

武田の栄養ドリンク剤

～女性はカンがお好き？～

経済新人会マーケティング研究部門

美容・健康業界 8 班

1 年 飯田康太郎・上野賢司・小林奈央

野村祐里・山本源太郎

ファシリテーター 辰己絢子・三輪一平

スーパーバイザー 高橋弥睦

目次

1、業界分析

1-1 栄養ドリンク剤の定義

1-2 業界全体の傾向

1-3 各企業の位置関係

1-4 自社設定

1-5 自社概要

1-6 問題意識

1-7 目標設定

2、現状分析

2-1 顧客分析

2-1-1 男性

2-1-2 子供

2-1-3 高齢者

2-1-4 女性

2-2 女性をターゲットに絞った分析

2-3 女性に対する自社の施策

2-4 女性に対する他社の施策

2-5 自社の課題

3、政策提言

1、業界分析

近年栄養ドリンク剤の売り上げは停滞状態にある。それはどの企業も例外ではなく、一時的な伸びはあっても、長期的に見て大きな成長をしている企業は存在しない。では、停滞している栄養ドリンク剤業界で、どうしたら新たな風を吹き込み、安定した売り上げを伸ばすことができるのだろうか。

そのことを議論するにはまず、栄養ドリンク剤業界がどのような政策をとってきたか、現在とっているかを知り、そこから問題点を見つけ出す必要がある。

本章では、そのような視点から栄養ドリンク剤の業界を分析していきたいと思う。

1-1 栄養ドリンク剤の定義

まず、栄養ドリンク剤がどのようなものであるか、定義を与えておく。

一般に市販されている栄養ドリンク剤には医薬部外品と医薬品の2種類がある。その効果が認められ、ある一定の基準を満たし、体になんらかの影響を及ぼすものを医薬品とし、医薬部外品は医薬品と比較して、その作用が緩和なもの事を指す。その線引きは、各メーカーにより定義がまちまちであるが、有効成分（たとえばタウリンなど）の含有量が多いものを医薬品としている。

一概に栄養ドリンク剤は、滋養強壮、虚弱体質、肉体疲労、病中病後の体力低下、食欲不振、栄養障害などに効用があると謳っているため、今回の調査では、滋養強壮に効く医薬品、医薬部外品の栄養ドリンク剤を対象とし、『睡眠打破』や『ウコンの力』などは清涼飲料水として、栄養ドリンク剤には含まないこととする。

栄養ドリンク剤の成分は、主にタウリン、イノシトール、ニコチン酸アミド、ビタミンB1 硝酸塩、ビタミンB2 リン酸エステル、ビタミンB6、無水カフェイン、アルコール、安息香酸などである。アルコールとカフェインは興奮作用があるのでこれで疲れを一時的に感じなくさせ、ビタミンB群は体内のエネルギーをより活発化させる効果があるので疲れやストレスを和らげたりできる。また、タウリンは、高コレステロールの改善、疲労のもととなる乳酸の蓄積を抑えたり、心臓や自律神経の働きを良くしたりと、多機能な効果をもつ成分である。疲れた体に必要な栄養素のみをギュッと凝縮されたのが栄養ドリンク剤である。また最近では、女性を対象とした美肌効果のあるミネラルやビタミンなどを配合した製品も製品化され市場に出ている。

<補足>

栄養ドリンク剤の歴史はリポビタミンD（大正製薬）が1962年3月に日本で初めて栄養

ドリンク剤として発売された後、同年12月新グロモント（中外製薬）、63年エスカップ（エスエス製薬）64年チオビタドリンク（大鵬薬品）、67年ユンケル黄帝液（佐藤製薬）などが次々と発売になり、栄養ドリンクの市場は消費者の需要の増大と相まって、各社が参入し競争も激化した。

1-2 業界全体の傾向

ここで少し、サプリメントや健康食品に関して述べておく。

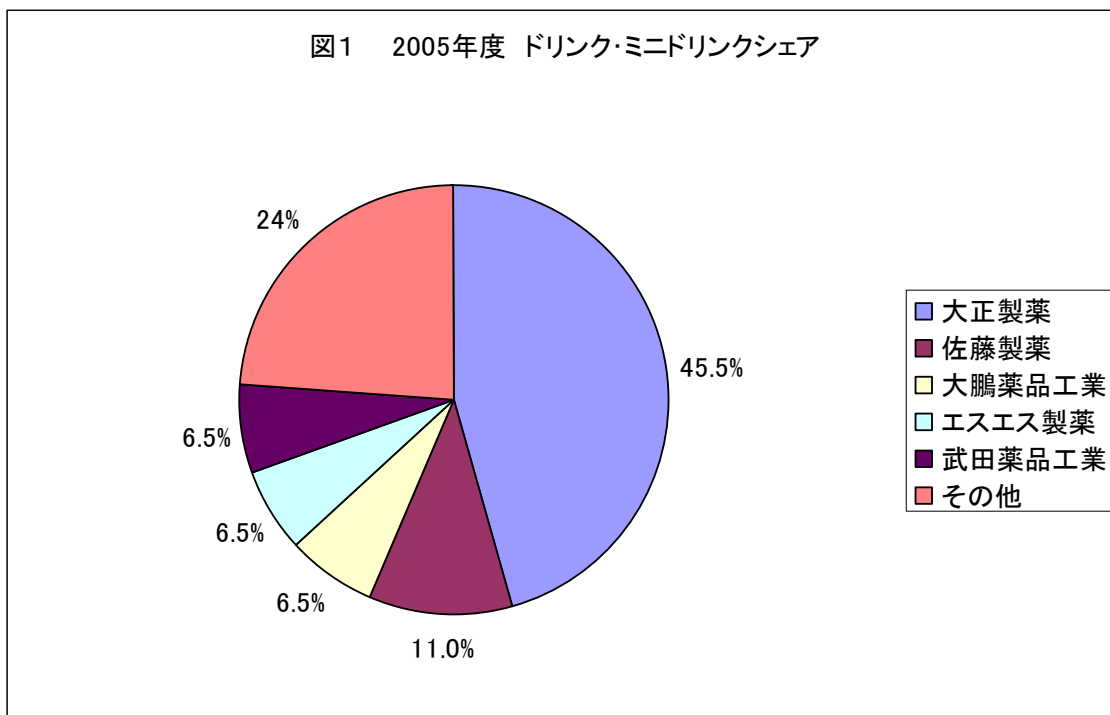
栄養ドリンク剤・ミニドリンク剤の国内出荷額は前年度比2.9%減少している。栄養ドリンク剤・ミニドリンク剤市場は現在好調なサプリメントや健康食品市場に押されて停滞・減少状態のように見える（日経市場占有率2007版参照）。

栄養ドリンク剤もサプリメント・健康食品も、滋養強壮という効果が最もよく強調されており、類似商品のように思われる。しかし、サプリメント・健康食品はふつう、継続的に購入・使用されるもので、長期的な視野での健康調整を図る商品である。一方、栄養ドリンク剤はいざという時のための、即時的な効果を期待された商品である。それを裏付けるように、栄養ドリンク剤の『購入のきっかけについては「店頭で見て」が46.5%と最も多く、「ついで買い&衝動買い」の傾向が見られる』（<http://www.because.ne.jp/trendnavi/contents20/q.html>参照）。

よって、サプリメントや健康食品とは製品の性質上、予め差別化が行われているものと判断して、ここでは特にこれらについて触れることはしないでおく。

1-3 各企業の位置関係

図1 2005年度 ドリンク・ミニドリンクシェア



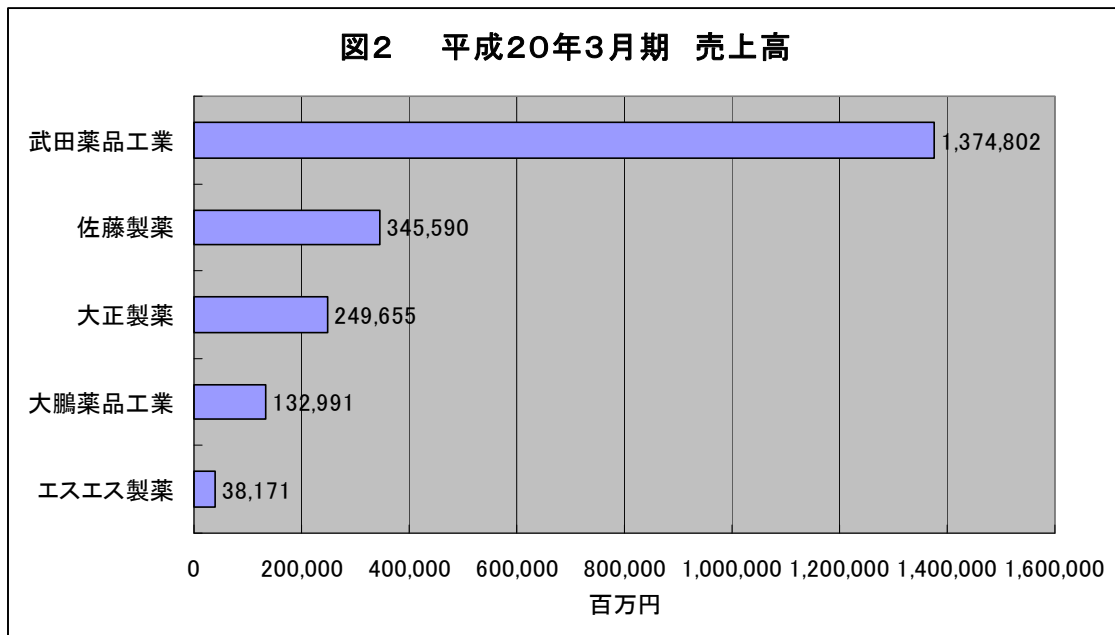
2005年度の国内出荷額は2,107億円(前年比-2.9%)で第1位が大正製薬45.5%(前年比-0.7%)、第2位佐藤製薬(前年比±0.0%)、第三位に大鵬薬品(前年比+0.1%)、エスエス製薬(前年比+0.2%)、武田薬品工業(前年比0.0%)と3社が競合し、その他24%となっている(図1参照)。この勢力図は何年も続いているものであり、少なくともここ10年ほどは大きな変動は起こってはいない。

各社の栄養ドリンク剤の代表的な製品には、以下のようなものがある(表1)。

表1

大正製薬	リポビタン
	アルフェ
	ゼナ
佐藤製薬	ユンケル
大鵬薬品工業	チオビタ
エスエス製薬	エスカップ
武田薬品工業	アリナミン

1-4 自社設定



今回私たちは、国内シェア 3 位の武田薬品工業に着目した。

リーディングカンパニーである大正製薬の平成 20 年 3 月期のキャッシュ・フローが 72,621 百万円であるのに対し、武田薬品のキャッシュ・フローは 1,613,204 百万円と大きく上回っていた。佐藤製薬、大鵬製薬、エスエス製薬は上場していないためにキャッシュ・フローが公開されていなかった。参考までに平成 20 年 3 月期の売上高を記すと、武田薬品、大正製薬、佐藤製薬、大鵬製薬、エスエス製薬の順に 1,374,802 百万円、249,655 百万円、345,590 百万円、132,991 百万円、38,171 百万円であり（図 2 参照）、やはり佐藤製薬、大鵬製薬、エスエス薬品工業を含めても武田薬品の財力はトップであると思われる。

1-5 自社概要

ここでは、自社として決定した武田薬品について、これまでどのように発展してきており、どのような事業を展開してどのような商品を出してきたか。それらについてまとめて記述したいと思う。

大和国広瀬郡薬井（現・奈良県）から道修町に出てきた長兵衛が薬種仲買商の近江屋喜助の下で奉公したあと「のれん分け」によって独立し薬種商「近江屋」を開いたのが始まりである。その後、現在に至るまで本社を置く大阪市中央区道修町に薬種商の店を構えたのが 1781 年（天明元年）である。代々長兵衛を襲名して近江屋長兵衛として薬種問屋を営んできた。四代目から武田姓を名乗り、五代目武田長兵衛が 1925 年（大正 14 年）に株式会社武田長兵衛商店を設立して法人となる。その後、医薬品の製造・販売によって業績を伸ばし、1952 年（昭和 27 年）発売のビタミン剤「アリナミン」などで、日本の一般消費者にも広くその名を知られるようになった。

日本の医薬品企業では、売上高・規模とともに、消費者・ユーザーからの信頼は非常に

厚く、世界の医薬品企業の中では連結売上高は 16 位であるが、その利益率は世界でもトップクラスを誇る。2007 年 3 月期決算では連結売上高 1 兆 3 千億円超、連結純利益 3 千億円超。2007 年 4 月時点の日本国内時価総額は業界 2 位のアステラス製薬と 3 位の第一三共の合計を約 1 兆円も上回っている。連結従業員数は約 15,000 人。医療用医薬品の売上高が連結売上高の約 9 割を占め、糖尿病治療剤、高血圧症治療剤、消化性潰瘍治療剤等を主力製品とする。

かつては、農薬、ウレタン樹脂、動物用医薬品、調味料およびビタミン・バルクといった事業も手がけていたが、これら非医薬品事業は、2000 年頃から、それぞれ、住友化学、三井化学、シェリングプラウ、キリンビールおよび BASF との各合弁会社に移管し、現在は、それぞれ合弁相手の完全子会社となっている。これを反映して、2004 年 7 月に英文社名を TAKEDA CHEMICAL INDUSTRIES, LTD. から現在の Takeda Pharmaceutical Company, Limited に変更している。また、子会社だった武田食品工業も、2006 年 4 月にハウス食品との共同出資会社「ハウスウェルネスフーズ」（2007 年 10 月にハウス食品の完全子会社となった）に移行したため、飲料部門からも撤退した。

研究開発においては、生活習慣病領域、癌・泌尿器科疾患領域、中枢神経系疾患領域、消化器疾患領域の 4 領域を重点疾患領域としている。

また、国内向けと、海外向けのロゴが異なる。国内向けロゴは旧日動火災海上保険（現東京海上日動火災保険）と酷似していたが、業種が異なることを理由に両社が合意していた。

研究開発型の日本発の世界的製薬企業として、経営哲学であるタケダイズム（誠実＝公正・正直・不屈）を事業運営の根幹に据え、「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する」ことを目指した事業活動を行っており、武田が創製した医薬品は、現在、世界約 90 ケ国で販売されている。

栄養ドリンク剤として現在販売しているのは、アリナミン V・アリナミン V&V NEW・アリナミン 7・アリナミン 7 ゴールドの 4 種類である。これらの製品はすべて、男性をターゲットに売り出された商品である。

1-6 問題意識

上記のとおり、現在の栄養ドリンク剤市場は停滞状況である。武田薬品も例外に漏れずに停滞状態を維持しておりエスエス製薬・大鵬薬品工業と争っているが、どの企業も垢抜けていない。

1-7 目標設定

武田薬品がこのような停滞状況を脱してエスエス製薬・大鵬製薬に差を付け、栄養ドリンク剤業界の売り上げで単独 3 位に躍り出る事を目標とする。 $(\text{売り上げ}) = (\text{客単価}) \times (\text{客数})$ という式から、売り上げを伸ばすには客単価を上げるか客数を上げるかの 2 つの

選択肢が存在する事になる。詳しくは以下の顧客分析で述べるが、私たちは働く女性を主なターゲットとして政策提言を行う。そのとき、女性は価格が高いという不満を栄養ドリンク剤に対して抱いているため（図5参照）、また、他社分析でも述べるが、女性に人気のある商品は全て値段が安価となっているため（表3）、客単価を上げるよりも顧客数を伸ばす方向で議論を進めて行くことにする。

また、武田薬品が潤沢な資金を持っていながら売り上げが低いままに伸びてこないのは、せっかくの資金を有効活用できていないのではないかと、と思われる。そこで、武田薬品の保有する潤沢な資金を有効活用した政策提言を考える事にする。

2、現状分析

売り上げを伸ばすには政策を行う必要があるが、有効な政策を決定するには、その前にどのような人々に対して売り込んでいくかを決める必要がある。本章では、顧客を男性・女性・子供・高齢者の4つに分類し、どの顧客層に焦点を絞るべきであるのか考察し、ターゲットとする顧客層についての分析をしようと思う。その上で、現在女性顧客に対してどのような製品が販売されているか、自社と他社の観点から検証し、自社の足りない点を発見したい。

なお、顧客を男性・女性・子供・高齢者に分類するその理由は、栄養ドリンク剤は医薬品・医薬部外品であるために年齢によって制限が出てきてしまう事と、男性と女性の嗜好の違いが顕著である事の2つが挙げられる。

2-1 顧客分類

2-1-1 男性

現在売られている栄養ドリンク剤の多くが男性を対象とした商品であり、様々な種類が売られ、あらゆる男性のニーズにこたえられるようになっている。市場シェアの上位5位までの企業の男性向け栄養ドリンク剤と女性向け栄養ドリンク剤製品の数を数え上げてみたところ、合わせて63:10であった（図4参照）。その状況において栄養ドリンク剤市場の成長が横ばい状態であるということから、男性向けの栄養ドリンク剤市場は飽和状態だと言える。

また、低価格で親しみやすい製品を出している大正製薬がシェアの大部分を占め、高級感を売りにして効能に信頼感の高い佐藤製薬がそれに続いている。栄養ドリンク剤といえばこの大正製薬と佐藤製薬のリポビタミンシリーズやユンケルシリーズを思い浮かべる人が多く、薬事に詳しくない素人が成分表示を見てもその効果や危険性が把握しにくいいため、製品の見た目やイメージに頼りがちとなる。すると、栄養ドリンク剤としてイメージの強いリポビタミンシリーズやユンケルシリーズが有利となる。男性向け栄養ドリンク剤の製品

の数が上位 5 社では 63 個であるのに対し、そのうち半分以上の 38 個を大正製薬と佐藤製薬のみで出していることから、男性市場での新規顧客獲得の難しさがうかがえる。

2-1-2 子供

少子化ということもあり、市場が小さく飲料機会が少ないことが難点。また、一般的な栄養ドリンク剤にはカフェイン、アルコールなどの刺激物が含まれているため、15歳以下は飲まないように注意書きがしてある。糖分も多く、成長期の子供に与えるには抵抗が大きい。子供用の栄養ドリンク剤も最近発売されているが、どのような成分の製品ならばよくてどのような成分の製品はダメか、そのときの分量はどうであるかなど、内容量のことについて詳しく言及するのは難しいため、ここでは対象外とする。

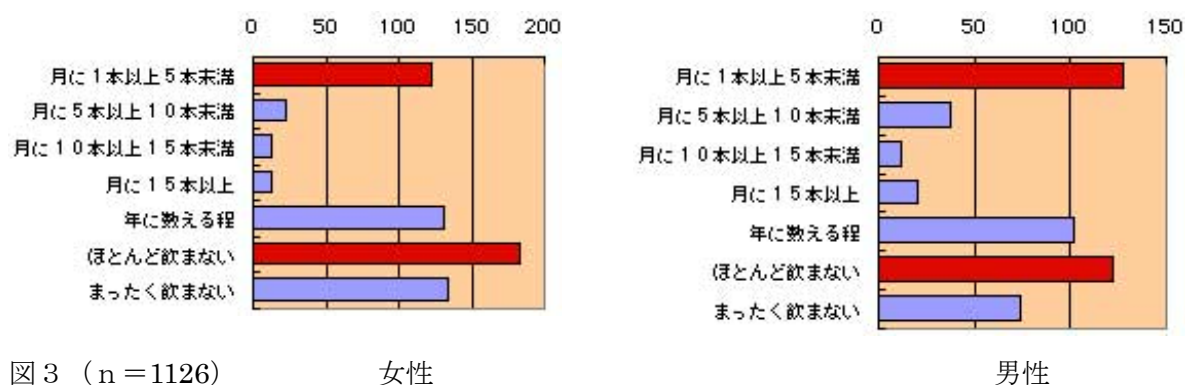
2-1-3 高齢者

子供と同じように、高齢者も医療の観点から制限がかかってしまうのではという恐れがあり、これも成分などの内容量に関して詳しい言及が困難なため対象外とする。

2-1-4 女性

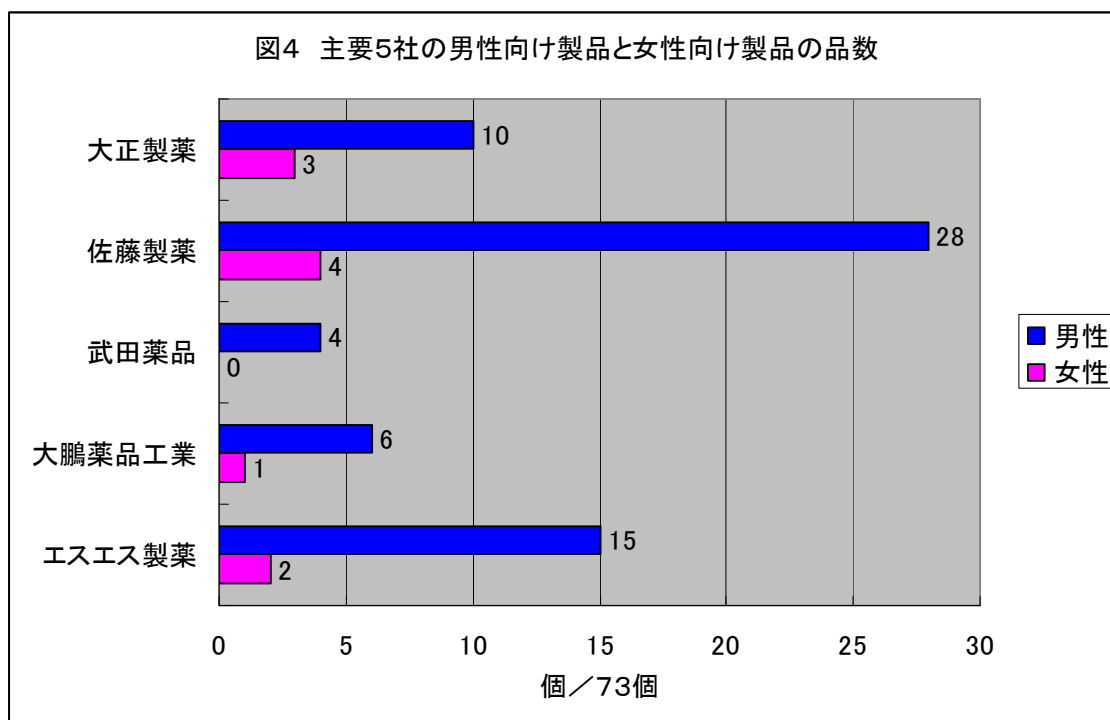
一方、女性向け製品は上記のとおり、市場シェアの上位 5 社でならべたところで、計 10 個しか商品が出ていない。女性向け製品が少ないというのは、女性が栄養ドリンク剤を飲むことがほとんどないからだと思うかもしれない。しかし、それは必ずしも正しくはない。

図 3 は、栄養ドリンク剤の利用状況を示したものである（左グラフは女性、右グラフは男性、単位は人数）。男女別に見ると、確かに女性は男性に比べて栄養ドリンク剤をほとんど飲まない人が多いのに加え、「月に 1 本以上 5 本未満」と栄養ドリンク剤を愛用している人が男性よりも少ない。しかし「不定期でもたまに飲みつづけている」人は 53.5%と過半数に達しており、女性がまったく栄養ドリンク剤を飲まないというわけではないということがわかる。また、近年はメタボリックシンドロームが騒がれたりストレスのたまりやすい社会であることが強調されている。また、女性の社会進出も進んでおり、職場で疲労をためた女性が栄養ドリンク剤を求めようになることも自然な流れだといえる。



<http://pittari-mail.net/question/research/pi10/01.html>参照

以上より、子供や高齢者をターゲットとするのが非常に困難であることが分かった。男性市場も、新たな需要を創造したり他社から顧客を奪うのは容易ではない。一方で、女性がそれなりに栄養ドリンク剤を使用するということが分かった。それにも関わらず、武田薬品は女性向け製品をまったく販売していない。また、ターゲットにする顧客が男性向けに偏っていたにも関わらず、武田薬品は男性に特別人気があるというわけではない。ここで、男性をターゲットに新たな戦略を打ち出すよりも、女性向けの製品を新たに創り出すことで女性顧客を獲得し、これまでの売りに上乗せしたほうが売りを伸ばす事が出来ると考える。よってこれ以降は女性をターゲットにするものと仮定し、女性の栄養ドリンク剤に対する嗜好を探り、どのような栄養ドリンク剤であれば女性に人気が出るのかを分析する。

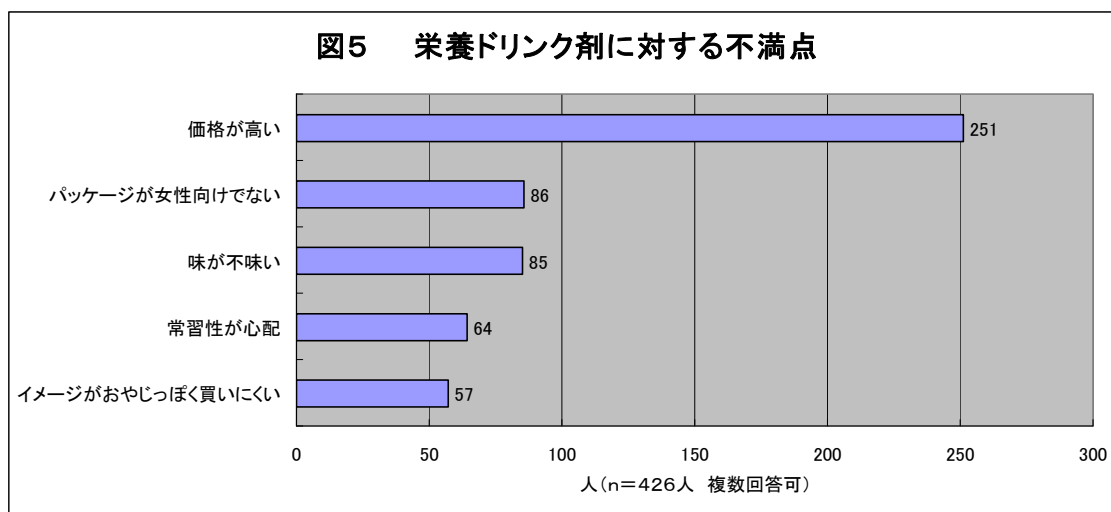


2-2 女性をターゲットに絞った分析

「滋養強壯」がテーマである栄養ドリンク剤は、女性の社会進出が増えていくにつれ需要も高まっていくはずである。しかし、図3より、女性は男性に比べれば栄養ドリンク剤を飲むことが少ないことがわかった。女性の栄養ドリンク剤に対する売り上げは依然として高くない。

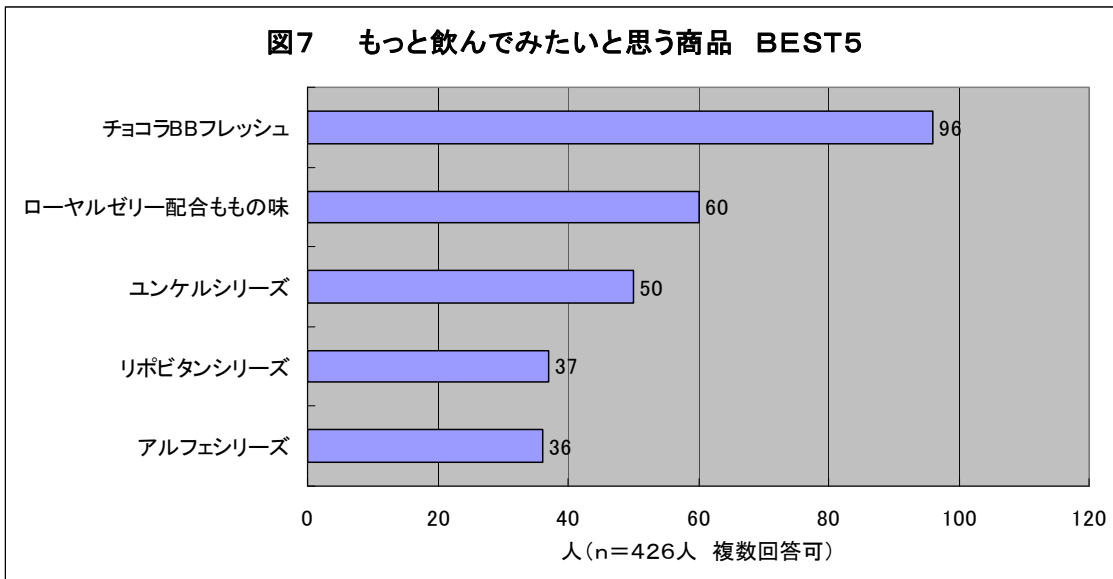
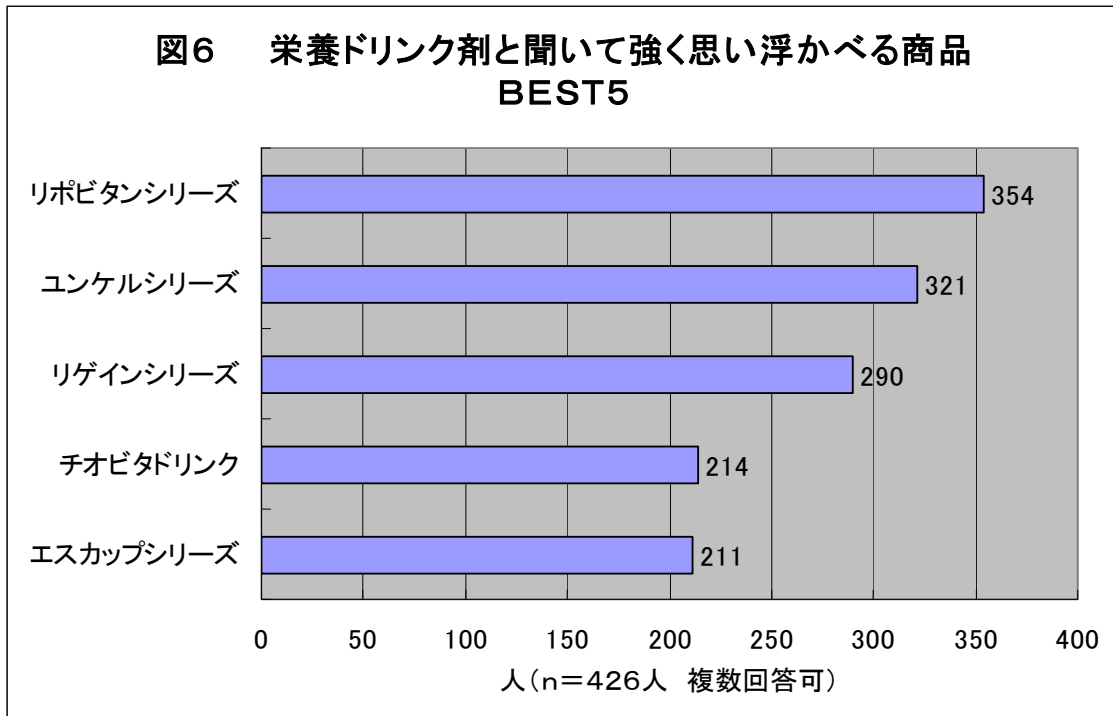
女性の栄養ドリンク剤への不満として、パッケージ、価格、味等がある。図5のアンケートを見ると、栄養ドリンク剤に対する不満点として、2位(20%)に『パッケージが女性向きではない』、5位(13%)に『イメージが親父っぽく買いにくい』がある。既存の栄

養ドリンク剤の多くは男性を対象としているため、女性には買いづらいのである。女性にも受け入れられやすいパッケージデザインにするなどの工夫は絶対不可欠である。



また、女性が栄養ドリンク剤として思い浮かべるのはリポビタミン D やユンケルなどが圧倒的なものに対し（図6参照）、最も飲みたいと答えた栄養ドリンク剤の中ではそれらの商品は3位以下にランクインしている（図7参照）。1，2位は女性向けの栄養ドリンク剤であるチョコラ BB フレッシュ、ローヤルゼリー配合ももの味となっている。女性が想起する栄養ドリンク剤のイメージと実際に飲みたい栄養ドリンクの間にはギャップがあることがわかる。このことから、女性の求める栄養ドリンク剤を販売し、プロモーション活動を十分に認知度を上げてイメージの定着を図ることが、女性の購買につながると考える。

しかし、女性が栄養ドリンク剤に対して抱く不満点を解消するのみでは、女性はその商品を本当にも買ってくれるか分からない。そこで、女性が何を基準に栄養ドリンク剤を購入するか、調べてみた。すると、市場分析でも述べたように、『購入のきっかけについては「店頭で見て」が46.5%と最も多く、「ついで買い&衝動買い」の傾向が見られる』ことが分かった（<http://www.because.ne.jp/trendnavi/contents20/q.html>参照）。このことから、図5のパッケージに関する不満ともあわせて考えて、インパクトがあり、女性向け商品であるというメッセージを前面に押し出した、女性受けのいい外見をした商品を出すことで、女性顧客の増加を見込めると考えられる。



<http://www.because.ne.jp/trendnavi/contents20/q.html#7>より

2-3 女性に対する自社の施策

武田薬品は女性に対する施策というものを全くといっていいほど行っていない。CMでは男性のサラリーマンばかりが強調されており、販売している4種のアリナミンシリーズもみなパッケージデザインにこっているとは言いがたく（参考図参照）、カロリーを控えめにしているわけでもない。



参考図

2-4 女性に対する他社の施策

ここで今回の政策提言においてターゲットと想定した女性顧客に対し、売れ筋の栄養ドリンク剤について調べ、どのような栄養ドリンク剤がどうして女性に人気になっているのかを分析する。以下では、成年女性に対し高い売上を誇る商品と企業側が明確に女性をターゲットとして開発した商品について、図6や図7も参考にリストアップして調査をした。

表2. 栄養ドリンク剤カテゴリー、売上ランキング & 客層構成比(2007. 4. 16. ~ 4. 22.)

順位	商品名	子供(女)	若者(女)	成年(女)	熟年(女)	成年(男)
1	大正 リポビタンD 100ML	0.87	3.41	12.20	2.96	59.63
2	大正 リポビタンDライト 100ML	1.38	6.29	22.41	2.16	49.45
3	武田 アリナミンV 50ML	0.39	3.26	13.75	4.97	59.36
4	大正 リポビタンDスーパー 100ML	0.93	3.45	12.79	3.20	60.35
5	大鵬薬品 ソルマック胃腸液 50ML	0.19	1.32	10.31	1.80	64.71
6	エスエス エスカップ 100ML	0.19	3.42	13.95	1.99	60.63
7	大正製薬 リポビタン11NEW100ML	0.00	1.80	8.62	2.40	66.73
8	大正 リポビタン8Ⅱ 100ML	0.10	3.89	13.39	2.45	60.74
9	エーザイ チョコラBB ローヤル50ML	0.52	8.40	31.64	3.94	40.87
10	興和 液キャベコーワソフト 30ML	0.27	3.01	8.49	1.51	66.85
11	エーザイ チョコラBBフレッシュ50ML	0.32	8.56	28.11	1.78	46.69

(POS BANK: 首都圏250店以上、コンビニ調査)

出典 <http://www.posbank.jp/PBOUTDATA/HTML/T070501.htm>

表 3

商品名	内容量、価格	カロリー	パッケージ	備考
チョコラ BB ローヤル（エーザイ）	1 瓶 50ml 300 円	7.3kcal		脂肪代謝を助けるビタミン B2 にローヤルゼリー・アミノ酸を配合
チョコラ BB フレッシュ（エーザイ）	1 瓶 50ml 200 円	9.3kcal		ビタミン B 群をバランスよく配合
リポビタミン D ライト（大正製薬）	1 瓶 100ml 160 円	ひかえめ （数値不明）		甘さ控えめ。タウリン 1000mg 配合、ビタミン B 群なども含まれている
ローヤルゼリー 配合ももの 味（ゼリア新 薬工業）	1 瓶 50ml 190 円	2kcal		ローヤルゼリーを 350mg 配合、ビタミン B2、ニコチン酸アミド、塩化カルニチン、ヨクイニン配合。ノンカフェイン
アルフェライ ト（大正製薬）	1 瓶 100ml 157 円	29kcal		タウリン 1000mg にビタミン B 群、ローヤルゼリーを配合。甘さすっきりのカシス & アップル風味

エスカップ B plus Bee (エ スエス製薬)	1 瓶 100ml 189 円	46kcal		女性に飲みやすいよ うに開発された栄養 ドリンク。ローヤルゼ リー300mg 配合。ビ タミン B 群、ミネラ ル、アミノ酸など豊富 な栄養成分
----------------------------------	--------------------	--------	--	--

以上のデータより、売れ筋となる商品には以下のような共通した特徴が考えられる。

第一に、カロリーの低さである。女性に対する売上で、引用した二つの調査データのいずれにおいても上位に入っているチョコラシリーズは、どちらもカロリーが 10kcal を切っている。また、女性がもっと飲んでみたいと考える栄養ドリンク剤において上位に入っているローヤルゼリー配合ももの味 (図 7 参照) に至ってはわずか 2kcal である。その他女性向け栄養ドリンク剤も低カロリー路線を打ち出している。顧客分析において、女性の栄養ドリンク剤に持つ不満の一つにカロリーが挙げられていることから、女性のニーズの一つにカロリーの低さにあるといえる。

第二にパッケージの色調やデザインが挙げられる。上に挙げた 8 つの製品のうち、3 つが白を基調とした色、2 つが桃色、1 つが薄い緑色であり、明るい色合いの商品が多い。女性の不満にある「パッケージが女性向けでない」「イメージがおやじっぽい」としたマイナスイメージ (図 6 参照) の払拭のためにも、パッケージを従来の男性向け製品とは変えることが必要だ。

第三に成分が挙げられる。女性に人気のある商品は、滋養強壮に影響するタウリンの量よりもビタミン B 群やアミノ酸、ローヤルゼリーといった成分が含まれていることを強調して紹介されている。実際にはタウリンの量が少ないというわけではないが、男性に人気の高いリポビタンシリーズやユンケルシリーズがタウリン配合を強調しているため、タウリンといういかにも男性向けな成分を押し出されると、女性としては買うことに抵抗を覚えるのかもしれない。一方で、女性向けに強調されているビタミン B 群やアミノ酸、ローヤルゼリーといった成分は、美容・健康に効く成分として紹介されている。女性をターゲットとする上では、美容・健康を重視する女性らしさ、というイメージが不可欠であるといえる。

第四に価格が挙げられる。上に挙げた 6 つの女性向け商品の全てが 150 円～300 円の低価格商品であり、さらにそのうち 5 つは値段が 200 円以下に抑えられている。女性からの不満において、「価格が高い」が最も多かった意見であることから (図 6)、低価格に抑えることは女性顧客を得るために必要だと思われる。

2-5 自社の課題

以上より、女性顧客を獲得するために必須であると考えられる点をまとめると、次の4点のようになる。

- (1) カロリーの低さ
- (2) パッケージデザインが女性に受け入れられるものであること
- (3) ビタミン B 群やアミノ酸、ローヤルゼリーといった、美容・健康に効果のありそうな成分を押し出した紹介をすること
- (4) 低価格で売り出すこと

これらより、スマート・オシャレ・リーズナブルをコンセプトとした商品を製作することが肝要であると思われる。

3、政策提言

いままで挙げられたデータや考察を元に、自社である武田薬品の栄養ドリンク剤の売り上げを増加させるため、4Pを用いながら政策提言を行う。

4 P

Product	カンでの販売
Place	自販機での栄養ドリンク販売
Price	1本150~200円
Promotion	雑誌などメディアの利用、配布、懸賞

・ Product カンでの販売

女性顧客獲得のためにはパッケージを女性が好むものにする必要があるが、既存のビンの栄養ドリンク剤ではラベルや箱の色、デザインを変えるに留まっている。しかしカンならビンに比べて加工が容易なので（例、女性をターゲットに売り出されたKIRIN 氷結は、ダイヤカットにしたことで売り上げが急激に拡大した）、ビンよりも女性のニーズを捉えた製品を作りやすくなる。またカンの方がビンよりも軽く安全である点、処理のしやすい点、自動販売機での販売が可能になる点からカンでの販売は妥当な政策だと思われる。イメージとしては『コカ・コーラ』などのプルタブ式の製品ではなく、『ウコンの力』のようにキャップを回転させて開閉する製品を考えている。詳しくは Place で述べるが、パッケージでは疲労回復、滋養強壮、美容効果や低カロリーなどの効能を前面に押し出すことをわざわざせずに文字を必要最小限にとどめることで、よりパッケージデザインの工夫の幅が広がると考えられる。そこで、女性の買いたくなるようなデザインの商品を徹底的に追求する。また、これまで武田薬品で出されてきたアリナミンシリーズは男性向けのイメージが定着しているため、新商品の名称はアリナミンシリーズとは離れたものにするべきで

あると思われる。

・ P l a c e 自動販売機での栄養ドリンク剤販売

栄養ドリンク剤をビンからカンに変える事で、自動販売機での販売が可能になる。確かにビン製品も自動販売機での販売が可能であり、実際に売り出している商品もある。しかしそのためにはビンの強化が必要であり、余計なコストがかかる。また、普通の自動販売機で販売できるビン製品の商品数は決まっており、1つの自動販売機に対して販売できる種類が限定されてしまうため、ビン製品のみを並べようとするると特別な自動販売機を用意する必要性が出てくる。

ただし、今回自動販売機で売り出す際は、武田薬品で出されている男性向け製品 4 種のみはあえてビンのままで強化して自動販売機と一緒に並べることにする。なぜならビンのいいところは栄養ドリンク剤としての従来のイメージや効能が強調されることであり、女性ほどにパッケージデザインにこだわらない男性に対しては、これまでどおりの商品でも、自動販売機で売り出して目に付きやすくする事だけで充分効果があると考えられるからである。自動販売機には、これまでの女性向けアリナミンシリーズ 4 種と女性向け新商品の 1 つを並べ、他社の商品やその他の清涼飲料水は並べないつもりである。最も強調したいのは女性向け商品であり販売数も多くなるから、設置できる数の制限は問題にならない。

自動販売機を新たなチャネルとして選択した理由は、設置する場所を限定する事で余計なコストを抑えながら、ターゲットとする女性に効果的なアピールが出来ると考えたからである。疲れている人の目に付くようにすることで、購買意欲を高めることができるだろう。

女性が栄養ドリンク剤を欲するのは、前日からの疲労の感じやすく気分の盛り上がりにくい朝と、一日の疲労をためた上で残業に備える夕方ごろであると思われるため、会社の内に自動販売機を置くことが最も効果的である。武田薬品の栄養ドリンク剤だけを数種類おいた自動販売機を疲れのたまりやすい会社内に設置することで、栄養ドリンク剤が身近になり、購入にいたるまでに抱く心理的抵抗や物理的障害を減らすことができる。また、朝に仕事場に向かう女性客による購入も期待して、駅の構内にも設置する。

栄養ドリンク剤はスーパーやデパートなどでまとめて安価に販売されることも多いが、価格の固定された自動販売機での販売によって、客単価の必要以上の下落を抑えることができ、自社製品の自動販売機を置く際は場所代だけを支払えばよいため収益率が高い。これらもまた、自動販売機で売り出す政策を推奨する要因となっている。

また、女性向けに売り出す製品の強調すべき成分や効能についての記述を自動販売機の横面などに記述することで、製品のパッケージに必要とされる文字を削り、より効果的にインパクトのあるパッケージを作り出す余地が生まれる。このように、女性向け製品を売り出すために自動販売機そのものにも工夫をする。その影響で男性が商品を買いくくなるのではないかと危惧するかもしれないが、男性向け商品の領域と女性向け商品の領域を塗り分けるなど、そこはデザインの仕方によって不安を解消できるものと考えられる。ここか

ら先はデザイナーの仕事なので、深い言及は避けておく。

繰り返しになるかも知れないが、自動販売機では上記の通り男性向け製品も同時に販売するため、社内や駅の構内に自動販売機を導入する事によって得られる購買意欲の高まりなどの効果は、男性に対してもある程度有効であると思われる。

・ Price 1本150~200円

女性は安価な栄養ドリンクを求めていることと、巷で売られている女性向けの栄養ドリンクが主に150~200円であることから、この程度の価格が適切であると思われる。

・ Promotion メディアの利用、街頭配布、懸賞

自動販売機を会社の内や駅の構内に設置すること自体が、プロモーションの一環となっている。

メディアの利用についてはまず、TVCMを放映することを提案する。理由として、武田薬品には潤沢な資金があるためCMや広告掲載は競合他社と比べ負担にならず、質、量ともに優れたものを作れると考えられ、また「なんとなく」も含めるとCMを視聴する女性は84.5%と非常に高く、女性がCMをきっかけにして自社製品を知ることができる考えたからである（参照：Amazonet http://www.amazonet.com/petit_pdf/ank-8.pdf#search=女性TVの視聴時間）。よって働く女性がTVを見る時間帯、具体的には出勤前や帰宅後の時間に合わせてCMを流すことで、効率的な宣伝活動ができる。CMでは、自動販売機での栄養ドリンク剤の購入や斬新なパッケージ、処理のしやすさなどのカン製品としての利便性などのイメージを視聴者に構築してもらいたい。たとえば、働く女性が社内の自動販売機で新製品を買うシーンと飲み干したそれをゴミ箱に捨てるシーンを入れたCMなどがいいのではないだろうか。

また、女性誌に広告を掲載することでもターゲット層を女性に絞った効率的な宣伝活動ができ、中つり広告で宣伝することで、朝の通勤途中の女性の目に付くようにできる。

配布については、新たに作った女性向けの栄養ドリンク剤を無料配布する。理由として、カンでの栄養ドリンク剤という画期的な新製品を多くの女性に知ってもらい、さらに購入してもらうには一人でも多くの女性に商品を試すきっかけを与える事が必要と考えたからである。具体的にはOLの多いオフィス街で朝に配布を行う。朝に配るのは、試飲のタイミングとして朝と夕方の両方を候補として残しておくためと、朝の通勤時間は帰宅時間に比べてばらつきが少なく、より多くの働く女性に接触できると考えたからである。

最後に、栄養ドリンク剤の購入に際してポイントを集めると懸賞があたるようにして、リピート客の獲得に努める。具体的には、携帯電話のバーコードリーダーからアクセスして会員登録し、購入するたびに1ポイントずつためて1ヶ月で10ポイントまで達して応募すれば、ジルスチュアートなどのブランド物のバッグなどが当たるようにする。当たる製品はひと月ごとにかえていくこととする。少量のブランド品を懸賞にかけることはブラ

ンド企業にとっても宣伝となり、提携にあたって武田薬品が極端な負担を強いられることはないため、コストの面からも有効な案である。

以上、武田薬品が栄養ドリンク剤市場で売り上げを伸ばすのに妥当だと思われる政策を述べてみた。

こうした政策を実行に移すことで、これまで得ていた男性顧客に女性顧客を新たに獲得して売り上げを上乗せする形で伸ばす事ができると考える。また、自動販売機での販売による男性顧客の拡大も期待する。

政策の実行には多大な費用がかかることが予想されるが、結果として得られる収益性は確かなものだと思われるし、これだけの政策を行う資金も、武田薬品は所持している。

女性向けに、主にパッケージ戦略で挑む事が武田薬品の栄養ドリンク剤に新たな光を当てるきっかけになると信じて、論を結ぶことにする。

参考資料・参考文献

片岡寛 「拡大する栄養ドリンク市場」中央経済者 平成10年3月発行
日経市場占有率2007版

ウィキペディア (Wikipedia) <http://ja.wikipedia.org/wiki>

大正製薬 <http://www.taisho.co.jp/>

佐藤製薬 <http://www.sato-seiyaku.co.jp/>

大鵬薬品工業 <http://www.taiho.co.jp/>

エスエス製薬 <http://www.ssp.co.jp/>

武田薬品工業 <http://www.takeda.co.jp/>

Pittari-リサーチ <http://pittari-mail.net/question/research/pi10/01.html>

Because <http://www.because.ne.jp/trendnavi/contents20/q.html>

Pos Bank <http://www.posbank.jp/PBOUTDATA/HTML/T070501.htm>

Amazonet http://www.amazonet.com/petit_pdf/ank-8.pdf#search='女性%20TVの視聴時間'