

# 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<sup>o</sup>

(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」



Viewcam



**SHARP**



Mebius



Zaurus

# 1.ファクシミリ電話機

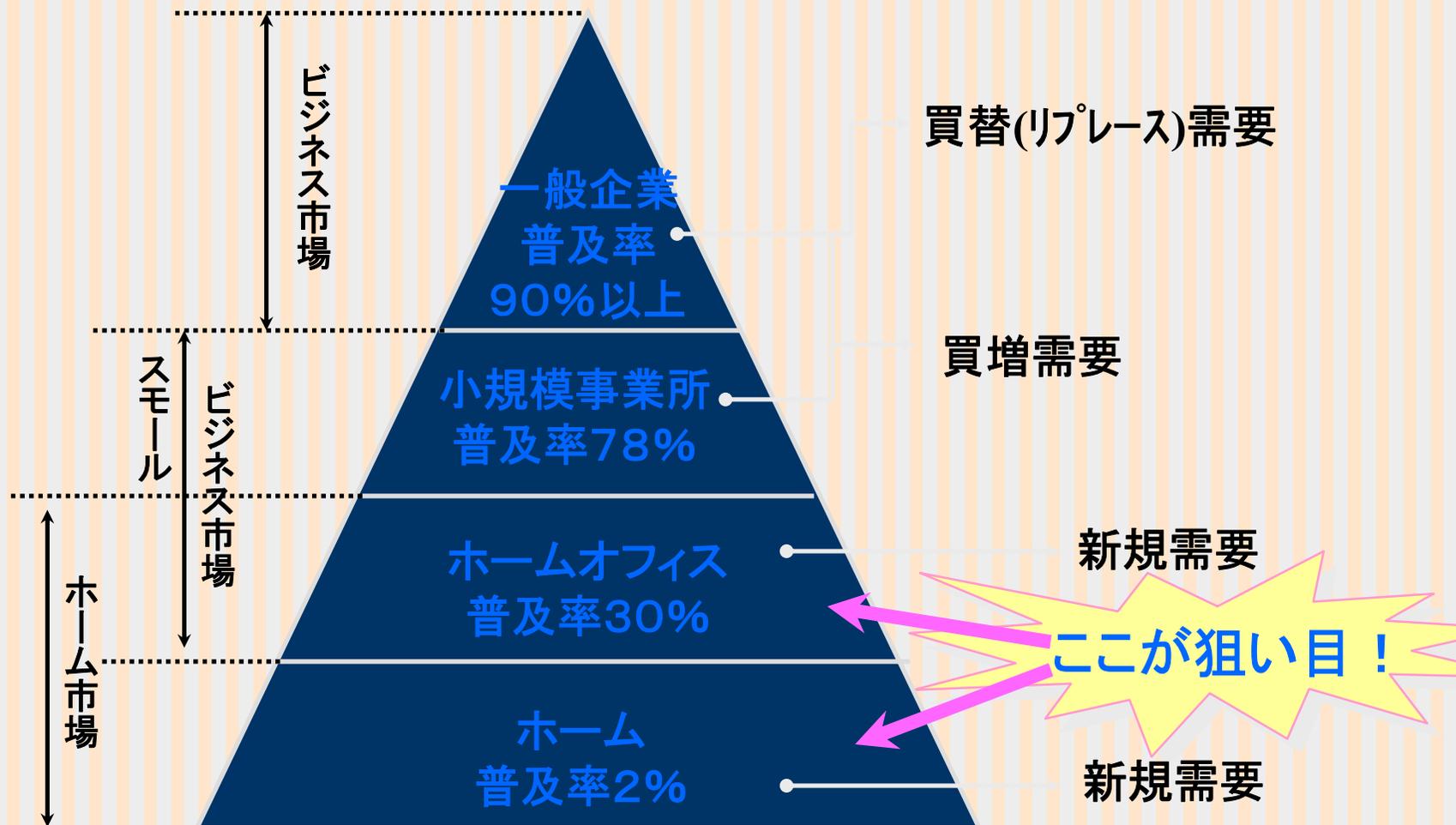
UX-T1の開発(1993.9発売)

---

# (1) 開発の背景

[国内市場]

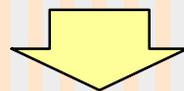
ホーム分野は大きな伸びが期待できる



# 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。
- ② FAXはサイズが大きいので、置き場所がない。
- ③ FAX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。
- ⑤ FAX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」

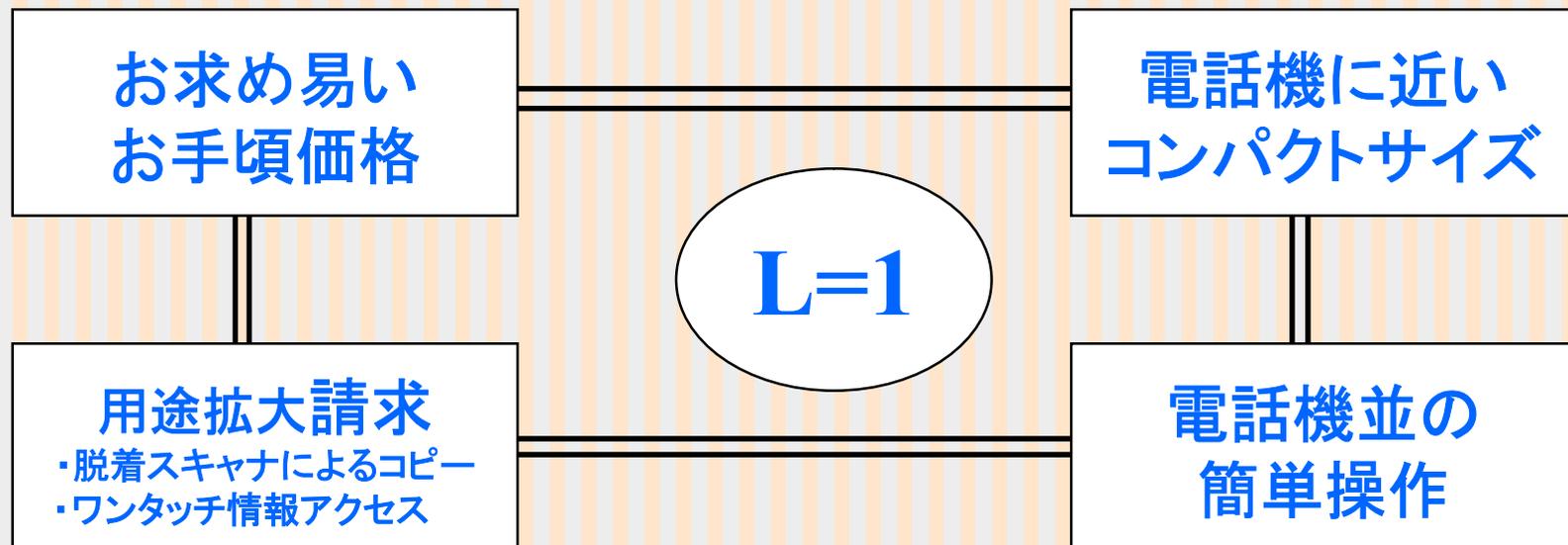
商品戦略



「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

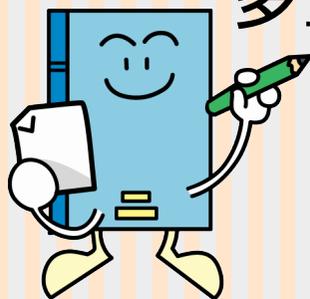
## ②コンパクトデザイン

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



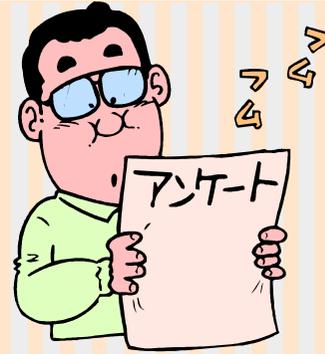
## ①購入動機

- ・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