

## ブランド戦略「7つの法則」

### 1. ブランド戦略の状況

右掲は、ホームページで調べた某大手コンサル会社のCI戦略の工程である。中味もさながら期間6ヶ月と言うことなので費用も相当なものが必要になると推測される。

ところが、一方では、和歌山の白浜町が公募した「クエ」のキャラクター「クエピィ」(右下)は、余り金をかけずに出来たキャラクターである。このキャラクターで実際に「クエ」料理の比率が高まって、客数は減少しても単価アップで売上が伸びているとの事である。

この2つを考えると、確かに、大手企業ならば大金をかけてCIを構築して、時間をかけて戦略を展開する事で大きなリターンが返ってくるという期待感が持てるのかも知れないが、現実的には、白浜町という小さな自治体では「予算」がとれないのも事実である。「クエピィ」のキャラクターは、塩崎アユミさんという方が応募して作られたとホームページに紹介されている。このキャラクターからは、

「若い」「楽しい」「ハツラツ」というイメージと「温泉」

などが伝わってくる。もちろん、大手コンサル会社の中にあるように、キャラクターを作っただけでは効果が薄く、白浜町では同時に「クエ料理」も募集しているように、関連するものを開発して相乗効果を発揮する必要がある。

### 2. ブランド戦略の前に

元来、「ブランド」という意味は、自分の牛に烙印をつけて区別した事に由来している。この「烙印」が「あの人の牛」と教えたのである。従って、ブランド戦略の中心は、「烙印」という事になるのだが、「百聞は一見に如かず」という格言があるように、一見して「あの会社」と言われるようになるには、知名度と大きな壁がある。

右掲は、「卓越の4原則」と呼ぶものである。「クエピィ」を例に考えると「白浜」という町が、それなりの独自性を持っている事が重要なのである。単なる温泉の町では、「差異性」が生まれないのである。そこで、白浜町は幻の魚と言われる高級魚「クエ」にスポット・ライトを当てて、町再生のシンボル化しようと考えたのである。これは、確かに他の温泉では味わえないものである。

次に「意外性」という点である。「クエ」と「温泉」というリゾート性を告知するには、ひなびた感じよりも明るく元気なイメージを訴求する必要がある。この為に、白浜町はキャラクターを公募したのだが、まさにピッタリの感じの作品が出て来たのだ。この「クエピィ」は、笑顔でお迎えに来ているイメージが溢れているのだ。見る者の「心」に飛び込んでくる感じでアイ・キャッチとしてのパワーが十分にある。このキャラクターで多くの媒体の中で「目立つ」のである。

#### 大手コンサル会社のCI戦略

- ・各カンパニーの事業構造分析
  - ブランドオーディット(営業ツール類の視覚調査)
  - ・キーパーソンインタビュー
  - ・各カンパニーの商品・サービスの系統化
  - ・VI マネジメント戦略の策定
  - ・VI システムのデザイン開発
  - ・VI スタイルブックの制作
  - ・戦略的営業ツールの企画・開発
- 期間6ヶ月 (Webより参照)



公募で出来たクエピィ

#### 「卓越の4原則」

- ・「差異性」・・・他のモノと違いを明確に
- ・「意外性」・・・意外性がなければ「感動」を起こさない
- ・「明瞭性」・・・「差異性」と「意外性」をキャッチコピー化
- ・「利便性」・・・シンプルにお役立ち

3つ目の「明瞭性」という点では、「差異性」と「意外性」を織り込んだ、例えば、「クエピイがお迎えるリゾート温泉」というキャッチ・コピーを作成して、最後の「利便性」として、大阪から2時間という立地を付け加えるという風に考えられる。

### 3. 成功事例に学ぶブランド化のポイント

右掲は、当社がお客様のブランド化をお手伝いにする時の7つの法則としているものである。まず、「会社の『顔』をハッキリさせる」という点が重要である。前項の「卓越の4原則」で示すように、「これが〇〇だ」というモノを打ち出す必要がある。独自性として「商品」や「技術」「サービス」となるのだが、それを踏まえた経営者そのものも会社の『顔』なのである。例えば、大阪を中心に料理店を展開する『がんこ寿司』は創業者の小嶋会長の似顔絵がVI(ビジュアル・アイデンティティ)として作られている。小嶋会長の似顔絵から出るイメージとお店のこだわりがオーバーラップしている点で優れている。以下、「がんこ寿司」を例にして「7つの法則」を説明する。

次に「誰でも売れる『商品』を開発する」という事であるが、「がんこ寿司」は、ちょっと高級な雰囲気料理・サービスを大衆的な価格で提供するという戦略で「差異化」している。従って、独自のポジションを確立しており、家族や職場の仲間たちとちょっと「和食」という時には、最初に思い浮かぶブランドとなっている。

3つ目は、「『人』を売り込む『場』をつくる」という重要な人材育成の問題であるが、「がんこ寿司」では、現在は「外食事業」「物販事業」「流通事業」「人財事業」という4つの事業を展開し、さらに、「新領域 皆さんが創造してください」としている。組織として拡大する中で、コアになる4事業を明確にして、若い人の適材適所の『場』を作っている。もちろん、この4事業の中に「サポート・システムを強化する」という面で「人財事業」を事業化しており、いろんな角度での人材育成システムをOJTを中心に展開している。現場での実習と集合教育という素晴らしい体系である。(参照：<http://www.gankofood.co.jp/recruit/system/educational/>)

5番目の「コンサルティング営業ヘシフト」という面では、寿司・和食複合店「がんこ」:24店舗、寿司専門店「がんこ」:6店舗、炉端料理店「がんこ」:11店舗、屋敷シリーズ和食店「がんこ」:4店舗、ロードサイド和食店「がんこ」:6店舗、とんかつ専門店「とんかつ頑固」:10店舗、グルメ型回転寿司専門店「いってつ屋」:2店舗、手作り豆腐専門店「一徹庵」:5店舗、居酒屋「こがんこ」:10店舗と画一化した店舗展開ではなく、地域やお店の立地に合わせた店舗展開で個別対応型という意味でコンサルティング型とも言える。

6番目の「効率的営業方法を導入する」という面では、自社の店舗で飲食サービスを伴う方式の他に、百貨店やインターネット・通販での「物販」、そして、ユニークなのはファミリーマートなどの他社とコラボして「がんこ弁当」や独自商品を販売している。

7番目は「『やる気』を評価するシステム」であるが、これも明確にしており、「独立」を目指す方向と幹部を目指す方向をオープンにしている。( <http://www.gankofood.co.jp/recruit/system/> )  
(注:「がんこ寿司」は、例として取り上げただけで、当社との関係は特にありません)

#### AMIのブランド戦略「7つの法則」

- ①会社の「顔」をハッキリさせる
- ②誰でも売れる「商品」を開発する
- ③「人」を売り込む「場」をつくる
- ④サポート・システムを強化する
- ⑤コンサルティング営業ヘシフト
- ⑥効率的営業方法を導入する
- ⑦「やる気」を評価するシステム



#### 4. 当社のブランド化事例

右掲は、当社のブランド化事例である。創業80年の歴史を誇る、「ねじ」業界の間屋さんであるが、平成12年(2000年)6月からコンサル契約をしているお客様である。当時、同社はバブル崩壊後の「失われた10年」という表現の通り、輸入品の攻勢におされて売上が毎年低下する状況であった。メイン銀行からコンサルを入れたりしていたが、当社のマーケティング手法を取り入れる事でお付き合いが始まった。

まず、「会社の『顔』をハッキリさせる」という点では、「ねじ」の何でも屋という間屋スタイルから、「ねじ」の3大悩みである「錆び」「漏れ」「緩み」という部分にスポットを当てた特殊性で「差異化」することになった。次に、「誰でも売れる『商品』を開発する」であるが、この差異化ポイントに当てはまる商品がある営業幹部が九州へ出張した時に「情報」を持ち帰った事から始まったのだ。この最初の「商品」を展示会で紹介したり、FaxやHPでも紹介して「緩み止め」という一点突破が始まったのだ。このマーケティング戦略が功を奏して、ユニークな商品がメーカーから持ち込まれるようになった。このように『顔』と『商品』が一致することがスタート・ラインに立つ条件であり、戦略商品が「つきの神様」となって、「つきのある商品」を呼び集めるのである。

3つ目の「『人』を売り込む『場』をつくる」は、右上にあるようにDHに営業マンの顔写真とメッセージを載せるという工夫を凝らしたのだ。単に、商品を紹介するのではなく、自分も載っているDHを使うことで「ヒト化」の効果を発揮したのである。次の「サポート・システムを強化する」は、このDHを同社は自社プリンターで印刷している。「必要な時に、必要なだけ」というこだわりで、バックヤードのサポート体制を強化したのである。

5番目の「コンサルティング営業ヘシフト」は、DHにもあるように「環境対策」「コストダウン」「安全対策」という3つのキーワードをキャッチ化して、お客様の「悩み」を製品と価格という両面で解決する方向ヘシフトしたのである。次の「効率的営業方法を導入する」では、このDHは現場での「つかみ」の効果は大きく、初期の目的であるお客様とのコミュニケーションを確立するという目的を達成し、かつ、この戦略商品の紹介を通じてお客様の支持を獲得して「その他の商品」を販売するという効率化を生み出している。最後の課題である「『やる気』を評価するシステム」は、100年に1度と言われる未曾有の危機に翻弄されている業界であるが、独自の評価システムで「やる気」を醸成している。

#### 【まとめ】

1. 「ブランド戦略」は、単にVI化するだけでは出来ない
2. 「卓越の4原則」でアピール・ポイントを明確化する
3. 「ブランド戦略の7つの法則」は、個人企業から組織経営の企業ヘシフトさせる
4. そのスタート点は戦略商品の絞込みで「つきの神様」を味方にする



【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> でご覧になれます！】