



論理的 マーケティング

第4回資料

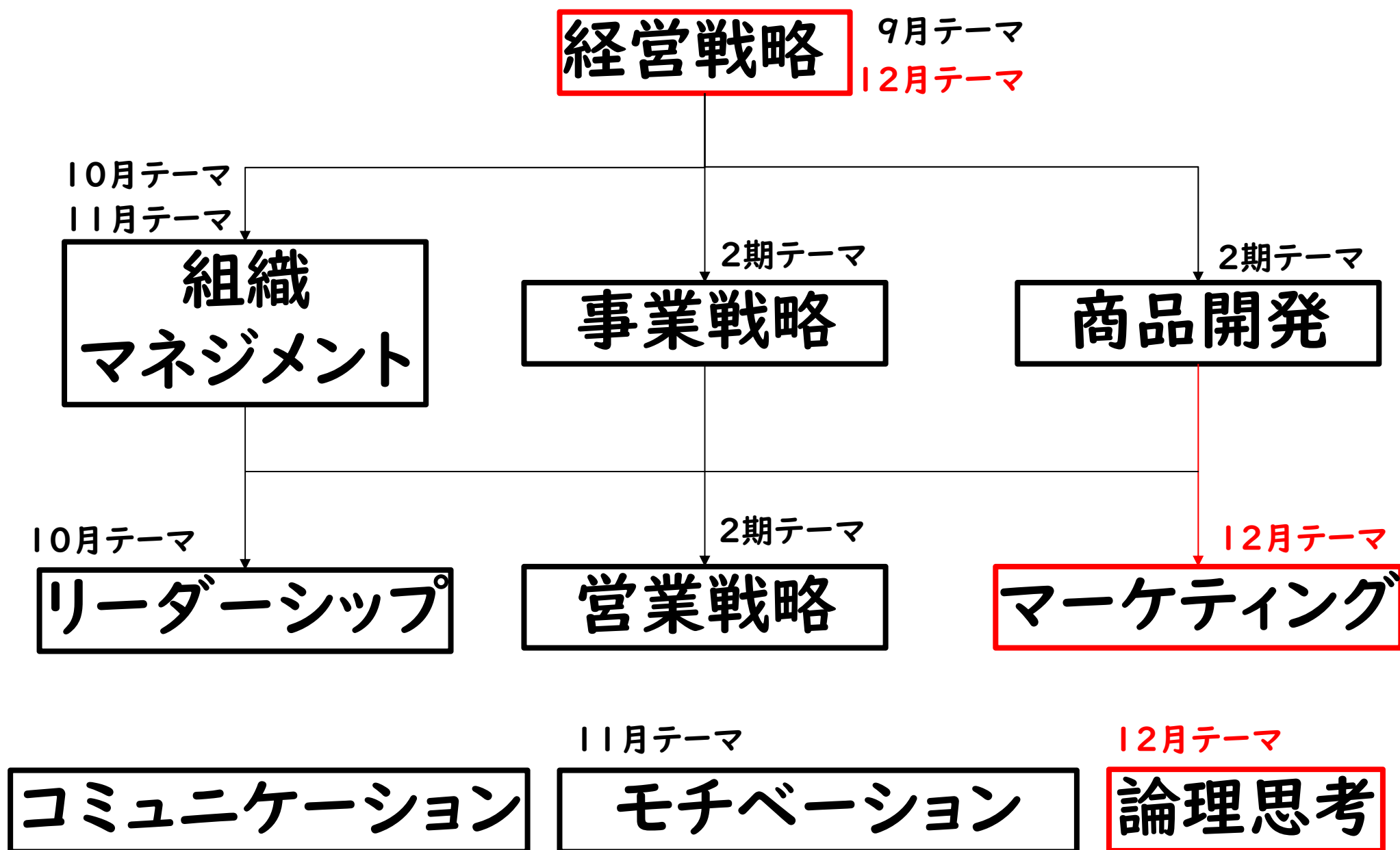
講師：溝口博重
(みぞひろ道場 師範)

もくじ

1. マーケティングの基本
2. インサイトを学ぶ
3. データドリブンマーケティング
4. マーケティング事例
5. 総括



みぞひろ道場1期 テーマ予告



本日のテーマ「マーケティングと経営戦略」

Marketing



組織には目的があり、その目的を達成するための手段の1つがマーケティングになります。自分たちの価値を市場で評価してもらう事、と言い換えてもいいかもしれません。万人に評価してもらう必要はなく、我々の価値を知ってもらいたい人に情報を届ける事が、マーケティングでは重要なポイントになります。



復習：目的地のない船に「追い風」はふかない

「経営戦略」は、組織の目的地と航海図作り

◇四大流派は、航海図創りの基本ルールブック

- ・ ポーター「ポジショニング」
- ・ バーニー「RBV」
- ・ ミンツバーグ「エマージェンス」
- ・ アンゾフ「プランニング」

Marketing

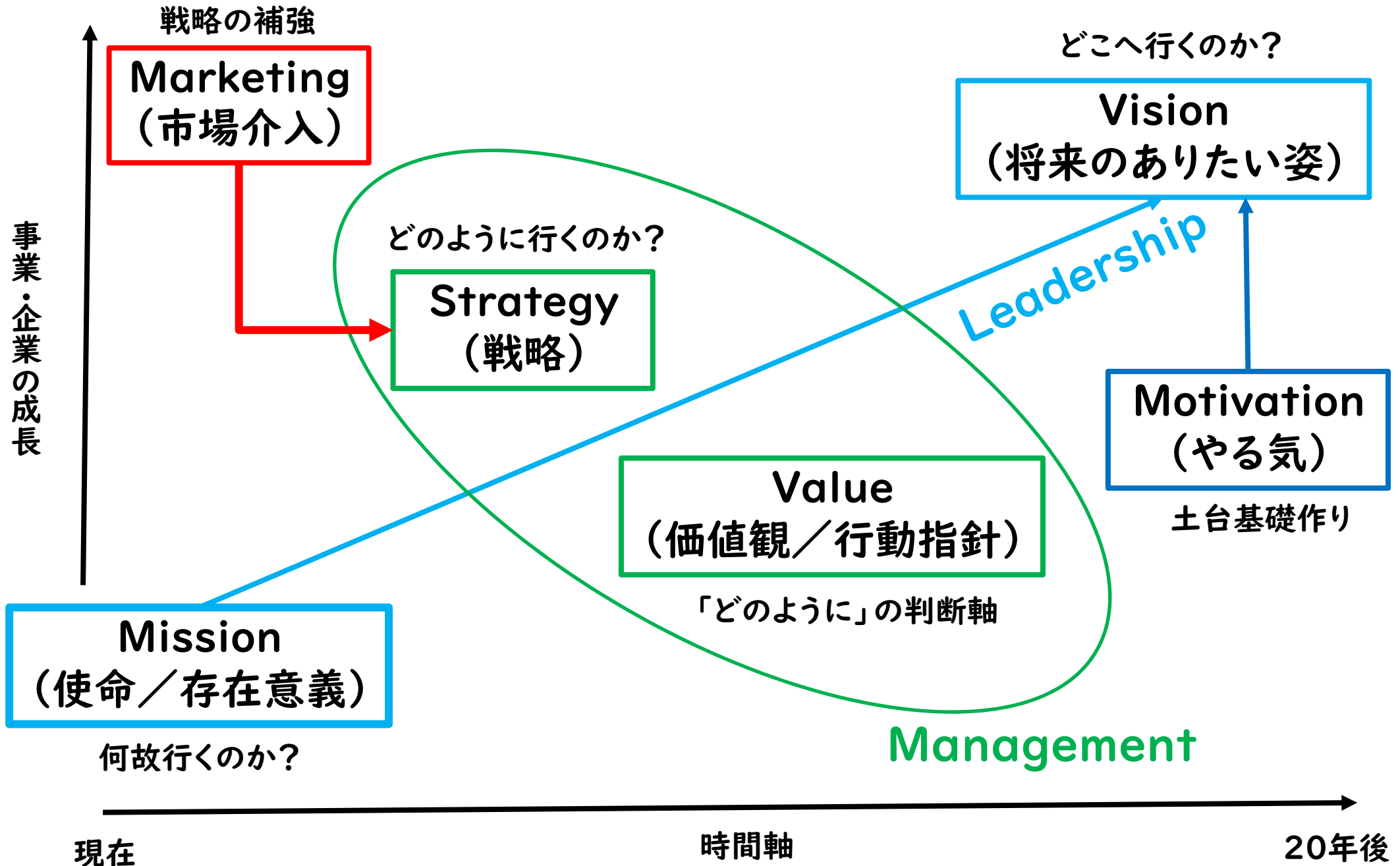


◇経営戦略≠組織の成功◇

航海と一緒に、いつも好天に恵まれる訳ではなく、荒天で沈没する事もある

経営戦略は失敗する確率を減らす方法ではあるが、成功を約束するものではない。

復習：経営戦略の基本要素（大事）



復習：理想的なリーダーとは？

理想的なリーダーの三条件

LEADAR



- 1) 率先垂範
- 2) フォロワーがいる
- 3) 周囲とVisionを共有できる

理想的なリーダーになる為のスキル

- ①実施事項とその意義を決定できる能力 (Why/What)
- ②正しいリスクを取る力 (リスクテイク)
- ③周囲に行動を促す事ができる (影響力)

多くの情報が氾濫し、状況の変化が多様化する中で、リーダーシップを持つ人材の存在は必要不可欠と云えます。

マーケティングにおいても、時代の流れの中で、適切な決断と実行をしていく上で、リーダーシップは欠かせません。常に意識する事が大事になります。

復習：優秀なマネージャーとは？

優秀なマネージャーの三条件

MANAGER



- 1) 物事の優先順位が決められる
- 2) 指示が的確で分かり易い
- 3) 部下の話を傾聴できる

理想的なマネージャーになる為のスキル

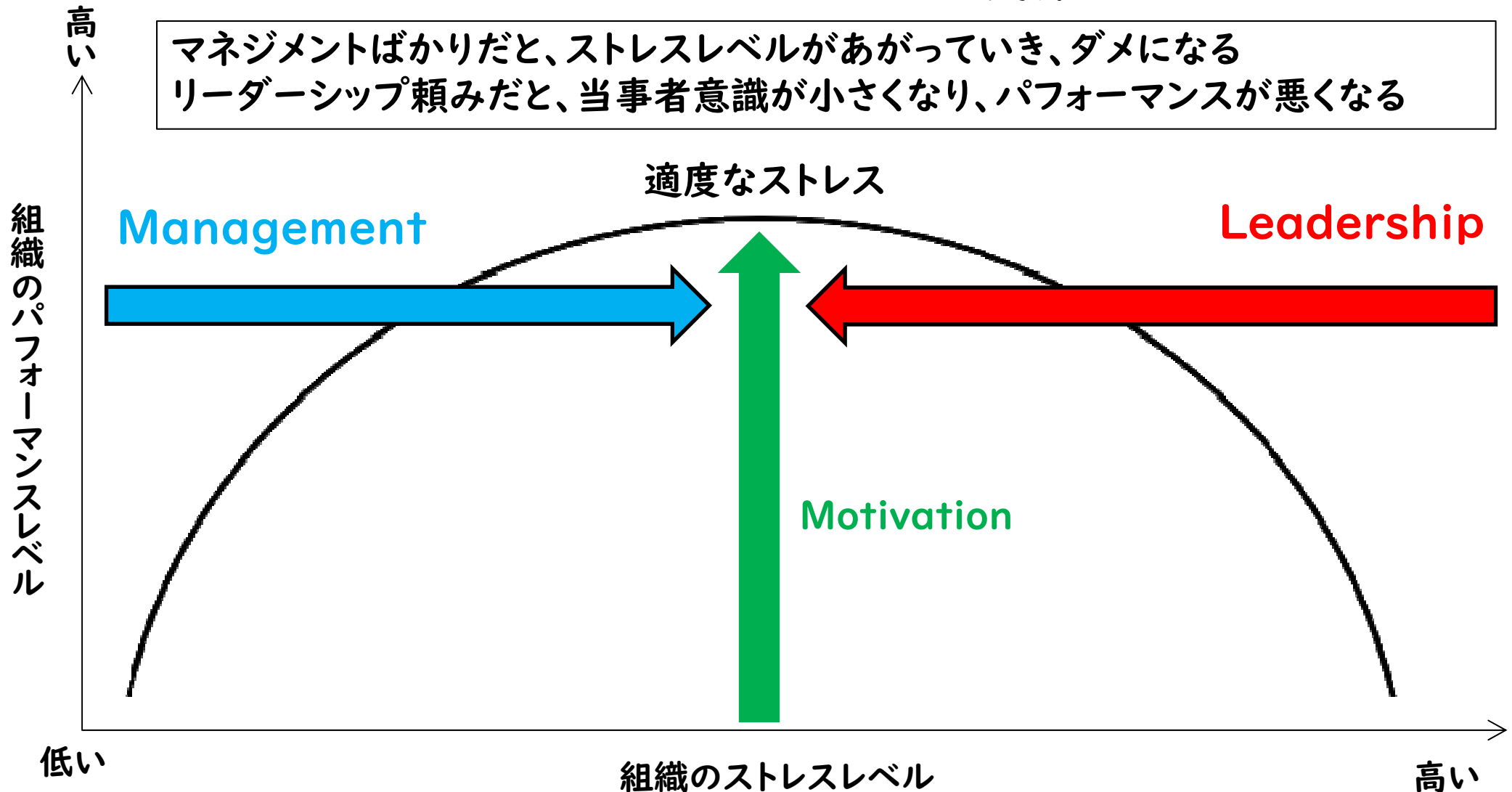
- ①やり方を決定できる能力 (How)
- ②不要なリスクを回避する力 (リスクヘッジ)
- ③効率化のスキル (物事を体系化するスキル)

Marketingの運用に於いて、マネジメントは非常に重要なポジションにあります。組織の発展をしていく上でも、マネージャーにとってマーケティングは切っても切れないスキルの一つと言えるでしょう。

特に部下に対しての指示などに反映されます。

復習：組織マネジメント～パフォーマンスの理解

ストレスレベルとパフォーマンスの関係



1章 マーケティングの基本



1-1 マーケティングの目的

みぞひろ流マーケティングの定義

- ①「顧客に適切な情報を提供し」・・・知ってもらう
- ②「結果、顧客に何らかの変化があり」・・・変化を促す
- ③「商品サービスの購入を促す事」・・・購入にしてもらう

☆昨今のマーケティングの潮流

デジタルマーケティングが全盛であり、SNSやblogを活用したマーケティング手法が注目をされているが、本質としては、上記の①②③を達成する為の手段の一つでしかない。

実際問題として、インターネットの登場により、従来の感覚的マーケティングからデータを重視したマーケティングにシフトしてきているが、同時に広告業者やコンサルタントのクリームスキミングによる、マーケティング手法が横行しているのも事実である。(KPI偏重で、本質的でない。すなわち、①②③が達成できない取組)

GOALから考えて取り組むことが重要である。

1-1 マーケティングの目的

知らない → 知らない
知らない → 知ってる
知ってる → よく知ってる

マーケティングとは、顧客の変化。

相手の行動が変化すれば成功！

変わったか、変わらないか、だけがマーケティングの評価

マーケティングの価値

価値＝変化量

1-2 マーケティングの型

①: あったらいいな、を見つける (ニーズの発見、解決したい課題)

← 重要ポイント

3C分析

②: PEST分析 (経済状況の把握)

③: 他社サービスを分析する

④: 自社の独自性の定義

ポーターの競争戦略

4P分析

⑤: 商品サービスを考える

⑥: 価格・売る場所を設定する

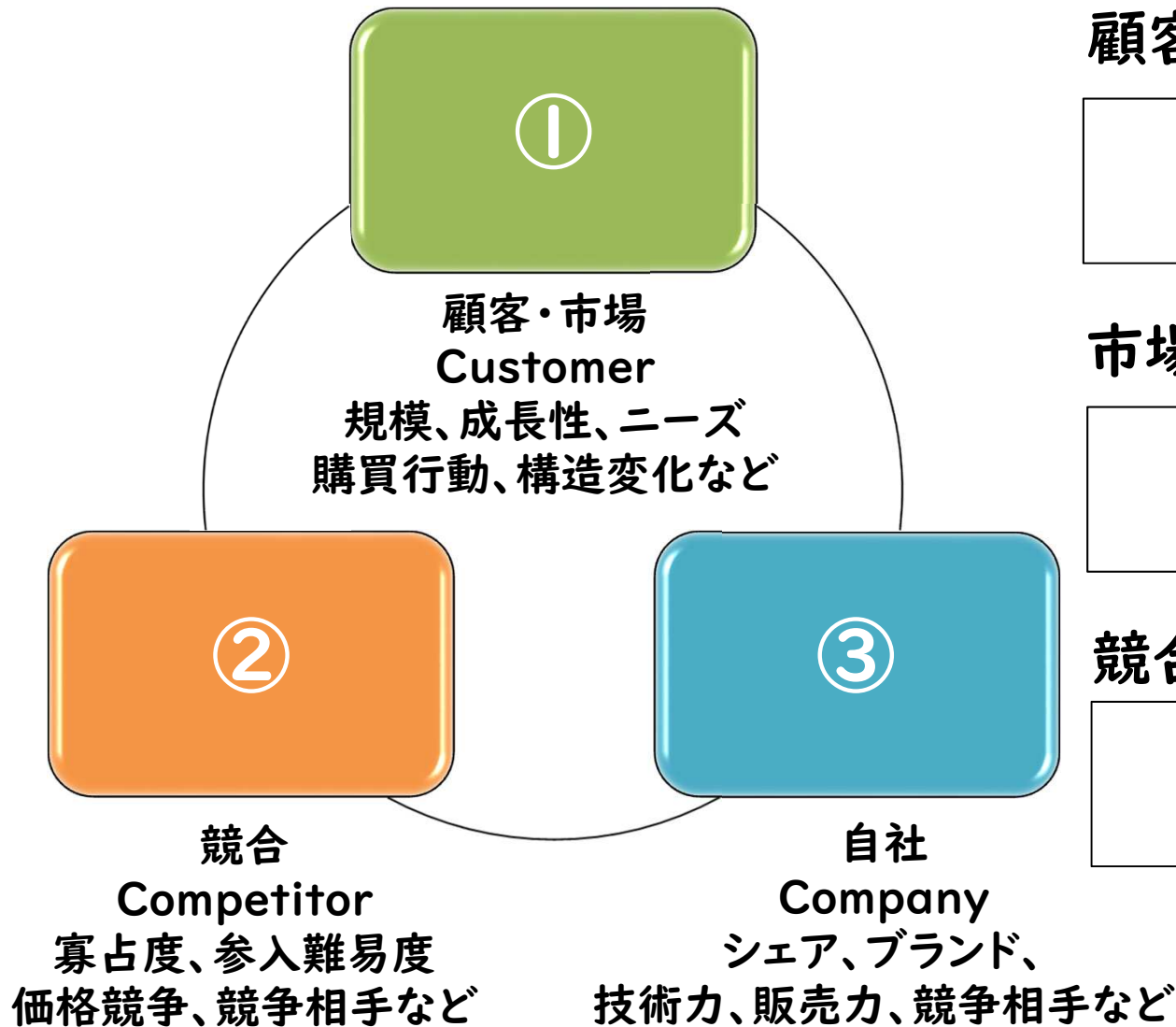
⑦: 魅力を顧客に知ってもらう

データドリブンマーケティング

経営戦略 (ヒト・モノ・カネ)

組織の基礎力

1-3 3C分析 その1



顧客は何を望んでいるか？

市場は今後どうなるか？

競合はどのような強みを持つか？

ポーターの競争戦略

1-3 3C分析 その2

顧客・市場
Customer

所謂、マーケティング調査（市場調査）の事。

- 1) マクロ分析 …… PEST分析
- 2) ミクロ分析 …… ファイブフォース分析
- 3) 顧客分析 …… アンケート調査

ポーターの競争戦略

狭義のマーケティングとしては、この市場調査の事を「マーケティング」と呼ぶ人もいるが、調査しても何も「変化」がないので、みぞひろ流ではマーケティングの一要素ではあるが、マーケティングそのものではない。

PEST分析は、けっこう重要。

あったらいいな、が起点ではあるが、市場に必要かどうかを判断する上で重要。



ファイブフォース分析は、4大流派の一つ「ポジショニング学派」の手法。
簡単にいえば、有利なポジショニングを獲れるか？
あるいは、他社でポジショニングを確立している企業があるのか？
代替商品とかどうなのか、といったその業界特有の視点で分析をする。
3C分析の肝の一つ。（3つしかないから、当たり前だけど）

I-3 3C分析 その2-PEST分析

P : Politics

(政治的要因)

規制など、市場のルールを変化させるもの

- ・ 法律、法改正（規制・緩和）
- ・ 政治、政権交代
- ・ 政治団体、デモ
- ・ 税制、減税・増税
- ・ 裁判制度

医療介護は影響が大きい

E : Economy

(経済的要因)

景気や経済成長など、価値連鎖に影響を与えるもの

- ・ 景気動向
- ・ 物価
- ・ 消費動向
- ・ 経済成長率
- ・ 為替・株価・金利・原油

医療介護は影響が小さい

S : Society

(社会的要因)

人口動態の変化など、需要構造に影響を与えるもの

- ・ 人口動態・密度・構成
- ・ 世帯
- ・ 老齢人口・少子化
- ・ 流行・世論
- ・ 宗教・教育・言語

中長期的に影響大

T : Technology

(技術的要因)

ITなど、競争ステージに影響を与えるもの

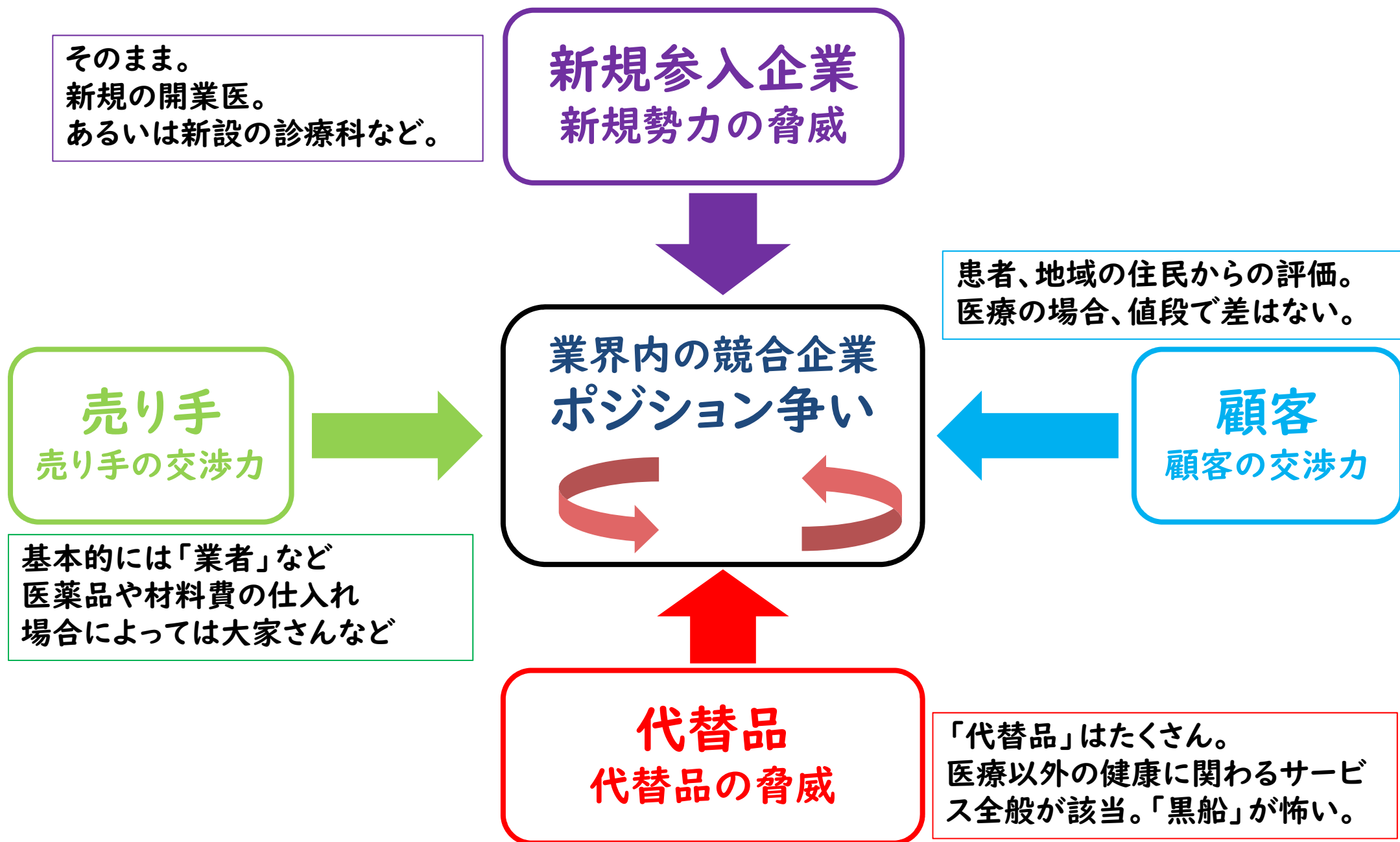
- ・ インフラ
- ・ イノベーション
- ・ 新技術、技術開発
- ・ IT活用
- ・ 特許

技術革新は発生するとルールが変わる

1-3 3C分析 その2-PEST分析(10年)

	5年前	現在	5年後
政治			
経済			
社会			
技術			

参考：ファイブフォース分析（新規開業）



1-3 3C分析 その2-アンケート



What people say

みんなが言っている事

What people think

みんなが思っている事

What people think
unconsciously

みんなが無意識に思っている事

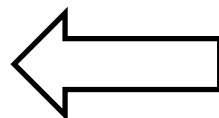


アンケート調査も市場調査をする上で、非常に重要ではありますが、上記の図のようにアンケート結果とは、表層的な意見でしかなく、その下にある「なぜ、そう思うのか？」を深堀することが重要になります。

昨今のマーケティングにおけるアンケートは、バイアスが掛かりまくっており、正確な分析に至らないケースも少ないです。

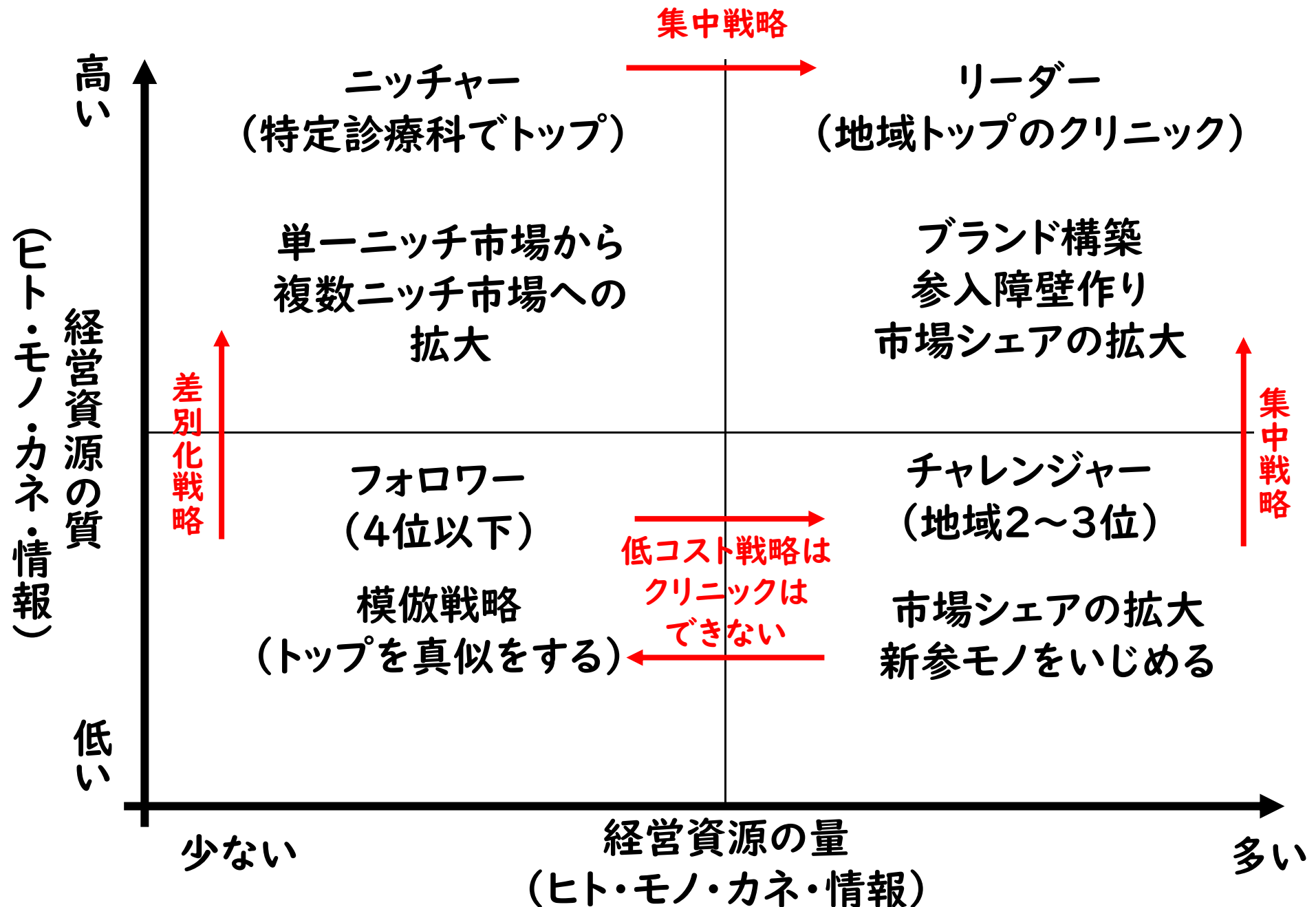
アンケート調査事例

- ①メドレーやMRTの遠隔診療
- ②Fincのダイエットアプリ
- ③メドピアの医師転職サービス



市場の調査ではなく
自社の都合のよい調査結果を
出すことが目的になっていた

参考：フィリップ・コトラー（ポーター流の派生） 競争地位4類型



1-3 3C分析 その3

競合 Competitor

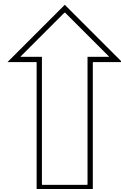
変化のある市場の中で、競合がどのようなアクションをしているか分析します

- 1) 結果を評価する …… 売上高、購入層、ブランドなどのあらゆる結果を集めます
- 2) 結果を出したリソースは何か? …… 商品サービス内容、販売ルート、価格、営業方法など調査

すでに市場で「結果」を出している競合がいる事は、非常に参考になる。
我々が新規参入であるのであれば、フォロワーとして模倣戦略が最も失敗する可能性が低い取組になる為、先行事例研究は非常に重要になってくる。
そして、その結果を出した理由を分析する事で、その精度を高める事が可能。
当たり前のように、多くのケーススタディを学ぶに、ほとんどのケースは競合の分析がおざなりである。せっかく、教科書があるんだから、使わない手はない。



あったらいいな、を見つける
(ニーズの発見、解決したい課題)



何が結果を出すポイントになっているのか?

競合他社のアプローチ

ただ真似るでなく、一工夫をするとよい。
これもマーケティングの一要素。
調べて、真似る。
そこに一工夫でさらに進化。

1-3 3C分析 その4

自社
Company

市場調査、競合調査をしたら、次は内部の資産を調べるべし。

- 1) 内部分析 ... VRIO分析
- 2) 外部分析 ... SWOT分析

RBV理論

自社に関しては、バーニーのRBV理論が有効とされている。
まあ、小難しく考えずとも、我々が今現在もっているリソースの棚卸をする、といった感じが一番近いかな。RBVの場合、「スラック資産」を探すことが重要になるが、3C分析の場合は、コア・コンピタンスが何か？というのもポイントになるぞ。
また自社を外から評価する視点も必要になってくる。
自社の棚卸もまた、マーケティングの一要素と云える。



コア・コンピタンス

- ①顧客に何らかの利益をもたらす自社能力
- ②競合相手に真似されにくい自社能力
- ③複数の商品・市場に推進できる自社能力

「競合他社を圧倒的に上回るレベルの能力」
「競合他社に真似できない核となる能力」
RBV理論の進化系がコア・コンピタンス

マーケティングをする上での自社の武器
コア・コンピタンスは「伝説の剣」みたいな感じ

VRIO分析の解釈

Value	Rarity	Inimitability	Organization			
経済的価値 ある？	他の医院は もってない？	他の医院が 真似できる？	今の組織で 活用できる？	一言	資源価値	強み/弱み
NO				使えない資源	標準を 下回る	弱み
YES	NO			ないよりマシ	標準	普通
YES	YES	NO		強みになる かもしれない	標準を 上回る	固有の強み
YES	YES	YES	YES	使わない手は ない資源	標準を 上回る	コア コンピタンス

SWOT分析

	好影響	悪影響
内部環境	強み STRENGTH	弱み WEAKNESS
外部環境	機会 OPPORTUNITY	脅威 THREAT



自社視点でのPEST分析ともいえる。
医療・介護領域では、非常に相性が良いので、使わない手はない。
逆に、流れのはやい業界では、その分析が間違っているケースもある。
SWOT分析を使いこなす事ができれば、マーケティングでのハズレ施策がぐっと減るぞ！

1-3 3C分析 まとめ

顧客の要望の解像度を高める

目に見えるニーズでなく見えない顧客の要望
日常生活や外部環境から顧客の欲しいを探る
顧客の人数ベースで市場規模を概算する

虫眼鏡的ツール

3C分析

競合他社の存在

なぜ解決できないのか？

顧客のニーズを把握するためのツール。

顧客のニーズが解決されていない。
まずは、競合サービスを使い倒す。
そこにマーケティングのヒントがある。

自社の取組

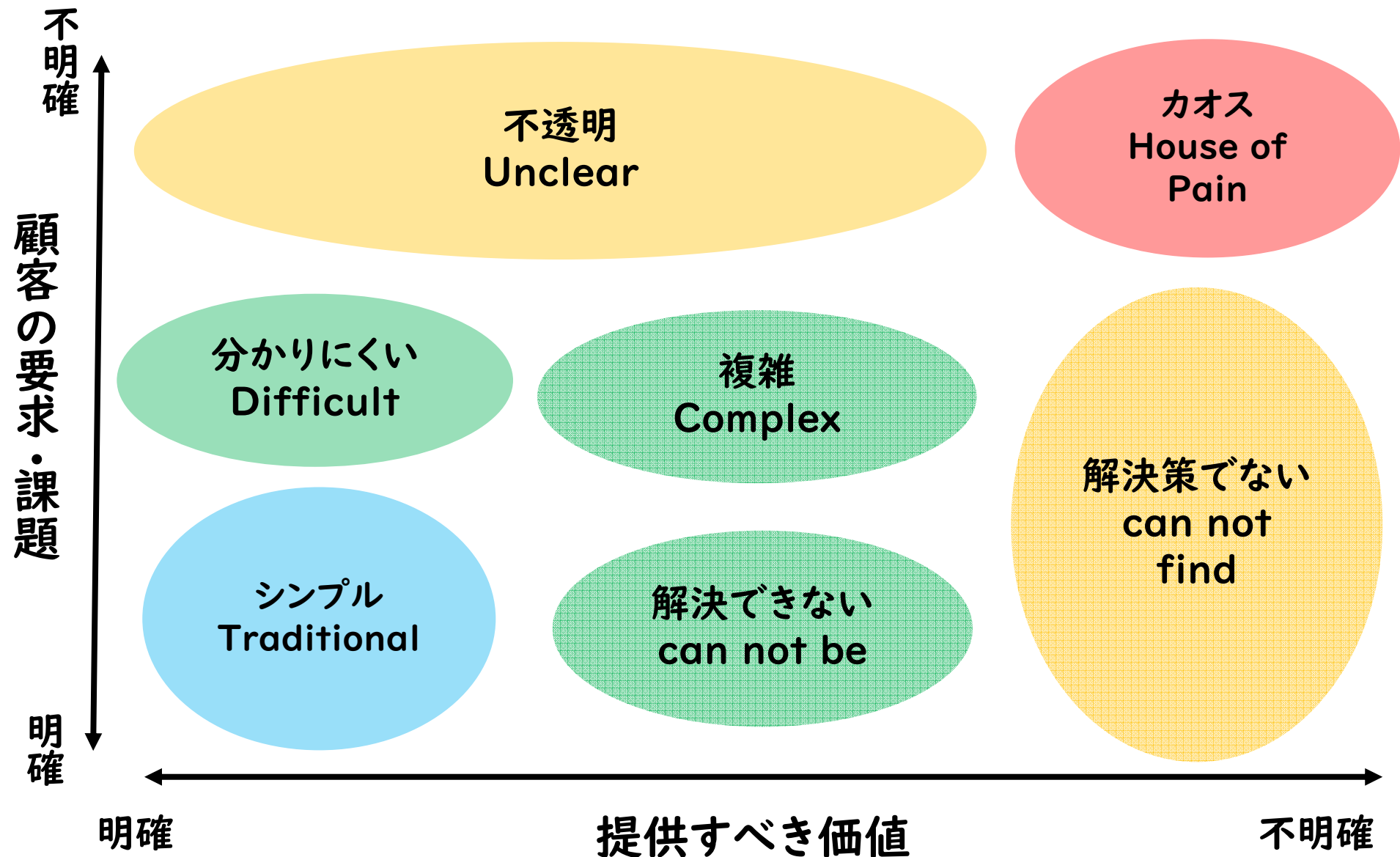
自社だからこそできることを考える
(ビジネスの場合) 真似されないようにする
既存資源を活かす視点も重要 (RBV)

重要ポイント

- ①どんな顧客の欲求があって
- ②それがなぜ今まで解決できてなくて
- ③それがなぜ自社で解決できるのか

重要な基本① 我々は顧客の何を解決するのか？

《図1》顧客の課題を整理する



1-2 マーケティングの型（再掲）

①：あったらいいな、を見つける（ニーズの発見、解決したい課題）

← 重要ポイント

3C分析

②：PEST分析（経済状況の把握）

③：他社サービスを分析する

④：自社の独自性の定義

ポーターの競争戦略

4P分析

⑤：商品サービスを考える

⑥：価格・売る場所を設定する

⑦：魅力を顧客に知ってもらう

データドリブンマーケティング

経営戦略（ヒト・モノ・カネ）

組織の基礎力

I-4 4P分析

製品 Product

何を売るか？

- 特徴／品質
- デザイン／パッケージ
- 保証／アフターサービス など

価格 Price

いくらで売るか？

- 希望価格／卸価格
- 支払い方法／支払い条件
- 割引き／送料 など

流通 Place

どうやって届けるか？

- 店頭／通販
- 立地／配送
- 生産／在庫 など

プロモーション Promotion

どうやって知らせるか？

- PR／広報活動
- セールスプロモーション
- 営業／広告宣伝 など

1-4 4P分析 - 何を創るか？

<Productの設定>

- ①どんな顧客の欲求があって
- ②それがなぜ今まで解決できてなくて
- ③それがなぜ自社で解決できるのか

商品サービスの開発をしよう！

アイデアベースで解決方法を出すのではなく、目的から逆算した際に、本当に解決しなければならない「顧客の要求（不満）」を解決できる方法は案外すぐにたどり着きます。（売れるかどうかは別）

CASE:メルカリ

- 競合他社:ヤフオク
- 顧客の要求（不満）
 - ①スマホだと使いづらい
 - ②個人情報を知られたくない
 - ③売る相手を選べない
- 価値提供:CtoCでスマホ決済

メルカリさんはマーケティングが上手くいった好事例。こうした成功事例を成功事例として捉えるのではなく、何がポイントだったのか、3C分析をしてみると、マーケティングのトレーニングになります。メルカリは奇をてらったサービスではなく、これまでにあったサービスにプラスアルファをすることで、大きく成長することに成功しました。



マーケッター御用達の書籍。

上記のようなアイデアがパツと思いつかない人はこちらの書籍なども良いかもしれません。

I-4 4P分析 - 価格と売り場①

<Priceの設定>

「経営は値決め」です。

よって、どのような価格をつけるかは、経営に大きく関わってきます。

価格の決め方は大きく3つ。

①競合との比較での価格

コモディティ化された商品サービスには「相場」が形成されており、それより安いと売れ、高いと売れにくくなります。ポーターの競争戦略です。

②顧客のマーケティングによる変化量（価値高騰）

我々の商品サービスに大きな価値がある場合、価格は決め放題です。

所謂、言い値商売という奴になります。

③上記2つの複合型

日常的商品サービスだけど、うちのはちょっとエッジが効いている、といった場合。

値付けに失敗するケースも少なくありません。

NGな価格決定

1) 自社のコストを回収する為に、価格を決める

価値も、比較もなく、とにかく自社の都合での値段決定は、顧客から受け入れられません。

ベンチャー企業の社長や、新任の事業部長などが往々にしてかまします。

I-4 4P分析 - 価格と売り場②

<Placeの設定>

価格×ターゲット=売る場所

<Priceの実例>

実店舗

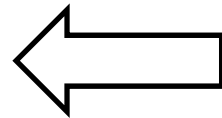
└都心

└郊外

ネット

└ECサイト

└情報配信サービス



誰に売るかで、売り場所が決まる。

マーケティングは「顧客側が買いに来る」を前提に設計。

費用対効果至上主義



顧客・市場
Customer



場所と価格が決まったら、2回目の市場分析。

大枠のコストとターゲットの母数が決まっているので、この商品をどの値段でどれくらいの人に売ることができれば利益が生まれるのかを算出することが可能。

I-4 4P分析 - 集客①

<Promotionの設定>

Point: 認知と好感度は別

「プロモーション戦略＝マーケティング」で、認知の獲得だけ考えているケースが散見します。炎上商法とかですね。でも、顧客から支持されない商品でいくら認知を獲得しても売れません。認知さえ獲得できれば売れるというプロダクトが完成して初めて成り立つのがプロモーションです。

プロモーションの種類

- ①ペイド型（課金広告）
- ②ストック型（コンテンツ）
- ③ロコミ



いい製品、いい戦略、いい立地を獲得できても、集客（Promotion）がダメだと商売になりません。集客こそ、マーケティングの真髄である事は、間違いありません。一方で「プロモーション戦略＝マーケティング」と偏重する人もいますが、それも失敗の元です。もっとも重要というだけで、集客だけでマーケティングが構成されている訳ではありません。ここ、ポイントです。

I-4 4P分析 - 集客②

ペイド型（課金広告）

お金を払って多くの人に露出し認知の獲得を目指す「広告」の事です。

TVのCM、看板広告、新聞広告、折り込み広告、といったマスメディア全般。
リスティング、バナー、SNS広告といったデジタル広告も含まれます。

認知の獲得という点で、他の手法より、金さえあれば成立します。
が、一方でデジタル広告の出現により、数値的な分析がシビアに明確になった事で、マスメディア広告は凋落傾向にあります。

ダブルジョパディの法則 「一定期間の市場シェア率と購入頻度には正の相関関係がある」

顧客のロイヤリティを高める施策が、購入頻度を上げる、といった状況は観測されない、という話。
既存客にとって有利な施策をするよりも、新規の顧客を増やし、市場シェアを向上させると、全体として購入頻度が上がる、といったデータがあちこちで取得できている。

購入頻度（来客数）は、市場のシェア率が重要。
当たり前といえば当たり前ですが、人は聞いた事がある商品サービスを選ぶ傾向があるので、課金広告はそういった使い方が有効という話です。

I-4 4P分析 - 集客③

ストック型（コンテンツ）

Googleでの上位表示を狙ったり（SEO）、や動画、SNSアカウントを作成し、広告費を使わずに認知獲得を目指すプロモーション戦略。

Pointは、記事やSNSアカウントを見つけてもらうための活動はプロモーションですが、記事やSNSアカウントの内容自体はプロダクトである点が重要。プロダクトである以上、顧客に変化を与える＝価値を提供する必要がある。

基本的に、コンテンツ広告は以下の2つを組み合わせる事で、効果的な成果を上げられる

- ①オーガニック運用→エンゲージメント率高い投稿を抽出→アドでさらにリーチを広げる→成果
- ②アド運用→コンバージョン率高い投稿やキーワード抽出→関連するコンテンツつくる →成果

オーガニック …… 通常投稿のこと。無料。

アドネットワーク …… テキスト広告・バナー広告など。有料。

ストック型は、一過性ではなく、継続性が高いので、ちゃんと運用できるのであれば、非常に効果的。プロダクトとしての記事が重要になってくる。

またPromotionとしては、人気のある記事やKeywordが重要になってくる。

I-4 4P分析 - 集客④

ロコミ

プロモーションが自社で全てが完結する必要はありません。というか、困難な時代になりました。なので、狙ってロコミやSNSでの拡散を、ユーザー参加型のコンテンツによって仕掛けていくCGM（コンシューマー ジェネレイテッド メディア）という考え方が、現在は強くなっています。所謂、バズマーケティングってやつです。

全員に同じプロモーションじゃダメ

認知すらしていない人 (Unknown)

認知はしてるけど響いてない人 (Known)

興味はあるけど買ってくれない人 (Understand)

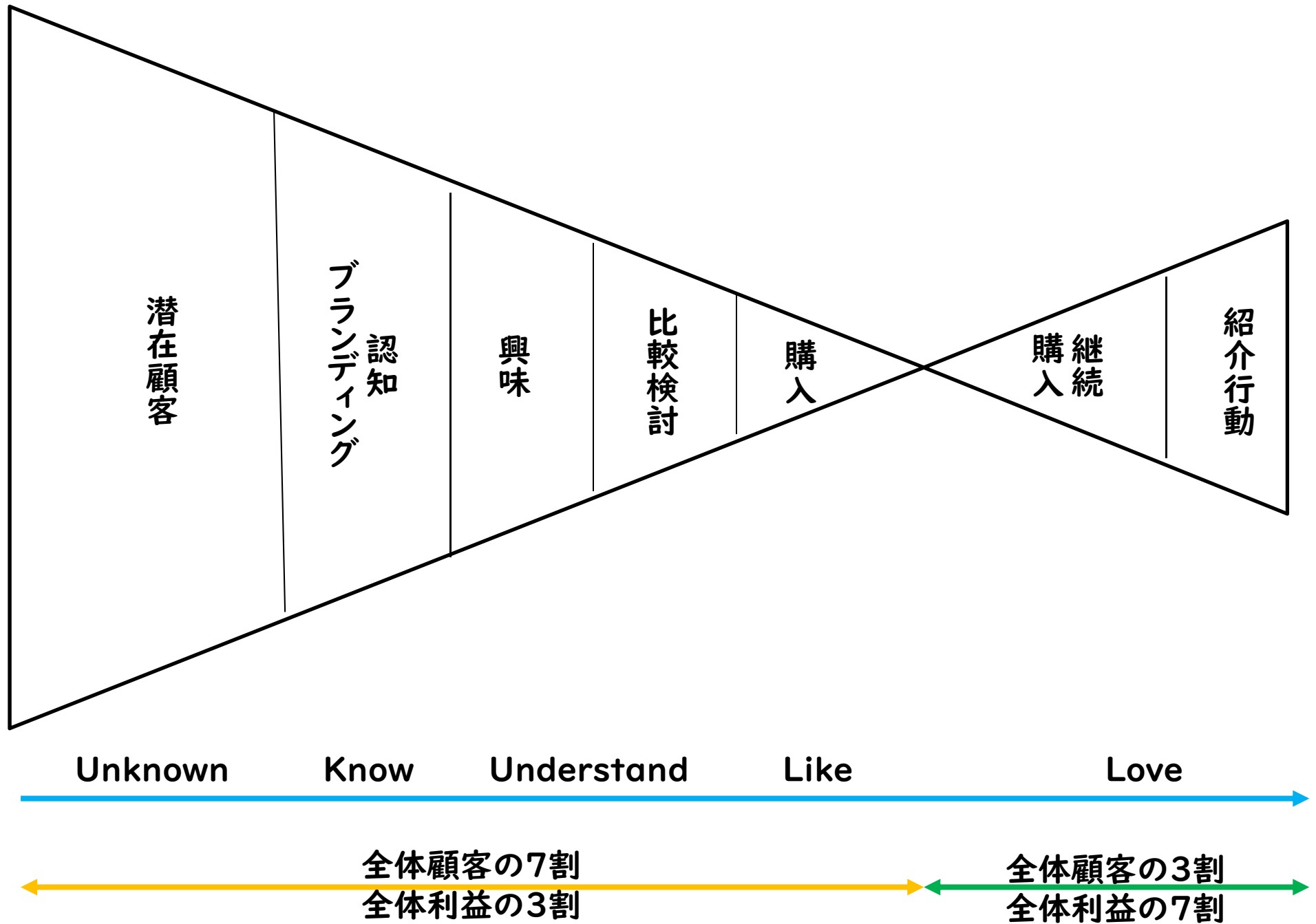
買ってくれた人 (Like)

紹介までしてくれる人 (Love)

と、客には様々な段階があるのでそれを意識してプロモーション戦略を考える必要があります。

作戦が大事になってきます。

I-4 4P分析 - 集客⑤



1-2 マーケティングの型（再々掲載）

①：あったらいいな、を見つける（ニーズの発見、解決したい課題）

← 重要ポイント

3C分析

②：PEST分析（経済状況の把握）
Customer

③：他社サービスを分析する
Competitor

④：自社の独自性の定義
Company

ポーターの競争戦略

4P分析

⑤：商品サービスを考える
Product

⑥：価格・売る場所を設定する
Price Place

⑦：魅力を顧客に知ってもらう
Promotion

データドリブンマーケティング

経営戦略（ヒト・モノ・カネ）

組織の基礎力

質疑応答タイム

ここまでが原理原則の話、基本の基本。ここだけでもOK



もうちょっと細かくやってもいい領域
実践的な内容ではあるが、実践が難しい

2-1 インサイト

マーケティングにおける「インサイト」とは、相手の視点に立って相手のことを考えたときに相手がどのように思っているのかという視点のことを意味している。



① コンシューマ・インサイト=消費者の視点

特に「インサイト」という言葉は、コンシューマ・インサイトといった「消費者の視点、心理」という意味合いで使用されることが多い。消費者の隠れたニーズや潜在的意識を消費行動に引き出すために、どのようにしたら良いのか?と考える際に用いられる。けっこう最近、聞くようになった。

② ビジネスシーンの「インサイト」の意味は「誰かの潜在的な欲求」

マーケティングにおいて「インサイト」は、さまざまな人の視点に立って、どうしたら消費者を動かすことができるのか?と話し合われる際に使う言葉で、ビジネスで「インサイト」と耳にしたら、話し合いの中でターゲットとされている人の「行動や態度の根底にある本音、確信。潜在的な欲求」という意味で“インサイト”という言葉を使っていると認識しよう。

2-1 インサイト

インサイトという言葉の誕生背景にある「消費者の変化」

マーケットにおいて、インサイトという言葉が生まれたのは、消費者がモノをあまり買わなくなってきたことが背景にある。

どれだけ良い商品を出したとしても、その商品自体にそもそも興味がなかったり、商品があってもすでに従来の品の物でも満足してしまったりしているため、商品が今まで通り売

顧客の要望を聞いて商品でも改善しても売上が伸び悩み、どうすれば売上拡大できるのか？ということ考えたときに、「消費者の隠れた本音や言葉に表れてこない視点」を探るために「インサイト」という言葉が誕生した。

マーケティング用語として今では当然のように使われる「インサイト」。

言葉の誕生の裏側には、“消費者の変化”という大きな時代の変化があり、「インサイト」の登場によって、企業は今まで見えてこなかった消費者目線の隠れた本音や無意識の部分を発見することができ、新たな顧客の獲得に必要不可欠となっている。



2-2 インサイトの検証(定性性)

問題解決(プロポジション)を
見つけたら、定性性評価

共感度
高



新鮮さ
驚き

小

大



低

2-3 インサイトの設計調査

新たな商品&サービスを考える。

- ①調査は、手段であり、調査をすること自体が目的ではありません。
- ②マーケティング戦略が、「打倒競合」が目的になっていませんか？
それは否定しませんが、優先すべきは、顧客にとっての価値実現です。

- 1. 今回の調査は、商品・サービス開発のアイディアの素となる実態把握を目的としたものなのか？
- 2. 商品開発やサービス開発の市場開拓仮説があり、その仮説検証を目的としたものなのか？

- 誰の（ターゲット）、
- どのような志向なのか、
- 時間の使い方なのか、お金の使い方なのか、意識の変化なのか、
- ○○といった商品やサービスの使い方なのか、
- つぶやきなのか、
- 満足度調査のように、「満足はしていないが、良いとも思っていないこと」や、「顕在化している不満」から探るのか、

アプローチ方法は様々であり、影響しそうな要因を考えること無しには役立つ調査はできないのです。

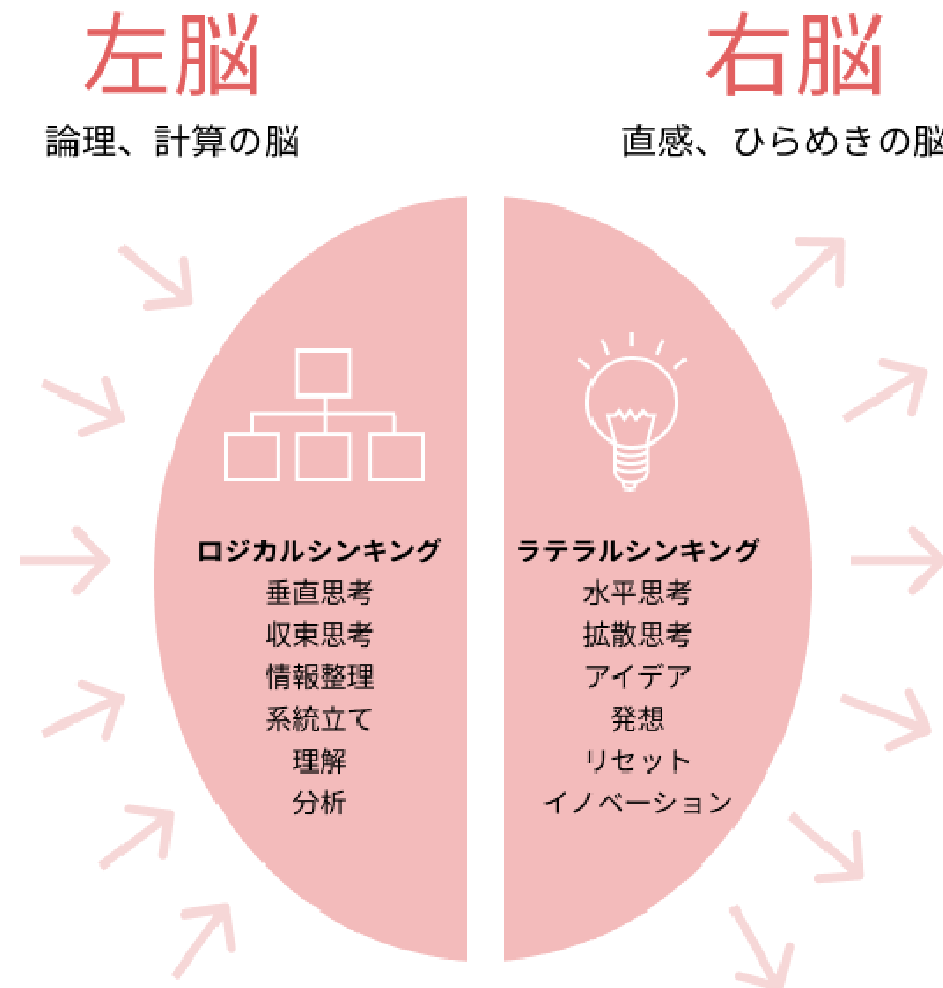
まず、どのように市場を捉え、何をアウトプットとして導き出したいか、きちんと定義をし、そこから調査設計を行う必要があります。

この目的や調査設計がおざなりな状態を、

「Garbage in, Garbage out! =ゴミを入れればゴミが出てくる」と言います

2-4 水平思考と垂直思考

水平思考（ラテラル思考）・・・多角的に物事を考える、捉える
垂直思考（ロジカル思考）・・・一面的に物事を深堀する、捉える。



2-4 水平思考と垂直思考

水平思考（ラテラル思考）

シックスハット法



白い帽子は客観的な視点。
実際のデータや数字から物事を考える視点です。



黒い帽子は否定的な視点です。
否定的に捉えることで、不安材料や注意喚起を起こします。



赤い帽子は直感的な視点。
感情的で、感覚的な面から考える視点です。



緑の帽子は創造的な視点です。
クリエイティブに考え、革新的なアイデアを提案します。



黄色い帽子は肯定的な視点です。
全てを肯定的に捉えて、ポジティブな視点です。



青い帽子は管理的な視点です。
俯瞰で物事を見て、分析し、結論立てる視点です。

難易度は結構高いが、ミーティングなどでも有効

2-4 水平思考 ワークショップ初級編



みぞぐちさんが13個のオレンジを買ってきました。
3人で均等に分けるように、無茶ぶりをしました。
どうしますか？

2-5 コトラーのマーケティング思考（水平思考）

STEP1 発想したいテーマの、今ある特徴を列記する

例：銭湯

- A) 入場する時に金を払う
- B) 男女別の入り口
- C) 水風呂がある
- D) サウナがある（事もある）
- E) マッサージチェアがある
- F) 共用のシャンプーがある
- G) タオルは有料レンタル
- H) 風呂おけは無料である

ほかに、何か銭湯の特徴があるか？

2-5 コトラーのマーケティング思考（水平思考）

STEP2 特徴に変化を与える

- 1) 逆転・・・反対にしてみる
- 2) 代用・・・別のものと代えてみる
- 3) 結合・・・何かと組み合わせる
- 4) 強調・・・もっと〇〇にしてみる
- 5) 除去・・・なくしてみる
- 6) 並替・・・順番を変えてみる



- A) 入場する時に金を払う
- B) 男女別の入り口
- C) 水風呂がある
- D) サウナがある（事もある）
- E) マッサージチェアがある
- F) 共用のシャンプーがある
- G) タオルは有料レンタル
- H) 風呂おけは無料である

ワークショップ 中級編

A)～H)を一つ選び、3人組で、今度は6つのバリエーションを考えてみる。

--

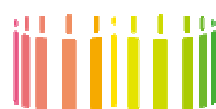
2-5 コトラーのマーケティング思考（水平思考）

STEP3 変化を現実的にする方法を考えてみる

ワークショップ 中級編のアイデアを今度は実現するためにどうするか？
実現可能な方法論を考えてみる。

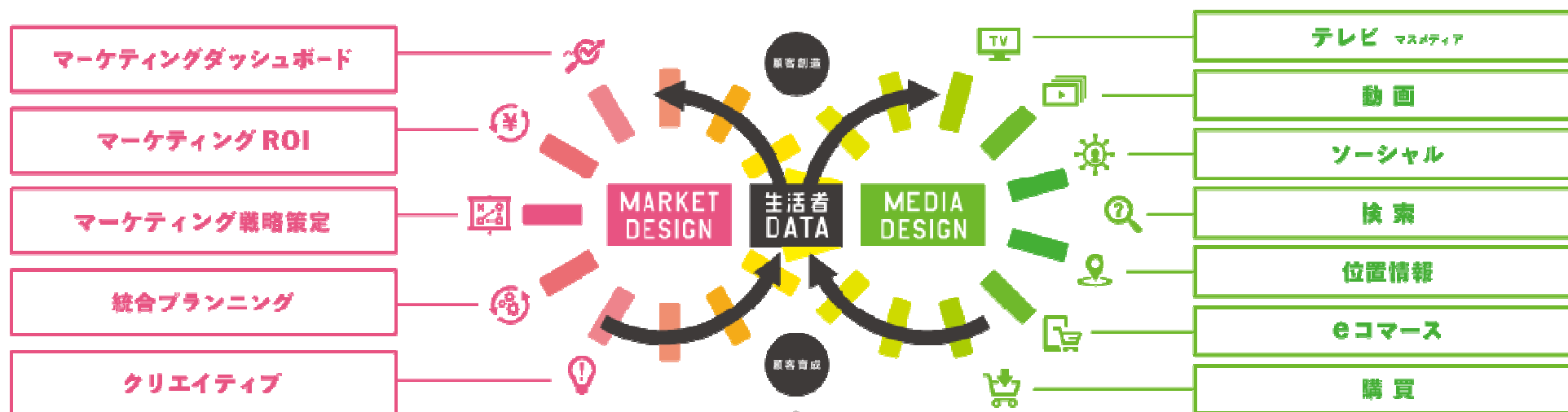


3-1 データマネジメントドリブン



生活者データ・ドリブン・マーケティング

マーケティングソリューション



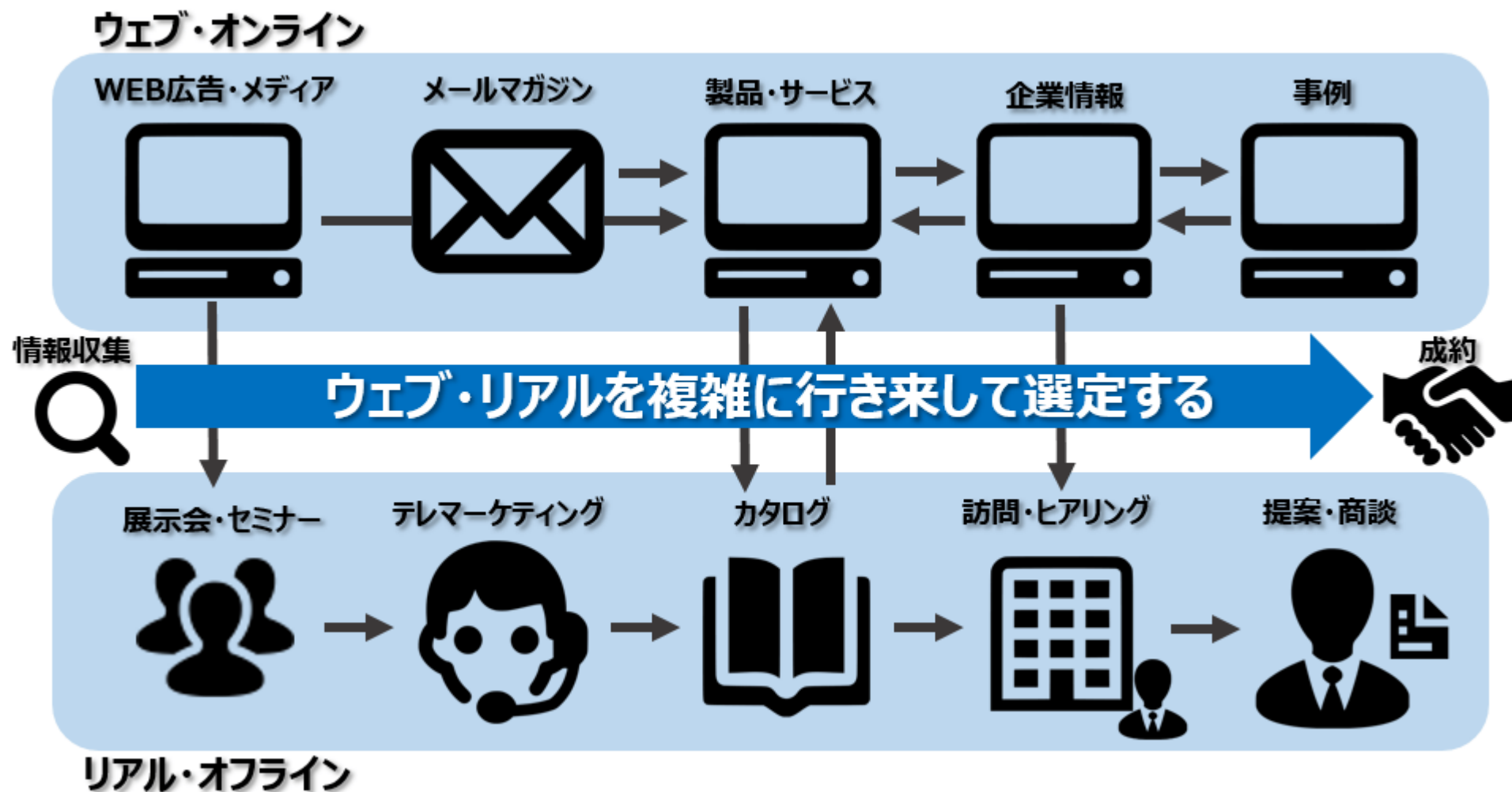
データ・システム構築



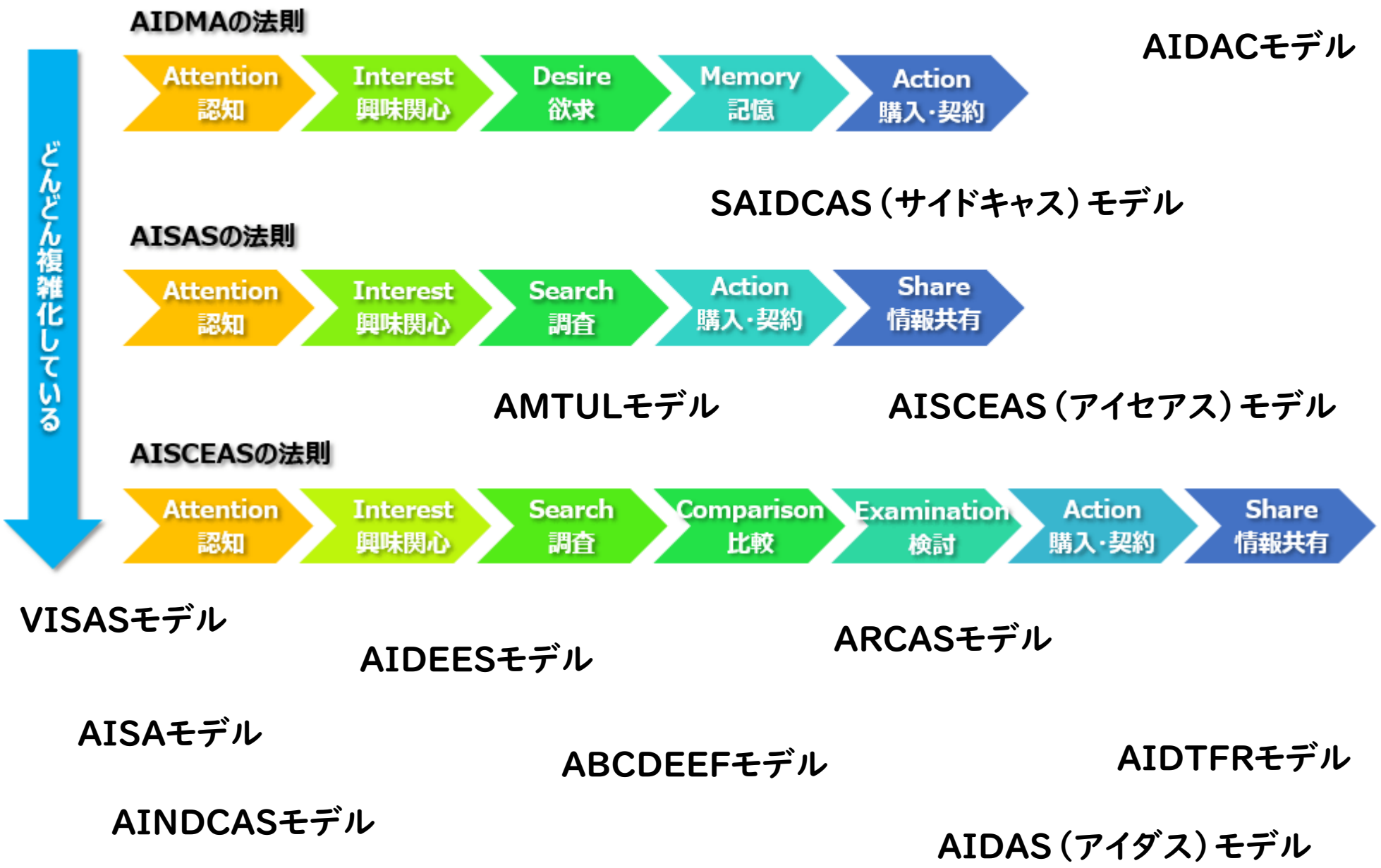
基盤テクノロジー



3-2 WEBの登場によりマーケティングの複雑さUP



3-3 消費者行動は、さらに複雑に



3-4 データドリブンのすゝめ①

ステップ1: データの収集

データドリブンを行うには、まずデータを収集する仕組みが必要です。

データ自体がないのであれば、POSシステム（Point Of Sales system、店舗で商品を販売するごとに商品の販売情報を記録し、集計結果を在庫管理やマーケティング材料として用いるシステム）の導入や顧客管理システム（CRM、Customer Relationship Managementは、主に情報システムを用いて顧客の属性や接触履歴を記録・管理するシステム）の導入などデータを作ることからはじめなければなりません。

IT化が進んだ現代では企業の中に多数のシステムがあります。そして多くの場合、企業内にデータが散在してしまっています。データドリブンの目的・優先度に従いデータを一元管理するDWH（データウェアハウス、企業などの業務上発生した取引記録などのデータを時系列に保管したデータベース）を導入するなど、散在しているデータを収集・管理する仕組みが必要です。

ステップ2: データの可視化

次に行うべきことは、データの可視化です。データを収集・管理する仕組みがあっても、データを可視化する仕組みがなくてはデータの加工に多くの時間を取られてしまいます。BIツール（Business Intelligence tools）やDMP（Data Management Platform）、WEB解析ツールなどデータの集計や検索など、分析業務を手助けしてくれる仕組みを構築しましょう。

3-4 データドリブンのすゝめ②

ステップ3: 分析・アクションプランの検討

これでようやくデータを分析しアクションプランを検討する準備が整いました。データを活用した分析とアクションプランの検討は、スキルと経験を持った人間が行わなければなりません。先述しましたが、ビッグデータの時代でデータドリブンを実行していくには、「データサイエンティスト」や「アナリスト」、「データアーティスト」と呼ばれる人材のスキルが求められます。データから何かを導き出したり、判断したりする作業は、まだまだAIでも困難です。データドリブンを進めるには「人材」が不可欠です。

ステップ4: アクションプランの実行

最後は分析から導き出されたアクションプランの実行です。費用を掛けずに実行できるものもあれば、広告のように大きな費用が必要なものもあります。ここでポイントとなるのは、組織的にアクションプランを実行できるかどうかです。大きい企業になるほど縦割り組織となり実行に時間が掛かります。

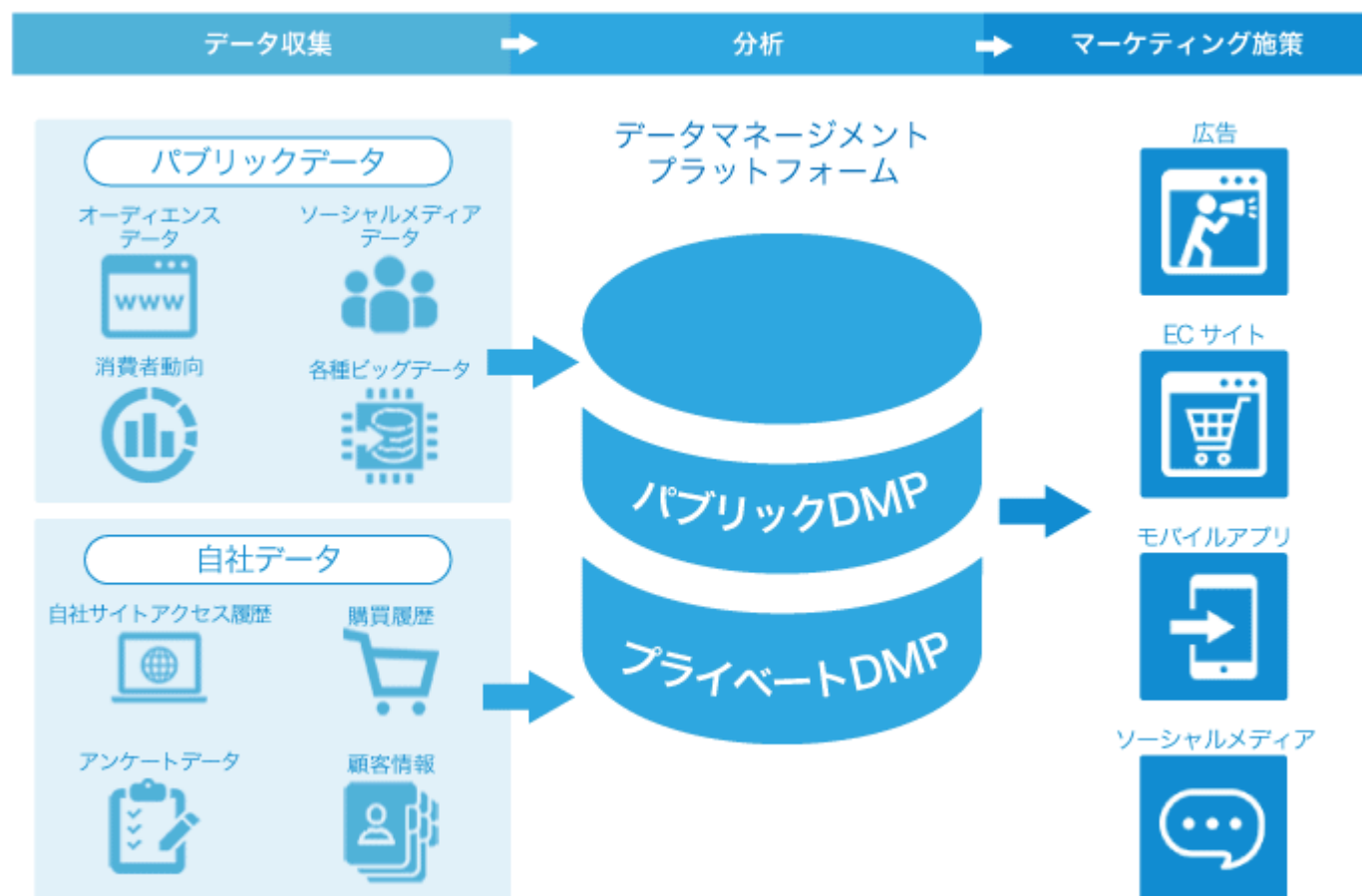
また、組織の上の人間ほどデジタルマーケティングなど「現代のアクション」の重要性を理解していない事が多く、実行が許可されないケースがよく見受けられます。よって、CMO (Chief Marketing Officer) のようなデジタルマーケティングやデータ分析を理解し、かつ組織を統率し実行できる人材がマネジメント層に求められます。

3-5 とりあえず、覚えておきましょう①

DMP (データマネジメントプラットフォーム)

DMPとは、パブリックデータと呼ばれる外部企業が提供するビッグデータや社内の様々な情報を収集・分析しマーケティング施策につなげるためのプラットフォームのことです。

近年は、MA (マーケティングオートメーション) と領域が重なってきていますが、WEBを活用した集客や新規顧客の開拓といった領域で主に使われています。分析したデータを基にDSPなどWEB広告ツールと連携しアクションにつなげられることも大きな強みです。



3-5 とりあえず、覚えておきましょう②

MA (マーケティングオートメーション)

マーケティングオートメーションはマーケティングの作業およびワークフローを合理化・自動化・測定してくれるソフトウェアのことです。主に集客後の見込み客化・顧客化の領域で使われています。マーケティング領域の様々な分析機能およびマーケティングアクションを自動化する機能を持っています。近年、マーケティング活動を効率化するためのツールとして、多くの注目を集めています。

オートメーションの例

トリガー	状況・分析結果	オートメーション機能
サイト アクセス履歴	頻繁に来訪	事例紹介メール・カタログ送付
	しばらく来訪なし	ステップメール
ランディングページ アンケート等 顧客入力結果	関心あり	ステップメール・セミナー招待メール
	導入予定あり	テレマーケティング部隊への連携
顧客育成レベル (スコアリング)	高い	テレマーケティング部隊への連携
	低い	ステップメール・セミナー招待メール

3-5 とりあえず、覚えておきましょう③

WEB解析ツール

WEB解析ツールとは、自社サイトのユーザー行動や検索エンジンでの結果を可視化・分析するためのツールです。PV（ページビュー）やUU（ユニークユーザー数）、セッション数、インプレッション数（表示回数）、CTR（クリックスルー率）、Bounce Rate（直帰率）などを可視化してくれます。GoogleアナリティクスやAdobeアナリティクスなどの製品が有名です。

Webサイトのアクセス状況、導線設計の検証

アクセス数・PV数／閲覧遷移／サイト内滞在時間など



Webサイトの集客状況と広告効果の測定

リンク元／検索エンジン／サーチワードなど



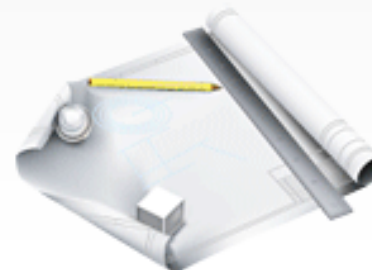
コンバージョンレートの検証

進入元分析／離脱率・直帰率／CVサーチワードなど



Webサイトへの改善提案

マッチング、回遊性向上の改善／コンバージョンUPへの改善など

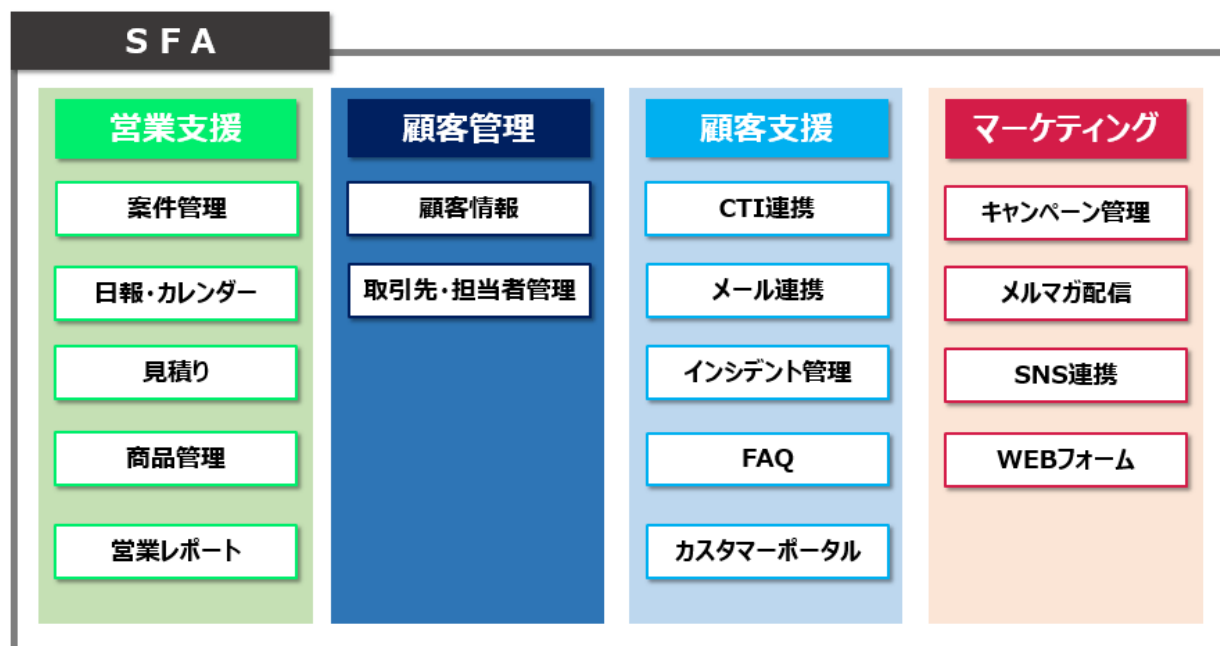


3-5 とりあえず、覚えておきましょう④

SFA (セールスフォースオートメーション)

SFAとは、営業チーム全体で営業のプロセスや進捗状況、ナレッジを共有・管理し営業活動全体を効率化するためのシステムです。別名「営業支援システム」とも呼ばれています。顧客管理や案件管理、日報など、主に営業マンが使う機能がメインですが、マネジメント層向けのレポート機能など、営業領域の分析を行う機能も持っています。

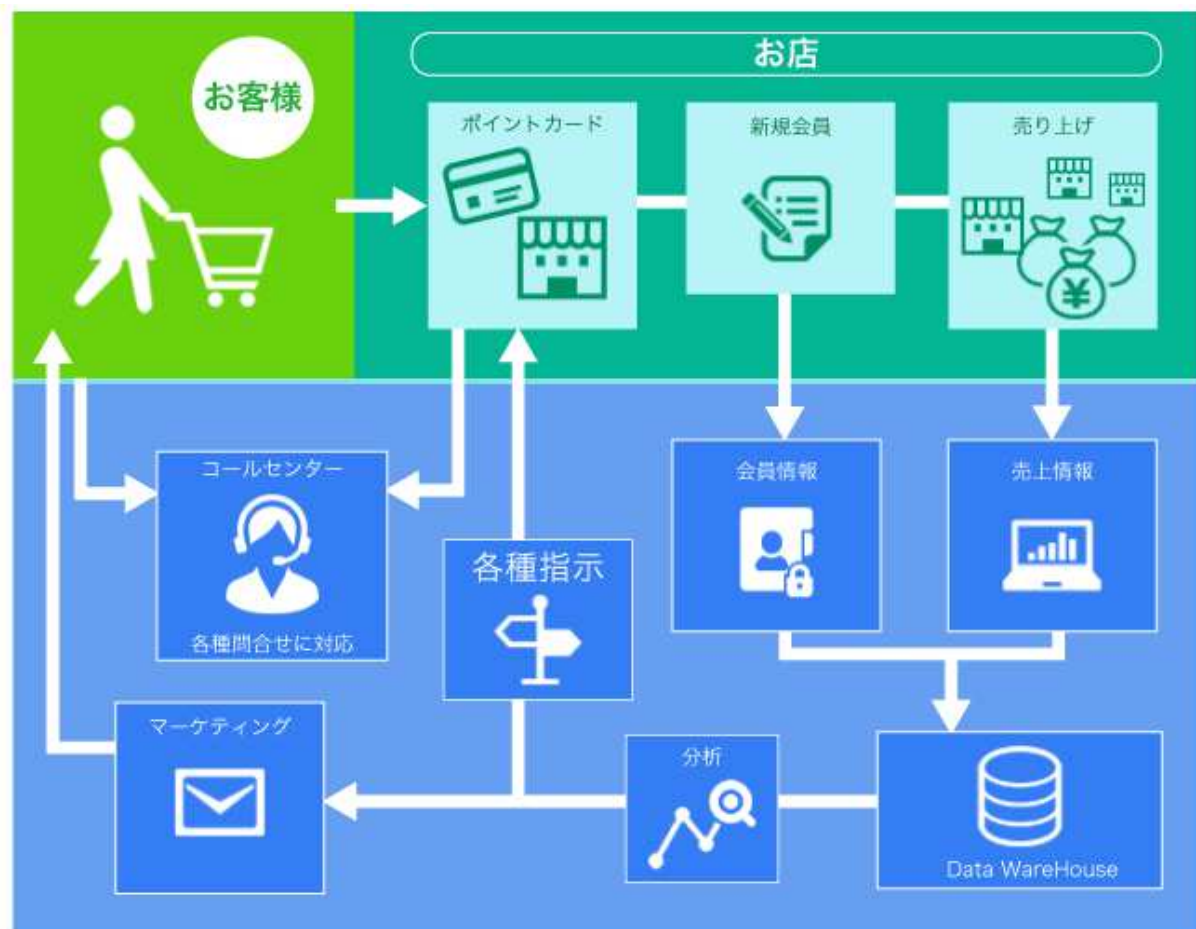
SFAを活用することで、部署や営業マン別のコール数、有効面会件数、成約率や商品別の成果など営業分析に必要なデータを可視化することができます。



3-5 とりあえず、覚えておきましょう⑤

CRM (カスタマーリレーションシップマネジメント)

CRMとは、個人名を特定できる顧客の基本情報や購買履歴、クレームなど顧客に紐づく様々な情報を管理するソフトウェアのことです。元々は「顧客との関係を管理するマネジメント手法」という意味の言葉ですが、近年では顧客情報を管理するソフトウェアも「CRM」と呼ばれています。こちらのCRMも顧客のセグメントやセグメント別の購入単価、ポイント使用率など顧客分析に必要な機能を保有しています。



質疑応答2



4-1 マーケティング事例① 株式会社インテグリティ・ヘルスケア

代 表 : 武藤真祐、園田 愛、
設 立 : 2009年10月創業
資本金: 15億432万円(資本準備金等含む)

ヘルスケア領域の注目企業のマーケティング戦略を解説

3C分析



 YADOC

◇Customer

もともと、在宅診療所の人材派遣事務所。

会長の武藤氏がシンガポールなどで、訪問看護のSystemなどを開発するも、泣かず飛ばず。

しかし、国内では在宅領域のシステムが2013年当時は少なく、国内でも取組を検討。

ちょうど、おりよく遠隔診療の解禁の話があり、飛びつく。

2015年当時、遠隔医療市場はなし。

調査もほとんど実施せず。

◇Competitor

メドレーなど、IT系企業が手挙げをしており、遠隔医療界隈は活況なれど、市場として実態なし。

誰も勝っておらず。

調査をしても意味がない状況。

4-1 マーケティング事例① 株式会社インテグリティ・ヘルスケア

◇Company

開発スタッフ在籍せず。営業その他、そういった機能なし。

代表の武藤氏が開成東大マッキンゼーというキャリアで、厚労省や経産省に顔が利くのが強み。VCや企業から10億円以上、金を集め、昔の知り合いからエンジニアなどを確保する。

4P分析

◇Product

遠隔診療ありきでスタート。

先行するメドレーが外来をやっているので、在宅医療というすみ分けを図る。

市場調査はほとんど実施せず。診療報酬が2018年からつくという話だけでスタート。

◇Price

フリーミアム戦略。ただなら使ってくれると思っていたが、思った以上に使ってもらえない。月3万円の有料会員は皆無。

◇Place

無理やり訪問、無料ID配布で、会員を増やす作戦に。

問合せは皆無。マーケティングがこの時点で失敗している。

◇Promotion

誰が顧客なのか、理解しておらず。

一般向けのPRばかりで、肝心の医療者には、ほとんど発進できておらず。

4-1 マーケティング事例① 株式会社インテグリティ・ヘルスケア

◇マーケティングの失敗事例の好例

1) 顧客を見ていない。

基本、武藤代表のPRに終始しており、自社が何をするのかにフォーカスしていない。
また遠隔医療以外の解決方法があるのに、遠隔医療しか勧めないという姿勢が、ユーザーから不信感を買う事に。

THANK YOU!

2,000⁺

YADOC IS INTRODUCED TO OVER 2,000 MEDICAL INSTITUTIONS NOW!



2) 顧客を理解していない。

在宅医療学会の演題発表で、自社のPVを上映。
座長の医師から嚴重注意をされるも、繰り返し毎年実施。要注意先に。
また学会のブース展示はともかく、演題発表での商業行為は非常に嫌われる。
認知をされたと喜んでいるが、炎上商法のようなもので、製品については全く伝わらない。

3) 顧客ではなく、行政を見る。

統制経済である医療領域において、監督省庁の意向はPEST分析ですればよいのだが、頑なに現場の医師ではなく、厚労省や経産省の意向を気にしており、行政好みのサービスを構築。
本人たちはマーケティングをしているつもりだが、現場からの不人気についての対策は、CMO曰く「うちは武藤が国の委員ですから」。

10億円をかき集めても、ブレイクしないというマーケティングの失敗の好事例。

4-1 マーケティング事例② いきなりステーキ

代 表 : 一瀬 邦夫

設 立 : 1970年2月創業

資本金: 15億3282万円

3C分析

◇Customer

ペッパーランチの不祥事等で低迷。

新業態を探しており、立ち食いステーキを発足。数店舗で実証試験を行い、賞賛ありとスタート。

ただし、ファイブフォース分析での「新規参入」などは考慮できず、「障壁」が弱い。

2016年に「ステーキ提供に関するシステム」をビジネス特許申請。18年認可。

◇Competitor

「立ち食いステーキ」というドメインでスタート。肉マイルなど、施策もはまり、評判は上々。

ステーキ系のドメイン会社は「立ち食いステーキ」という業態に不参加。

◇Company

社長自ら陣頭指揮。現場の勢いもあり、急成長。

ただし、コア・コンピタンスがない。「障壁」がなく、「コア・コンピタンス」がないビジネスは模倣されディスカウント戦略に巻き込まれやすい。そのリスクを無視する事にした。

4-1 マーケティング事例② いきなりステーキ

4P分析

◇Product

肉の秤売りを実施。当初はそれなりの肉を提供していたが、値段据え置きで、肉質を下げる方向に。

◇Price

量り売りをしているが、それほど安い訳ではない。物珍しさを含めても値段設定が、当初は成功。

◇Place

多店舗経営に走る。立ち食いステーキという業態の目新しさの低下により、価値（顧客の感動の変化量）も低下。珍しさも「売り」だったが、それを理解できず。

◇Promotion

テレビ出演などで、一気に全国区に。
結果、模倣するステーキ店が大量発生。



4-1 マーケティング事例② いきなりステーキ

◇スタートは「成功事例」。最近は「失敗事例」

マーケティング戦略は、時間の経過とともに変化が必要。

いきなりステーキは、社長肝入りとあって、ブレーキ役がおらず、最初の成功事例の拡大生産を行った結果、本来の強みを消してしまった。

スタート直後の顧客のインサイト分析は正しかったが、それがずっと正しい、というのを前提に拡大をした結果、顧客から飽きられてしまったのが、今回のポイント。

つまり、顧客のインサイトは、事業の成長とともに変化をしていく。

顧客のインサイトを「固定」してしまい、またその後、創業者の暴走を検証する事が出来なかったことが、売上の85%を占める主力事業が失速したのが大きい。

2013年12月期	売上高	56億円	、	経常利益	2.0億円	、	当期純利益	1.5億円
2014年12月期	売上高	87億円	、	経常利益	5.7億円	、	当期純利益	5.0億円
2015年12月期	売上高	161億円	、	経常利益	7.6億円	、	当期純利益	4.1億円
2016年12月期	売上高	223億円	、	経常利益	9.7億円	、	当期純利益	5.7億円
2017年12月期	売上高	362億円	、	経常利益	23億円	、	当期純利益	13億円
2018年12月期	売上高	635億円	、	経常利益	38億円	、	当期純利益	▲1億円
2019年12月期	売上高	764億円	、	経常利益	20億円	、	当期純利益	15億円

2018年は、アメリカ進出の失敗による特別損失25億円で利益が吹っ飛ぶ。

4-1 マーケティング事例③ 株式会社 FiNC Technologies

代 表 : 溝口勇児

設 立 : 2012年2月創業

資本金: 69億円 (資本準備金等含む)

3C分析

◇Customer

ダイエットアプリから、AIを使ったシステム開発会社への転身。

基本的にお金が集まりそうなドメインの業界を渡り歩いているだけで、そこでのプレゼンスを発揮できていない。顧客というより、投資家向きのマーケティングをしている感じがする。

◇Competitor

非常に多い。強みはデータを持っている事らしいが、そもそも、そんなものがないという指摘も。

◇Company

社長自ら陣頭指揮。現場の勢いもあり、急成長。

ただし、コア・コンピタンスがない。「障壁」がなく、「コア・コンピタンス」がないビジネスは模倣されディスカウント戦略に巻き込まれやすい。そのリスクを無視する事にした。

2018年9月期 売上高7億円、経常利益 ▲23億円、当期純利益 ▲25億円

4-1 マーケティング事例③ 株式会社 FiNC Technologies

4P分析

◇Product

場当たりのプロダクトという印象も。確かに減量をしたい人がいるが、それと減量アプリを使わなければならない必然性はなく、設計が悪い。顧客の変化量が乏しく、価値が低い。

◇Price

フリーミアムで会員を増やす事に大きなコストをかけている。有料会員が少なく、事業のテコ入れも上手く行かず、とうとう業態変更をした。

◇Place

アプリストアを中心に。しかし、今はBtoBのAIシステム開発に。

◇Promotion

アド広告を中心に展開。それなりにダウンロード数が増えたが、本当のユーザーなのか疑問。またサービスの利用率も異様に低い。

2018年は25億円の赤字で倒産も噂されたが、55億円の大型調達に成功。
総額100億円を超える資金調達をしたヘルスケア系企業となったが、同時に社名変更。
AIシステム開発の会社に業態変化をしつつある。
事実上、これまでの業態では成長が難しいという判断か。

4-1 マーケティング事例③ 株式会社 FiNC Technologies

◇コンコルド効果は、現役

ヘルスケアベンチャーバブルにのり、大型調達を繰り返し、企業から金を集めてくることに特化した人を雇い、本業は赤字だが、調達で7年間、やり過ぎた会社。

本来のマーケティングではないが、顧客を大企業やVCと考えると、よくよく考えて立ち回っている。

ただマーケティングの観点から見ると、アプリを主力としており、本来的にはマーケティングが最も重要視されるはずだが、ここはおざなりで、案の定、巨額損失を出す事業となっている。

2018年の55億円の調達は「コンコルド効果」で今更、後に引けない企業が金を出した結果。上手くやっているといえば、上手くやっている。

インテグリティ・ヘルスケアは武藤代表の自己顕示欲が事業全体に影を落としているが、FiNC Technologiesは、単に能力にそぐわないお金をたまたま集めてしまった溝口代表が、お金を出す企業側の出しやすい条件をうまく提示し、調達金額だけ膨れ上がっていった企業の代表格かと。

まあ、これが天下り企業とかなら、問題ないのだが、民間企業なので。もはや、周囲も今から降りる事を許さない、といった感じに。

どこまで赤字を膨らませるのが、気になる企業になってきた。

質疑応答3



第1期終了です みぞひろ道場で過去の資料、動画などを公開

2019/12/18 インドの医療制度
2020/01/04 フランス、日本の医療制度との比較
2020/01/05 オランダ、世界が注目する競争管理
2020/01/06 アメリカ、先端ヘルスケアサービス
2020/01/07 中国、世界最大の国民皆保険制度への挑戦
2020/01/08 イギリスとドイツの医療制度、世界2大医療制度の潮流を学ぶ
2020/01/31 ヘルスケアニッポン 賀詞交歓会

みぞひろ道場サイト

2020/01/06 サイトオープン予定(順次コンテンツup)
会員のみ公開のコンテンツのパスワードは、おってmailします。

第2期募集中です 是非、周囲にお勧め頂ければと思います。

参考文献

コトラーのマーケティング 実践ワークブック (秀和システム)
コトラーのマーケティングがよくわかる本 (秀和システム)
マイケル・ポーターの競争戦略54 (朝日新聞出版)
ブランディングの科学 誰も知らないマーケティングの法則II (朝日新聞出版)
なぜ企業はマーケティング戦略を見誤るのか (PHP研究所)
わかる! マーケティング (ダイヤモンド社)
データドリブンマーケティング (ダイヤモンド社)
マネジメント脳VSマーケティング脳 (翔泳社)
コトラーのイノベーションマーケティング (翔泳社)
マイケル・ポーターの競争戦略 (早川書房)
マーケティング大全 (かんき出版)
バリューマーチャント (サウザンブックス)
ジョブ理論 イノベーションを予測可能にする消費のメカニズム (ハーパーコリンズ・ジャパン)
影響力の武器[第三版]: なぜ、人は動かされるのか (誠信書房)
ドリルを売るには穴を売れ (青春出版社)
考具 ―考えるための道具、持っていますか? (CCCメディアハウス)
確率思考の戦略論 USJでも実証された数学マーケティングの力 (角川書店)

以上