

SkySeaS→お客様のライバル社の広告を請負わないという一途でイマドキ純粋なハートを持つ  
 広告プロデューサー軍団である。お客様のブランド構築には、独自の考え・ノウハウを持つ。

## 1. 競争をやめた結果、大ヒット?!・・・ハーゲンダッツとガリガリ君

SONY の VAIO ブランドの売却。日本の産業はグローバル競争に負けたのか？日本の未来は・・・と不安な方  
 今一度、競争のメリット、デメリットという、当然のことを整理してこれからの時代を生き残るための、経営戦略のヒントを  
 探してみましょう。

### 競争のメリット

- 企業の能力向上
  - ・技術進歩
- 市場の成長
  - ・宝酒造は 1996 年に「ノンアルコールビール」を発売するも、大手企業の追随もなく、市場形成には至らず。
- 組織の活性化
- ニーズの多様化への対応
  - ・コーラとペプシのみでは「トクホコーラ」は生まれなかったかもしれない。キリンの参入により火がついた。

### 競争のデメリット

- × 顧客志向から競争思考に
- × 必要以上の価格の下落
- × 組織の疲弊
  - ・日本企業の営業利益は過去 50 年間で 5%を割ってからまだその水準を取り戻していない。



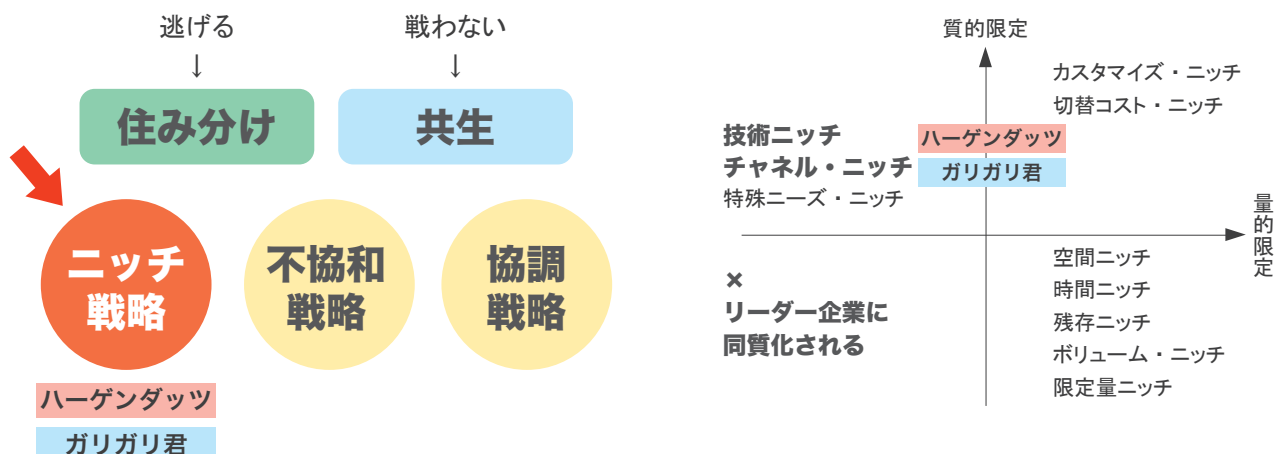
孫子兵法

『孫子』 百戦百勝は・・・戦わずして人の兵を屈するは善の善なる者なり

孫子は世にいう「戦わずして勝つ」という教えを説いていますが、

- ①競争 < 自社→業務提携、M&A で競争をなくす
- ②競争 = 自社→エネルギーが弱いうちに芽を摘み取るか、かわす
- ③競争 > 自社→逃げるか戦わない算段をする

### ■競争しない競争戦略



夏の定番である”アイスクリーム市場”を例に③競合が自分より強い場合 どうすべきなのかを考えていきましょう。

## ■ハーゲンダッツの戦略



### 【競合の状況】

当時は森永、ロッテ、明治といった大手が凌ぎを削っていました。現在は同シェア。

### 【マーケティング】・・・子供 → 大人

Think Different！アイスという製品の 카테고리 ではなく潜在ニーズに注目し、「アイスは子供の食べ物」と思われていた当時に「大人だって甘いもので幸せになりたい」というニーズを発掘。

### 【商品開発】・・・駄菓子 → スイーツ

贅沢（質を高めた）アイスを大人用に提案。ここから「プレミアムアイス市場」「スイーツのようなアイス市場」が生まれます。牛の飼育～徹底した温度管理した物流網など技術力をベースに商品を作りあげます。プレミアムと言われますが、先行していたレディーボーゲンが600円前後（473ml）で販売している中、コーヒー1杯程度の価格設定に。ただし、ブランド戦略の一環で”価格的な手軽さ”は強調しなかった模様。

### 【広告】・・・アイス単品 → 幸せな時間

大人がアイスを食べることで世の中に認知させるため、

・店舗戦略

「30万人、できれば50万人以上有している」が出店条件。

\*2013年ブランド認知目的を達したとして現在は店舗展開はしていない。

・広告戦略

「何のCMだろう」と思ってしまうセクシーな男女が絡み合う官能的なCMで”大人”のアイスは、食べるのではなく、”幸せな時間を過ごす”ためのアイテム・・・というブランディングに成功。この広告展開の後、売上が飛躍的に伸びていきます。

## ■ガリガリ君の戦略



### 【競合の状況】

ハーゲンダッツの事例と同様に、当時は森永、ロッテ、明治といった大手が凌ぎを削っていました。

### 【マーケティング】・・・お家 → いつでも

Think Different！アイスという製品の カテゴリ ではなく、利用頻度の拡大へ。

大衆食堂の食べ物だった「かき氷」をカップにいれて発売し、その後、カップだと食べるシチュエーションが限定されるとして、遊びながらも食べられるように、棒アイスとして発売した。

### 【商品開発】・・・駄菓子 → 楽しい駄菓子

アイスを駄菓子屋で販売していた時代に新チャンネル「コンビニ」に着目。

コンビニのPOSデータも活用した商品開発も、現在の強さの秘密。

製品自体はシンプルな分、パッケージやその他の部分で”楽しさ”を作る。

例）パッケージは3種類。パッケージ自体がパラパラ漫画の様に読める工夫がされている。

当たりくじ付きの棒は言わずもがな。GReeeeN、ワールドアップ、モンスターハンター など多種多様なコラボ企画。

### 【広告】・・・アイス単品 → 楽しいイベント

代表的な広告展開は2000年の「ガリガリ君」というテレビCM。このCMにより認知度が飛躍的に向上し、弱かった西日本にも販路を拡大。SNSでの話題作りが売上にも繋がる昨今は、予算15万円で展開した”コーンポタージュ味のガリガリ君”は5億5000万円にまで化ける現象に。アイスを超えたイベント性で”楽しさ”を発信し続ける。



競争をやめるには、発想の転換と情報発信がキーになりそうですね。

## 2. キットカットのロゴが「YouTube Break」に!



Nestlé が、YouTube のキットカット風ロゴをパッケージにあしらった限定バージョンを発表。（キットカット生誕80周年を記念した「Nestlé's 'Celebrate the Breakers Break」というキャンペーンの一環として）イギリスでの発売。Google はモバイル用 OS 「Android 4.4 KitKat」を2013年に発表したとき、「キットカット」という名前の使用許諾を Nestlé から得ており、発表当時にパッケージが Android 仕様になったキットカットが発売されたことがあったそう。