

# THANKS

BUSINESS NEWS LETTER

(VOL. 284)

発行日：2021年2月1日  
発行者：有限会社サクスマインド コンサルティング  
連絡先：〒359-0043  
埼玉県所沢市弥生町 1792-10  
TEL:04-2936-6149  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 「マーケティングの基本①」・・・マーケティングの重要性

本誌では、前回まで13回にわたり、「相手を動かす『伝え方』の基本」というテーマを特集してきましたが、今回から、新しいテーマに入ります。

題して、「マーケティングの基本」。

マーケティングについての基本的な考え方と、マーケティング戦略の具体的な策定方法を、事例を紹介しながら解説します。

なお、これまでの本誌のバックナンバーは、以下のサイトでご覧になれます。

<http://www.thanksmind.co.jp/newsletter.htm>

### 1. 企業の生き残りのカギ

いよいよ日本経済は先の見えない時代に突入したという感がある。  
今こそ激動期だという認識が大切だ。これまでのやり方はもはや通用しない。  
過去の成功体験をいったん白紙に戻すという思い切った姿勢が経営者に求められる。  
・・・日本経済新聞から

上記は、日本経済新聞に掲載されていた記事です。  
9月の記事なのですが、皆さんは読んだ記憶がありますか？

「読んだような気がする・・・」と思う方も多いのでは？  
しかし、それは気のせいです。  
なぜならば、この記事は、**1964年**の9月のものですから。

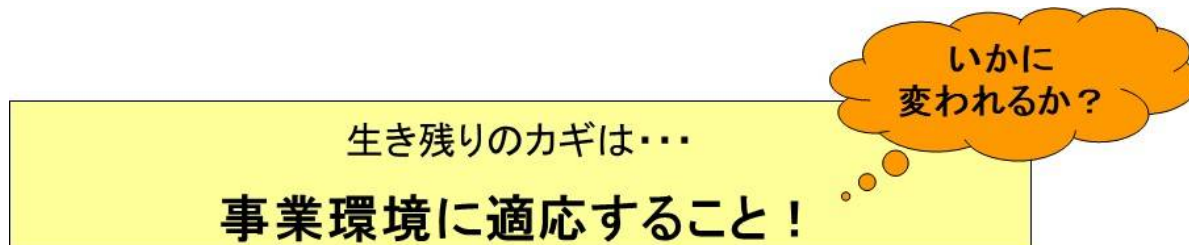
1964年と言えば、今から57年前で、前回、東京でオリンピックが開催された年です。  
私は当時、1歳9ヵ月でした。  
皆さんは、生まれていない方がほとんどでしょう。

それでは、なぜ、読んだ気がするのか？  
それは、記事の内容が、そのまま現代に当てはまるからです。

「強いものが生き残れるのではない！」  
「賢いものが生き残れるのでもない！」  
「生き残れるのは変化に対応できるものである！」

「進化論」で有名なチャールズ・ダーウィンの言葉です。

企業も全く同じです。  
存続、発展するためのカギは、「環境変化に適応すること」。  
これは、いつの時代でも変わらない、原理原則なのです。



## 2. マーケティングの重要性

企業をとりまく状況は、どんどん変化しています  
従って、「環境変化への対応」という原理原則は変わらなくても、当然、企業がやるべきことは変わってきます。

それでは、ここで少し歴史の勉強をしましょう。  
日本の環境変化と企業の対応について、戦後から現在まで、ザックリ3つの時代に分けて振り返ってみます。

### 戦後～昭和30年代      需要>供給      ⇒「生産志向、調達志向」の時代

戦後からの復興期です。  
需要と共有の関係で言えば、需要が供給を上回っていた時代。  
欲しい物はたくさんあるけれど、それが、なかなか手に入らない・・・  
いわゆる「物不足」でした。  
「白黒テレビ」、「洗濯機」、「冷蔵庫」が、当時の“三種の神器”です。  
人々にとっては、生活水準を上げる夢の商品でした。

この時代における企業の成長のカギは、「**生産**」と「**調達**」。  
メーカーであれば、消費者が安く手に入れることができるものを大量に生産した会社が成長しました。  
その代表が、松下電器産業（現パナソニック）です。  
戦後、いち早く工場を建設し、商品をどんどん供給しました。  
皆さんは、創業者の松下幸之助氏の「水道理論」をご存じですか？  
これは、当時の会社経営の基本哲学です。

#### <参考：水道理論>

産業人の使命は貧乏の克服である。その為には、物資の生産に次ぐ生産を以って、富を増大しなければならない。水道の水は価有る物であるが、乞食が公園の水道水を飲んでも誰にも咎められない。それは量が多く、価格が余りにも安いからである。産業人の使命も、水道の水の如く、物資を無尽蔵にたらし

め、無代に等しい価格で提供する事にある。それによって、人生に幸福を齎し、この世に極楽楽土を建設する事が出来るのである。松下電器の真使命も亦その点に在る。

## 昭和40年代～昭和50年代 需要＝供給 ⇒「販売志向」の時代

いわゆる高度成長期です。

日本は、戦後の混乱から脱出し、世界史的にみて奇跡といわれる成長を遂げました。

1960年（昭和35年）に、当時の首相の池田隼人内閣が、10年間で実質国民総生産（実質GNP）を倍増させる「所得倍増計画」を打ち出しました。

10年間で倍増するには、年平均7.2%の成長が必要です。

とんでもなく高い目標ですが、何と日本は軽々その目標を超えてしまいました。

一般家庭においては、所得が飛躍的に上がりました。

「クーラー」「カラーテレビ」「自動車」といった、いわゆる3Cが、“新三種の神器”と言われましたが、所得が上がるにつれて、ほぼ全ての世帯に行き渡りました。

もはや、物不足は解消され、ほぼ需要と供給がバランスした時代になりました。

お客様の「空腹」は、ほぼ満たされ、「腹八分」という状態です。

この時代においては、お客様は、「何でもいいから買う」ということではなく、「自分が本当に欲しいと思う物を買う」という行動をとりました。

企業からみれば、お客様のお腹の中の「二分の隙間の陣取り合戦」です。

この時代における企業の成長のカギは、「販売（セールス）」でした。

多くの販売員を抱え、お客様に他社の商品との違いを明確に伝えるできた会社が勝利したのです。

この時代でも、松下電器産業（現パナソニック）は強かったです。

ナショナルショップとして、全国の小売店を組織化しました。

ナショナルショップには、松下電器の製品のみを扱う専売店と、他社の製品も扱う併売店がありましたが、1980年代後半のピーク時には、合計で全国に約5万店。専売店だけでも2万7000店ありました。

「松下電器の製品は、こんなに素晴らしいです！」

地域の住民の方にきめ細かく訴えかけて、顧客を獲得していきました。

## 昭和60年代～平成・令和 需要<供給 ⇒「マーケティング志向（顧客志向）」の時代

時代はさらに進みます。

1987年（昭和62年）から1991年（平成3年）が、バブル時代です。

日本は空前の好景気。

給料はバンバン上がり、土地や株といった金融資産も青天井のように値段が上昇しました。

一気にお金持ちになった人々の財布の紐はゆるゆるです。

セールスマンに言われる通り、どんどん買い物をしました。

前の時代のお客様のお腹は「腹八分」と説明しましたが、この時は、アルコールを摂取しすぎて、お腹の状態が麻痺してしまった感じです。

普通だったら食べ無かったはずの物まで食べてしまいました。

そして、あっという間にバブルが崩壊。

人々は正気に戻りました。

二分の隙間以上の物を食べてしまったので、完全に満腹状態です。

もはや、しばらく食べる事ができません。

その後はずっと、需要よりも供給の方が多い、いわゆる「もの余り」の時代。  
「失われた30年」と言われますが、平成・令和の時代も、この状況が続いています。  
また、給料も減り、金融資産も値下がりしたので、財布の中身は寂しいです。  
新製品が従来製品や他社の製品よりも多少優れていても、とても買う気にはなりません。

この時代の中で、特に重要性が高まっているのが「マーケティング」です。  
マーケティングについての詳しい説明は次号でしますが、ひとことで言えば、「お客様の立場にたってそのニーズを満たすこと」です。  
それは、「企業側の立場から売り込む」というセールスの考え方とは全く異なります。

## 時代の流れに取り残されてしまったら・・・

日本人で、「カルピス」を知らない人は少ないでしょう。  
カルピスは、1919年（大正8年）に発売された商品で、主に日本軍の補給品として使われていました。  
それが、一般家庭で本格的に飲まれるようになったのは、1948年（昭和23年）に、カルピス食品工業株式会社に商号変更し、製造供給体制を築き上げてからです。  
時代は戦後で物不足。  
安価で美味しい商品は、消費者から大きな支持を得て、どんどん売上は増えていきました。

私は昭和37年生まれですが、幼い頃は、カルピスばかり飲んでいて記憶があります。  
学校から帰ってきて、冷蔵庫に直行すると、必ず原液ボトルのカルピスが入っていました。  
コップを取り出し、原液を注ぎ、氷を2、3個入れてかき混ぜます。  
喉が渴いているので、一気に飲み干したいところですが、母親から「1日1杯」と言われているので、もったいなくて、かき混ぜたスプーンでチビチビ飲みます。  
半分くらいになると、また水を入れて量を増やします。  
一杯飲むのに、たぶん、5分くらいかかっていたでしょう。  
若い方々にこういう昔話をすると、「伊藤さんの家って、貧乏だったんですね・・・」なんて同情されますが、我が家は特別貧乏だったわけではありません。  
経済的には、ごく普通の家でした。

しかし、時代は変わります。  
高度成長期になり、所得がどんどん増えるにつれて、人々は余裕が出てきました。  
飲料にしても、わざわざ家に帰って飲まずに、外出先で飲みたい時に飲めばいいという気持ちになりました。  
この流れにうまく乗った会社の代表が、コカコーラやサントリー。  
人々が気軽に飲めるように、缶入りやペットボトルの商品を開発し、自動販売機や小売店でどんどん販売しました。  
一方、カルピスの主力商品は相変わらず、希釈が必要な原液ボトル。  
売上は次第に低下していきました。

そして、1990年（昭和60年）についに経営が行き詰まりました。  
そのカルピスに手を差しのべたのが味の素。  
すぐに、ある商品を発売し大ヒットとなり、業績が一気に回復しました。  
さて、「ある商品」とは、一体何でしょうか？  
そう、誰もがご存じの「カルピスウォーター」です。  
カルピスウォーターは、予め原液を水で薄めて、そのまま飲めるようにしただけの商品。  
なぜ、そのような単純な商品を発売できなかったのでしょうか？

よく「失敗は成功のもと」と言われます。  
確かに、失敗したことをしっかりと反省し、成功につなげた事例は多いです。  
しかし、ビジネスの世界で、圧倒的に多いのは、実はその逆。  
「成功が失敗のもと」のケースです。  
過去の成功体験に固執してしまい時代の流れに取り残されてしまう・・・  
まさに、カルピスはその典型です。

一方、味の素は、積極的に会社を変えてきた会社です。  
皆さんのお宅には、味の素の社名がついた商品である「うま味調味料」はありますか？  
カルピス同様、戦後、一世を風靡した商品ですが、我が家では、結婚してから、一度も買ったことがありません。  
健康への関心が高まる中、化学調味料の市場は、年々縮小しています。  
味の素は、そうした世の中の変化に、しっかりと適応してきました。  
クックドゥーのような中華調味料、クノールブランドのカップスープ、AGFのインスタントコーヒー、  
数々の冷凍食品は、どれも手間を省きたいという今のニーズに合ったもの。  
また、アミノバイタルのようなスポーツ飲料も、健康志向を先取りしたような商品です。

ちなみに、味の素は、2012年にアサヒビールグループに売却されました。  
激しい環境変化と厳しい競争の中で、今後もこの業界の中で勝ち残ることができるのか・・・  
そうした判断に基づく意思決定だと思われます。

<次回に続く>