

## 生涯使える 7つのフレームと事例で ベーシックマーケティングを身につける

キックコーマン 顧問  
アントレプレナー塾 塾長  
三宅 宏



### 目 次

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 概要.....                           | 1  |
| はじめに.....                         | 1  |
| 1. マーケティングとは何か?その基本的考え方.....      | 2  |
| (1) マーケティングの価値.....               | 2  |
| (2) 21世紀のマーケティングの潮流.....          | 3  |
| 2. 生涯使える7つのフレームワーク.....           | 4  |
| フレーム① ライフサイクル分析.....              | 4  |
| フレーム② ポジショニング分析.....              | 5  |
| フレーム③ ニーズ/ウォンツ分析.....             | 5  |
| フレーム④ 4P/4C分析.....                | 6  |
| フレーム⑤ ブランドポートフォリオ.....            | 6  |
| フレーム⑥ イノベーション.....                | 7  |
| フレーム⑦ 新ソーシャルマーケティング.....          | 8  |
| 3. 三井越後屋のマーケティング事例.....           | 8  |
| (1) 三井高利の生い立ち.....                | 8  |
| (2) 第1のイノベーション~呉服商の常識を覆す.....     | 9  |
| (3) 第2のイノベーション~為替業務で大儲け.....      | 9  |
| (4) 第3のイノベーション~ホールディングスを生み出す..... | 9  |
| (5) 江戸時代の商いにみるCSR.....            | 10 |
| おわりに.....                         | 10 |

## 概要

本講演ではキッコーマン株式会社（以下、キッコーマン）において44年間マーケティング部門を中心に勤めた三宅宏氏が、マーケティングの本質的な考え方や理論、フレームワークについて解説する。生涯使えると銘打つ7つのフレームワークでは、事例を交えながら具体的に解説していく。さらに、マーケティングの起源を江戸に見出したピーター・ドラッカー（以下、ドラッカー）の説を取り上げ、江戸時代の三井越後屋をケーススタディに、当時巻き起こした3つのイノベーションについて究明する。なお、講演では豊富な事例紹介があったが本レポートでは一部を紹介する。

## はじめに

大学時代は日本にマーケティングを導入した故・村田昭治教授に師事し、卒業後はキッコーマンに入社。営業を経て、マーケティング企画、広告制作、プロモーション企画、酒類事業本部企画、プロダクトマネジャーなどマーケティング畑を中心に44年間勤めた。プライベートでは、若手を教える寺子屋塾アントレプレナー塾を設立し22年間教えている他、マーケティングに関する本の上梓などを行っている。

本日はマーケティングの本質的な考え方を押さえ、現代マーケティングの潮流を追いつつ、本講演の肝となる7つのフレームワーク、そして江戸に学ぶケーススタディという3つの柱でマーケティングの基本概念を説明する。基本のマーケティング発想法を身に付けていただければと考えている。

## 1. マーケティングとは何か？その基本的考え方

### (1) マーケティングの価値

#### ①顧客が欲しいのはモノではなく価値

セオドア・レビット（元ハーバード・ビジネススクール名誉教授）が発表した「マーケティング近視眼」という論文がある。機能性だけに着目し、その定義を狭くとらえると、マーケティングを見誤るといふのだ。例えば、鉄道会社がアメリカで衰退した理由は、自らの使命を「車両を動かすという鉄道業」として定義してしまったことであり、「人やモノを目的地まで動かす輸送業」ととらえていたら結果は違っていたかもしれない。レビットには『マーケティング発想法』で有名な「ドリルの穴理論」があり、顧客は商品を買うのではなく、その商品が提供する価値を購入しているという考えが述べられている。

#### ②顧客志向の発想

もう一つマーケティングの本質をとらえるために重要な考えがある。ピーター・ドラッカーは自著『マネジメント』のなかで「マーケティングの究極の目標は、営業を不要にすること」と提唱。商品が顧客の欲求に応えたモノであれば、販促活動などしなくても売れる。つまり、顧客志向の発想が大事なのである。

企業が提供するものは物質的なモノではなく、その商品が提供するベネフィットである——この発想こそがマーケティングを考える上で大事なカギとなってくる。

#### ③20世紀／21世紀マーケティングの価値

20世紀 「商売繁盛学」…顧客の欲しているもの以上のモノを提供して、自分も益を得る。

21世紀 「幸福学」…企業／組織とステークホルダーらが関係性を深めお互いに幸せになる。相手を幸せにし、生活を豊かに。従業員が生き生きできれば良いモノができ、顧客へのサービスも向上する。

#### ④マーケティングの本質におけるパラダイムシフト「関係性構築」

20世紀マーケティングの本質である「交換パラダイム（価値と対価の交換）」は「関係性パラダイム（価値を共創）」に移り変わった。21世紀アメリカの多くの企業は経営の考え方を「顧客関係性マネジメント（CRM：Customer Relationship Management）」へ移行し、マーケティングでは Customer Relationship Marketing が主流となる。CRMの根底には、企業や組織が単に顧客だけでなく、従業員や関係先、株主、投資家、金融などのステークホルダーらと関係性を深め、継続的な経営を強化する狙いがある。

既存顧客と長期的で良好な関係を築くことは、一時的な売り上げよりも大事——これは「2割の顧客で8割を稼ぐ」というパレートの法則の考えであり、現代のマーケティングではこのような強固な関係づくりが重視される。

こうした CRM 流行の背景には、IT化が進み顧客データ管理システムの構築がより精緻にできるようになり、One to One マーケティングに近づけたこともあげられるだろう。