

投資家ネット\*『ジャパニーズ インベスター』/宝印刷主催

## 個人投資家のための会社説明会

第24回 基調報告

# 『マーケティングに活かすブランド力』

2011年7月12日(火) 於: 京王プラザホテル 南館4F「扇」



宝印刷株式会社

常務執行役員 近藤 一仁

【ご注意】「個人投資家のための会社説明会」は、個人投資家の皆様に参考情報を提供し、企業に対する理解を深めていただくことを目的に開催するものです。従いまして個別銘柄への投資を推奨したり、特定の金融商品の購入を推奨したりするものではありません。また、主催者及び参加企業は投資・運用結果に対して一切の責任を負いません。投資や金融機関とのお取引を行われる場合には個別情報をご確認の上、ご自身の判断と責任において行うようお願いいたします。

- 1 私の好きなブランド
- 2 世界の有力ブランドの変貌と日本ブランドのポジション
- 3 「ブランド」ができる過程とブランド構成要素
- 4 マルチメディアへの発展とブランド～ラジオ・TV・インターネット～
- 5 「ブランド」を失墜させる事件・事故 & 不祥事、その対応策
- 6 「ブランド」を再構築するために・・・顧客第一主義の経営理念
- 7 世界に通用する「ジャパン・ブランド」は・・・？
- 8 本日の3社のご紹介

# 私の好きなブランド！

- 1** ゴールド・ファイル(ドイツ)  
堅牢な鞆/財布



- 2** ASCENDA(シチズン腕時計)  
妻からのプレゼント



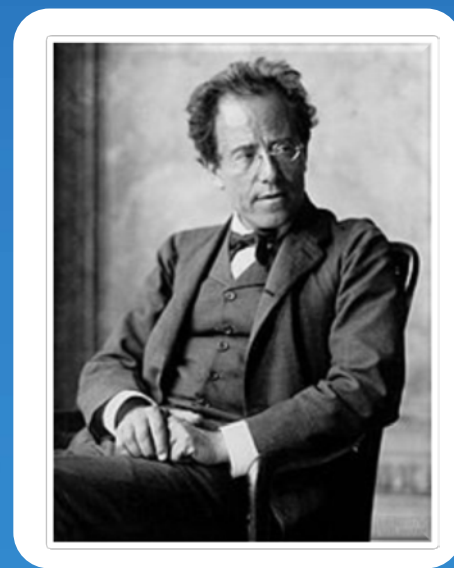
- 3** ロバート・ヴァイル(ドイツ)  
ラインガウ・ワイン



- 4** 銀河高原ビール(岩手)  
白ビール



- 5** G・マーラー(オーストリア)  
偉大な作曲家



# ブランド当てクイズ

## ブランド名

カッシーナ

Cassina



バング&オルフセン



ジョージ・ジェンセン GEORG JENSEN

イケア



ヘネス&モーリッツ



ロイヤルコペンハーゲン



ファッション

家具・インテリア

オーディオ

食器

銀製品

# ファッションブランドのマーケットポジション

ラグジュアリー

Cartier

HERMÈS

LV  
LOUIS VUITTON

MaxMara

Burberry

EPOCA

RALPH LAUREN

CHANEL

PRADA  
GUCCI

D&G  
DOLCE & GABBANA

COMME des GARÇONS

DKNY

ZARA

GAP

H&M

MUJI  
無印良品











UNI  
QLO

リーズナブル












コンサバティブ

トレンドイヤー

# 世界の有名ブランド・企業のランキング(全世界)

順位	ブランド	ブランド名または企業名	国名	ブランド価値 (億円)※	ブランド価値 2005年比増減
1	Apple 	アップル	アメリカ	12兆4,513	19倍
2	Google 	グーグル	アメリカ	9兆0,935	13倍
3	IBM 	IBM	アメリカ	8兆1,920	1.9倍
4	McDonald's 	マクドナルド	アメリカ	6兆5,809	3.1倍
5	Microsoft 	マイクロソフト	アメリカ	6兆3,556	1.3倍
6	Coca-Cola 	コカ・コーラ	アメリカ	5兆9,909	1.1倍
7	AT&T 	AT&T	アメリカ	5兆6,793	N/A
8	Marlboro 	マールボロ	アメリカ	5兆4,848	3.2倍
9	CHINA MOBILE 	中国移動通信	中国	4兆6,566	N/A
10	GE 	ゼネラル・エレクトリック	アメリカ	4兆0,873	1.1倍

# 世界の有名ブランド・企業のランキング(アジア編)

順位	ブランド	ブランド名または企業名	国名	ブランド価値 (億円)※	ブランド価値 2010年比増減
9	CHINA MOBILE 	中国移動通信	中国	4兆6,566	9%
11	ICBC 	中国工商銀行	中国	3兆6,099	1%
24	CCB 	中国建設銀行	中国	2兆0,733	22%
27	TOYOTA 	トヨタ	日本	1兆9,656	11%
29	Baidu 	百度(バイドゥ)	中国	1兆8,321	141%
33	CHINA LIFE 	中国人寿	中国	1兆5,874	N/A
37	BOC 	中国銀行	中国	1兆5,874	▲20%
43	ABOC 	中国農業銀行	中国	1兆3,735	N/A
48	NTT docomo 	NTTドコモ	日本	1兆2,549	19%
52	Tencent 	テンセント	中国	1兆2,291	N/A
56	HONDA 	ホンダ	日本	1兆1,520	▲1%
67	SAMSUNG 	サムスン	韓国	9,878	7%
78	Petro China 	中国石油天然気	中国	9,172	▲19%
79	Nintendo 	任天堂	日本	9,055	▲37%
83	PINGAN 	中国平安	中国	8,562	N/A
85	SONY 	ソニー	日本	8,483	19%
88	NISSAN 	日産	日本	8,181	17%
91	CHINA TELECOM 	中国電信	中国	7,788	N/A
97	CMB 	招商銀行	中国	7,041	5%

出所:イギリス手広告代理店WPP社の2011年版「BrandZ」(※世界の企業の企業ブランドおよび商品ブランドを財務的な貢献度や消費者が購入にいたる影響力、将来的な成長性などを独自の計算で金額に換算して分析したトップ100ランキング)より作成。※ 米ドル/円相場の2011年5月の月中平均(TTM)81.23円で換算

## 英・WPP社「BrandZ世界トップ100ブランド」の評価基準

財務データ分析、市場評価、アナリストレポート、リスク因子と合わせて人々が自分たちの買うブランドに対する考え方を考慮に入れてブランド価値を評価

- **ブランドの価値**                      米ドル換算で計算したブランドの経済的価値
- **ブランドの収益貢献度**            企業収益に対するブランドの貢献度。顧客の購入決定に際するブランドの影響度に基づき計算
- **ブランドの成長性**                ブランド価値の当面の成長見通しに関する指標

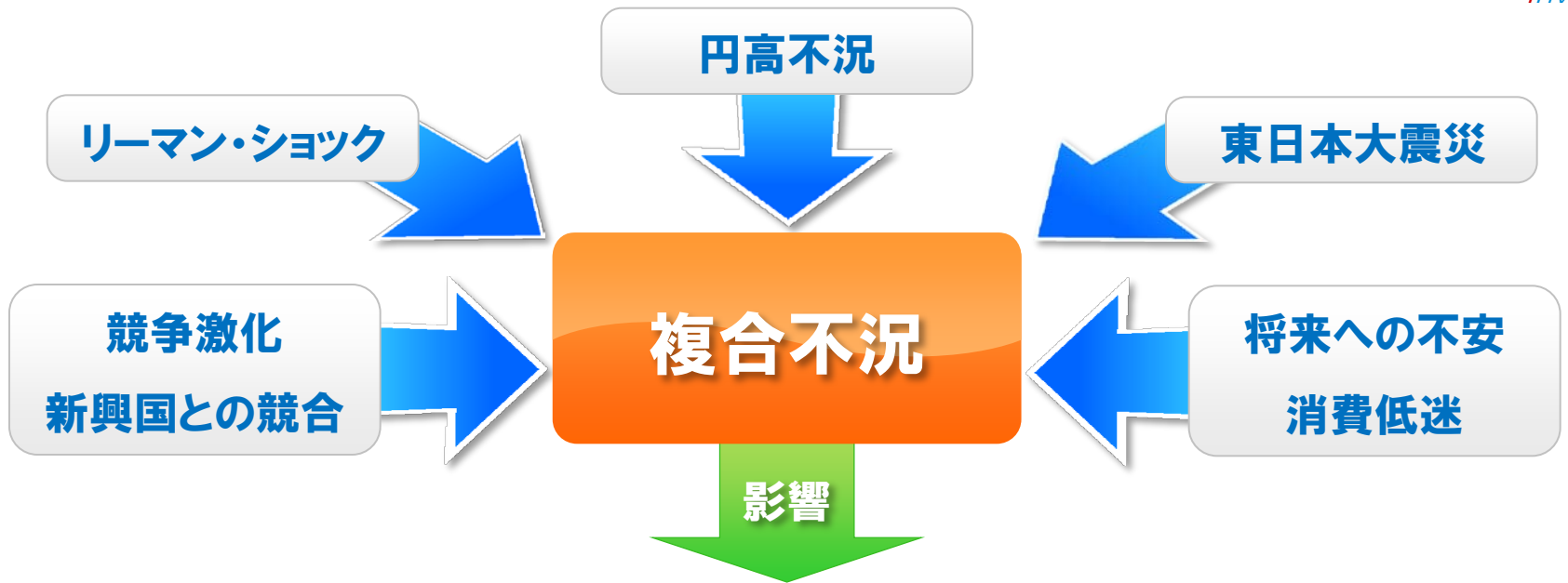
## 英・インターブランド社のブランド価値評価手法

財務力、ブランドが購買意思決定に与える影響力、ブランドによる将来収益の確かさという観点からブランドを評価

- **財務分析**                            企業が生み出す利益の将来予測を行う
- **ブランドの役割分析**              利益のうち、ブランドの貢献分を抽出する
- **ブランド力分析**                    ブランドによる利益の将来の确实性を評価する



# 企業経営とブランドを取り巻く環境の変化

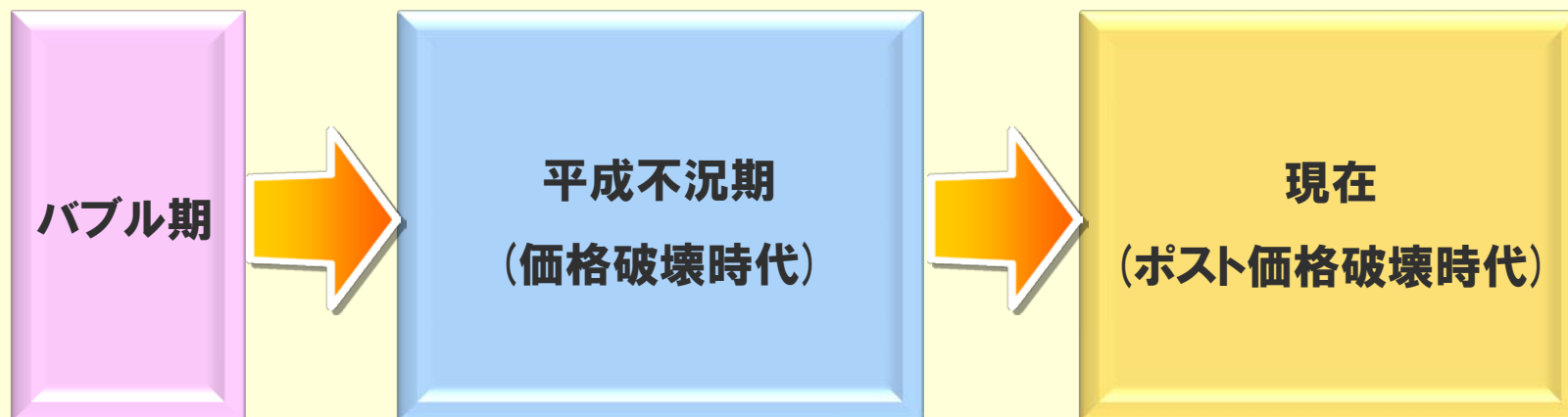
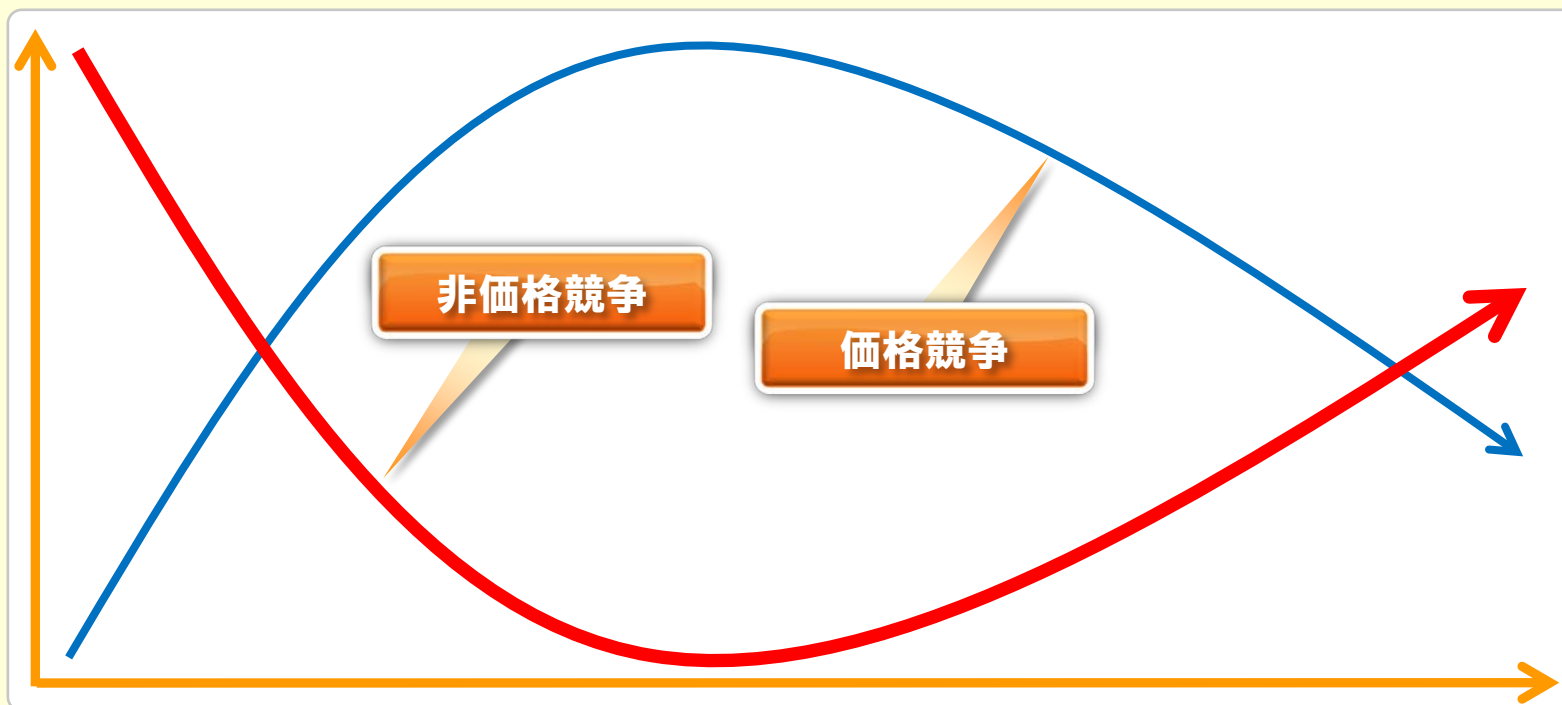


## 企業経営

## ブランド価値の見直し気運

- 1 人員削減
- 2 経費節減
- 3 広告宣伝費の削減
- 4 過当競争の見直し
- 5 現地生産へのシフト
- 6 震災復興需要への期待

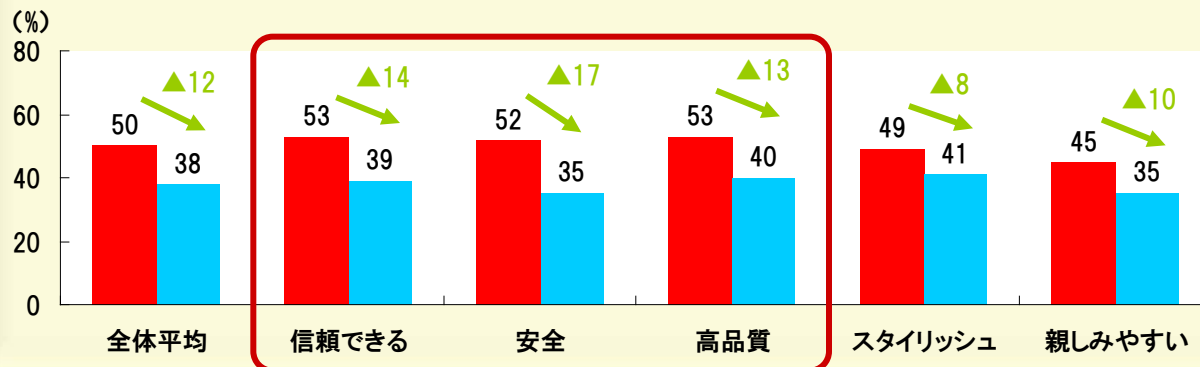
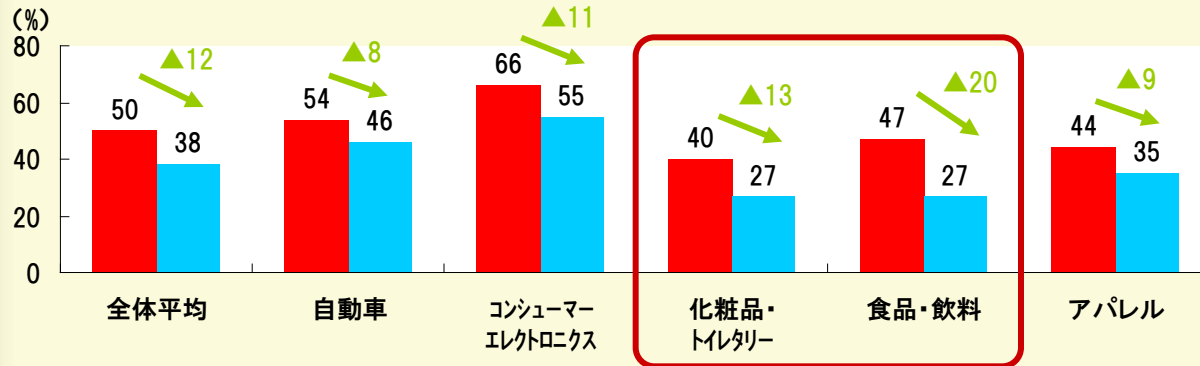
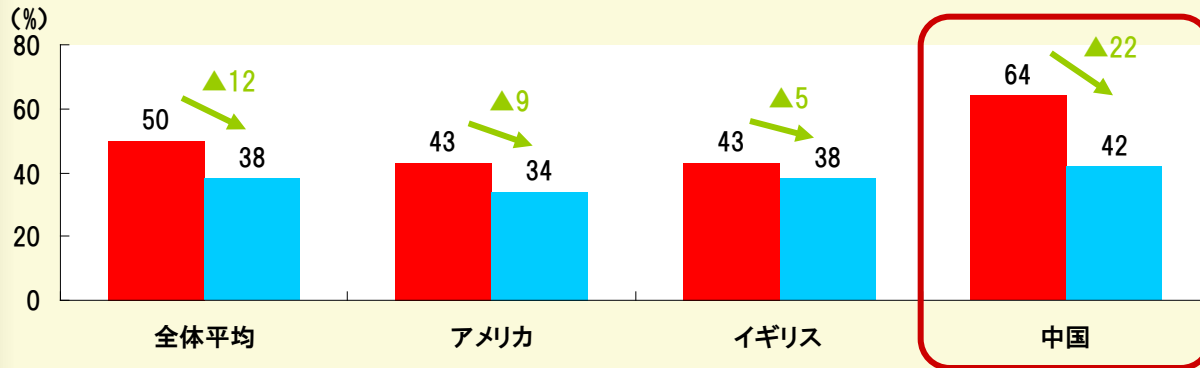
# ブランド価値・企業価値志向の時代へ！



# 震災前後の日本ブランドに対するイメージ変化

※Top2Box(非常にそう思う+そう思う)の割合

■ 震災前 ■ 震災後



## 日本製品に対する不安要因

製品が放射性物質に汚染されている

アメリカ	47%
イギリス	27%
中国	72%

原料不足、部品不足によって品質が落ちる

アメリカ	17%
イギリス	8%
中国	25%

日本製品に対する不安は感じていない

アメリカ	26%
イギリス	47%
中国	4%

全対象者:n=326  
(アメリカn=108、イギリスn=109、中国n=109)

# ブランドの語源は、brander（ノルウェーの古語）

## 「ブランド」の語源

- 「ブランド(brand)」とは、「焼印を付けること」を意味する“brander”というノルウェーの古語から派生した言葉であり、家畜の所有者が自分の家畜と他人の家畜を識別するための印が語源であるといわれている。



## 経済産業省企業法制研究会による定義

- 「ブランド」とは、競争相手の製品等と識別化または差別化するためのネーム、ロゴ、マーク、シンボル、パッケージ・デザインなどの標章



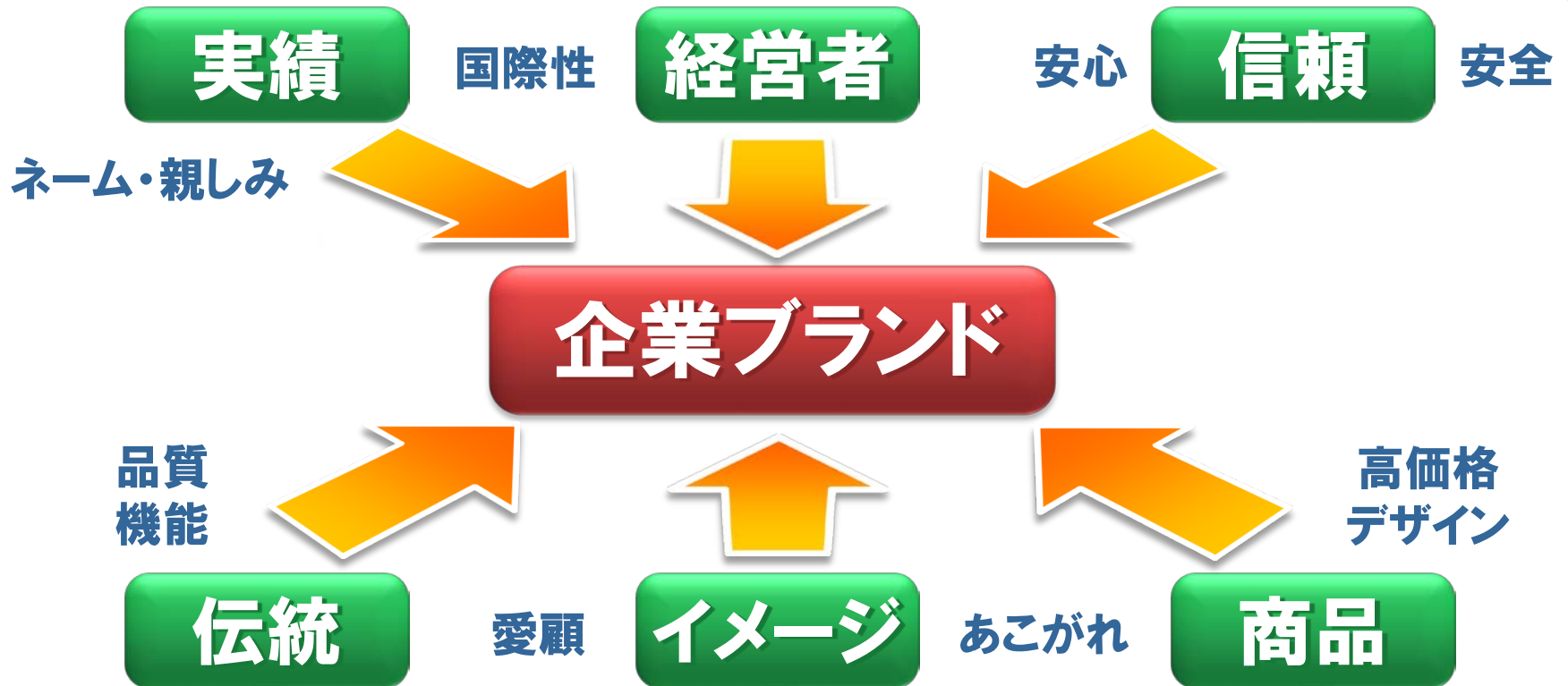
ブランドとは企業と顧客の両者において、お互いが共有する価値観を象徴化したもの

- 1 自社の製品等に対して愛顧、信頼を寄せてくれる顧客は誰か？
- 2 自社製品等の品質の高さ、デザイン、機能の革新性の特徴は何か？
- 3 上記1.2を象徴的に表現でき、競合と明らかに差別化できるブランド(焼印)は何か？

# 企業ブランドとは(1)

企業ブランド=企業名

- 様々な要素により構成される
- ブランド・マネジャーの重要性



# 企業ブランドとは(2)

独立したプロダクトブランドとして表現されている商品 **5** は特徴的で差別化された商品と言える。逆にプロダクトブランドがない商品 **2** は他社の競合商品との差をつけにくい商品となる。

ブランド表現	プロダクト例	傾向
<b>1</b> メーカー名＝プロダクト ブランド名	味の素、コカ・コーラ、グリコ、ヤクルト、 カルピス、セメダイン	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ メーカー起業の最初のプロダクト名・単品ブランドメーカー</li> </ul>
<b>2</b> メーカー名＋一般名称	キューピーマヨネーズ、キッコーマン醤油、 エバラ焼き肉のたれ、オムロン体温計	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 商品間の差を顧客に伝えにくいもの。</li> <li>■ 商品選択は一般名称、メーカー名が優先するもの。</li> </ul>
<b>3</b> メーカー名＋プロダクト ブランド名	ハウスフルーチェ、永谷園すし太郎、 サントリーBOSS、ライオントップ、 花王ビオレ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ プロダクトブランド名だけでは商品を想像できないもの。</li> <li>■ 商品選択はメーカー名が優先するが、シリーズとしての差を消費者に伝えたいもの。</li> </ul>
<b>4</b> メーカー名＋プロダクト ブランド	ソニーVAIO、トヨタプリウス、任天堂Wii、 シャープAQUOS、キヤノンEOS、 日清カップヌードル	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ シリーズ名だが、プロダクトの特徴・差別性が伝わるにつれて、プロダクト名だけになってくるもの。</li> </ul>
<b>5</b> プロダクトブランド名 (メーカー名は表にあまり でない)	エコナ、リアップ、サロンパス、セロテープ、 クリネックス、サランラップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 原料・素材・効能に差別性のあるもの。</li> <li>■ 顧客層が限定されるもの。</li> <li>■ メーカー名では商品イメージが逆に伝わらないもの。</li> </ul>

## 大正製薬「リアップ」の事例研究

1

契機

アメリカの製薬企業 アップジョン社(本社:ミシガン州カラマズー)は、1980年頃、重篤な高血圧患者に処方していた「ミノキシジル」(一般名)が患者のひげや腕の毛を濃くする副作用があることを発見した。アップジョン社はその後、ファルマシアと合併、2003年に大手製薬企業ファイザーに買収されている。

2

開発

ミノキシジルの開発研究者の腕の毛も濃くなってきたことから、育毛剤としての開発が始まり、1987年にAGA(男性型脱毛症)に陥った頭髪を再成長(Regrow)させる効果があることが発表され、米国FDA(食品医薬品庁)が認可した。商品名は、Regrow Hair、Regain Hair などから「Rogaine」(ロゲイン)とした。



3

日本

日本では1999年に、大正製薬がアメリカから技術導入し、ミノキシジル1%含有の外用薬を一般薬局・薬店向けの医薬品として発売した。推測の域を出ないが、大正製薬は恐らく最初の開発メーカーであるアップジョン社との関係から、「リアップ」としたと思われる。





良い品質の製品・サービスを提供すれば自然とブランドは育成される。



売れ続ける環境を作り出す（＝ブランドロイヤリティを築き上げる）

- 1 企業(コーポレートブランド)や製品(プロダクトブランド)の本来あるべき姿・価値を、本来あるべき顧客に対して示し、宣言する。
- 2 ブランドに共感した顧客は、製品を購入する。
- 3 ブランドの将来の姿を訴え、顧客の信頼感を向上、継続した関係性を構築していく。
- 4 確立されたブランドロイヤリティは、顧客価値や企業価値を高め、大きな利益をもたらす。

## SONY ブランド黎明期のエピソード ～重要なブランド・マネジャー～

1955年、盛田昭夫氏がアメリカにトランジスタラジオ(TR-52)を売り込みに行った時のこと。大手時計会社ブローバーから「アメリカでは誰もSONYなんて知らない。当社は50年かけて世界中で知られるようなブランドを作った。当社ブランドのOEMなら10万台を発注する。」と言われたが、こう答えて断ったという。

「わが社は50年前のあなた方と同様に、今50年の第一歩を踏み出したところだ。50年経ったら、あなたの会社と同じくらいにSONYを有名にしてみせる。だから、この話はノーサンキューだ。」



SONY製ラジオ  
「TR-52」



## ブランド成熟化 の背景

- 既存顧客の離反と新規顧客の減少
- 主要顧客の高齢化
- 市場競合状態の変化(競合激化、寡占化、顧客の関心低下)
- 社内での評価の低下(=ブランドの「お荷物化」)



## ブランド再活性化 へのステップ

- 1 ブランド診断
- 2 課題の発見
- 3 活性化戦略の立案
- 4 戦略の実行

### 【9代目カローラのブランド再活性化】

90年代後半、ワゴンやミニバンなどのMPV人気や主要ユーザー層の高齢化(平均60代)を背景に、ブランドの成熟化に直面した。「カローラという名前を忘れて開発」という指示のもと、「21世紀をリードするグローバルコンパクトNCV(ニュー・センチュリー・バリュー)の創造」をスローガンに掲げて、従来のカローラのイメージを脱した「世界戦略車」として開発。無理にブランドの若返りを図るのではなく、主要ユーザーである中高年層に新しいライフスタイルを訴えて成功した。



初代 E10型(1966年 - 1970年)



2代目 E20型(1970年 - 1977年)



3代目 E30/50型(1974年 - 1979年)



4代目 E70型(1979年 - 1983年)



5代目 E80型(1983年 - 1987年)



6代目 E90型(1987年 - 1991年)



7代目 E100型(1991年 - 2002年)



8代目 E110型(1995年 - 2000年)



9代目 E120/130型(2000年 - 2006年)



10代目 E140/150型(2006年 - )

# マルチメディアへの発展史 ～メディアの発展とブランド～

年代	メディアに関する出来事	世界の主な出来事
15世紀中頃	ドイツでグーテンベルクが活版を使った印刷機を発明	1492年、コロンブスがアメリカ大陸発見
1816年	フランスで写真が発明される	1825年、イギリスで世界初の鉄道開通
1876年	ベルが電話機を発明	1872年、新橋～横浜間に鉄道が開通
1900年	日本で街頭公衆電話登場	1904年～1905年、日露戦争
1925年	日本でラジオ放送開始（アメリカでは1920年にラジオ放送開始）	1923年、関東大震災
1939年	アメリカでテレビ放送開始（1951年にはカラーテレビ放送開始）	1941年～1945年、第二次世界大戦
1953年	日本でテレビ放送開始（1960年にはカラーテレビ放送開始）	1959年、皇太子ご成婚（日本でテレビが普及）
1963年	日米テレビ宇宙中継の実験成功	1963年、ケネディ大統領の暗殺（日米初の衛星中継）
1968年	郵便番号制実施	1964年、東京オリンピック、東海道新幹線開通
1975年	Microsoft設立	1970年、大阪万博開催
1978年	日本語ワードプロセッサ登場	1975年、ベトナム戦争終結
1982年	コンパクトディスク(CD)登場、テレホンカード実用化	1981年、スペースシャトル打上げ
1984年	アップルがMacintoshを発売	1986年、チェルノブイリ原発事故発生
1987年	携帯・自動車電話サービス開始	1989年、ベルリンの壁崩壊（1990年、東西ドイツ統一）
1991年	アメリカで商用インターネットサービス開始	1991年、湾岸戦争、ソビエト連邦崩壊
1994年	Amazon.comがインターネット書店を開業	1993年、EU発足
1995年	マイクロソフトが、Windows 95を発売、Yahoo!設立	1995年、「インターネット」が新語・流行語大賞のトップテンに入賞
1998年	Google創業	2000年、世界のインターネット利用者が約4億人になる
2001年	iPod発売、カメラ付き携帯電話発売	2001年、アメリカで同時多発テロ発生
2006年	ワンセグ放送対応携帯電話発売、 Twitterサービス開始、Facebookが一般向けにサービスを開始	2005年、スマトラ島沖地震発生(M8.7、死者1,000人)、ハリケーン「カトリーナ」が米国フロリダ州に上陸
2007年	アップルが iPhoneを発売、Androidとともにスマートフォン時代の幕開け	2008年、中国で四川省大地震が発生(M8.0、死者約4万人)
2010年	アップルが iPadを発売	2009年、バラク・オバマが第44代アメリカ大統領に就任

# 1. 江戸時代のブランドはどの様に広まったか？

## 今日まで続く日本酒ブランド「剣菱」

- 室町時代の1505年(永正2年)頃の史料に「剣菱」という名の酒の記録がある。
- 日本で最初に商品名が冠された酒と言われるが、500年以上の歴史がある。



## 歴史に登場する「剣菱」

- 1702年(元禄15年)、赤穂浪士が討ち入り前、江戸両国のそば屋2階で出陣の祝い鏡を抜いた。
- 江戸時代中期の1740年(元文5年)、徳川将軍家の御膳酒に指定される。
- 「鯨海酔侯」と称した土佐藩主、山内容堂が愛飲した。

## 経営権の変遷

- 創業者・稲寺屋治郎三郎が、室町時代に兵庫県伊丹で酒造を開始。
- 1743年(享保3年)、坂上家が経営権を取得、江戸で黄金期を迎える。江戸末期の「近世風俗史」によると、剣菱の評価は「古今第一」。
- 明治維新の混乱期以降、経営権が幾度か転変。1929年(昭和4年)、5家目として白樫家が経営権を譲り受け、剣菱酒造を設立。伊丹から灘地区に酒蔵を移し、現在に至る。

## 2. ラジオ時代のブランドはどの様に広まったか？

### 「ナショナル」と「ソニー」と「パイオニア」



真空管ラジオ  
(松下電器産業(National、現パナソニック)  
AS-350、1952年)



日本初のトランジスタラジオ  
(東京通信工業(現ソニー)  
TR-55、1955年)



世界初のセパレートステレオ  
(パイオニアPSC-5A、1962年)

1946年	5月、東京通信工業(現ソニー)創立。9月、大阪電気音響社(現オンキョー)創立。12月、春日無線電気商会(トリオを経て現ケンウッド)創立。
1947年	6月、サンスイ電気創立。
1952年	NHKがラジオ第一と第二の電波を使って日本初のステレオ音楽番組「立体音楽堂」を放送。
1953年	NHKがテレビの本放送を開始。日本ビクターが純国産のLPレコードを発売。Hi-Fi装置を売り物にした名曲喫茶が繁華街や学生街に次々と誕生した。
1954年	日本ビクターが松下電器(現パナソニック)の傘下に入る。
1955年	東京通信工業(現ソニー)が日本初のトランジスタラジオを発売。
1956年	メーカー各社がFMチューナーの研究開発をスタート。翌1957年にはNHKがFMの実験放送を開始。
1958年	日本ビクターが日本初のアンサンブル型ステレオを発売。東京通信工業がソニーに社名変更。
1960年	カラーテレビ放送がスタート。
1962年	パイオニアが世界初のセパレートステレオを発売。
1963年	NHKがFMのステレオ放送を開始。
1964年	東京オリンピック開催。昭和天皇が開会宣言でソニー製のマイクロホンを使用。
1965年	松下電器(現・パナソニック)が初の「テクニクス」ブランドのブックシェルフ型スピーカーを発売。ソニーが高級コンポーネント市場に本格参入。



世界最小のラジオ(当時)  
(東京通信工業(現ソニー)  
TR-63、1957年)  
本格的輸出モデルの第一号、  
SONYブランドが世界に浸透する  
きっかけとなった。

# 3. テレビ時代のブランドはどの様に広まったか？

## 3つのC（カー、クーラー、カラーテレビ）の普及とブランドの拡大

### 白黒TV時代

前田製菓(あたり前田のクラッカー)、文明堂(カステラ)



### カラーTV時代

1960年7月、東芝が17形カラーブラウン管を採用した国産初のカラーテレビ(17WG)を発売。



「3つのC」の普及とともに、自動車にも様々なブランドが誕生。



日産ブルーバード STD1000cc(310型)

1959年発売当時の名称は「ダットサン・ブルーバード」



トヨタ कोरोラ 1100 (E10型)

1966年10月発表、11月の発売当初は2ドアセダンのみ。国内販売と同時にオセアニアにも輸出を開始。



ダイハツミゼット

1957年発売の三輪軽自動車 (写真は1959年のMP型)

# 初代カローラのブランディング広告

トヨタの新型車「カローラ1100」の発売前の広告。既存のライバル車よりも性能、装備品など、あらゆる面で優れていることを訴えて注目された。その後の新車発表会には130万人もの来場者を集め、大衆車市場を独走した。



## お待ちいただく 値うちのある車です。

クラウン、コロナ、パブリカと各クラスのトップ・セラーを生んだ、トヨタ技術がこのカローラに結晶しています。理想のファミリーカーとは何か？という問に対する、これがトヨタの答えです。この車こそ「日本のハイ・コンパクトカー」。カローラは日本の自動車史をかえるでしょう。外貨も獲得します。発売までもう少しお待ち下さい。お待ちいただく値うちのある車です。

## ご想像以上です。 四つのタイヤの上に あなたの夢のすべてを のせました。

トヨタカローラ1100。話題の車です。スタイルはカローラ(花の冠)という名前にぴったり。華やかで美しい。その上力強く、堂々としています。全貌は写真からご想像下さい。実物はきっとあなたのご推察以上です。しかもカローラの魅力はスタイルだけではありません。カローラは1000ccカーではないのです。

## カローラのプラス100ccは 単なる100ccではありません。

カローラは1100cc。ヨーロッパでもこのクラスの主流はすでに1100ccに移りました。必要な条件を満たすには1000ccではムリなのです。プラス100cc。この100ccは200ccにも300ccにもあたります。ヨーロッパのこのクラスの車とくらべて高速性能は、カローラがはるかにすぐれています。1300cc級以上むしろ1500ccクラスの実力です。

## 室内の広さ、快適さにも この余裕がものをいいます。

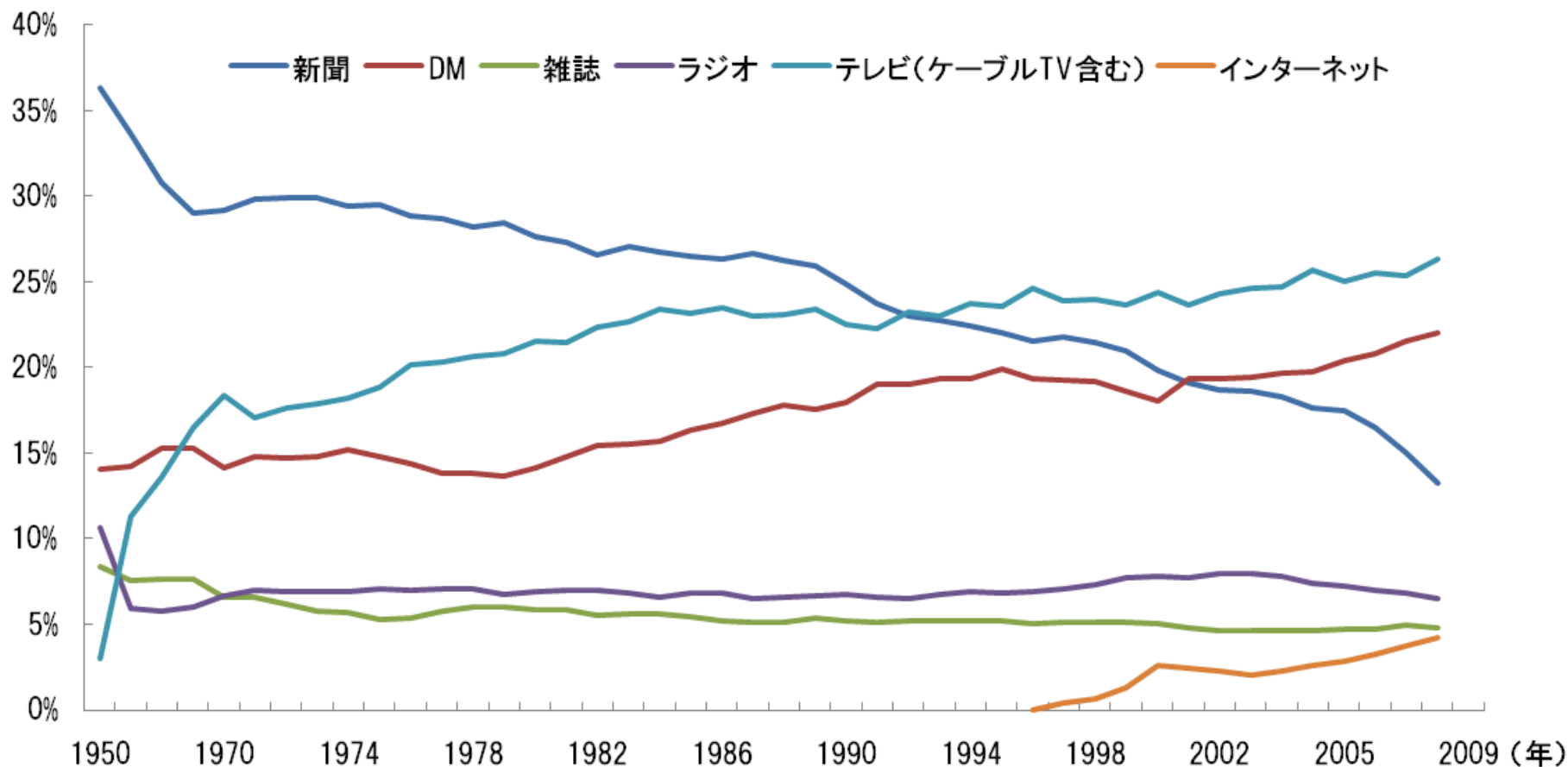
室内の広さはご家族みんながゆったり。リビングルームそのままの快適さです。しかもすごく静かです。騒音を出さない、伝えない、入れない、この三原則をこんなに追求した車はありません。経済性、耐久性、安全性にも心を配りました。

# 日本のインターネット発展史(年表)

年	出来事
1995年	Windows95発売、個人向けのインターネット接続サービスが普及し始める。(ダイヤルアップ、ナローバンド)
1996年	国内初の商用検索サイトYahoo! Japanがサービスを開始。
1997年	エム・ディー・エム(現・楽天)がネットショッピングモール「楽天市場」を開設。 価格.comの前身である「CORE PRICE」(後に「パソコン価格情報」に変更)創設。
1998年	料理レシピの検索・投稿サイトである「kitchen@coin」(現・クックパッド)がサービスを開始。
1999年	NTTドコモが携帯電話を利用した日本独自のインターネット接続サービス「iモード」のサービスを開始。
2000年	Amazon.comの日本版サイト「Amazon.co.jp」がオープン。(2001年には成果報酬型のアフィリエイトを開始)
2001年	DSL加入契約数が10万件を突破し、前年の3倍になる。(ブロードバンドの普及が進展)
2003年	ブロードバンド加入契約数が1400万を突破し、FTTHとCATVが加入者を伸ばす。
2004年	検索エンジンGoogleで検索できるページが60億を突破する。 SNSサイトの「mixi」、「GREE」がサービスを開始。
2006年	携帯電話の非接触ICカード機能を利用したプリペイド式乗車カード(モバイルSuica)の運用が開始。 日本のブロードバンド契約数が2,644万件、FTTHは880万件となる。
2007年	電子マネー「Edy」の発行枚数が3,000万を突破する。家庭でのFTTHの契約数がDSLの契約数を上回る。
2008年	超高速インターネット衛星「きずな」の打上げに成功。 短文投稿サイト「Twitter」の日本語版が利用可能になる。 ソフトバンクモバイルが「iPhone 3G」の国内発売を開始。
2011年	7月24日、アナログ放送停止(地上波デジタル放送に完全移行)。
2012年(予)	空いた電波帯を使って携帯電話向けのマルチメディア放送、高度道路交通システム(ITS)などを実用化。

## 90年代の立役者は誰？

### アメリカの広告費の長期トレンド(メディア別シェア)





# 4. インターネット時代のブランド

## 検索ポータル

YAHOO!

@nifty

Google

BIGLOBE

msn

goo

## 電子商取引サービス

amazon.com

楽天

ebay

価格.com

HMV

ジャパネット  
たかた

## SNS (ソーシャル・ネットワーキング・サービス)

facebook

mixi

twitter

GREE

LinkedIn

COOKPAD  
<http://cookpad.com>

## その他

Microsoft  
Windows

NTT  
docomo

Digital Garage



Fuguai.com  
不具合ドットコム



# 日本のブランド・ランキング(コンシューマー&ビジネスパーソン)

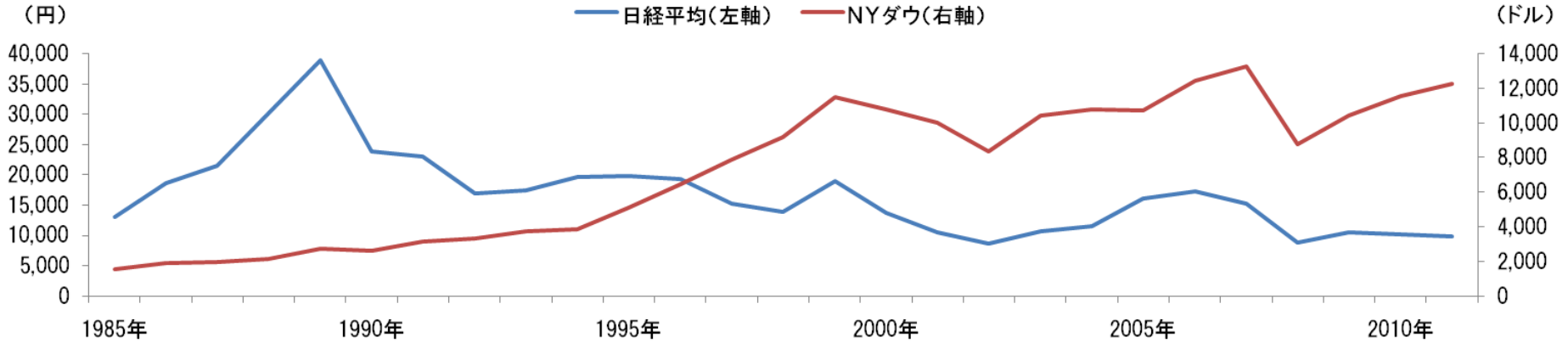
## 「ブランド・ジャパン 2011」のベスト15ブランド

順位		ブランド コンシューマー市場(BtoC)編 (消費者による評価)	総合力 (偏差値)	
今回 2011	前回 2010		今回 2011	前回 2010
1	2	Google グーグル	91.2	89.1
2	1	UNIQLO ユニクロ	88.6	92.3
3	5	Panasonic パナソニック	85.5	84.1
4	7	McDonald's マクドナルド	84.0	80.1
5	11	NISSIN 日清食品	82.7	79.0
6	13	Disney ディズニー	81.6	77.9
7	15	YouTube ユーチューブ	80.4	76.5
8	3	STUDIO GHIBLI スタジオジブリ	79.9	85.3
9	12	Rakuten 楽天市場	79.0	78.2
10	10	SUNTORY サントリー	78.7	79.3
11	40	Apple アップル	78.1	70.5
12	4	SONY ソニー	77.4	85.1
13	14	Nintendo 任天堂	76.7	77.4
14	8	Windows マイクロソフト	76.6	79.6
15	15	Coca-Cola コカ・コーラ	75.6	76.5
17	45	Amazon アマゾン	74.4	69.2

順位		ブランド ビジネス市場(BtoB)編 (ビジネスパーソンによる評価)	総合力 (偏差値)	
今回 2011	前回 2010		今回 2011	前回 2010
1	2	Panasonic パナソニック	102.3	99.5
2	1	TOYOTA トヨタ自動車	96.8	100.9
3	10	NISSAN 日産自動車	89.9	77.3
4	6	SONY ソニー	87.6	86.0
5	3	HONDA 本田技研工業	84.8	93.9
6	4	Nintendo 任天堂	83.6	88.7
7	5	Google グーグル	82.0	86.3
8	8	OLC オリエンタルランド	79.2	79.6
9	13	Apple アップル	78.2	75.2
10	11	SUNTORY サントリー	77.9	76.0
11	7	SHARP シャープ	77.2	80.6
12	9	Microsoft マイクロソフト	75.5	78.2
13	18	NISSIN 日清食品	74.3	70.5
14	17	McDonald's マクドナルド	73.8	70.6
15	15	ジャパネットたかた	72.1	71.6
15	37	ソフトバンクモバイル	72.1	64.3
15	20	Rakuten 楽天市場	72.1	68.5

# 「ブランド」を失墜させる事件・事故 & 不祥事

日米の株価推移(年足)



- 1982年、J & J タイレノール毒物混入事件
- 1985年、日航機123 便墜落事故
- 1986年、六本木アークヒルズが完成
- 1987年、NTT 上場、野村證券が利益日本一に
- 1988年、リクルート事件
- 1989年、日経平均株価最高値
- 1990年、イラクがクウェートに侵攻(湾岸戦争)
- 1991年、ソビエト連邦崩壊
- 1992年、東京佐川急便事件
- 1993年、自民党から離党者が相次ぐ
- 1994年、ゼネコン汚職事件
- 1995年、阪神淡路大震災
- 1995年、東洋信託銀行員によるANAハイジャック事件
- 1996年、O157の集団感染(貝割れ大根の風評被害)
- 1997年、北海道拓殖銀行、山一證券が破綻
- 1998年、北朝鮮がテポドンミサイル発射
- 1999年、ルノーが日産自動車に資本参加
- 2000年、雪印乳業食中毒事件
- 2000年、三菱自動車リコール隠し事件
- 2001年、エンロン事件
- 2002年、ワールドコム事件
- 2003年、日本テレビ視聴率買収事件
- 2004年、新潟県中越地震
- 2005年、伊藤ハム輸入豚肉関税法違反事件
- 2006年、ライブドア事件、村上ファンド事件
- 2007年、「赤福」事件、「船場吉兆」事件
- 2008年、米リーマン・ブラザーズ破綻(リーマンショック)
- 2009年、日経平均株価、バブル崩壊後の最安値  
豊田社長が米公聴会に出席
- 2010年、トヨタ自動車の大規模リコール事件で
- 2011年、東日本大震災
- 2011年、東京電力、福島原発事故

# 「赤福」不祥事とその対応策

## 赤福による消費期限及び製造日、原材料表示偽装事件

2007年9月19日	農林水産省と伊勢保健所が食品の品質表示などを定めた農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律(JAS法)違反容疑で立ち入り調査を実施。
2007年10月18日	赤福が記者会見し、 <b>売れ残った商品を製造日を偽装</b> して再出荷したことを認める。(少なくとも40年前から偽装を始めていたとも報道される。)
2007年10月19日	<b>食品衛生法違反により、三重県は無期限営業禁止処分を決定</b> 。販売店は赤福餅の販売を自粛、赤福本店は臨時休業となる。
2007年11月12日	赤福はJAS法を根拠とした東海農政局の指示に従って、改善報告書を提出。
	この間、冷凍設備の撤去や老朽化した設備の改修などを進め、製品の再包装・再出荷といった不正を防止するために、製造年月日を包装紙だけでなく、折箱の側面にも印刷する印字装置も製造ラインに設置。
2008年1月25日	赤福は改善作業の終了を伊勢保健所に報告。伊勢保健所は営業解禁に向けた最終確認のため、立ち入り検査を1月28日より実施。
2008年1月30日	<b>三重県は赤福に対し営業禁止処分を解除</b> 。

日刊工業新聞(2009年2月6日)

### 産業春秋

三重県伊勢市の赤福が営業を再開して今日で一年になる。不適正表示事件により一時は経営が危ぶまれたが、伊勢神宮の参拝者が増えていることも追い風になり、売上高は事件前の水準を回復しつつある▼「再開に向けて、みんなの力を貸してほしい」。創業以来の危機にトップが下した決断は一人も解雇しないことだった。社内に安ど感が広がった。「ここまでやってこられたのは社員が丸になれたことが大きい」と関係者は話す▼不祥事の再発を防止するため、社長の直轄下にコンプライアンス室、品質保証部、お客様相談室を置き、それぞれに

牽制機能を持たせた。従業員は事件前より約80人増え、500人体制になった▼社会学では人間同士の信頼関係を「社会資本」と呼ぶ。企業にとって信頼する見方が広がっている。企業にとって信頼的な社風の赤福でさえ人員整理の道を選択していたら、社内はまとまりを欠き、福の神に愛想をつかされていたかもしれない▼企業経営における安全と安心は似て非なるものだ。人員削減が相次ぎ、財務上の安全な企業が人を大切にできる安心な企業とは限らない。世間は安心の揺らぎを見逃さない。創業300年の老舗が窮地でみせたしなやかさ。営業を再開し、真っ先に赤福餅を買いに来たのは地元の人たちだった。



# J&J「タイレノール毒物混入事件」に学ぶ対応策

迅速な対応と顧客への誠実さ、公正さを柱とした企業理念を貫くことで、顧客の信頼を取り戻すことができた危機管理の成功事例。

## 事件の経過とリスク対応

- 1982年9月30日、米国シカゴ・サン・タイムズ社が「タイレノール毒物混入事件」を報道
- 鎮痛剤カプセルに「シアン化合物」が違法に混入されたことが判明
- 事件直後(1時間後)、経営トップが自ら積極的に情報公開に踏み切る
- 衛星放送を使って30都市に同時放送、専用フリーダイヤルを設置
- 新聞の一面広告、頻繁なTV放映を通じて、服用への警告を続ける
- 全米の在庫情報、回収時間、廃棄処分費用などを情報開示する
- 革新的パッケージング(3層密閉構造)を発表し、新製品への引換券も発行
- 旧製品を全米の店頭から全て回収
- 1982年11月末までに、消費者、医師に100万回を超す説明会を実施
- 1982年12月に、タイレノールの売上が事件前の80%まで回復
- 1983年3月末には、タイレノールの売上が事件前の90%まで回復



J&Jの素早く真摯な対応が高く賞賛され、市場の信頼とシェア回復を果たす。これは、「顧客への責任」を第一に考えた体制をとったからと言われる。すなわち、J&Jの企業理念である「我が信条」の顧客第一主義に立ち直った意思決定であった。

## ジョンソン エンド ジョンソンの「我が信条（Our Credo）」

**我々の第一の責任は、我々の製品およびサービスを使用してくれる医師、看護師、患者、そして母親、父親をはじめとする、すべての顧客に対するものであると確信する。**

顧客一人一人のニーズに応えるにあたり、我々の行うすべての活動は質的に高い水準のものでなければならない。

適正な価格を維持するため、我々は常に製品原価を引き下げる努力をしなければならない。

顧客からの注文には、迅速かつ正確に応えなければならない。

我々の取引先には、適正な利益をあげる機会を提供しなければならない。

**我々の第二の責任は全社員 一世界中で共に働く男性も女性も一 に対するものである。**

（以下略）

**我々の第三の責任は、我々が生活し、働いている地域社会、更には全世界の共同社会に対するものである。**

（以下略）

**我々の第四の、そして最後の責任は、会社の株主に対するものである。**

（以下略）

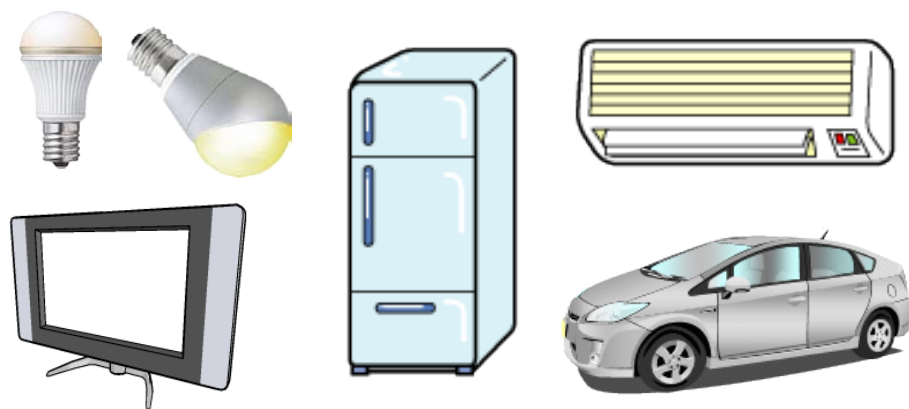
# 危機を克服し、ブランドを再構築するために！

- 1 「ブランド・マネジャー」が問題の全体像を把握、状況判断する。
- 2 「ブランド・マネジャー」が企業理念に立戻り、対処法を検討する。
- 3 全社員が意識を共有して一丸となる。
- 4 企業の将来を見据え、物事を前向きに考えて行動する。
- 5 常に社会を意識し、コミュニケーションを怠らない。
- 6 公開する情報は単純・明解に伝える。
- 7 常に顧客の視点に立って考え、顧客への責任を最優先する。
- 8 情報共有とフィードバックを繰り返す。

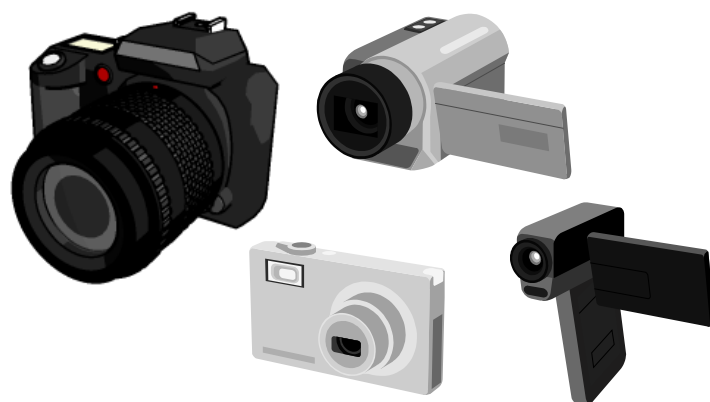


# 世界に通用する「ジャパン・ブランド」は・・・？

## 節電・省エネ商品 (LED、省エネ家電、ハイブリッドカー)



## 高級オプト・エレクトロニクス (デジタルカメラ、ビデオカメラ)



## 長友佑都(イタリアで活躍する サッカー選手)等のアスリート



- 涼感衣料(ステテコ、機能性下着など)
- 「アフター4」関連ビジネス(社内サマータイム導入)
- 駅ウエ百貨店・駅ナカ店舗(駅と商店の融合)
- Made in 東北(岩手の銀河高原ビールなど東北の製品)
- ボランティア・ツアー(震災被災地への支援)
- ごまリッチ(ミツカンのふりかけ、ヒット商品)
- ワンピース(海外でも大人気の漫画・アニメのキャラクター)
- ショットノート(手書きメモをデジタル記録するiPhone用文具)



## キヤノンマーケティングジャパン株式会社 代表取締役社長 川崎 正己 氏

当社は、キヤノン製品を中心に、日本国内でマーケティング活動を行っています。また、「事業の多角化」、「サービス事業会社化」を重点課題とし、“Beyond CANON, Beyond JAPAN”という考え方のもと、市場環境に応じて取扱製品を拡大し、ITソリューション事業を中心にグローバル展開を進めている。



## 株式会社クロス・マーケティング 代表取締役社長兼CEO 五十嵐 幹 氏

設立時より大手調査会社からの難易度の高い調査に対応し、ハイレベルなノウハウを蓄積。140万人超の大規模なリサーチモニターを対象に、生活者の「生」の声を、ネットリサーチと従来型調査手法(会場調査など)とを組み合わせ、収集・分析。マーケティングリサーチに関するあらゆるサービスを、トータルにサポート。



## バリューコマース株式会社 代表取締役社長 飯塚 洋一 氏

成果報酬型のオンラインマーケティング手法である「アフィリエイト・マーケティング」のパイオニア。2006年7月東証マザーズ上場。ヤフー株式会社が筆頭株主。インターネットを介した成果報酬型広告ビジネスでの豊富な経験とノウハウを活かし、継続的な成長をめざす。

- 『アパレル産業のマーケティング史～ブランド構築と小売機能の包摂～』  
木下 明浩著、(同文館、2011年3月刊)
- 『世界中を虜にする企業～ZARAのマーケティング&ブランド戦略～』  
ヘスス・ベガ・デ・ラ・ファジャ著/溝口 美千子ほか訳、(アチーブメント出版、2010年10月刊)
- 『こころを動かすマーケティング～コカ・コーラのブランド価値はこうして創られる』  
魚谷 雅彦著、(ダイヤモンド社、2009年8月刊)
- 『図解でわかるブランドマネジメント』博報堂ブランドコンサルティング編、  
(日本能率協会マネジメントセンター刊、2009年4月)
- 『シャネル:最強ブランドの秘密』山田 登世子著、(朝日新聞社、2008年3月刊)
- 『ブランドビジネス:成功と失敗を分けたもの』高橋 克典著、(中央公論新社、2007年3月)
- 『新しい広告』嶋村 和恵監修、(電通発行 2006年6月刊)
- 『企業を高めるブランド戦略』田中 洋著、(講談社新書、2002年刊)
- 『ブランド:価値の創造』石井 淳蔵著、(岩波新書、1999年)
- 『BrandZ 2011年版』(WPP社)
- 「海外での日本のブランド力に対する震災・原発事故の影響」に関する定量調査  
(2011年、(株)インターブランド ジャパン)
- 日本マーケティング研究所Webサイト
- 『ブランド・ジャパン2011』(日経BPコンサルティング)

## 日本の広告市場(メディア別内訳)

(億円)

