そこで専門店は近辺のお客様にいかにか好んでもらえるか、差別化された商品力やサービス力が勝負のしどころといえます。

多くの既存業界に新たな企業が参入してきており、どの業界でも競争激化は避けられません。まさに商品やサービスなどの顧客ニーズ把握、掘り起しが急がれる時といえそうです。

## <関連記事>

■ミスド1~2割値下げ。コンビニとの競争激化 (日本経済新聞 2016年3月19日記事参照)

# アシックス 旧来型ビジネス脱却目指す 運動データで商品開発、販促、 健康管理サービスも

アシックスはスマートフォン向けの運動記録アプリを運営する米国のフィットネスキーパー社を買収した。同社のアプリ「ランキーパー」は利用者がスマホに取り込むと全地球測位システム（GPS）機能でランニングや他運動の移動距離や速さを測る。利用者は運動データを蓄積し健康管理や運動の計画作りに役立てるというアプリ。

アシックスはこのアプリで運動データを集め、販促に活かす。例えば走行距離に応じてシューズの買換えを提案し、中級者向けの新製品を案内する。また、アプリを通じたアンケートで消費者の求める機能を見極め、新製品開発にも役立てる。更にはモノを売るだけでなく健康管理サービスにもつなげ、囲い込みを促進させる。

## <ビジネスポイント>

アシックス社長は「メーカーは小売店に製品を卸す旧来型のビジネスから脱却する必要がある」と述べています。

その背景には世界企業のナイキやアディダスが先行して運動アプリを導入し、商品開発などに活用し始めていることでもあります。世界5位のアシックスが上位企業に近づくためには顧客を巻き込みながら新たな売り方が必要と判断したからです。

そこで運動アプリ会員データから商品開発や市場分析に加え、運動に関連した健康管理サービスを会員に提供する仕組みを導入し顧客囲い込みを目指しました。

新製品開発などでのビッグデータ活用はユニクロはじめ多くの企業で動き始めていますが、顧客を販促に巻き込む仕組みは「初」のようです。

特に囲い込みまで含まれるこの仕組みは、食・衣などの業界でも利用できそうです。

## <関連記事>

■アシックス 3300万人の運動データで販促 （日本経済新聞 2016年2月13日記事参照）

## 3割引で「お試し販売」誘う。 アイデア商品で興味喚起、固定化へ

アース製薬は芳香剤の販売をテコ入れし、現状5%シェアを5年以内に30%シェアを目指す。その第一弾として新製品を10アイテム発売し、限定数量だが店頭想定価格の3割引で全国のドラッグストアやホームセンターで売り出す。割安感を打ち出して、まずは消費者に商品を利用してもらうことで固定客を開拓していく。また今後もアイデア商品続出させ興味喚起と新規層や固定化を促進させていく。

### <ビジネスポイント>

昨年6月号で「失敗したくない消費、お試し市場拡大」を紹介しました。この時は商品をレンタルし、気に入れば購入する。あるいは百貨店でギフト品をその場で有料試食し気に入れば購入するといった、いわば小売業主体によるお試し市場育成にありました。

今回はメーカーであるアース製薬が販促の一環として芳香剤の新製品を3割引で店頭販売し、利用促進と固定客化を目指して展開しました。

失敗したくない消費傾向を捉えたメーカーの販促として注目できますが、背景には同社のシェアアップを目指したトライアルユース促進、そしてアイデア商品続出による興味喚起と顧客の固定化といった狙いがあります。

話は変わりますが、顧客の固定化に関しては昨年2月号に「大容量の詰替え売れる」で、大容量は家庭で長期間使用し、競合品へのスイッチも防ぐ効果があり、固定化、愛着化につながるとコメントしました。

顧客の固定化は企業の永遠のテーマでもあるため、商品や販促を通じた展開は増えてきそうです。一方では自社商品の固定客層はどのくらいいるのか、どのような層なのか、どこが気に入っているのかなど固定客層調査が必要となってきました。

### <関連記事>

■アース製薬の方向剤 3割引「お試し」誘う

(日経MJ 2016年2月1日記事参照)