

企業のマーケティング 活動事例

1. 迷いと悩み
2. ニューライフ商品戦略
3. ファクシミリ電話機の開発

前 シャープ(株)ものづくり塾講師
近畿大学経営学部非常勤講師
佐藤 裕

迷いと悩み

◆迷い

自分の進むべき方向、自分の選択すべき手段について、自信を失った時の心の戸惑い。

◆悩み

過去および現況にこだわる心、未練から生まれるもの。

迷いの解決方法

Position, Orientation, Operation

(小林 宏、小林 剛)

私の略歴

- ルートセールス
- 国内営業本部 (販売網担当、営業企画担当、マーケティング担当)
- テレビ事業部 (パソコンテレビ)
- パーソナル通信事業部 (電話機、コードレス電話機、携帯電話)
- ビジネス通信事業部 (ファクシミリ電話機)
- CS本部

主な施策

- ・70作戦
- ・新販社体制
- ・顧客管理システム「まごころ保証制度」
- ・ニューライフ商品戦略
- ・パーソナルテレビX1開発
- ・コードレス留守番電話機開発
- ・ファクシミリ電話機開発
- ・CS推進

《Position》

位置づけ、データによる実態把握

- ・業界動向
- ・市場動向
- ・他社動向
- ・ユーザー動向
- ・シーズ調査
- ・ニーズ調査

問題点は何か・・・課題設定

《Orientation》

方向づけ

- ・課題を整理し、方向づけを検討する。

《Operation》

戦略を立てる

- ・マーケティング総合戦略を立案する

ニューライフ商品戦略

～ボリューム商品から付加価値商品へ～

I . ニューライフ商品戦略の背景

1. 経済環境

(1) 石油ショック前の家電業界成長率

	平均成長率	主力商品
第1期 (S.31～S.35年)	56%	白黒テレビ
第2期 (S.36～S.40年)	10%	冷蔵庫・ステレオ・テープレコーダー
第3期 (S.41～S.45年)	28%	カラーテレビ
第4期 (S.46～S.49年)	10%	エアコン・テープレコーダー・ステレオ

(2) 家電総出荷額の推移(対前年比)

	S.48	S.49	S.50	S.51	S.52	S.53	S.54	S.55
国内	22.6	Δ 2.1	5.8	4.9	6.3	11.7	6.0	Δ 2.5
輸出	12.4	12.4	21.8	55.2	Δ 8.2	Δ 10. 3	19.6	9.3
計	19.4	2.1	10.5	21.2	0.3	3.7	10.3	9.3

(3) 実質個人消費の対前年比増加率

S.47	S.48	S.49	S.50	S.51	S.52	S.53	S.54	S.55
9.7	6.0	3.2	5.7	3.9	3.0	6.2	5.0	1.9

2. 家電業界の反省

(1) 高度成長期の競争戦略

(2) 従来思考の限界

(3) 競争戦略の転換

3. 消費生活の変化と市場細分化

(1) 消費生活の変化

	S.45年	S.52年
消費者の平均月収	100	250.5
カラーテレビ1台の価格	1.7ヶ月分	0.4ヶ月分
電子レンジ1台の価格	0.9ヶ月分	0.4ヶ月分
エアコン1台の価格	1.2ヶ月分	0.6ヶ月分

注1. 消費者収入はS.45年を100としたS.52実績指数(名目)

注2. 商品価格は、同収入に対する比率(総理府 小売物価統計より)

(2) 市場細分化と競争価格

Ⅱ. ニューライフ商品開発 のコンセプト

1. 開発から再開発へ

～家事サービスの価値(年間)

	㉑	㉒	㉓=㉑×㉒×365 日	㉔	㉕
	1日当たり平均家事時間	家事サービス時間 間当たり単価	1人当たり年間家事サービス価値	10才以上人口	家事サービス価値(国民)
	S.48	S.49	S.50	S.51	S.52
		円	千円	千人	10億円
男	1時間20分	426.8	207	44,964	9,310
女	4時間52分	426.8	758	46,648	35,370
計	3時間8分	426.8	487	91,628	44,680

(S.53.2余暇開発センター推計)

国内	3.4兆円
輸出	1.4兆円
計	4.8兆円

家電市場規模(S.54見込)

2. 新しいマーケティングの試み

■ 基本方針

- ◆ 当社が商品開発の対象とするユーザーの価値観を知り自分のものにすることによって、ユーザーになり代わって商品の適否を判断する。
- ◆ 同じく対象とするユーザーの日常生活の実態を克明に調べることによって、そこに内在するニーズや問題点(しばしばユーザーも気付いていないことが多い)をキャッチ、あるいは推測する。

■ニューライフ商品開発の基本コンセプト

生活価値観による開発基準（縦糸）

生活領域による開発基準（横糸）

生活価値観による開発基準（縦系）

1) 個性、情緒的価値を重視

- ① 流行や慣習にとらわれない個性の主張
- ② 情緒的価値、美的感覚の重視

2) 家庭機能の変化に注目

- ① 家庭機能の外在化
- ② 接客機能の日常化

生活領域による開発基準（横系）

1) 生活時間の開発

- ①時間の節約と活用
- ②時間の重層化
- ③時間管理の効率化

2) 生活空間の再開発

- ①空間の効率化
- ②空間の多目的利用
- ③図柄から背景へ

3. ニューライフ商品開発の 対象と考えているユーザー層

(1) ニューライフスタイルとは

(2) ニューライフ層を追及

＜新しい価値観に対するユーザーの反応＞

新しい価値観を受け入れる	62.2%
新しい価値観に批判的	22.3%
無関心	11.5%

オーバーシーズ・データサービスによるクラスター分析に基づく

<消費に対する態度>

	ニューライフ層	非ニューライフ層
家計の見通しは明るい	18.0%	11.0%
ほしいものは買う	23.4%	15.9%

当社調査

4. 生活価値観による開発基準

(1) 個性・情緒的価値を重視

(2) 家庭機能の変化に注目

家庭の機能と商品例

機能	家事	調理	食事	団欒	接客	管理	趣味	衛生	就寝	着衣	外出	養育
商品例	洗濯機・掃除機	冷蔵庫・流し台	クッキングテーブル 食卓	テレビ ホームこたつ	応接セット	タイマー	カメラ	ドライヤー・風呂	電気毛布・ベッド	衣服	自転車・車	スタンド・学習机

★ 家庭機能の外在化

★ 接客と外出

5. 生活領域による開発基準

(1) 生活時間の再開発

★ 時間の節約と活用

	仕事 あるいは 家事	趣味と休養(睡眠は除く)		
		趣味	休養	計
男	12.5%	7.8%	21.0%	28.8%
女	12.7%	5.6%	20.3%	25.9%

★ 時間の重層化

★ 時間管理の効率化

(2) 生活空間の再開発

★ 家に対する悩み(大都市)

順位	1	2	3	4	5
悩みの内容	家が狭い	古くなって、 いたんでいる	庭の設備が よくない	風通しが悪い 日当たり・	湿ける・カビ
%	41	30	25	19	14

★ 空間の効率化

テーマ	商品例	効率化の内容
立体空間の効率化	ワークトップ 冷蔵庫	すわりの生活様式から椅子の生活様式への変化に伴い、人の動きが最もスムーズになるよう、使用頻度の高い冷蔵室を上段に設ける。
収納システム	リブル	厨房小物のフォルムを統一し、収納しやすいワゴンをつけ、空間の整理を行う。
複合化	グリル オーブンレンジ	3つの機能を1つの機器に収めることにより空間を効率化する。

★ 空間の多目的利用

★ 図柄から背景、背景から図柄へ

Ⅲ. ニューライフ商品戦略の展開

1. 売上2.5倍、利益7.9倍の業績アップ^o

(55/50

比)

	売上		経常利益	
	金額 (100万円)	50年を 100とし た	金額 (100万円)	50年を 100とし た
S50年度	201,790	指数 100	3,681	指数 100
S55年度	501,402	248.5	29,243	794.4
S56年度 (計画)	600,000	297.3	35,000	950.8

2. 発売機種数および売上構成比

	S51	S52	S53	S54	S55 (見込み)	S56 (計画)
発売機種数	23	56	67	125	100	100
売上構成比(%)	23	36	42	45	50	50
売上伸長率	100	175	243	320	416	485

3. 主なニューライフ商品(事例)

4. NL内見会

5. 取引店の拡大

6. NL店舗及びNLコーナー

7. NLキャンペーン

「ファクシミリ電話機の商品づくり」



SHARP



Viewcam



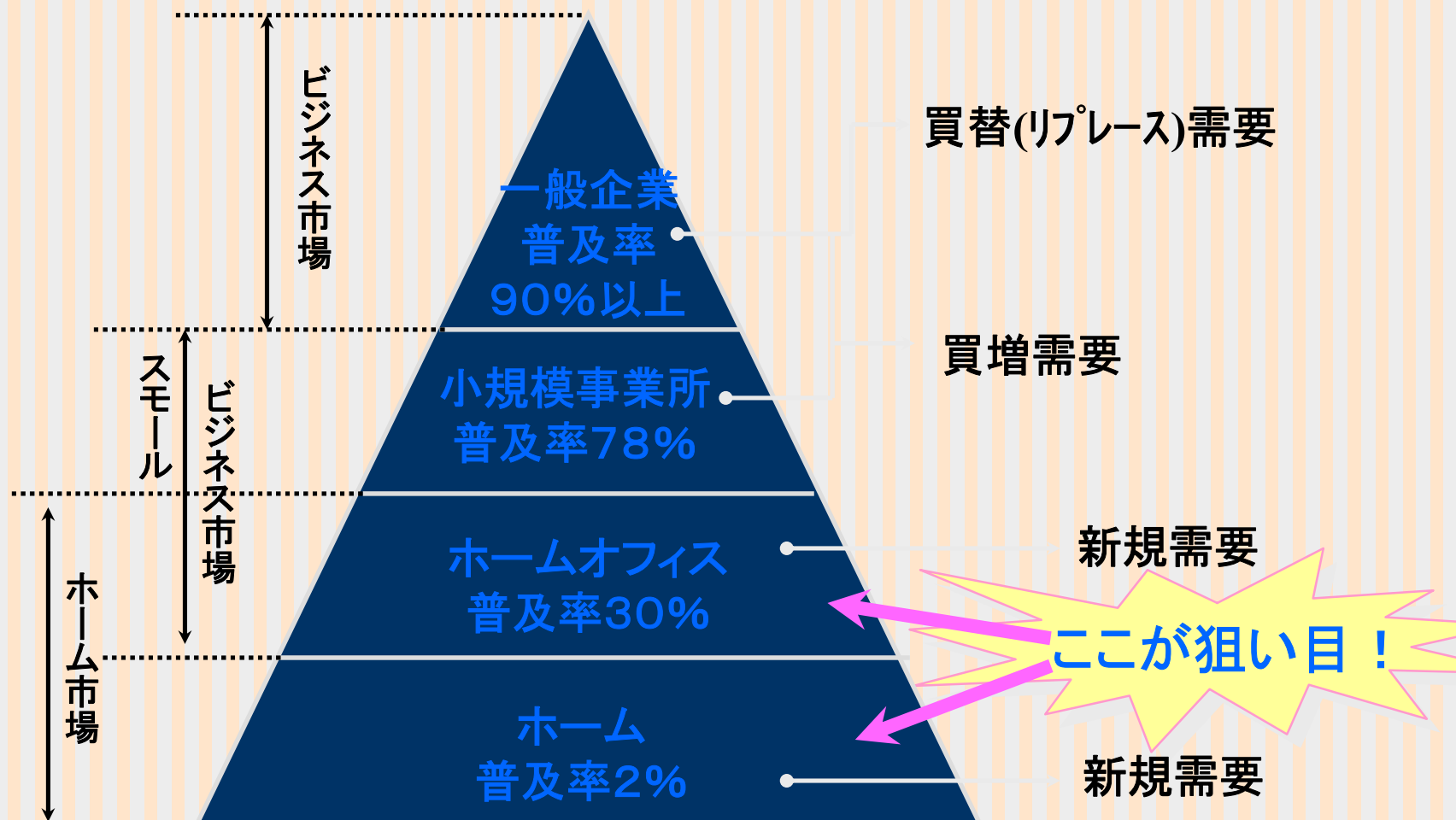
1.ファクシミリ電話機

UX-T1の開発(1993.9発売)

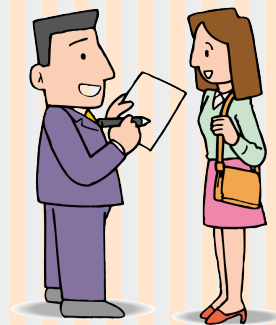
(1) 開発の背景

[国内市場]

ホーム分野は大きな伸びが期待できる



インタビュー調査



「いずれは家に**FAX**が欲しい」…**80%**強
「購入予定がある」……………**20%**



なぜ実際の購入に結びついていないのか？

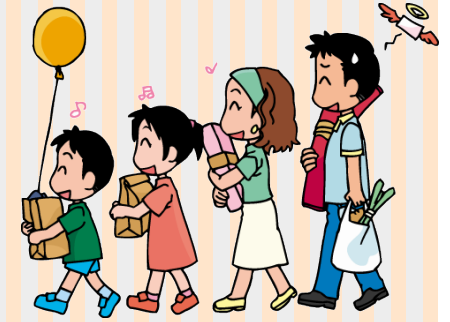
- 「電話は必需品だから無かったら困るけど、FAXはそこまで必要に迫られていない。」(女子大学生/主婦)
- 「あれば便利だと思うけど、買うきっかけがない」
(27歳・社会人男性)

5つの阻害要因



- ①価格がまだ高い。
- ②FAXはサイズが大きいので、置き場所がない。
- ③FAXを持っている家庭が少ないので、やり取りできる相手がいないのでは使い道がない。
- ④操作が難しそうで、使いこなせない。
- ⑤FAXに対する誤解
 - ・1回の通信料は100～200円かかるのでは？
(コンビニ等の経験から)
 - ・FAXを使おうと思うと、もう1本回線を引かないといけない？

(2) 開発のコンセプト



留守番電話、コードレス電話に続く
第3の電話機「ファクシミリ電話機」

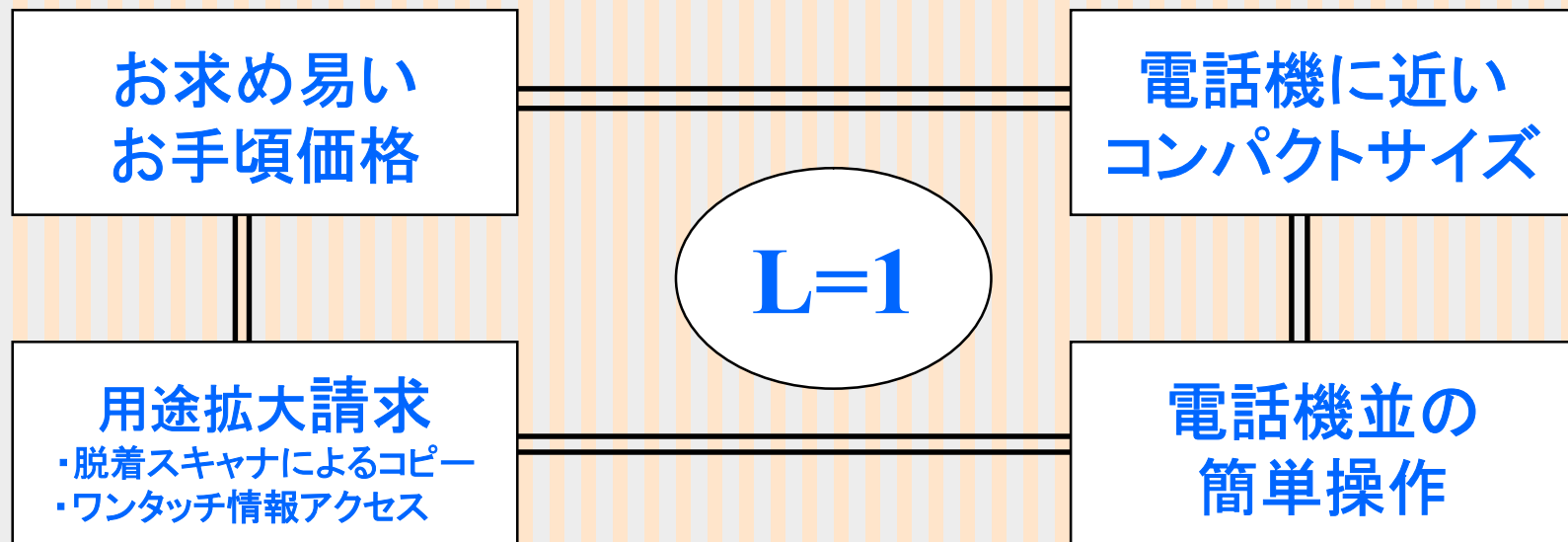
商品戦略



「裾野拡大」と「用途拡大」による需要拡大(市場拡大)を狙う

商品コンセプト

限りなく電話機に近い、手軽に使える
【ファクシミリ電話機(進化電話機)】



(3) ユーザーターゲット

- ①メインターゲット...ホーム需要
拡大の戦略的ターゲット
- ②堅実な需要のとしての、既存の
パーソナルFAXユーザー
- ③オフィスにおけるFAXへの新ニーズ



(4) 商品特徴



- ①お求め易い、お手頃価格
- ②電話機に近づく省スペースコンパクトデザイン
- ③ノートや綴じものの原稿もコピーできる、脱着式ハンドコピー
- ④音声&光&やさしい音色による操作ガイド
- ⑤ワンタッチで欲しいFAX情報が取り出せる情報サービスボタン

①お手頃価格

標準価格 65,000円

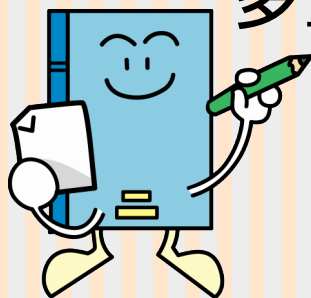
②コンパクトデザイン

サイズとデザインにこだわり

設置面積 $297 \times 210 \times 95$ (mm)のA4サイズ

* 業界初の新技術CCD読み取り部の

“多重反射ミラー方式”を開発



(B4サイズ of 原稿送受信OK)

③脱着式ハンドコピー

これまで オプション

UX-05HS ￥44,800

④やさしい操作ガイド

音声・光・液晶・やさしい音色を
使った分かりやすい操作ガイダンス

⑤情報サービスボタン

「道路交通情報」、「株価情報」、「競馬情報」、「今日の占い」等

2.ファクシミリコードレス電話機 UX-T1CLの開発(1994.2発売)



標準価格 98,000円

電話機の手軽さで、1台5役

留守録内容が即再生できる、デジタル留守録機能
(DSP方式)搭載

商品特長

UX-T1の特長に加えて

①コードレス電話

子機3台増設・・105ホームテレホン機能

②留守番電話

DSP方式・・パーソナル留守録、音声伝言版

③新規機能

スーパーLCR機能、FAX伝言、コンビネーション機能(子機インフォメーション機能、内戦リモート機能、リザーブ送信機能)等



使用実態



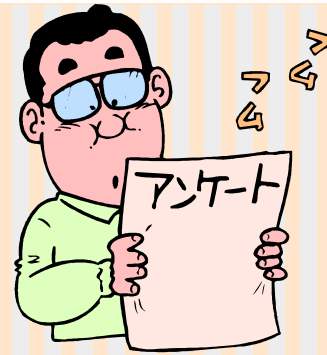
①購入動機

- ・二人の子供達の家族にFAXしたくて
- ・電話が古くなったのでフル装備の電話が欲しかった
- ・手軽にコピーできるものが欲しかった
- ・留守電よりFAXの方が確か
- ・コードレスが欲しかったが、価格があまり変わらずFAXが付いていたので
- ・T1を1月に買ったが、情報誌に売りに出してT1CLを買った



②選択の理由

- ・コードレスが付いていて、小さくて価格も手頃
- ・コンパクトで1台5役が良かった
- ・ハンドコピーは他社に無く、これがどうしても欲しかった
- ・店でデジタル留守録の話聞いて便利そうだったので



③FAXの用途

- 相手が居なくても伝えられるのがよい
- いちいちポストに行かなくて済むし、手紙より手軽
- 妻は通販の注文に使用
- 娘が友人と勉強のやり取りに使用
- 海外に居る知人にFAX手紙を出したりする
- 自宅での仕事用としてFAXを送ったり受けたりする
- 息子がTVに投書したり、情報サービスを取り出す等おもちゃみたいに使っている

3. 第二世代機 UX-T3、UX-T3CL



拡大・縮小・白黒反転もできる
ハンドコピーを新開発
業界初、留守録を1.5倍速で早聞き再生

UX-T3

発売時期 1994.9

標準価格 62,000円

UX-T3CL

発売時期 1994.11

標準価格 92,000円

新しい特長

- ① ハンドコピーの使いやすさ向上
簡単取り外し、コードを長く、読み取り
スピードをアップ、拡大・縮小コピー
機能、白黒反転コピー機能
- ② デジタル留守録
業界初の早聞き再生
- ③ コードレスホームテレホン
ドアホン接続機能



4. 第三世代機 UX-T8、UX-T8CL



どこでも欲しい情報を簡単に
ハンドコピーできる

業界初 テレビやビデオの画面がファクシミリ
送信できる、プリントできる

UX-T8CL

発売時期 1995.9

標準価格 85,000円

UX-T8

発売時期 1995.10

標準価格 58,000円

新しい特長

①ハンドキャリーパック

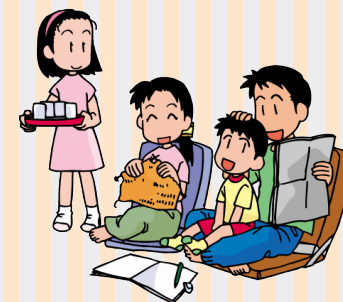
②ビデオキャプチャー

業界初 テレビやビデオの画面をFAX
送信、プリント

③停電でも留守録メッセージが消えない、
フラッシュメモリーを採用した

新・デジタル留守録(DSP方式)

④電話/FAX呼出音切替機能(ダイヤルイン対応)



5. 第四世代機 UX-T10CL、UX-T10

読み取りが速い。持ちやすく、スムーズに使えるアクティブハンドコピー。

受話器や子機を持たずに、自然な通話が楽しめる。

UX-T10CL

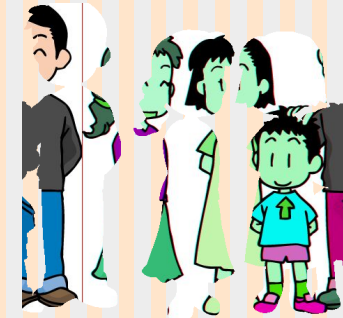
発売時期 1996.10

標準価格 82,000円

UX-T10

発売時期 1996.11

標準価格 58,000円



新しい特長

- ① アクティブハンドコピー
スピード約2倍、ストレートデザイン、
プリントアウトもスピーディに、延長コード
- ② 双方向式デジタルスピーカーホン
- ③ FAX/電話リレートーク
- ④ バックライト付大型液晶ディスプレイ
- ⑤ 絵はがきFAX機能
- ⑥ スタンプ機能、PC/FAXリンク機能

6.第5世代機 UX-T50CL、UX-T50



採りたい場所で、読み取れる
「コードレスハンドコピー」
**A4原稿なら約3秒でOK。従来比約3倍の
「高速読み取り」を実現**

UX-T50CL

発売時期 1997.9

標準価格 85,000円

UX-T50

発売時期 1997.12

標準価格 60,000円

新しい特長

①「コードレスハンドコピー」

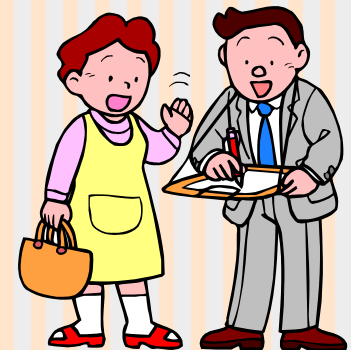
B4読み取り、3倍速の高速化、フラッシュメモリー採用、本体充電方式、ハンドコピーを本体に戻すだけで自動的にプリントアウト

②「記録紙前面排出」

設置面積の省スペース化

③デジタルスピーカーホン子機

④「100人分の電子電話帳」



8.商品開発の流れ

中期商品構想の立案

商品アイデア会議

オンラインワン商品検討会

商品別開発担当者をアサイン

「商品像」の検討

「商品企画会議」

「商品企画検討会」

「パブリシティ」

新聞社・雑誌社・広報キャラバン

販売店「商談会」

販社・販売店「商品勉強会」

定点観測店の巡訪

中期商品構想の立案

- ・3ヶ月に1回、「中期商品計画」の見直し
- ・特に、中期の事業と他社の動向を見て見直し

おわりに

参考文献

- 新商品学体系序説 産業研究所
- ドラッカーの世界 講談社
- カタログの考え方作り方 日本能率協会
- 働き方の技術 実業之日本社
- 経営用語解説集 インダストリアリズム研究所
- わからせ方の技術 実業之日本社
- 恐慌の時代のマーケティング 日本能率協会
- サービスで勝負だ 日本経営出版会
- 転換期の工場経営 日本経営出版会
- これからの人づかい人づくり 日本実業出版社
- 攻撃型中小企業の条件 マーケティング研究協会
- 迫りくる袋小路の危機 マーケティング研究協会
- サービス学 産能大学出版部

参考文献

- 生きがいの老年学 実業之日本社
- 考え方の技術 実業之日本社
- 感性学入門 実業之日本社
- 流通業のサービス学 ビジネス社
- バブル以後のもうひとつの経営 産能大学出版部
- デベロップ・ザ・完成 産能大学出版部
- 日本を救う10大緊急提言 実業之日本社
- サービス学&世話業の経営ノウハウ 実業之日本社

—小林宏—

参考文献

- ザ・リーダー 情報センター出版局
- 組織の重要語 三五館
- 「社会人」と「会社人」 情報センター
- 人は鯨であってマグロではない 三五館
- リーダーなら意のままに人を動かせ 日本実業出版社
- これを「狂っている人使い」とは言わせない
情報センター出版局
- 逞しいビジネスリーダーの条件 ダイヤモンド社

—小林剛—

- 小説・会社のために プレジデント社