

ライオン社

# ライオン社に夜明けを・・・

2011 年度マーケ第9班新歓論文

9班：石塚、牛久、開発、梶原、佐藤、田邊、広田、藤井、吉田

ファシリテ：門村、仙田、古澤、安井

2011

## 目次

はじめに . . . . .	P2
前提目標の設定 . . . . .	P2
自社概要 . . . . .	P2~3
業界分析 . . . . .	P4~7
洗剤環境分析	
I 市場分析 . . . . .	P7~8
II 顧客分析 . . . . .	P9
III 他社分析 . . . . .	P10~12
IV 自社分析 . . . . .	P13~14
問題提起 . . . . .	P14
目標設定 . . . . .	P14
政策提言 . . . . .	P15
オーラルケア環境分析	
I 市場分析 . . . . .	P16~17
II 顧客分析 . . . . .	P17~18
III 他社分析 . . . . .	P18~19
IV 自社分析 . . . . .	P19~20
問題提起・目標設定 . . . . .	P20~21
政策提言 . . . . .	P21~22
終わりに . . . . .	P22
参考出展 . . . . .	P23

## <はじめに>

我々のアプローチする生活用品業界はその性格上、必需品となるものを多く含むので比較的安定、成熟した業界である。しかし、生活用品業界にも現在の不況の影響は当然ある。平成 22 年度現在で業界成長率は -1.5%となっており、厳しい状況で推移している。その理由としては、より多くの家庭が節約に励み、低価格の物を買うようになったことが挙げられる。そのような状況下で我々はライオン社に焦点を当て、当論文を作成した。

## <前提目標の設定>

企業の利益は「売上高 - コスト = 利益」で求められる。よって、利益を上げるには ①「売上の向上」②「コスト削減」の 2 通りがある。しかし、コスト削減は企業秘密の領域に足を踏み入れる必要があり、学生である我々には情報が少なく現実的ではない。また、ライオン社のある新製品(トッパナックス)開発の取り組みでは容器の原料を 45%カットするなど大きな成果を上げており、自社も積極的にコスト削減に取り組んでいることが予想されたために、さらに②「コスト削減」の現実味はない。よって我々は売上の増加を前提目標とした。

## <自社概要>

まず、ライオン社の概要についての説明をさせていただく。

ライオン社は 1891 年に小林富次郎商店としてオープンし、いくつかの名前の変遷を経て今現在のライオン社になる。社是として、人々の幸福、生活向上に寄与することを挙げている。そしてそのための経営方針として「愛と精神の実践」をキャッチコピーとして謳っている。このキャッチコピーは結局のところ社員もお客様も大切にすることである。さらに、ライオン社は「環境問題」についても重要な経営課題の一つとしてとらえ、環境保全に基づく業務改善のアイデアを社員から募るなど、全社をあげて環境への取り組みを行っている。社内における環境保全活動を総称して「ECO LION」活動と名付け、広く活動を行っている。

# ライオン社に夜明けを・・・

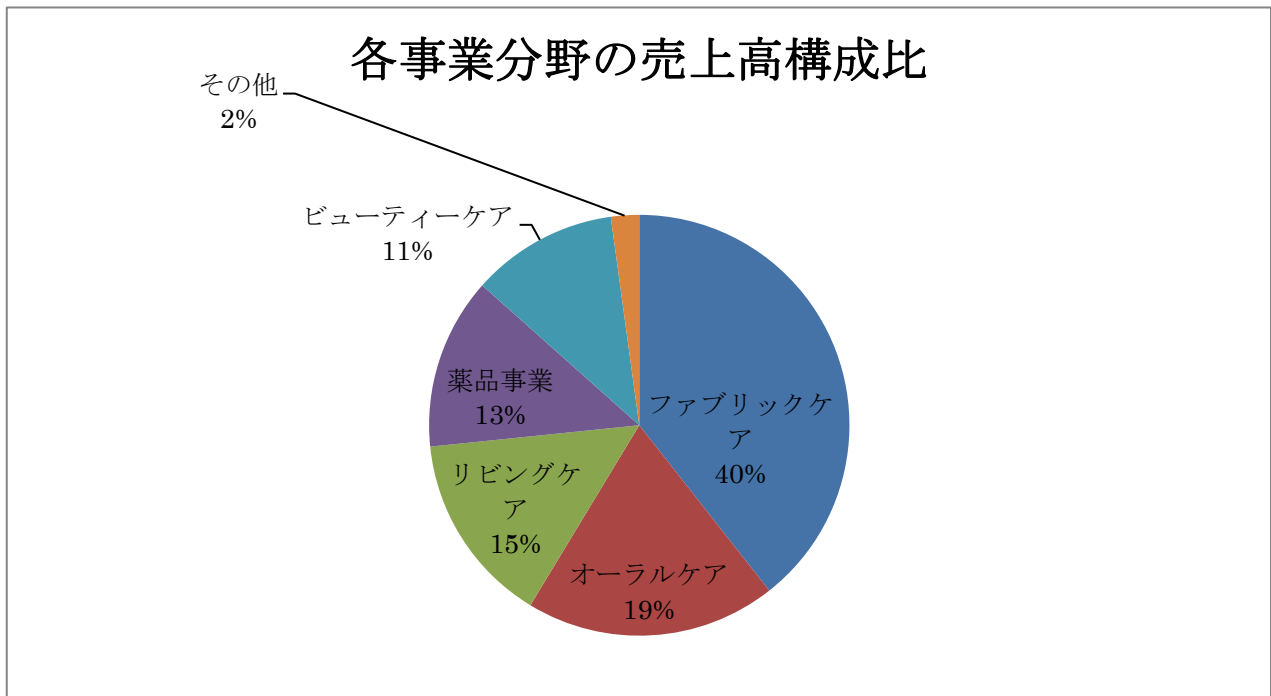


図 1

(ライオン社ホームページより作成)

上図の通り、ライオン社は多角的経営を展開している。どの業界にマーケティングの意義が最もあるのかについては、次項目の業界分析で詳述させていただくことにする。

## ライオン社売上推移

	05/12	06/12	07/12	08/12	09/12	10/12
売上高	331,768	330,380	341,717	338,236	321,947	331,100
売上原価	163,153	165,570	159,200	157,523	136,619	140,400
売上原価率	49.2	50.2	46.6	46.6	42.4	42.4
営業利益	6,066	343	8,905	8,277	10,036	10,500
経常利益	8,514	2,427	10,104	7,603	11,145	11,795
当期純利益	5,473	5,540	5,423	3,040	5,465	6,041

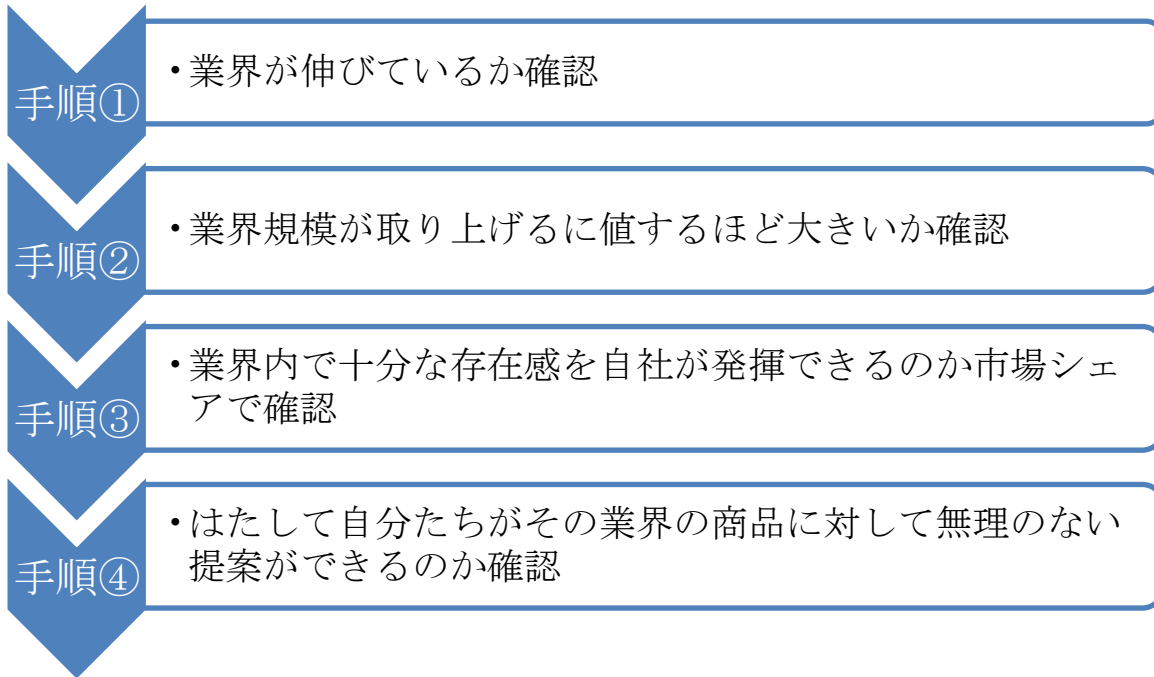
(単位: 百万円)

(ライオン社ホームページより作成)

2009 年度に売り上げが大きく下がったのは、リーマンショックにより円高不況が進行し海外事業がうまく展開できなかったためである。円高不況となると、輸入が促進されるからだ。先にも述べたとおり、日本の生活用品業界は成熟した業界なので、日本の生活用品販売会社は海外に新たな成長市場を求めて事業を展開している。ただし、海外事業は現地の生活習慣などの事細かな把握が必要である。それは学生である我々には難しい。さらに、今年発生した東日本大震災はさらなる円高不況を招く恐れがあり、海外事業に機会を求めるのは大きなリスクを背負うことを意味している。よって我々は日本国内市場を今回の対象とする。

## <業界分析>

ここでは、上の図においてどの業界によりマーケティングの意義があるのかを論理的に導き出す。  
先にその方法を説明させていただく



この4つの手順はPPMの改良版として我々が考えたものである。ここで上の手順③についての捕捉である。業界シェアが圧倒的である場合には干渉する必要はないが、逆に他社が強すぎる場合にも自社が参入する余地がない。

### ～オーラルケア業界～

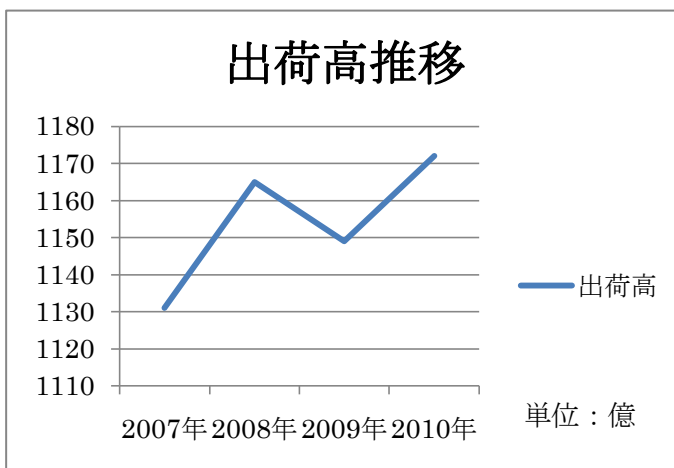


図 2

(日本マーケットシェア事典より作成)

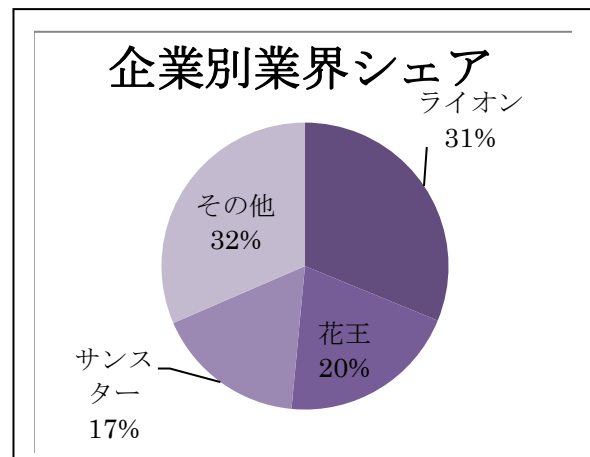


図 3

(日本マーケットシェア事典より作成)

オーラルケア業界は 2010 年度も 0.4% 増となっていて 4 年連続で国内市場は拡大しており、これからも成長が期待される。この成長の原因として、健康志向、美容志向による中価格の高付加価値商品の売れ行きが伸びていることが挙げられる。また、ライオンはシェア率 1 位なので、市場で最も存在感がある。よって、このオーラルケア業界には

## ライオン社に夜明けを・・・

売上を大きく伸ばすチャンスがあるので、我々はこのオーラルケア業界にVアプローチすることを決めた。

### ～ファブリックケア業界～

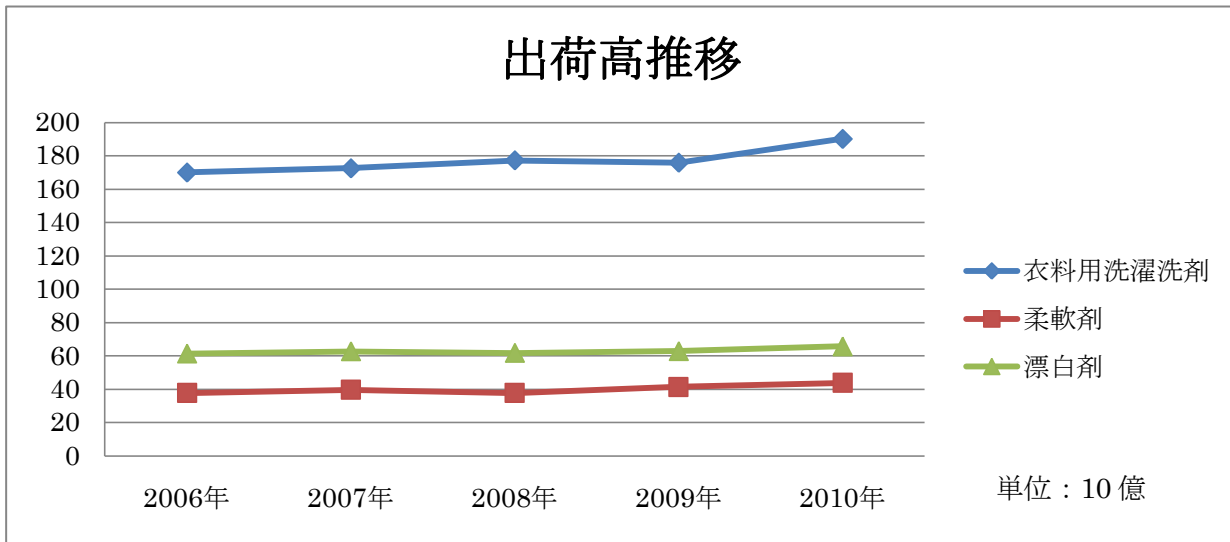


図 4

(日本マーケットシェア事典より作成)

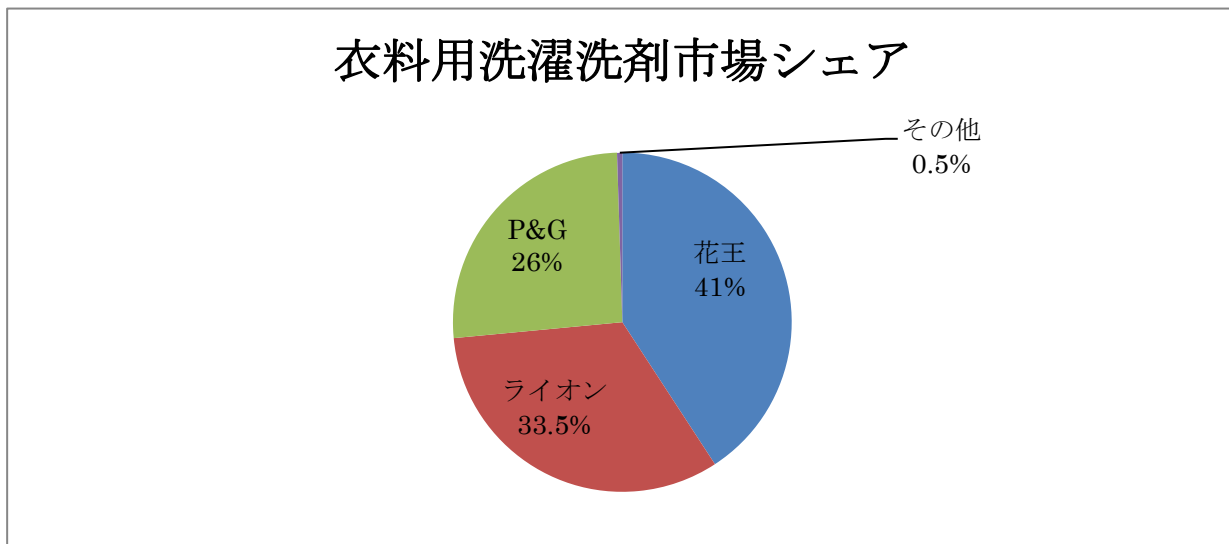


図 5

(日本マーケットシェア事典より作成)

2010 年度には衣料用洗濯洗剤の市場規模は 150 億円ほど伸びている。そして、市場規模も 1900 億円とライオン社のアプローチしている市場の中で最も大きい。また、シェア率も自社は業界第 2 位に入っているので、十分な存在感を市場で発揮できる。

衣料用洗剤市場はあとの市場分析で詳述するが粉末洗剤から液体洗剤へのシフトという転換期にある。ライオン社売上の 36.4%はこのファブリックケア分野であり、そのファブリックケア分野の中で最もライオン社の売り上げに貢献しているのは衣料用洗濯洗剤である。よって我々はこのファブリックケア業界にアプローチすることを決めた。

# ライオン社に夜明けを・・・

## ～薬品事業業～

この業界は技術ベースの事業の為、文系である我々が介入することは難しい。よって、我々がこの事業に取り組むことは難しいと考えられる。

## ～リビングケア業界～

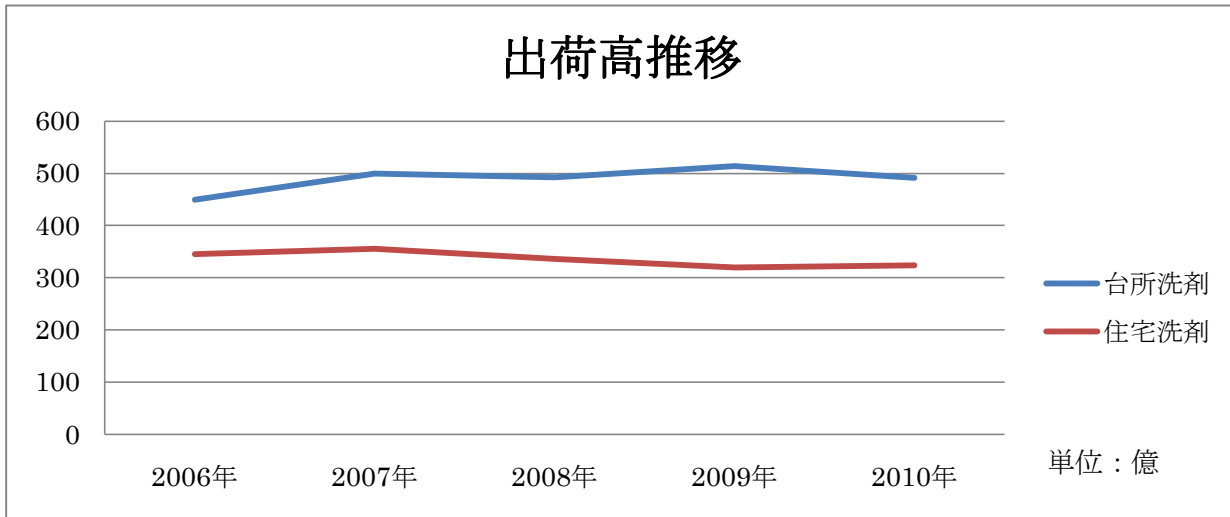


図 6

(日本マーケットシェア事典より作成)

リビングケアは市場が縮小傾向にあるため、今後の伸びを期待するのは難しい。また、台所用洗剤も住宅用洗剤も市場規模が2010年で500億円以下と他分野と比べると小さい。ライオン社の利益を売上のアップで目指そうとする我々にとって、市場規模が小さいことは不利な点となる。よってこの分野にはこれまでのオーラルケア、洗剤市場に比べてマーケティングの優先度は低いと考えられる

## ～ビューティーケア業界～

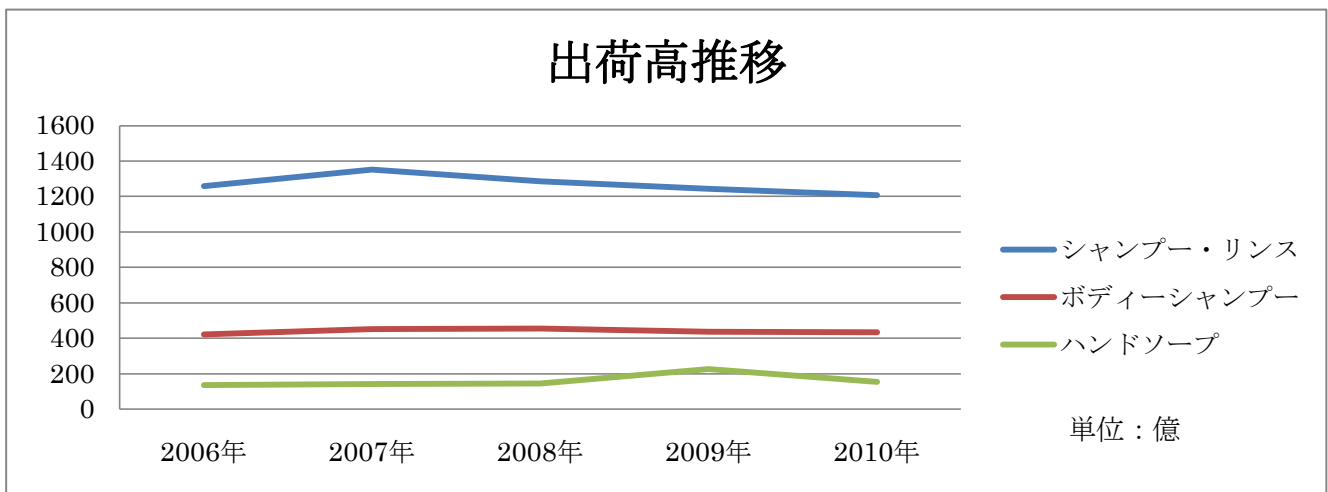


図 7

(日本マーケットシェア事典より作成)

# ライオン社に夜明けを・・・

このビューティーケア分野ではシャンプー、ハンドソープは共に市場規模が縮小しており、これからの成長を期待するのは難しい。市場も拡大、シェア率も1位のハンドソープには200億円ほどの市場規模なので、先ほどの理由と同様に取り上げるに値する価値は比較的低いと考えられる。

以上より我々はオーラルケアとファブリックケアに焦点を当ててマーケティングを開始する。

当論文は目次の通り、ファブリックケアに対して述べた後にオーラルケアについて述べる。

## <洗剤環境分析>

### I 洗剤市場分析

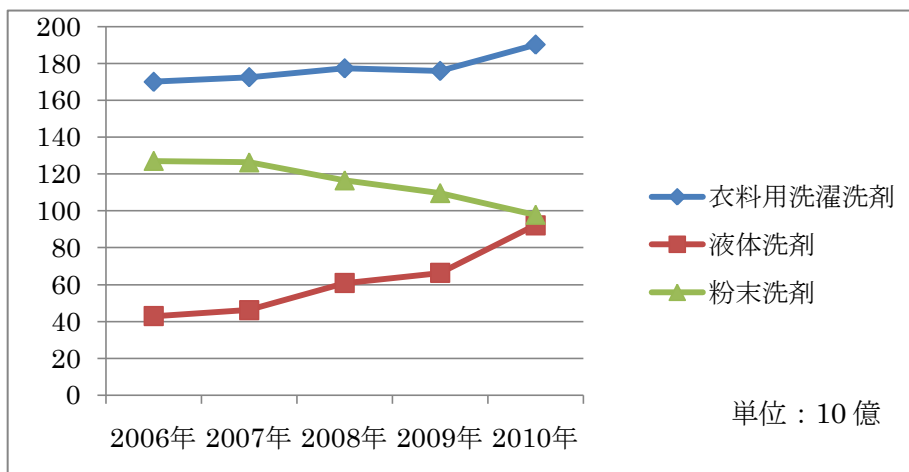


図8

(日本マーケットシェア事典より作成)

衣料用洗濯洗剤は一般に生活必需品であるために売り上げは基本的に安定成長しており、2009年度以外では上図の示す通り、出荷高は上昇している。これは洗剤業界における液体洗剤の占める割合が年々、大きくなっているからと考えられる。

#### 2009年以前の液体洗剤売り上げ躍進の理由

液体洗剤を粉末洗剤と比較したときのメリット、デメリットとして以下のようなことが挙げられる。

##### メリット

- ① 水によくなじむ
- ② 均一に洗える
- ③ 詰め替え用がある
- ④ こぼしにくい

##### デメリット

- ① 重い
- ② 場所をとる
- ③ 単価が高い

# ライオン社に夜明けを・・・

これらのメリット、デメリットを考慮したうえで液体洗剤を購入する消費者が年々増えていった。

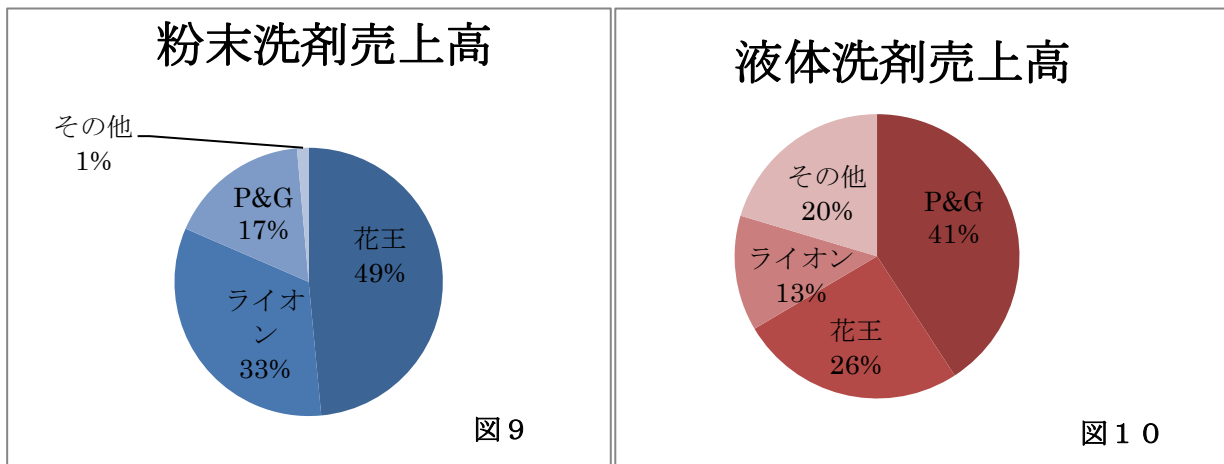
## 2009 年から 2010 年の液体洗剤躍進の理由

その理由は濃縮液体洗剤の登場である。濃縮液体洗剤とは「重い、場所をとる」という液体洗剤のデメリットを大幅に改善し、さらに「すすぎ一回」で洗濯が済むというエコで経済性の高い商品である。むろん、他の液体洗剤、粉末洗剤より少々単価は高いが、多くの消費者に購入されたので市場規模は拡大した。

## 衣料用洗濯洗剤のこれから

衣料用洗濯洗剤市場は粉末洗剤から単価の少々高い液体洗剤へのシフトがこれからも続くと考えられるので、今後も市場拡大傾向にあると言える。液体洗剤へのシフトが引き続くことは図から見ても明らか。液体洗剤市場成長率が急に著しく低下することは液体洗剤になにかしらの重大な欠点が見つからない限り考えづらい。また、液体洗剤のなかでも濃縮液体洗剤が非常に重要な分野になるであろう。週刊 diamond2011 年 4 月号によれば今現在、濃縮液体洗剤が衣料用洗濯洗剤市場に占める割合は 20%近いと推定されている。2009 年度に濃縮液体洗剤が初めて大手から発売された事を考えれば、驚くべき数値であることは明らかである。また、今年 2011 年には東日本大震災の影響で節電、節水の意識が高まっているため、濃縮液体洗剤の売上は伸びると予測される。

## 洗剤別売上高シェア



(日本マーケットシェア事典より作成)

前述した通り、粉末洗剤から液体洗剤へのシフトは今後も続く予測される。つまり、それは液体洗剤における売上高シェアがますます大手各社にとって大事になることを意味する。そして、上図をみるとライオン社の液体洗剤売上高シェアは業界第 3 位(13%)と粉末洗剤売上高シェアが業界第 2 位(33%)であるのに対して低い。よって、我々はライオン社の液体洗剤売上高を高める政策を打ち出すことが必要である。よって、これからの自社分析、他社分析では液体洗剤を中心に話を進めていくことにする。

## Ⅱ 顧客分析

### 現在使用中の洗剤の選択理由

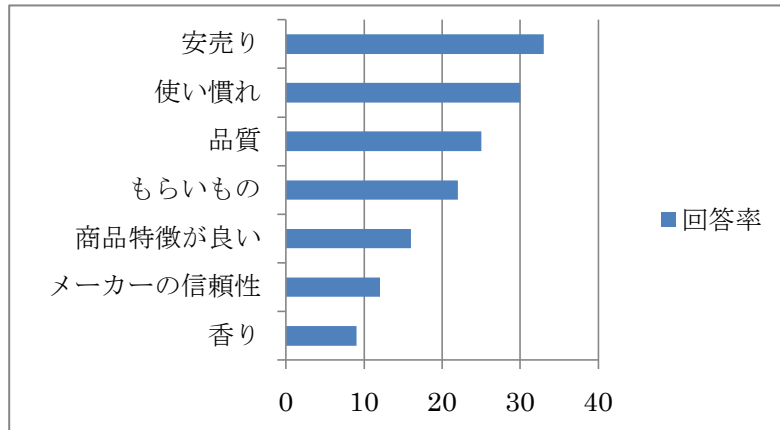


図 1 1

(マイボイスより作成)

上図から、消費者は店頭で値引きされているかどうかを最も重視していることがわかる。しかし、それは小売会社の問題であり、元売り会社の我々が介入できることではない。「使い慣れ」を重要視する人々は3割に上ることもわかる。これに関しては、高い相関性のある図を下に乘せてそこで詳述することにする。また、「肌にやさしい」などの要素も品質には入るだろうが、品質と商品特徴が良いには高い相関性がある。よって、この二つを「機能」として我々はとらえることにする。すると、この「機能」が最も重要視されていることになる。むろん、複数回答可のアンケートであるので、相関性があるだけに同一の回答者を多く含むことも予測されるが、どのみち重要視する人は多いことは明らかである

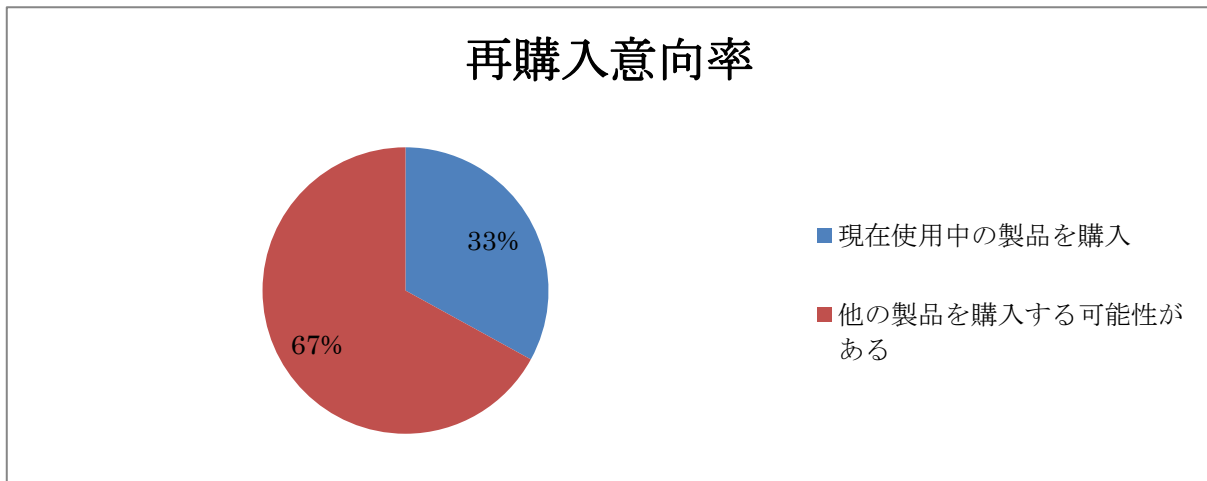


図 1 2

(マイボイスより作成)

上の再購入意向率の図は固定客が約3割しかおらず、7割は流動的であることを意味し、図11と高い相関性を示している。これはすなわち、「優れた」商品があれば多くの固定客を獲得できることを意味する。「優れた」とは端的に言えば再購入意向率の高いことを意味する。自社にそのような「優れた」商品があるのかは自社分析にて検証する。

## Ⅲ 他社分析

### ・花王



日本家庭用品業界売上 1 位

総資産:1 兆 227 億円

液体洗剤売上高シェア 2 位

主力ブランド:アタック、ニュービーズ

花王は家庭用品業界の中でも企業規模が圧倒的に大きく、資産も潤沢なので、CM も他社より多く流している。そのために、各製品認知度は全体的に高い。主力ブランドである「アタック」から 2009 年に濃縮液体洗剤アタック NEO を発売し、同 NEO シリーズが日本マーケティング大賞を受賞した。ただし、授賞時には NEO シリーズはアタック NEO しか発売されていない。よって、濃縮液体洗剤の発売は同社のアタック NEO が初めてであったので市場活性化に貢献したことが授賞理由と考えられる。

以下は花王主力製品分析

#### ・アタック NEO

日本市場で初の濃縮液体洗剤。2009 年にマーケティング大賞を受賞した。濃縮しているため、液体洗剤の「重い」「場所をとる」というデメリットを改善し、さらに「すすぎ一回」の機能を前面に押し出して宣伝をし、その経済性や便利性をアピールしている。

#### ・アタックバイオジェル

少ない水でも十分に洗える洗浄力、消臭力を売りにした液体洗剤。

#### ・ふんわりニュービーズ NEO

柔軟剤入りの濃縮液体洗剤で 2011 年 1 月発売の新商品。従来のニュービーズと同様に柔軟剤が入っていて香りが良いことに「すすぎ一回」が加わったことをアピールしている。

#### ・ふんわりニュービーズ

柔軟剤入りで香りが良いことを売りにしている液体洗剤。

## ライオン社に夜明けを・・・



上の製品図はなるべくその大きさが比較できるように、規格を同じにして作成した。

花王の液体洗剤売上高推移

表 1

	2006 年度	2007 年度	2008 年度	2009 年度	2010 年度
液体洗剤売上高	79	115	143	159	205

(単位:億)

(日本マーケットシェア事典より作成)

・P&G Japan

**P&G**

液体洗剤出荷高シェア 1 位

総資産:非公表

主力ブランド:アリエール、ボールド

同社はアンケートや商品調査など、消費者の声を聞き取るために独特の方法をとっている。ボーカル・ポイントという主婦の口コミコミュニティサイトを運営し、そこで自社製品の試験的な配布や自社製品のアピールを行っている。このボーカル・ポイントは今や 60 万人の主婦の方々が所属しており、有力な P&G の宣伝方法にもなっている。

主力ブランドであるアリエールから今年 2011 年 6 月に濃縮液体洗剤アリエールレボ イオンジェルコートを新発売した。同製品は、衣服にしみがつきにくくするというこれまでに洗剤ではなかった機能があるために、能力が未知数なところがある。

また、液体洗剤出荷高シェアが1位なので、これからの液体洗剤の普及、市場拡大とともに売上を伸ばすであろうと考えられる企業。実際に 2006 年から 2010 年にかけて液体洗剤売上は 2 倍以上になっている。

# ライオン社に夜明けを・・・

## P&G の液体洗剤売上推移

	2006 年	2007 年	2008 年	2009 年	2010 年
液体洗剤売上高	146	186	232	253	303

表 2 (単位:億)  
(日本マーケットシェア事典より作成)

以下は主力製品ラインナップ

### ・アリエール イオンパワージェルプラス

同社衣料用消臭スプレー製品ブランドのファブリーズとの共同開発で消臭力があることを謳い、洗浄力、消臭力があることを売りとしている液体洗剤。

### ・アリエールレボ イオンジェルコート

今年 2011 年 6 月発売の P&G 唯一の濃縮液体洗剤。「すすぎ一回」の機能は当然の機能としてサブ的に宣伝し、「予防洗い」という新しい概念を売りしている。「予防洗い」は先ほども説明したように、衣服にしみや汚れが付きにくくすることを言う。今まで市場にまったくなかった機能なので、これから何かしらの問題点(肌が荒れるなど)が浮き上がってくることも考えられるので、注意してこれからの見ていく必要のある商品と言える。

### ・ボールド はじけて香るジェル

柔軟剤入りであることで香りが良いことを売りにした液体洗剤。



表 3

以下に、2010 年度現在の各他社製品の認知率、使用経験率、再購入意向率の図を載せる。

	認知率	使用経験率	再購入意向率
アタック NEO	9 位	11 位	3 位
アタックバイオジェル	13 位	10 位	10 位
ふんわりニュービーズ	6 位	4 位	15 位
アリエール	8 位	7 位	6 位
ボールド	11 位	12 位	5 位

(j-marketing 調査より作成)

## IV 自社分析

### 主力製品ラインナップ



上図の通り、主カブランドは「トップ」である。  
次にこれらの商品に対する説明を行っていく。

#### ・トップナノックス

ライオン社唯一の濃縮液体洗剤。同様に濃縮液体洗剤であるアタック NEO との差別化を図るために、「すぎ一回」を当然の機能として、洗浄力が強いことを売りにしている。これからは期待される濃縮液体洗剤であるだけに、ライオン社にとっては大切な商品である

#### ・香りつづくトップ

名の通り、香りを売りにした液体洗剤。

#### ・部屋干しトップ

液体、粉末共に発売されている商品。当時、消費者の潜在的なニーズにこたえた商品として大きなブームとなった革命的商品。

## <問題提起>

以下は自社製品の 2010 年度 2 月現在の認知率、使用経験率、再購入意向率の表である。

表 4

	認知率	使用経験率	再購入意向率
トップナノックス	<u>20 位</u>	<u>19 位</u>	<u>1 位(66.7%)</u>
香りつづくトップ	16 位	15 位	9 位
部屋干しトップ	7 位	8 位	16 位
トップ	2 位	2 位	21 位

(j-marketing HP より作成)

上の表から、ある問題点が浮き彫りになる。

トップナノックスは再購入意向率 1 位と非常に優れた商品であり、固定客獲得に市場で最も有効な商品であることがわかる。再購入意向率は単に「品質」が優れているということを示しているわけではなく、消費者の「もう一度買いたい」という強いインセンティブを示している。しかし、トップナノックスの使用経験率、認知率はそれぞれ 19 位、20 位と低い。この調査時ではトップナノックスは発売からまだ 1 カ月しか経っていないので、現在の認知率、使用経験率はデータとはかなり違っている可能性が高い。しかし、それでもなお我々がこの表を作成したことには理由がある。このトップナノックスが発売されてから今に至るまで、市場には大手各社から合わせて 2 つの液体洗剤が発売されているが、トップナノックスよりも再購入意向率は低いと考えている。どちらも今年 2011 年発売なので、データが少なく、口コミサイトを参照することしかできないので断言はできない。ただし、どちらにせよトップナノックスの再購入意向率は今現在アタックNEOをはじめとしたほとんどの他社製品よりも高いことは表から読み取れると同時に、主な競合製品であるアタックNEOよりも認知度、使用経験率が低いことは間違いないと予測される。

## <目標設定>

先の市場分析でも述べたとおり、濃縮液体洗剤出荷高は現時点で衣料用洗濯洗剤出荷高の2割にのぼると推定され、これから震災の影響による夏に向けての節電志向もあって、今年はさらに大幅に出荷高を伸ばすであろう。よって、我々はこの濃縮液体洗剤市場での競合に勝つことこそが、ライオン社の売上向上に最も貢献できる方法だと考えた。そして先の問題提起でも述べたように、ライオンは濃縮液体洗剤トップナノックスの認知度や使用経験率をもっと高める必要がある。それは、競合製品にアタックNEOがあることに由来する。

## <政策提言>

ここでは前項の目標設定を考慮したうえで、トップナノックスの認知度、使用経験率を伸ばすためのPROMOTION政策を述べる

### 1. 試供品の配布

- ① 商店街など主婦層の多い場所で試供品を配布する。洗剤の効果を実感するには一回で十分なので、この時配布する分量は一回分とする。
- ② 小売店(ドラッグストアやスーパー)と提携して、店頭を試供品を置いてもらう。
- ③ 服屋との提携により、試供品を配布する。
- ④ 家電量販店と提携し、洗濯機を購入した人に洗剤を提供

### 2. コミュニケーションサイトの設立

P&Gのコミュニケーションサイト(ポータル・ポイント)を見本にし、さらに+αしたものを立ち上げる。主に主婦層をターゲットにした会員制コミュニケーションサイトであり、会員になるとクーポンや試供品を提供。実際に自社製品を使ってみての意見や感想をライオン社と共有する場をもうけ、さらに主婦同士でのコミュニケーションの場ともする。主婦たちによる意見を参考にして「顧客のニーズ」を理解し、新商品の開発や既存の商品の改善に努める。またモニターとなって新商品の事前テストもおこなってもらう。フジテレビ系列の昼番組「ごきげんよう」の視聴者プレゼントの当選者を応募はがきから会員限定に変更し、このサイトの有用性を高める。

# オーラルケア

## ・ 環境分析

### < 市場分析 >

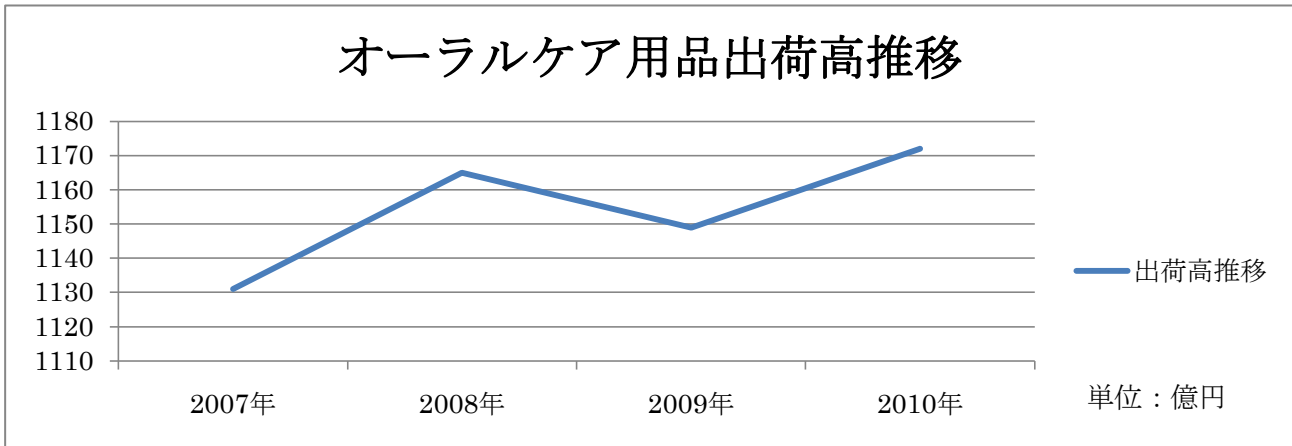


図 1 3

(日本マーケットシェア事典より作成)

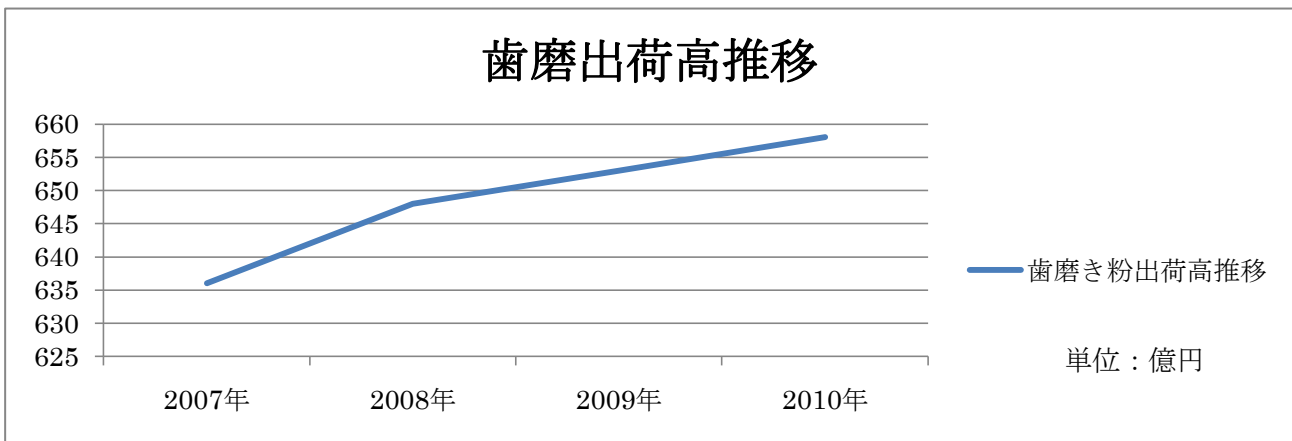


図 1 4

(日本マーケットシェア事典より作成)

歯磨(歯磨き粉)は堅調に市場規模が拡大しており、オーラルケア業界の中でも最も大きい市場規模を誇る。歯磨き粉が堅調に推移している原因としては、①「高齢化による中価格の歯周病ケア商品売上が好調」②「美容志向による中価格から高価格帯のホワイトニング剤売上が好調」であることの 2 つが挙げられる。つまり、歯磨き粉は消費者が価格に比べ製品の質を求めるようになり価格競争が薄らぎ市場拡大につながっている。

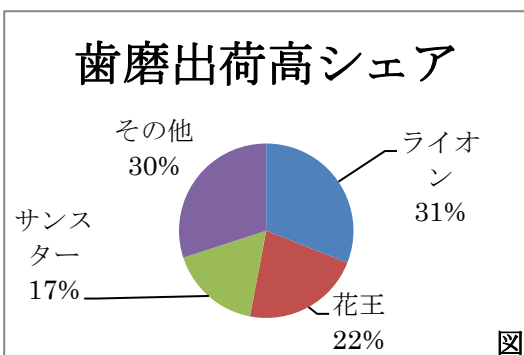


図 1 5

左図は歯磨の出荷高シェアである。オーラルケア業界分析で述べたシエ

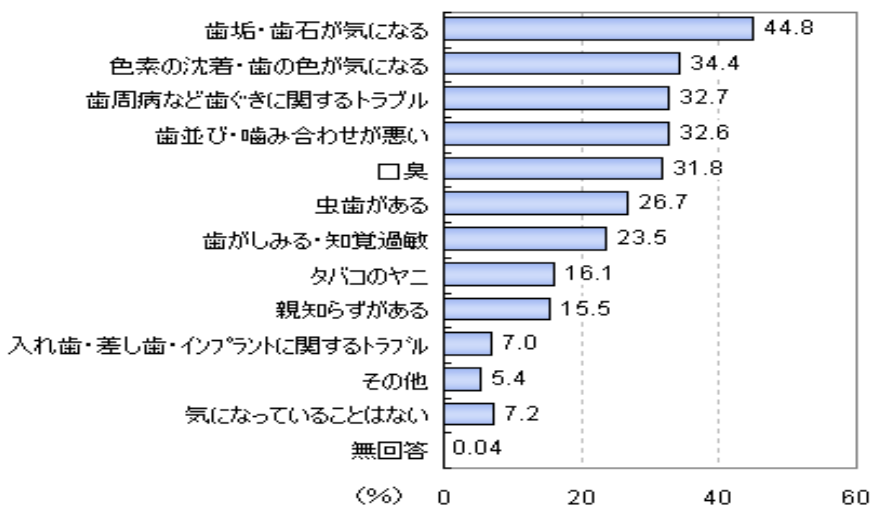
## ライオン社に夜明けを・・・

ア率とまったく同一の数値となっているが、別物である。各社ともに主カブランドから口中剤や歯ブラシをだしているため、部分的な出荷高も全体的な出荷高も強い相関関係があるからである。

(日本マーケットシェア事典より作成)

### <顧客分析>

#### <現在歯に関して気になっていること>



{左の図で、複数回答不可の場合}

- 1位 虫歯がある (15)
- 2位 歯並び、かみ合わせ (14.8)
- 3位 歯周病など歯茎系統 (14)
- 4位 歯垢、歯石 (12.8)
- 5位 色素の沈着 (9.6)
- 6位 口臭 (7.3)

図16

(マイボイスより引用)

まず、上図の批評を行う。上図の中で我々が考慮しないものは「虫歯がある」と「歯並び、かみ合わせ」という悩みである。まず、「虫歯がある」に関して言えば今現在の歯磨にはフッ素コーティング機能がついており、「虫歯予防」は当たり前の機能となっている。逆に「歯並び、かみ合わせ」に関しては、歯磨でどうにかなる問題ではない。

そこで我々は歯周病ケアに注目した。先にも市場分析で述べたとおり、これからも高齢化に伴い歯周病ケア商品は好調に推移すると考えられる。そして、上図のグラフで今現在でも「歯周病など歯茎に関するトラブル」は多くの消費者が気になっている点であることが分かった。さらに、「歯周病など歯茎に関するトラブル」と相関性のある多くの消費者が抱える悩みを上図から探すと、「口臭」があがった。歯周病の症状としてその原理上、「口臭」は必ずと言っていいほど出るためだ。

また、「色素の沈着」すなわちホワイトニングも顧客のニーズのランキングでは高い地位にある。これは、近年の美容志向を表している。

また、顧客分析の図を参考にして歯磨の主な特徴的効用をリストアップする。

知覚過敏

歯周病ケア

口臭ケア

歯槽膿漏ケア

ホワイトニング

## <他社分析>

### ・花王



歯磨市場シェア 2 位

主力製品ブランド: クリアクリーン(虫歯予防、ホワイトニング、口臭ケア、子供用)

ピュオーラ(ホワイトニング)

ディープクリーン(歯槽膿漏、歯周病)

クリアクリーンのブランドから上のリストの内の一つに特化した単一特化型商品を複数出している。  
ピュオーラにおいてもホワイトニング剤を発売しているが、価格において両者の差別化を図っている。



### ・サンスター

## ライオン社に夜明けを・・・

# SUNSTAR

歯磨業界シェア 3 位

主力製品ブランド: G.U.M(歯周病)

Ora2(ホワイトニング)

G.U.M はトータルケアをした上での歯周病ケアということで売り出している。また、ピュオーラもあくまでトータルケアをした上でのホワイトニングとして売っているのので、サンスターは「トータルケア」というフレーズを中心に製品を売り出していることが分かる。



### < 自社分析 >



歯磨業界 1 位

主力製品ブランド: デンターシステム(歯周病ケア)

クリニカ(トータルケア)

デントヘルス(歯槽膿漏対策)

デンタークリア(口臭ケア)

プラチアス(ホワイトニング)

ライオン社製品に関して、クリニカ以外は堅調に伸びている。特に、口臭ケアの製品として売り出されているデンタークリアは好調だ。クリニカが伸びていない理由としては、何が売りなのか漠然としているからと考えられる。



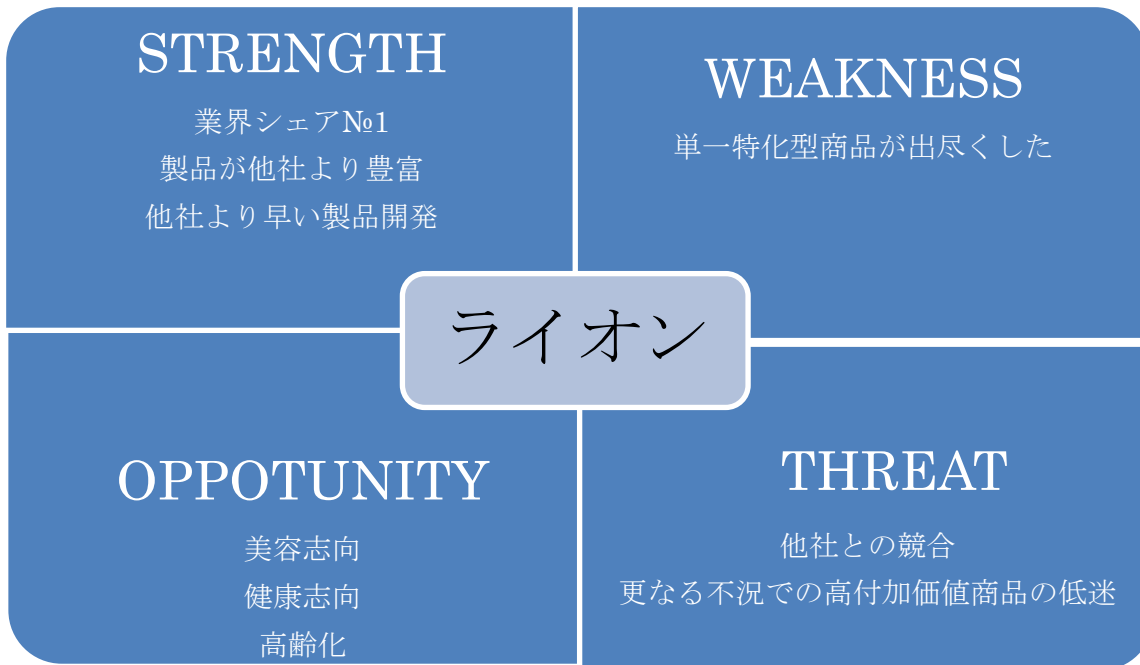
ライオン社の製品ラインナップは、顧客分析に示した歯磨きの主な効能をひとつの機能に絞って知覚過敏以外の全てを網羅している。知覚過敏のブランドが自社にも大手他社にもないのは、「シュミテクト」という他社製品が知覚過敏ケア市場を独占しているからと考えられる。また、一つ一つのブランドがそれぞれの機能に対応した形で存在してい

# ライオン社に夜明けを・・・

るため、これ以上のブランドの立ち上げをする必要はないと考えられる。

## <問題提起・目標設定>

### I SWOT 分析



上の SWOT 分析から、我々は今以上にライオン社が大きな売上を上げるためには新製品開発が不可欠であると判断した。そもそも、この歯磨市場では客の購買数を上げることは生活必需品という性格上難しい。よって、我々に必要な売上向上の要素としては①「他社からの新規顧客の獲得」、②「客単価の向上」、③「既存の顧客の維持」があげられる。このうち、③「既存の顧客の維持」は最低限必要なものとする。確かに、既存の顧客の流出以上に他社から新規顧客を奪えることが可能ならば必要とはいえない。しかし、既存の顧客が流出するのは何かしらの問題があるからである。それなのに、他社から新規の顧客が多数来るとは到底思えない。よって、③「既存の顧客の維持」は必要最低限のものとした。

しかし、②「客単価の向上」は「更なる不況での高付加価値商品の低迷」というリスクを孕む。今年 2011 年に東日本大震災が発生し、その復興財源として増税が行われる可能性は高い。その場合、国民消費は今以上に冷え込むであろう。つまり、この THREAT「更なる不況での高付加価値商品の低迷」は発生確率が高いと考えられるので、②「客単価の向上」に対してのアプローチをしない

そこで、我々は③「他社からの新規顧客の獲得」にアプローチしていくことに決めた。そして、最も他社の顧客にアプローチしやすい方法は今までにない需要のある新製品の開発である。

そのような商品は果たしてできるのであろうか？

その答えは実は顧客分析で示されている。歯周病と口臭には高い相関関係がある。それはつまり、歯周病ケアと口臭ケアの機能を求める顧客ニーズが高いことを意味している。そして、今現在の商品には、他社分析・自社分析で示

# ライオン社に夜明けを・・・

---

したように、そのような組み合わせを大々的に売り出している商品はない。また、相関関係があるということは技術的にも十分可能であることを示している。

## <政策提言>

### <4P 政策>

#### ・PRODUCT

主力ブランド、デンターシステム(歯周病ケア)から口臭の付加価値を加えた商品を発売する。口臭ケアを加えるので、消費者には口内がすっきりする感覚を味わっていただきたい。よって味はクールミント味とする。また、容量は通常のデンターシステムと同じ 130gとする。

#### ・PRICE

従来のデンターシステムよりも少々高い店頭価格 298 円になるように設定する。  
参考:デンターシステムは定価 278 円が普通(ドラッグストア 12 店舗を参照した)

#### ・PLACE

既存の流通チャネルを利用して、ドラッグストアやスーパー、コンビニなどで販売する。

#### ・PROMOTION

・既存のデンターシステムのCMで同ブランドから新しい当製品が発売されたことを付け加える形で宣伝する。この場合、既存のCMを利用するので、コストは大してかからない。

⇒CMは老若男女幅広く情報を伝達できる数少ないツールなので有効だと考えられる。

・学校との提携により、当製品を子供たちに無償で配布すると同時に、ライオン社の歯磨開発部の社員を派遣して歯周病がどれだけ恐ろしい病気なのかの講義を行い、歯周病の常識を広める。

⇒学校で配布する場合、保護者の目に当製品が届かないと意味がない。よって、試供品ではなく容量の大きい製品そのものを配布する

・アンケートを行い、その見返りとして当製品を配布する。

⇒アンケートは消費者動向をいち早く察知するためには非常に有効な手段である

### <成功可能性>

この製品において、ニーズがあることは顧客分析で述べたとおりである。歯周病には口臭がつきものであるため、歯周病をケアしたい人にとって口臭ケアは無視できない機能である。しかし、これら口臭と歯周病を網羅した大手の商品は今のところない。よって、他社の歯周病ケア商品を購入している顧客を獲得できる可能性が高い。

また、自社製品(デンターシステム)とのカニバリについても、価格や症状の重度によって差別化を図っているため問題はないと考えられる。

### <おわりに>

今回、我々が当論文を作成するにあたってファシリテーターの方々やほかの先輩方、さらには他班の友達に多大なご助力を頂きました。そのことに心から感謝の意を表して、当論文の終わりとさせていただきます。

## ライオン社に夜明けを . . .

---

### <参考文献・出典>

日本マーケットシェア事典

くらしと住まいのアンケート

日経ビジネス 2010 年

ライオン社 HP: <http://www.lion.co.jp/index2.htm>

花王 HP: <http://www.kao.com/jp/>

P&GHP: <http://jp.pg.com/>

サンスターHP: [http://jp.sunstar.com/0.0\\_home/0.0\\_home.html](http://jp.sunstar.com/0.0_home/0.0_home.html)

富士経済研究所: <https://www.fuji-keizai.co.jp/market/08015.html>

: <https://www.fuji-keizai.co.jp/market/11013.html>

マイボイス: <http://www.myvoice.co.jp/biz/surveys/14107/index.html>

: <http://www.myvoice.co.jp/biz/surveys/9503/index.html>

J-マーケティング: <http://www.jmrtsi.co.jp/consumer/mranking/03-hbc/mranking86.html>