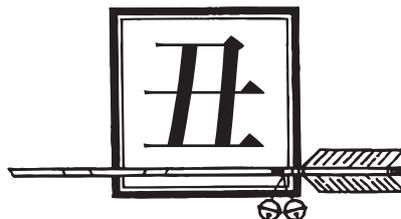


SEISHIN APPLICATION *CLICK*

—— 適応と前進 ——

Index	P2	新年賀詞
	P3~P4	年頭所感
	P5~P10	【特集】「印刷ビジネスの動向と展望 2020-2021」 公益社団法人 日本印刷技術協会 研究調査部 主幹研究員 藤井建人
	P11~P13	【経済】関連情報
	P14~P15	【コラム】「マーケティングの戦場は人の心の中 —見込み客の心の中にどのように自社品のポジションを築くか—」 丸山謙治

謹賀新年
明けましておめでとうございます



苦は楽しみ種の。(徳川光圀翁の言葉)

今般のパンデミックはグローバリズムによって地球上の隅々まで猛威を奮ったことは申すに及びません。過去においてはペスト、そして1918年の米国大流行のスペイン風邪は4,000万人が死亡しました。これは歴史上の出来事として今日に至りました。我国ではそれに類したものが東日本大震災、そしてそれに伴って発生した原発事故などにみられます。それから10年経過。それら乗り越え、オリンピック開催を期待したその矢先にパンデミックが来襲するとは想像出来ませんでした。この様に騒々しい世相の時、2021年の帳を開くこととなりました。私達は印刷業界の一員としてこの多事多難な世相のさなか、各々これらの背景を十分に慮って今年こそ大いに飛躍したいものです。CLICKも今年も業界の皆様がいささか乍らお役に立つべく盡力致す所存です。ご支援を賜りたくお願い申し上げます。(編集室)

誠伸商事株式会社

TOKYO	03-5751-3011
SIZUOKA	054-340-1191
TOUHOKU	022-299-6661
KITAKANTOU	028-684-1981
NIIGATA	025-286-9040

謹賀新年

2021年 元旦

謹んで新春のお慶びを申し上げます

旧年中は一方ならぬご高配を賜り

厚く御礼を申し上げます

2021年 貴社のさらなるご発展を

お祈り申し上げますとともに

本年も変わらぬお引き立てのほど

宜しくお願い申し上げます。

SEISHIN 誠伸商事株式会社

代表取締役社長 福田 和也

社員一同

丑歳寿詞

丑は十二支第二番目の歳、方位は北北東、時刻は午前二時、季節は晩冬にあたり、陽気いよいよ萌す時であります。

丑には動物の牛があてられます。全国各地には、たくさんの牛にまつわる物語が残されており、その場面において如何に重要な役割を担い、大切に扱われてきたか、愛されてきたかを窺い知ることができます。のんびりしたイメージがありますが、その底力と耐久力は、農耕には欠かすことのできない動物として重用されてきました。また、古くは弥生時代より祭祀にも登場し神様のお乗りになる動物としても知られています。

牛の一步一步着実に前進する姿は、目まぐるしく変化する今の世の中で暮らす我々にとっては、お手本のようなものであります。本絵馬の原画は、元公益社団法人日光社寺文化財保存会彩色技術指導員澤田了司氏によるものであります。長年に亘り培った彩画・彩色の技術は国内でも高い評価を得ており、平成二十九年に竣功しました「国宝陽明門 平成の大修理」においては、彩画彩色を担当し天井画の龍・隨身像も見事に再現されました。

丑歳の本年、「牛も千里馬も千里」のことわざの如く遅速の違いはあっても、目的をしっかりと見据え、疫病や天災による艱難辛苦を乗り越え、穏やかに過ごせる年となりますことをご祈念申し上げます。

令和三年 元旦

日光東照宮

新時代へのメッセージ

グラウンドデザインが指針

日本印刷産業連合会

会長 藤森 康彰

令和3年の新春を迎え、謹んでお慶び申し上げます。
年頭にあたり、所感の一端を述べたいと思います。

こうしたなか、当連合会は、引き続き「グラウンドデザイン」を指針とし、SDGsに基づいた事業を推進してまいります。

昨年は全世界が新型コロナウイルスの脅威にさらされ続けた1年でした。国内においても、人々の暮らしや経済活動に大きな打撃を与えました。多くの産業と深くかかわる印刷業界にとっても、その影響は甚大なものとなりました。

昨年9月に発足した管内閣は新型コロナウイルス対策を最優先課題とし、その対策と経済との両立、デジタル社会の実現、グリーン社会の実現、地方創生などを重要課題に掲げています。

また、アメリカでも政権が引き継がれようとしており、今後、地球環境に配慮した政策へと舵が切られるものと考えられます。

さらに、地方創生の取り組みとしては、2月に「じゃばにうむむ2021」を開催し、好事例の報告により水平展開を図ります。

今年、延期されたオリンピック・パラリンピック東京大会の開催が予定されています。新型コロナウイルスがもたらした新しい生活様式、新しい技術を踏まえた大会は、世界が一丸となってウイルスに打ち克った証として、私たちにとても新たなスタートになるものと思います。

希望を胸に、私も日本印刷産業連合会は、本年も会員10団体と賛助会員、関連団体の皆様と共に、関連省庁のご指導のもと事業を推進してまいります。皆様方には、引き続きご支援、ご協力を賜りますようお願いいたします。

皆様方のご発展とご健勝を祈念して、新年のごあいさつとさせていただきます。



昨年10月、初めてのリモート開催となりました「全印工連オンラインフォーラム2020」では、全国の多数の方々にご視聴いただき、全印工連事業をより一層ご理解賜り、併せて、将来の業界発展に向けての課題や方向性を共有し、確認することができました。これもひとえに、全国の印刷工業組合の役員、組合員、関連業界の皆様のご理解とご協力の賜物と深く感謝を申し上げます。

さて、昨年は、新型コロナウイルス感染症拡大という大きな風に見舞われ、日本はもとより全世界の社会経済にリーマンショック時以上の深刻な影響がもたらされました。様々な場面において大きな変化を余儀なくされ、働き方が変わり、産業の立ち位置や姿が変わりました。また、政治やマスメディアなどの日々



の風向きにも惑わされ、それに一喜一憂し、「真実」や「本質」を見極めることの難しさを改めて痛感した年でした。このような状況の中、全印工連では、ブランド

業を着実に進め、全国の組合員企業の1社1社がHappiness Companyを目指すプロセスを発信し続けてきました。とくにDXの推進にあたりましては、プロジェクトチームを新たに立ち上げ、印刷産業全体の生産性向上と高付加価値のサービス提供産業への転換に向けた大きな一歩を踏み出しました。本年も引き続き、各側面からの経営支援を目的とする全印工連の各種事業を積極的に推進することにより、「Happy Industry」へと向かう道を迷うことなく進んでまいりたいと考えております。

実行を考えたことを実行

全日本印刷工業組合連合会

会長 滝澤 光正

本年は、産業として、組合として、企業として、この時期だから出来ることを組合員の皆様と共に考え、実行し、この未曾有の環境の中で「新しい印刷産業」のしなやかさと強さを、そして持続的発展を実現するポテンシャルを証明する年にしたいと考えています。



昨年を顧みますと、新型コロナウイルス感染症は世界各地に広がり、未曾有の危機に直面しています。世界各国では、ウイルスの封じ込め策にとどまらず、これらによる経済の落ち込みを最小限にするべく政策の検討、発動に迫られています。日本経済においては、感染拡大を防止するための外出自粛制限により、個人の消費活動は大幅に低下しました。さらにインバウンド需要の減少や、世界経済の停滞を背景にした輸出の減少など、大きなインパクトを受けた1年となりました。

フォーム業界では、withコロナの時代におけるニューノーマル(新常态)の浸透により、リモートワーク化、ペーパーレス化などデジタル化が急速に進んだ影響を大きく受けました。このような状況においても、

フォーム業界が存在感を示し、持続的に繁栄していくためには時代に適応した新しい価値をお客様に提供していく必要があります。

私たちは、これまでに

キムリテイヤ、データ活用による業務効率化、環境適性といったエッセンスを加え、新たな商品やサービスを提供することができると考えています。

今後、デジタルトランスフォーメーション(DX)による変革は一層加速していくことが予測されます。しかし、この状況をポジティブに捉え、新しい価値を生み出す契機と考えることができれば、より創造的かつ革新的な取組となり、日本経済をけん引する業界になれると確信しています。

価値創造へ向けて行動

日本フォーム印刷工業連合会

会長 小林 友也

漠然としたお客様のニーズを具体的な形にでき、という経験を持っていきます。お客様の声に耳を傾け、知恵を絞って実現してきたわれわれの大きな強みです。実践を通して得た教訓や知恵に、セ

取組んでまいります。

今後もお客様から必要とされ、持続的に成長し続ける業界であり続けるために、変革を受け入れ、新たなチャンスとするべく、スピード感をもって取組んでまいります。

そのためには、一人ひとりが思い込みや、価値観の固定化に陥ることなく、価値の創造に向けて主体性を持って行動することが重要と考えています。

このような中で、ジャグラーとしては私が会長に就任して3期目となり、昨年に続き「強いジャグラー」をモットーに事業を推進してまいります。

会長職として全国を回る中で、ジャグリストの皆さまからお聞きするお話の数々をエネルギーとしてきました。

委員会を再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。

委員会の再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。



昨年とは日本だけでなく世界的に厳しい1年となりました。印刷業界も例外ではなく、世界的な印刷展「drupa」の延期、日印産連および傘下団体の各種イベント中止が相次ぎました。ジャグラーにおいても文化典高知大会や全国協議会、それに続く今年の文化典大阪大会まで中止を余儀なくされるなど、経験のない初めての決断を迫られた年でした。

このような中で、ジャグラーとしては私が会長に就任して3期目となり、昨年に続き「強いジャグラー」をモットーに事業を推進してまいります。

委員会を再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。

委員会の再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。

委員会の再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。

委員会の再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。

交流図り新たな気付き

日本グラフィックサービス工業会

会長 中村 耀

委員会を再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。

委員会の再編成すること、全体の予算を見直し、より具体的な成果が望めるような体制を構築してまいります。



新型コロナウイルス感染症の影響で、私たち中小企業の経営は大変に厳しい状況に追い込まれています。緊急に講じられた中小企業向けの税制上の措置も、その甚大な影響を緩和するために、その延長や拡充を講じた支援制度のさらなる強化した措置が強く希求されます。やむなく事業継続できずに撤退する中小企業の現出が懸念されるなか、税制の猶予や免税制度など事業継承のための政策が求められます。

近年、多発する「自然災害」による被害、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の困難な状況に追い込まれているなか、1日でも早い「安心、安全」に向けた各種のガイドラインの提起の必要性を感じられます。

本年は、「新しい生活様式」に事業所はどう対応すべきか、空調設備や

環境変化にこれまと同様に持続的に発展に資するため、業界組織に適した未来志向の事業の展開、構築するための財政の健全化、事業運営の見直し

を、私たちが業界の将来を見据え、多様な環境変化にこれまと同様に持続的に発展に資するため、業界組織に適した未来志向の事業の展開、構築するための財政の健全化、事業運営の見直し

を、私たちが業界の将来を見据え、多様な環境変化にこれまと同様に持続的に発展に資するため、業界組織に適した未来志向の事業の展開、構築するための財政の健全化、事業運営の見直し

「新たな価値と力」信じて

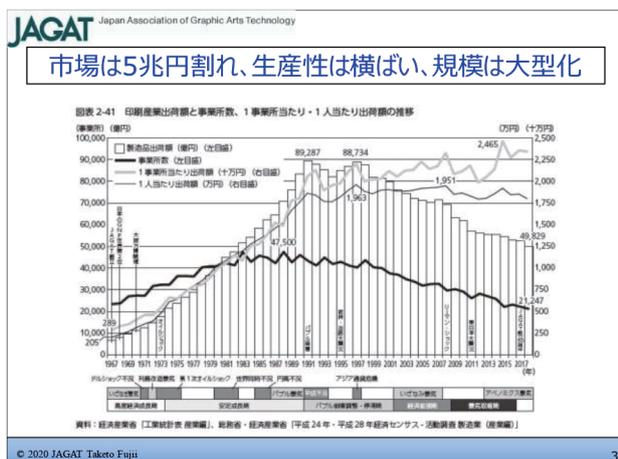
日本グラフィックコミュニケーションズ工業組合連合会

会長 田村 壽孝

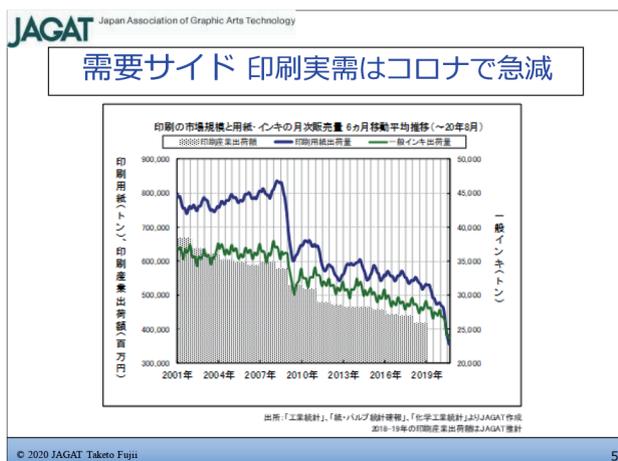
を、私たちが業界の将来を見据え、多様な環境変化にこれまと同様に持続的に発展に資するため、業界組織に適した未来志向の事業の展開、構築するための財政の健全化、事業運営の見直し

印刷ビジネスの動向と展望 2020-2021

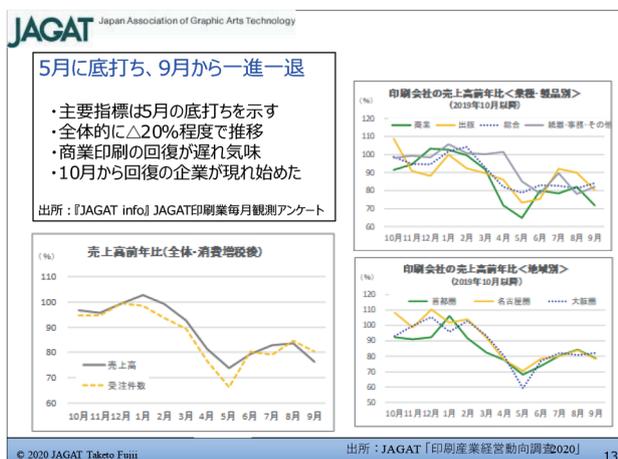
公益社団法人 日本印刷技術協会
研究調査部 主幹研究員 藤井建人



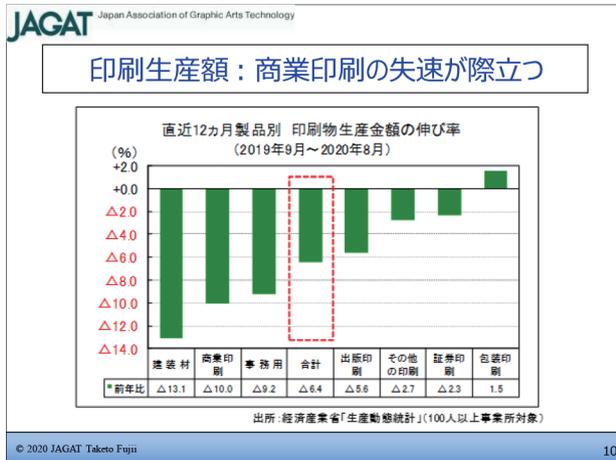
印刷市場規模の2018年は前年比4.9%減の4.9兆円。事業所数(2万1247)は前年比.4.3%減。平均して年に約1000事業所が減る状況が続く。この2年は出荷額以上に事業所数が減少し、1事業所当たり出荷額は前年比0.6%減にとどまり、1事業所当たり従業者数は1969年以來の13人台を回復した。一方、1人当たり出荷額は1997年をピークに伸び悩む。一般的に市場縮小に大型化で対応する戦略ともいえるが、小規模零細の退出による結果でもある。



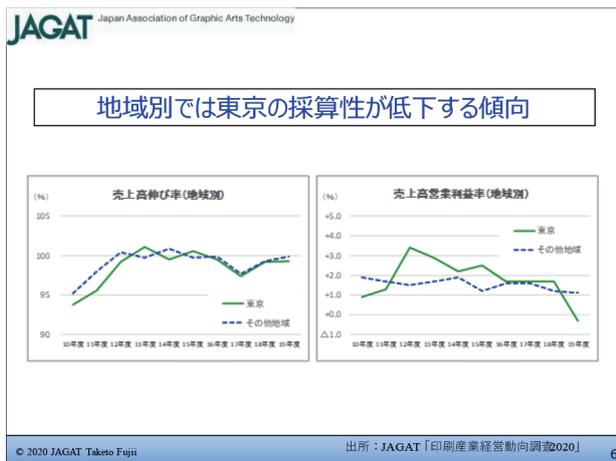
2020年はコロナ禍による未曾有の印刷需要減があった。紙とインキ出荷量の長期推移を見ると、リーマンショック以来の落ち込み幅であり、印刷の実需水準の切り下がった様子がわかる。当時と同様、危機後も戻らないと見て備えなければならない。まだ需要がどの水準に落ち着くのか見えてこない。何が戻って何が戻らないのか。その意味で2021年が見えてくれば、2030年に向けた2020年代が見えてくることになる。



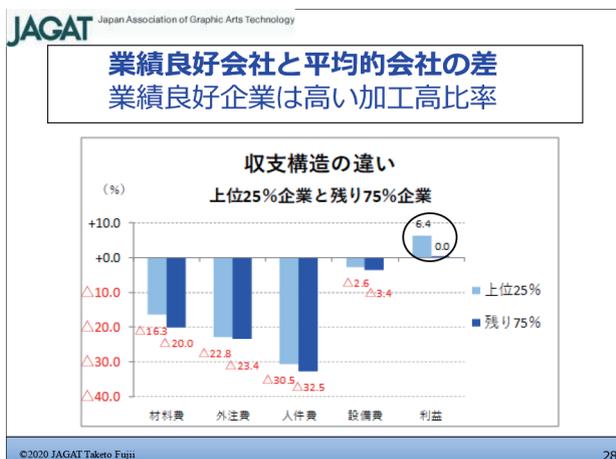
2020年は、2019年10月の消費増税の影響がようやく薄れ始めたところにコロナ禍が起きた。3月に7%減、緊急事態宣言が発出された4月に19%減、各社が本格的なテレワークに取り組んだ5月には26%減と未曾有の落ち込みになった。緊急事態宣言の解除後は、6月に21%減、7月に17%減、8月に16%減と日経平均株価や景気全般の戻りには遠く及ばないが下げ幅を縮めた。実質ベースで見ると少なくとも11月までは回復基調が続いた。



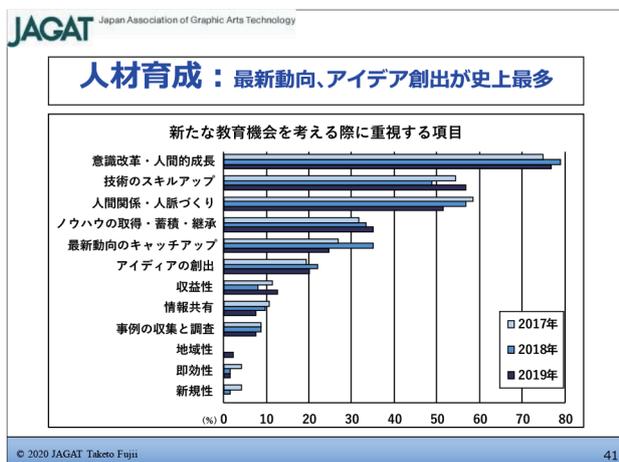
直近12カ月の製品別動向をみると、増加は包装印刷のみ。証券印刷は増税対策・コロナ対策需要が底支えしたこともあって下げ幅が比較的小さい。出版印刷は巣籠もり需要が生まれたためにマイナスとはいえ平均を上回った。事務用印刷は昨年の改元需要等の反動減がある。商業印刷と建築材印刷は10%前後の大幅減少。特に商業印刷はイベント等が軒並み中止になった影響が際立つ。



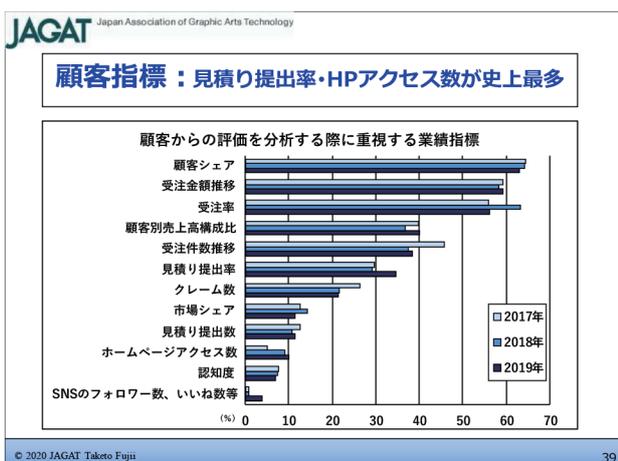
実線が東京、点線が東京以外の地域である。近年、売上高伸び率(左)は、若干ながら東京が東京以外地域を下回る形で推移する傾向にある。営業利益率(右)は、東京の右肩下がりが顕著で東京以外地域より利益率低下の早いことを示している。長期的に地域別の業績の差はなかったが、近年は東京以外地域が相対的にやや高い。コロナ禍以降、東京の人口は11月まで初の4か月連続減少を記録した。マクロトレンドの変わり始めた可能性がある。



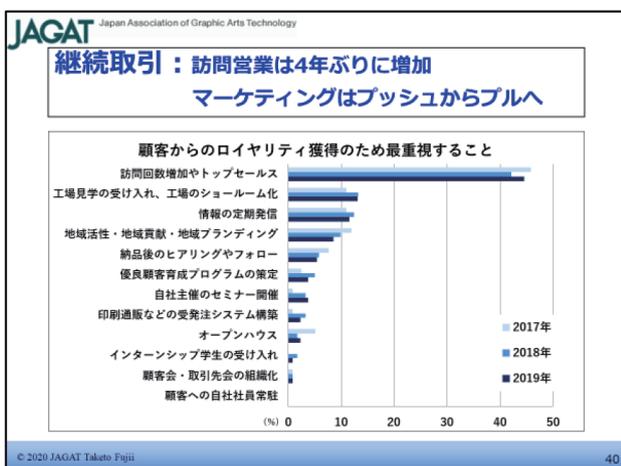
「JAGAT印刷産業経営動向調査2020」によると、印刷会社の利益率は初めて1%台を割り込むなど採算性が低下した。しかし業績上位1/4企業の利益率は6.4%と、他産業と比べても見劣りしないほど高く、印刷を扱うこと自体が悪いわけではないことを物語っている。他方、残り3/4企業の利益率は±0.0%と、その差は大きい。加工高比率の差、成長商材の扱いの差、生産性の差、業態のあり方の差などが利益率の差を生んでいる。



業績の差を戦略面から見ていきたい。たとえば「新たな教育機会を考える際に重視する項目」。業績上位社が選ぶ傾向にあるのは「アイデアの創出」、「最新動向のキャッチアップ」、「人間関係・人脈づくり」。インスピレーションを磨く、刺激を得る、コミュニケーションといった視点を重視、働きやすくアイデアの創出されやすい職場づくりを目指すことが業績を高める基礎になるようだ。



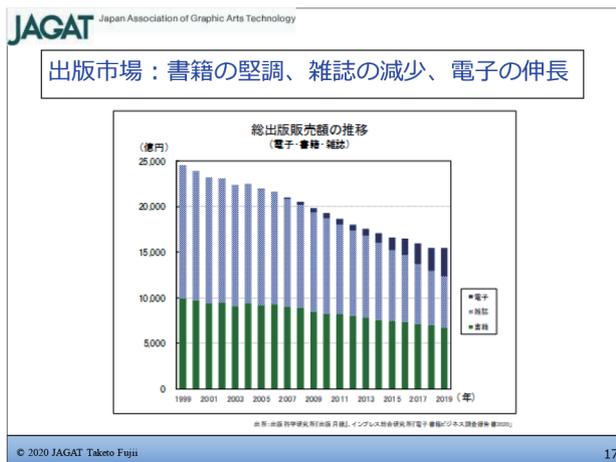
たとえば「顧客からの評価を分析する際に重視する業績指標」はどのようなものか。多いのは「顧客シェア」、「受注金額推移」、「受注率」、「顧客別売上高構成比」、「受注件数推移」。一方、業績上位社が重視する傾向にあるのは「認知度」、「市場シェア」、「ホームページアクセス数」、「クレーム数」。人より企業のパフォーマンス計測である。逆に「受注金額推移」、「受注件数推移」、「見積り提出数」の重視企業は平均を下回る傾向にある。



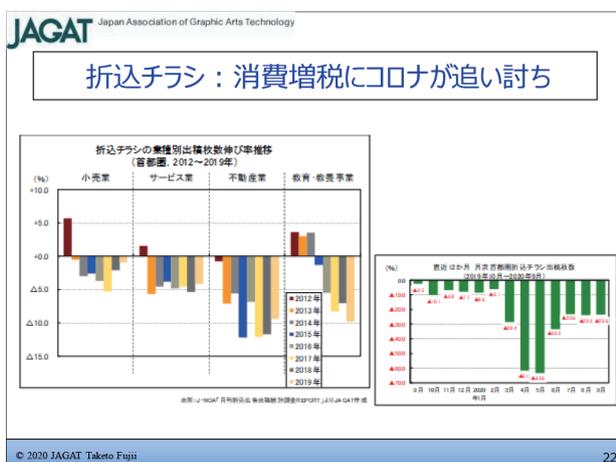
「顧客からのロイヤリティ獲得のために最も重視すること」では、「訪問回数増加やトップセールス」が14年連続で圧倒的最多。業績上位社が選ぶ傾向にあるのは「工場見学の受け入れ、工場のショールーム化」、「自社主催のセミナー開催」、「優良顧客育成プログラムの策定」。近年は「地域活性・地域貢献・地域ブランディング」も良い。顧客に来てもらう、注目してもらうことで顧客との新たな接点をつくる仕組みの構築である。



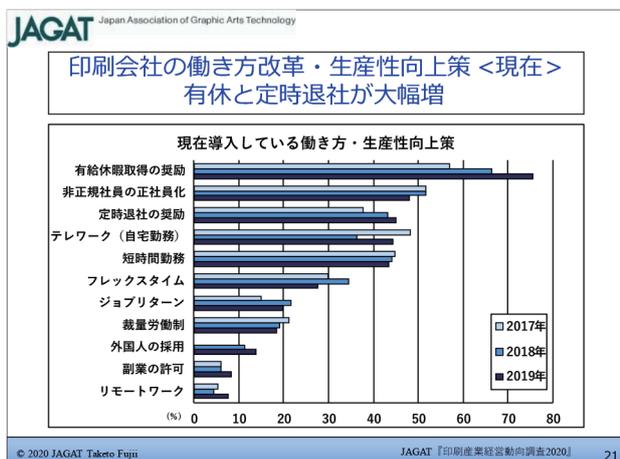
19年度印刷通販の推定市場規模は初の1300億円台。巡航速度を維持して市場拡大を続けている。全体の売上高は依然として2桁増と、従来型の印刷会社を大きく引き離す成長性と収益性だ。ただし企業別には伸び悩む企業も少なからず出始め、新規参入による競争激化も続き、取り組む企業すべてが一様に成長する段階は終わった。それでもコロナ禍からの脱却は従来型の印刷会社より早い。



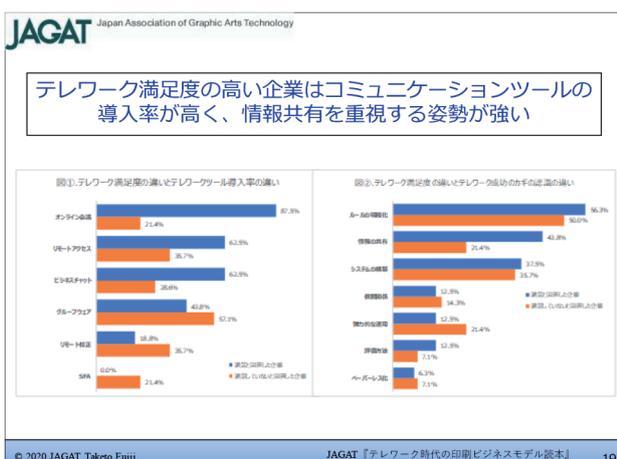
2019年、印刷出版と電子出版を合わせた総出版は0.2%増と2004年以来のプラス成長に転じた。印刷の減少を電子の増加が補い、差し引きで全体が拡大する構造に組み替わった。2019年時点でその恩恵を受けるのはコミックを持つ大手出版社などに限られた。そして2020年は5月以降、巣籠もり需要もあって印刷出版もプラスに転じる月が増えた。コロナ禍で紙の本が見直されている。



2019年の折込チラシ広告費は3559億円(9.0%減)、7年連続の減少。最大出稿の流通業(0.9%減)ではなくサービス業などが出稿を減らした。2020年1～10月の出稿枚数は5月(63.6%減)を底に回復傾向だが、累計28.2%減。商業印刷とオフ輪の不振を象徴している。チラシは目に見える集客効果のある地域メディアであり、代わる新たな集客支援手法はあるのか。今後の焦点になりそうだ。



働き方改革について、最多の「有休取得の奨励」と「定時退社の奨励」は2年連続で増加。「非正規社員の正社員化」は約半数が導入。「テレワーク」、「短時間勤務」、「フレックスタイム」、「裁量労働制」の順で続く。「副業の許可」と「リモートワーク」は1割に満たない。3年連続で業績が平均を上回ったのは「定時退社の奨励」と「副業の許可」。今後の導入意向1位は「テレワーク」だった。



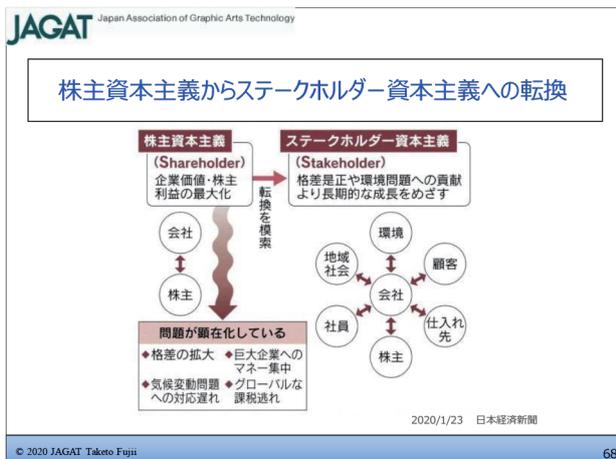
2020年は印刷会社もテレワークに直面した。「満足」企業と「不満足」企業は何が違うのか。満足企業は業務系だけではなく、オンライン会議のようなコミュニケーション系を重視した。また「働き方改革」「従業員満足度」をメリットと捉えた。不満足企業は、「BCPノウハウ蓄積」「IT・通信スキルの上」と捉えた。実施の際は直接的効果か包括的効果か、評価視点を明確にした方が良い。



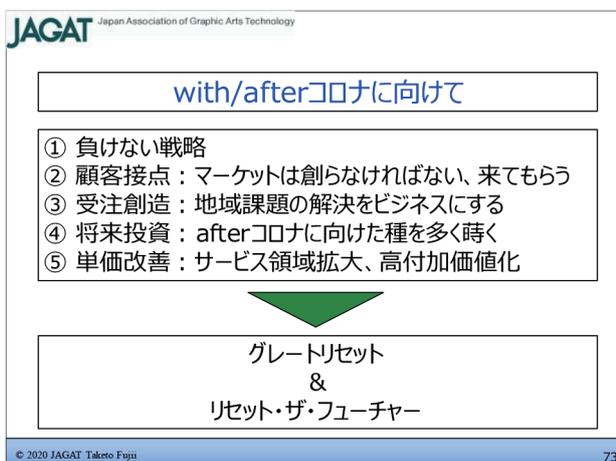
コロナ禍によってどの商店街にも休業・退店が目立つ。地域社会の広範な再編が不可避になりそうだ。JAGATの地元の立正佼成会通り商店会は東京都のGoTo商店街の採択第1号になって賑わった。採択効果で加入が32店舗から41店舗に増えた。商店会長は、採択には協力企業の存在が大きかったという。今後の地域社会の再編過程に加わって新たな商機を得ることが望ましい。



9月に東京で開催された販促 EXPO は出展辞退が相次ぎ、会場内は写真右上のように空き地が目立った。しかし、出展したブースには写真左下のように来場客が多く押しかけた。減った出展ブースに来場者が集中したのである。思わぬ商談が持ち込まれるようなシーンもあり、出展者は「出て良かった」と口を揃えていた。コロナ禍でできた隙間にチャンスが生まれたことを確認する展示会であった。



米国の経営者団体 Business Roundtable は、2019年8月の声明で従来の株主最優先の原則を、顧客、従業員、サプライヤー、地域社会、株主といった全てのステークホルダーへの価値提供に代えると宣言した。この米国企業の方針転換は、世界中で驚きをもって迎えられた。企業成長が社会課題を解決するのではなく、課題解決を通じた企業成長が必要との認識が広がっている。価値観が大きく変容しつつあることを認識しておきたい。



コロナ禍がいつ終息するかの見通しは立たない。存続第一の負けられない戦略こそが重要だ。価値観の変容に対応して、新たな顧客接点を創り、課題解決で受注を創造し、新規事業の種を蒔き、受注1件当たり単価を改善していく必要がある。2021年1月のダボス会議のテーマは「グレート・リセット」。2月のpageは「リセット・ザ・フューチャー」。リスタートではなくリセットの視点で考え直してみたい。

【最終回】

マーケティングの戦場は人の心の中

—見込み客の心の中にどのように自社品のポジションを築くか—

丸山 謙治

丸山謙治氏が提唱する『競争志向マーケティング』を全4回の連載でお届けしております。

今月号は第4回目の最終回です。

第1回 マーケティングって本当に役に立つの？

第2回 時代は顧客志向から競争志向へ！

第3回 競争志向マーケティングが提案する新価値Nとは？

第4回 マーケティングの戦場は人の心の中

連載の最後は、差別化の最終段階——新しい価値を見込客に知覚させるプロセスとそのポイント——について述べてみたい。

競争志向マーケティングで新しい価値の基盤となっているのが独自性であることは前述した。その独自性のアイデアを中核とする“商品コンセプト”は、通常マーケティング担当者（あるいは開発担当者）の頭の中で芽生え、育まれていく。しかし、その商品コンセプトを見込客がしっかりと知覚できるように具現化しなければ、単なる絵に描いた餅で終わってしまう。

マーケティングでは、商品コンセプトを、企業がコントロールできる4つのP (Product, Price, Place, and Promotion) に具現化する。まず市場提供物 (Product) を作り、それをいくりにするか (Price)、どのような場所・経路で届けるか (Place)、そして、そのベネフィットをどのように伝えるか (Promotion) を決定する。

アイデアは無形であり、制限がないため無限である。これに対して、具現化される4つのPは知覚できるという意味で有形であり、経営資源によって制限を受けるため有限である。そのため、新しい価値を創り出すアイデアがどんなに素晴らしくても、企業や個人に十分な資金がなければそのアイデアはうまく具現化されない。

マーケティングの革命児と言われるアル・ライズとジャック・トラウトはこう述べている。「資金の裏付けのない優れたアイデアよりも、巨額の資金に支えられたそこそこのアイデアの方がずっとましだ」

また、資金はあっても、上司の承認が取れなかったり、手続きが面倒で時間がかかる等、思うようにアイデアを具現化できないこともある。この意味で、社内の人間を説得する社内営業もマーケティング担当者の重要な仕事となる。

商品コンセプトを的確に具現化し、新しい価値を知覚させることができ初めて差別化がなされ、見込客の心の中に自社品の明確なポジションを築くことが可能となる。ここでのポイントは「心の中」。マーケティングとは見込客や顧客の心の中で展開されるゲームであり、彼らの心の中に存在しない商品は選択肢の対象とはならないからだ。

マーケティングが見込客や顧客の心の中で行われる以上、心の普遍的な働き、つまり人間の心の原則を理解することは極めて重要となる。

ライズとトラウトは心の原則を幾つか示しているが、その一つが「人間の心はいったん出来上がってしまうと、それを変えることはほぼ不可能に等しい」という大原則だ。そして「マーケティングにおいて唯一最も浪費的なことは、出来上がってしまった心を変えようとする事だ」と繰り返し強調している。

出来上がった心を変えようとする事は、その人が以前からもっている考えを否定することであり、否定されて簡単に考えを変える人はまずいないだろう。

では、一旦考えの固まってしまった人の心の扉を開くにはどうしたらよいのか。「あなたの考えは間違っている。もっと良い考えがある」と言われれば反発したくなる。だが「あなたの考えは古い。もっと新しい考えがある」と言われたらどうだろう？反発したくなる半面、新しい考えにも耳を傾けたくなる。多くの人は時代に取り残されたくないと思っているからだ。

従って、競合品で溢れ返る今日、人の心の中に入っていく最適な方法は、競合品よりも良い

(better) ことを訴えるのではなく、競合品にはない新しい (new) ことを提案することだ。

独創的ベネフィットを付加した新しい価値を提案して差別化を図ることは、この心の原則に基づいている。そして、その新しい価値が見込客にとって意味があれば、彼らの心の中に確固たるポジションを築くことができる。

実際、テレビや新聞で「世界初」「日本初」あるいは「業界初」などと謳って新しい価値を宣伝している商品をよく見かける。最近では、キリンビールが「日本初 糖質ゼロビール」と謳って『一番搾り 糖質ゼロ』を発売した。ビールの機能的ベネフィットである味や飲みごたえを改良した商品 (better product) ではない。競合品にはない「糖質ゼロビール」という商品コンセプトが具現化された新しい商品 (new product) である。

他社製ビールの愛飲家に『一番搾り』がおいしいからと強く勧めても、長年飲み慣れたビールから簡単には切り換ええないだろう。しかし、彼らの中でも健康を気にする人にとっては「糖質ゼロ」は意味のある新しい価値であり、その新しい価値によって選ばれる可能性がでてくるのだ。

前回のコラムで、機能的ベネフィットを向上させる機能の改善は、遅かれ早かれ競合がマネをしてくるので、マネをされた段階で違いがほとんどなくなってしまうと指摘した。ならば、独創的ベネフィットを生み出す独自性もマネをされると違いがなくなってしまうのではないか、という疑問も湧いてくる。確かに、マネをされた段階で見た目の違いはなくなってしまうかもしれない。

しかし、機能的ベネフィットを向上させることと独創的ベネフィットを生み出すことでは決定的な違いが二つあることを最後に指摘しておく。

一つは、前述したように、独創的ベネフィットが付加された新しい価値を提案することが見込客の心の中に入っていく上で「心の原則」に基づいた最適な方法であること。

もう一つは、独創的ベネフィットが付加された新しい価値によって従来にはない新しいカテゴリーを創り出すことができ、そこで先駆者と成り

得ること。たとえ競合がマネをしたとしても、そのカテゴリーでの一番手であることは将来に渡って変わりなく、また競合がマネをしたということは一番手が提案した独創的ベネフィットに大きな意味があることを証明するようなもの。そして、そのカテゴリーを創り出した一番手は、「元祖」としてその特権を長期的に訴求できる。1984年に日本で初めて缶入りチューハイを発売した宝酒造は、その後マネをした商品が現われる中で「缶入りチューハイ元祖の宝酒造」と謳って今でも一番手であることを差別化の要因に使っている。

さて、「マーケティングは本当に役に立つのか？」という大きなテーマの下、私が提唱する「競争志向マーケティング」を4回に渡って説明してきた。私の説が絶対に正しいなどと言うつもりは毛頭ない。ただ、多くの企業がモノを売りあぐねている時代、マーケティングを改めて問い直す良いキッカケになれば筆者として本望である。

では、次の質問をしてこの連載を締めくくりにしよう。古くさいジョークだが、森で熊に出会った2人の会話だ。熊を見たAが突然バックバックからランニングシューズを取り出して履き始めた。もう一人のBがそれを見て「熊より速く走って逃げるのは無理だろう」と言うと、Aが「そうさ、でも君より速く走ればいいだけさ」と答えた。さあ、あなたがBだったらどうするだろうか？ Aと同じ方向に走って逃げるようなことはしない、と思いたいが……。

参考資料：

Al Ries & Jack Trout 『Marketing Warfare』 A Plume Book 1986年、
『The 22 Immutable Laws of Marketing』 HarperBusiness 1993年

■プロフィール

丸山 謙治 (まるやま けんじ)

カリフォルニア大学バークレー校
エクステンション認定マーケター

昭和56年慶応義塾大学経済学部卒業。攝津板紙（現レンゴー）より米国デンバー大学ビジネススクールへ社費留学した後、日米の企業で長年マーケティングの仕事に携わる。また、専門学校やセミナーなどで講師も務める。著書に『競合と戦わずして勝つ戦略』（日本能率協会マネジメントセンター）『競争としてのマーケティング』（綜合法令出版）、訳書に『実戦ボトムアップ・マーケティング戦略』（日本能率協会マネジメントセンター）がある。

Customer Delight

—満足から感動へ—

印刷業向け統合経営支援ソフト
FileMakerテンプレート

印刷管太郎XI

パッケージ版 / ASP版

BEST 使うに簡単!使って感嘆!



LED-UV・オゾンレスUV用
LUV-10

ハイブリットUV用
KUV-20

プルーフ用
インクジェットプリンタメディア
PoleStar

IJP-RC-180	IJP-RCN2-180
IJP-GC-150	IJP-GC-90
IJP-GC-140	IJP-GC-85
IJP-MC-150	
IJP-MC-140	IJP-MC-85
IJP-IP-170	IJP-IP-130

進化したデジタル検版ソフト

FLAP WORKS 2 登場!!

デジタル検版ソフトウェア

FLAP WORKS 2

フラップワークス

for Windows / macOS

Office データ変換システム

PDF Change Server

Officeデータ入稿に革命を!

AccurioPress
C3070



Full Color Production Printing System

KONICA MINOLTA

SEISHIN 誠伸商事株式会社 www.seishin.co.jp

■本社〒145-0062東京都大田区北千束2-9-10TEL.03-5751-3011

■静岡支店〒422-8034静岡県静岡市駿河区高松2-17-11TEL.054-340-1191 ■北関東営業所〒321-0104栃木県宇都宮市台新田1-6-9TEL.028-684-1981

■東北営業所〒983-0841宮城県仙台市宮城野区原町3-8-9TEL.022-299-6661 ■新潟営業所〒950-0853新潟県新潟市東区東明7-2-24TEL.025-286-9040