

〔研究ノート〕

マーケティング・リサーチ研究(1)

陸 正

はじめに——研究の目的

マーケティング・リサーチの日米比較研究を主として新製品開発のステップに即して研究し、両者の経営環境、競争状況、消費者行動の違いなどを踏まえて、そのクリティカル・ポイントを明らかにしたい。研究の範囲は、新製品開発に続く新製品の発売、ブランドの確立までを取り扱うこととする。対象商品は、FMCG (Fast Moving Consumer Goods) をメインに取り上げる。

以下、次の構成で論じていきたい。

I マーケティング・リサーチの意義

- 1 マーケティング・リサーチの定義と役割
- 2 マーケティング・リサーチ体系

II 開発調査

- 1 アイデアの創出
- 2 製品テスト
- 3 コンセプトテスト
- 4 ネーミングテスト
- 5 パッケージテスト
- 6 CFテスト
- 7 プライシングスタディ
- 8 売上予測モデル
- 9 テストマーケティング

Ⅲ フォロー調査

- 1 購入者追跡調査
- 2 サンプルング効果測定
- 3 トラッキング・サーベイ
- 4 売上動向調査
- 5 消費者パネル調査

Ⅳ ブランド確立後の調査

- 1 ベンチマーク調査
- 2 マーケティング計画有効性の調査
- 3 消費者の意識・使用実態調査

I マーケティング・リサーチの意義

1 マーケティング・リサーチの定義と役割

(1) マーケティング・リサーチの定義

日本では市場調査という名称が一般的である。市場の実態や動向を把握するマーケット・リサーチとマーケティング意思決定にかかわるマーケティング・リサーチの二つを含んでいる⁽¹⁾。米国ではこの二つを峻別している。マーケット・リサーチは特定の地域市場に関するデータの収集、記録、分析をさし、マーケティング・リサーチはマーケティング意思決定の種々の局面にかかわる情報の収集、分析をさしている⁽²⁾。

本研究では、マーケティング・リサーチを対象とする。アメリカ・マーケティング協会の1987年の公式定義は、次のように具体的かつ詳細に規定している。

「消費者、顧客、公共とメーカーとをリンクさせる機能である。その情報とは、マーケティング機会や問題を定義し、同定するもの、マーケティング行動を生成し、修正し、評価するもの、マーケティングの成果をモニターするもの、プロセスとしてのマーケティングの理解を改善するものである。マーケティング・

(1) 柏木重秋編著「市場調査—理論と実際」中央大学出版部 1992 P.1 参照

(2) Peter D. Bennett (ed), DICTIONARY OF MARKETING TERMS, NTC Business Books, 1995

リサーチは、これらの事象を明確にするために要求される情報を特定し、情報収集方法を設計し、データ収集プロセスを管理、実行し、結果を分析し、見出したことや含意をコミュニケーションするものである。」

アメリカの代表的なテキストですでに7版を重ねているアーカー/デイのマーケティング・リサーチの1980年の初版では、アメリカ・マーケティング協会の定義を受けてマーケティング・リサーチの役割を次のように示している⁽³⁾。

「マーケティング・リサーチは、当面あるいは将来の（マーケティング）意思決定に関連をもち、タイムリーで、効率的かつ正確である場合に貢献しうるものである。」

これは当時のマーケティング意思決定の主題である不確実性の低減に影響を与える場合にのみマーケティング・リサーチは行われるべきであるということを前提としている。

2001年の7版では、利益の極大化よりも顧客満足に重点が移ったマーケティング・コンセプトの変容とマーケティング・リサーチの組織上の位置づけ、マーケティング情報システムの進化を受けて、次のようにマーケティング・リサーチの役割を修正している⁽⁴⁾。

「マーケティング・リサーチは、マーケティング情報システムのクリティカルな部分である。それはマネジメント意思決定を的確で正確かつタイムリーな情報を提供することによって改善することを助ける。」

(2) マーケティング・リサーチの歴史

マーケティング・リサーチの起源は、14世紀にフッガー家の行った各地のビジネス事象の観察による情報の活用に始まり、アメリカでの最初のマーケティング・リサーチ技法の適用は、選挙の予測であったという⁽⁵⁾。江尻弘は、アメリカのマーケティング・リサーチの発展を次の3つに分け、日本もアメリカと似た変化を示してきたと述べている⁽⁶⁾。

(3) アーカー/デイ、石井/野中訳「マーケティング・リサーチ」白桃書房 1981 P.19

(4) AAKER・KUMAR・DAY, MARKETING RESEARCH (7ed), WILEY 2001 P.1

(5) R. Ferber, Handbook of Marketing research, 1974 P.1-2, 4

(6) 江尻弘/齊藤忠志、現代のマーケティング・リサーチ, 1978 P.8-13

(アメリカ)

第1段階 (1910年代—40年代)	調査方法の開拓期
第2段階 (1950, 60年代)	分析方法の開拓期
第3段階 (1970年代)	データを活用するシステムの構築期

(日本)

第1段階 (昭和20, 30年代)	市場調査方法の確立期
第2段階 (昭和40年代)	データ分析方法の開発期
第3段階 (昭和40年代後期以降)	経営情報システムの導入期

アメリカの専門誌の発刊年を指標に見ると、上記の3段階にほぼ照応している⁽⁷⁾。

Journal of Marketing	1936年	このあとマーケティングを支える客観的なデータが要求されるようになる。
Journal of Marketing Research	1964年	マーケティング・リサーチの分析方法についての研究が進む。 70年代初めにかけてマーケティング情報システムの研究が進展していく。
Journal of Consumer Research	1974年	消費者行動の研究へと拡がっていく。
Marketing Science	1980年	マーケティング情報システムの核となるマーケティングモデルの開発が進む。

(7) J. G. MYERS, W. E. MASSY, S. A. GREYSER, MARKETING RESEARCH AND KNOWLEDGE DEVELOPMENT, 1980 P.64, 72, 74

アメリカのマーケティング情報システムの発展については、次の文献を参照

陸 正「マーケティング情報システム」1988 P.14-54

(表1) P&Gと花王のマーケティング・リサーチ小史

年	P & G		花王
1923年	経済調査部を新設 石鹼「アイボリー」を消費者が何に使っているかなどに関心をもつ		
1925年	市場調査部を設置 消費者ニーズの調査を実施	1930年	調査部を設置（企画部、営業調査部、広告調査係を併合）
1934年	調査員を養成し、訪問面接調査を実施		
1952年	デイ・アフター・リコール（広告調査）を開発、パーク・マーケティング・リサーチ社がフィールドを担当		
1965年	訪問面接法から電話調査法に転換、シンシナティのセンターで実施	1966年	商品企画部市場調査課
		1967年	マーケティング部調査課
		1973年	家庭品事業本部調査課
		1973年	インハウスに調査会社設立 （製品テストの企画、フィールド、集計を担当）
		1976年	家庭品本部調査部 （調査グループ、情報センター、行動科学研究室で構成） （第一次マーケティング情報システムの構築）
		1980年	家庭品本部企画本部調査部
		1982年	家庭品企画本部調査部 （調査グループ、MKシステム室で構成） （マーケティング情報システムの再構築、82-84年）
1984年	マーケティング情報システムの整備	1985年	家庭品企画部門調査部 （ベンチマーク調査、広告調査以外をインハウスの調査会社に移管） インハウスの調査会社に電話調査システムを導入 （調査票作成、フィールド終了と同時に集計完了）

日米のFMCGの代表的な企業として、P&G社（以下、P&Gという。）と花王株（以下、花王という。）のマーケティング・リサーチ小史⁽⁸⁾を対比すると表1のようになる。

両者のマーケティング情報システムは、徐々にデータバンクを充実していき、POSデータ（スキャニング・データ）が経常的に入手出来るようになった1980年代にその再構築ないし整備を行っている。

(8) P&Gについては、次の文献を参照

The House that IVORY Built, Advertising Age(ed), 1989 P.146-157

花王については、次の文献を参照

野中郁次郎・陸 正編著「マーケティング組織」1987 P.89, 105, 119

陸 正「マーケティング情報システム」P.124-157

(3) マーケティング・リサーチ部門の組織上の位置づけ

組織上の位置づけとその責務は、マーケティング・リサーチの役割から次の4つの要件を満たしていることが望ましいといえよう。

- ① マーケティング・リサーチの結果が、マーケティング意思決定のアクションスタンダードに照らして、GO/NO GOを決める基準として使われなければ意味がない。
- ② そのためにはマーケティング意思決定の当事者あるいは利害関係者と関係をもたない客観的な立場で、マーケティング課題をマーケティング・リサーチ課題に読み替え、その設計を的確に行い、適合したフィールドで調査を行い、正確なデータをタイムリーに提供できなければならない。
- ③ したがってその組織上の位置づけは、何ものにも影響をうけない独立性をもっていなければならない。できればその時々組織変更の影響をうけないIN-HOUSEの調査会社として企業としても独立しているのが望ましい。
- ④ さらに新分野への進出、海外への進出、新製品開発、現製品のリステージなど重要なプロジェクトに関し、マーケティング・リサーチ部門は、確立したマーケティング・リサーチ体系に基づき、開発からブランドの確立にいたるまでのマーケティング・リサーチプランを提示し、成功への積極的なかかわりをもつべきである。

花王は、調査のフィールドの質を高め、安定させるためにインハウスの調査会社を1973年に設立している。P & Gは、1934年から調査員を養成して調査のフィールドをみずから実施しているし、安全面、コスト面で訪問面接が難しくなったことから1965年に電話調査に切り替えてそのフィールドをオペレーションしている。Jack Honomichlは、「市場調査を確立した男」の中でP & Gのマーケティング・リサーチ部の位置づけについて次のようにコメントしている。「この会社は今日でも次のような特徴を保持している。過大なまでの定量性指向、強い広告メディア指向は、新しい、よりよいデータ収集方法の開発、完全な客観性の保持のために自前で調査を行い、秘密を保持し、会社の執行部門から独立することによって達成されている。」⁽⁹⁾

(9) The House that IVORY Built, Advertising Age (ed), 1989 P.146-7

マーケティング・リサーチ部門や組織は、マーケティング戦略との整合性から、現実の企業の中で次のようなかたちをとっている。

- ① マーケティング部門の中の調査部……花王の調査部
- ② 広告宣伝部門の中の調査部……P & G, ライオン(株)
- ③ IN-HOUSE の調査会社……花王, エーザイ(株), P & G, GF 社
サードパーティとしての調査会社の代表的なものを挙げると次のようになる。
- ① 広告代理店の調査会社⁽¹⁰⁾……(株)電通リサーチ
- ② 独立の調査会社……(株)インテージ, (株)ビデオリサーチ,
A. C ニールセン社, IRI 社

P & G, ライオンは、広告費の効果的な投入をマーケティング戦略上、重要視していると想定しうるし、花王は、広告とともに、店頭での販売促進にも重点を置いていることが読み取れるといえよう。

またイン・ハウスの調査会社を持つのは、客観的で、質のよいデータを入手するためのフィールド重視、調査結果入手のスピード化、秘密保持などの要因が考えられる。

2 マーケティング・リサーチ体系

アーバン/ハウザーは、新製品開発と新発売、その後のブランドのライフサイクル・マネジメントという一連の流れの中で対応するマーケティング・リサーチを図1のように位置づけている⁽¹¹⁾。

アーバンらの図式の初版⁽¹²⁾ (図1) と第2版 (図2) との違いは、大項目では、

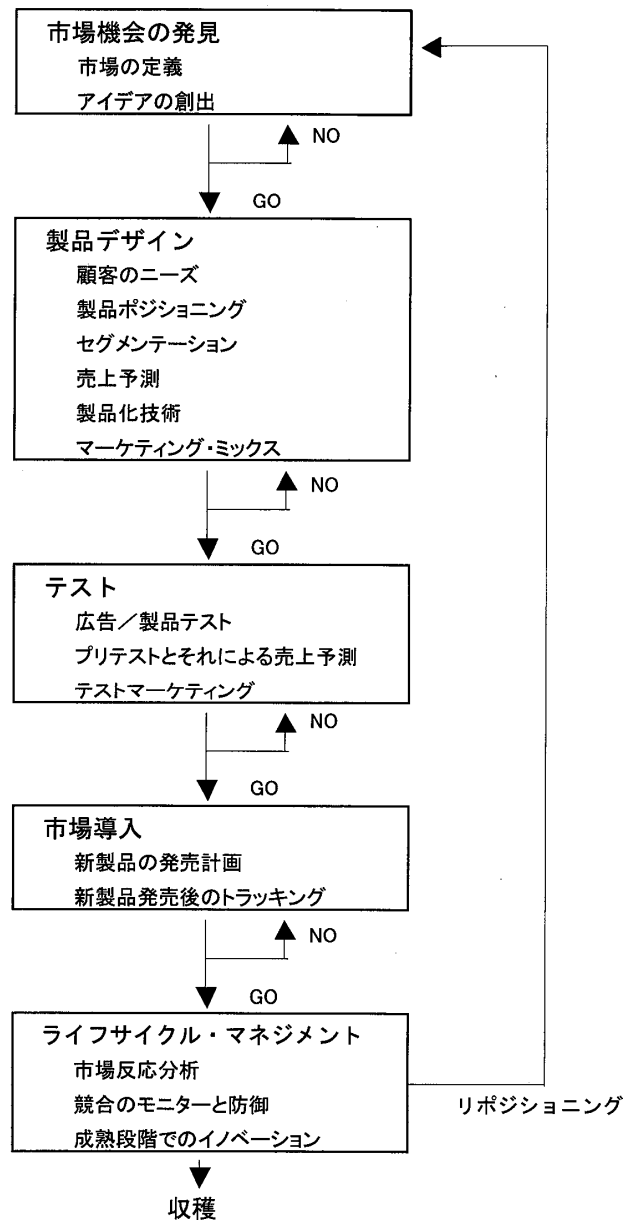
(10) アメリカの広告代理店は、クライアントの案件の秘密保持のために一業一社制をとっている。調査部門ないし IN-HOUSE の調査会社は、1990年代の初めに切り離し、クライアントの案件にかかわる調査 (たとえば CF 調査, 広告効果のトラッキング・サーベイなど) はアウトソーシングしている。当事者が評価をしないという考えで、第三者に委託する形で秘密保持と客観性を保障しているわけである。

日本の広告代理店は、同業種の複数のクライアントの案件をうけるかたちであり、秘密保持に関しては組織上、徹底さを欠いているのが現状である。

(11) G. URBAN, J. HAUSER, DESIGN AND MARKETING OF NEW PRODUCTS (2ed), 1993 P.38

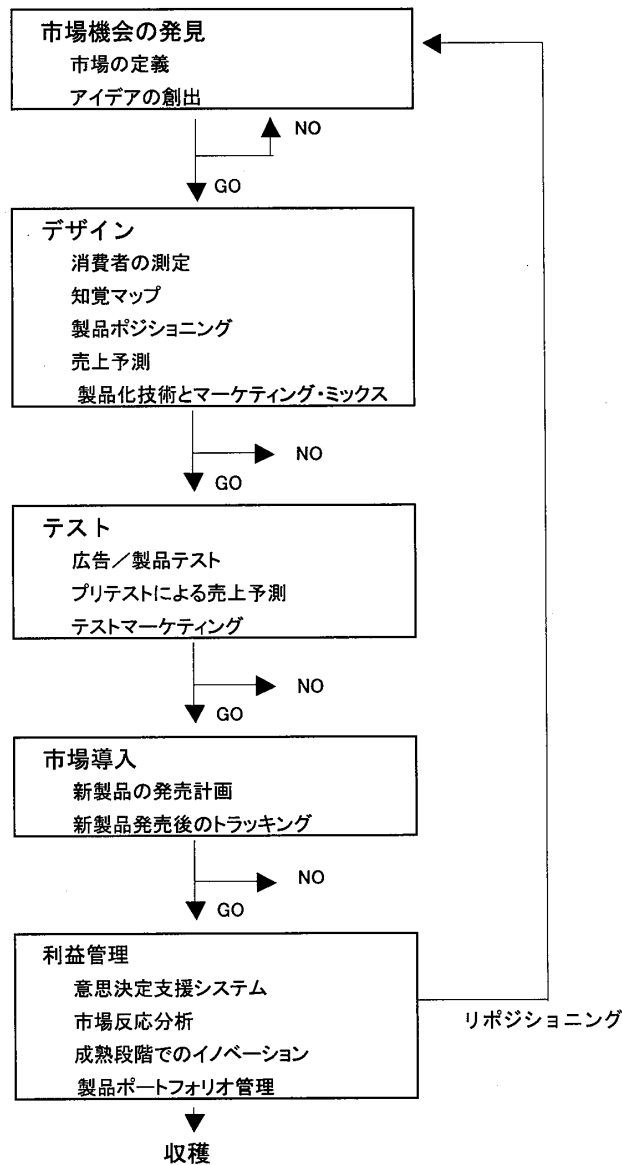
(12) G. URBAN, J. HAUSER, DESIGN AND MARKETING OF NEW PRODUCTS, 1980 P.33

(図1) 新製品/新サービスの開発プロセス



1980年の初版の利益管理 (PROFIT MANAGEMENT) が1993年の第2版ではライフサイクル管理 (Life Cycle Management) と変更されている。小項目では、設計 (Design) 段階で、新たにセグメンテーション (Segmentation) が加わっている。テスト (Testing) 段階では、プリテストによる予測 (Pretest Market Forecasting) がプリテストと発売前の予測 (Pretest and prelaunch forecasting) の2段階に分けられている。最後の段階は、項目名の変更に伴い大きく変わっている。ライフサイクル管理では、新たに競合のモニターと防御 (Competitive monitoring and defense) が加わっている。

(図2) 新製品/新サービスの開発プロセス



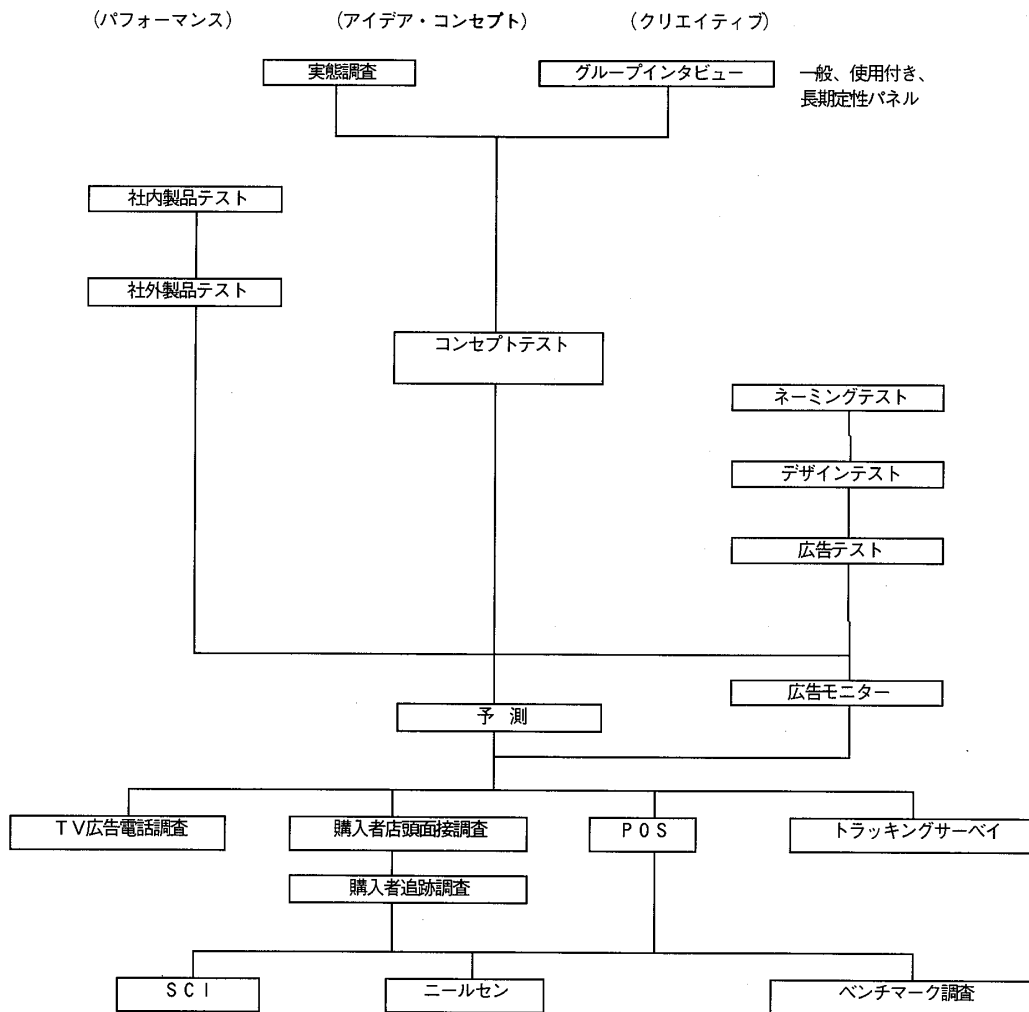
このように第2版では、商品メーカーの新製品開発とブランドの確立・成長、競合の脅威からの防御、ブランドの改良・維持というサイクリカルなマーケティング活動をより現実に即してとらえようとしている。

またその第2版で、図3の花王のマーケティング・リサーチ体系を定性的な測定と定量的な測定の統合の例として取り上げ、かれらの新製品開発の各段階に花王のマーケティング・リサーチ体系の各段階を対応させて紹介している⁽¹³⁾。以下、この

(13) G. URBAN, J. HAUSER, DESIGN AND MARKETING OF NEW PRODUCTS (2ed), 1993 P.185-6 実例については、次を参照のこと。

陸 正「新製品開発におけるマーケティング・サイエンスの応用」マーケティング・サイエンス Vol.9 No1, 2 2001 P.42

(図3) 花王のマーケティング・リサーチフロー



花王のマーケティング・リサーチ体系の各調査について簡単に説明する。

① 使用実態調査⁽¹⁴⁾

新製品を開発するとき、シーズが先か、ニーズが先かという問題が最初に議論になる。R & Dが生みだしたシーズから出発するケースで説明する。まず、シーズがどんな製品カテゴリーに活用できるかの検討を行い、ついで市場規模

(14) アメリカでは、使用・態度調査 (usage and attitude study) と呼ばれている。消費者のひとつまたは複数の製品に関する使用実態、使用習慣、ブランドの知名、購入経験、評価、イメージ、態度、次回購入意向などについて世帯使用の製品の場合は、主婦 (female head)、個人使用の製品は、特定の性、年齢の個人を対象として代表的なサンプルを選んで実施する定量調査を指す。一般的には消費者調査 (consumer survey) といわれている。

の確認や推定をする。さらにそれらの製品を消費者がどのように使っているか、どんな習慣をもっているかなどの意識・実態を調査する。

② グループインタビュー⁽¹⁵⁾

つぎに試作品ができる、製品使用付きグループインタビューを行う。ターゲットとなる消費者を属性別に何グループか集め、事前のグループインタビューで、意識・実態を聞き、試作品のコンセプトを見せてその反応を聞く。

さらにその試作品をもちかえって使ってもらい、2, 3週間後、事後のインタビューで使用評価を聞く。反応がおもしろくなければ、新しい性能を加え、新しいコンセプトを開発して再びグループインタビューをくりかえすというサイクリカルなステップをこのような定性調査で行っていく。

③ 製品テスト⁽¹⁶⁾

驚きや共感が全体評価の OA (Open-ended Answer; 自由回答) に見られるようになり、完成度がある程度高くなると、社内の従業員とその家族をパネラーとして社内製品テストを行い、1, 2案にしぼり込む。つぎにブラインドで社外製品テストを実施し、定量調査による消費者受容性の最終確認を行う。対抗品があれば全体評価と差別性をもたせた特徴を評価する部分評価で勝つまでテストを繰り返す。

(15) アメリカでは、フォーカスグループ (focus groups) と呼ばれている。10ないし12名の対象者を集め、モデレーターがあらかじめクライアントと打ち合わせた質問・進行フローにしたがって議論が進められていく。アメリカの場合は対象者に比較的自由に話させていく形が多い。日本の場合は、対象者が6ないし8名で、仮説検証的なモデレーター主導の進め方が多い。アメリカ人は積極的に発言することに慣れているが、日本人は控えめな発言になるという国民性を反映していると思われる。

(16) 製品テストは、研究者が製品開発過程で行う物理・化学的な性能テストと安定性、安全性が確認できた段階からの消費者に対する製品テストに分けられる。ここでは後者の製品テストを指す。製品テストは、ブラインドが基本である。ブラインドテストは、製品カテゴリー名、記号、ニュートラルな白の箱やボトルで実施する。したがって R & D (研究開発) の真の力の測定といえる。銘柄名つきのテストは、ブランド名、会社名、色、パッケージ・デザインの影響などその会社の総合力が入るため、競合の新製品、改良品の脅威の測定など特定の目的のみに用いられる。

④ コンセプトテスト⁽¹⁷⁾

この間に並行してコンセプトを確定していく定量調査を進める。最終的には社外製品テストで消費者が実際に使ってみて感じた生の声に基づいてコンセプトの仕上げを行い、最終のコンセプトテストで確認する。

⑤ ネーミングテスト⁽¹⁸⁾、デザインテスト⁽¹⁹⁾、広告テスト⁽²⁰⁾

同時並行的にネーミングテスト、デザインテストを何回も行い最終のパッケージの決定へと進んでいく。広告づくりに入り、完成したテレビ広告のオンエア前テストを行い、さらに定性的なチェックとしてモニターに見せ、問題があれば微修正を行う。

-
- (17) コンセプト開発には、二つの方法がある。ひとつはマーケティング関係者が消費者のニーズを先取りする形でコンセプトをつくり、消費者にコンセプトテストを行い受け入れ性の高いものに高めていく方法である。もうひとつはR&Dが作り出した新物質、新素材をベースに新製品の候補が作られ、使用テストを行い、その自由回答からコンセプトを開発していく方法である。前者がマーケット・ドリブンであり、アメリカ型である。後者がテクノロジー・ドリブンまたはR&D主導の日本型である。製品の特徴を書き上げていく製品コンセプトとヘッドライン、サブライン、ボディコピーという広告コンセプトの二つがある。両者ともいくつかのコンセプト案の絞込みの段階から最後に残ったものをより受け入れ性の高いものに仕上げしていく段階がある。コンセプトテストのやり方は、コンセプトシート・ボードを提示して評価をとる方式である。
- (18) ネーミングテストは、製品のブランド名を決めるために行う。自社が登録しているブランド名やマーケティング関係者のブレインストーミングなどで作り出した候補名を消費者に提示し、製品・コンセプトとの適合性、覚えやすさなどを評価してもらう。最終的には書体やパッケージ・デザイン上でのブランド名のテストも行う。
- (19) デザインテストは、白色の包装形状のテストから始まり、カラー、ラベル、ブランド名入りの最終デザインのテストまでを含む。最初はいくつかの案の絞込みから入り、最終的には競合製品との比較テスト、さらにモデルシェルフでのインパクトテストまで行う場合がある。
- (20) 広告テストは、広告コピーテスト、テレビCFテストがある。広告コピーテストは、広告文案（ヘッドライン、サブライン、ボディコピー）の絞込みから完成した新聞・雑誌広告のテストに進む。発売後にリーダーシップサーベイを行う場合がある。テレビCFテストは、ストーリーボードのテストからビデオボードのテストと進み、完成CFの最終確認であるオンエア前と発売後のオンエア後のテストがある。

⑥ 予測調査⁽²¹⁾

大型新製品や新規分野で売上見込みがたてにくい場合は、コンセプト/プロダクトテストを実施し、新製品売上予測モデルで売上やマーケットシェアの推定を行う。

新規分野への進出、国外での大型新製品の発売のケースはテストマーケティングを行う。

⑦ 購入者追跡調査⁽²²⁾

発売直後で最も重要な調査で、これまで行ってきたすべての開発調査に基づく予測とマーケティングプラン実行の最初の確認である。通常、発売2、3週間後に店頭面接調査を実施する。認知経路は予想どおりか、対抗品からとれているかどうか、自社のブランドとのカニバリゼーション（共食い）は最小になっているかどうか、購入者の年齢別分布は予想どおりか、購入理由から新しい発見はないか、これらから問題があれば即座にマーケティングプランの修正を行う。1か月後にこの購入者の自宅を訪問し購入者追跡調査を行う。レポートを確認し、まだ使用中の人には次回購入意向を聞き、マインドレベルのレポートを確かめる。また使用評価をたずね発売前の製品テストで発見できなかった問題点があれば製品改良へのアクションをとる。

⑧ コミュニケーション効果の測定⁽²³⁾

大型新製品については1000、2000、3000GRPの各段階で知名度・使用率調査を行う。またテレビ広告オンエア後調査も実施する。これら一連のコミュニ

(21) 予測調査は、ベイシスⅡなどプリテストマーケティング結果による売上予測、マーケットシェア予測と大型新製品で行われるテストマーケティング結果による予測である。

(22) 購入者追跡調査は、スーパーの店頭で調査員を配置し、新製品の購入者に購入理由、認知経路、現在の使用ブランドなどを聞く購入者店頭面接と2週間後に行う購入者追跡調査をいう。追跡調査は、訪問または電話で購入または次回購入意向、使用評価などを聞く。

(23) コミュニケーション効果の測定は、訪問または電話でブランドの知名、CM認知、CM内容の想起、購入または購入意向、購入理由、購入・使用者には使用評価などを聞く。オンエア1か月後、3か月後、6か月後または1000GRP、2000GRP、3000GRPの段階という時系列で新製品の認知、トライアルなどを比較し、マーケティングプランの軌道修正に使われる。

ケーション効果の測定をとおしてマーケティングプラン実行の軌道修正へとつなげていく。

⑨ サンプル効果の測定⁽²⁴⁾

大量のサンプリングを実施するケースでは、サンプリングルート別にその初期段階での効果測定を行いその後のサンプリング展開にその結果を活用する。

⑩ 売れ行き動向⁽²⁵⁾

売れ行きについては、POS パネルで、日々、週ごと、月別と速報データをチェックし、売上、マーケットシェアが順調かどうかを確認していく。

⑪ シンジケートデータ⁽²⁶⁾

発売1, 2か月後からは、消費者パネルでエリア別マーケットシェア、デモグラフィック別に消費者購入データを解析し、予想どおりか、新しい変化が起こっていないかなど確認する。これら POS データ、消費者購入データの推移からマーケティングプランの戦略的軌道修正、次期プランへのフィードバックを行う。

⑫ ベンチマーク調査⁽²⁷⁾

通常、6か月に一回、ベンチマーク調査を実施する。ブランドの健康診断であり、総合的なコミュニケーション効果の測定であり、POS データ、消費者パネルデータと合わせ、今期の評価と次期のマーケティングプラン策定に活用

(24) サンプル効果の測定は、訪問または電話でサンプルの認知、使用の有無、製品評価、購入または購入意向などサンプリングの効果を把握する。アメリカではこの方式のほか、消費者パネルのメンバーに配布し、その後の購入をサンプル配布世帯と非配布世帯で追跡し、サンプリングの長期的な効果を測定する方式も併用されている。

(25) 売れ行き動向の把握は、リテイルパネルの POS データでチャネル別週別・月別の時系列で行い、マーケティングプランの軌道修正に使われる。

(26) シンジケートデータは、調査会社の自主調査で、興味を持つメーカーなどクライアントに提供する定期的に収集する情報で、消費者パネル（商品購入）データ、POS データ（販売時点購入データ）、テレビ視聴率などをいう。

(27) ベンチマーク調査は、定期的なブランドの健康診断であり、6ヶ月または1年に一回行う。純粋知名、助成知名、CM 認知、内容想起などコミュニケーション効果、ブランドスイッチ、使用評価などを中心に自ブランドと他のブランドとの比較など問題点の発見、その対処に使われる。

する。

このように一連の調査がサイクリカルに実施され、新ブランドが育っていく。さらに2, 3年に一回、使用実態調査を実施から始まり、ステップにしたがって改良品づくりの開発調査を行い、改良新発売後のフォロー調査が続いていくわけである。

このマーケティング・リサーチ体系をどのように適用していくかは、個別企業によって異なってくる。その指標は個別企業の新製品開発、改良品開発のさまざまなケースの積み重ねの中から作り上げられていく性質のものであろう。

ここで花王の国内外の代表的な新製品開発、リポジショニングによる改良品開発の具体的なケースをレビューしてみることにする。

1980年の花王のマーケティング・リサーチは、図4のように開発調査と市場導入後の調査との関連図のかたちであった。時系列的な体系にまでにはいっていないが各調査の位置づけは明確になっている。

花王のマーケティング・リサーチ体系を整序するきっかけとなったのは、1982年から始まったコルゲート・パーモリブ社（以下、コルゲートという。）との合弁による共同プロジェクト、歯みがき「コルゲート・ジェル」の開発調査であった。そのマーケティング・リサーチ・ヒストリーは、図5のとおりである。

日米の合弁であり、新製品開発を進めるすべてのステップでの意思決定に調査データを必要とする事情があった。加えて、調査費の負担は、親会社が折半で負担するという協定であり、こうした背景が通常では考えられない重層的な調査の実施となった。

これがアメリカ型のマーケティング・リサーチフローを短期間かつ体系的に学ぶことを可能にしたわけである。ここでコルゲートが意思決定の規範としていた新製品の売上予測モデル「アセッサー」⁽²⁸⁾と広告テストのATT (Advertising Testing

(28) プリテストマーケティングの情報からFMCGの新製品のマーケットシェアを予測するモデルである。模擬店頭でのショッピングのデータとインタビューからターゲットとなる消費者の新製品に対する知覚と選好を測定し、マーケットシェアを予測する。モデルの概要については、次の文献を参照。

Silk, A. J. and G. L. Urban (1978), Pre-Test Market Evaluation of New Packaged Goods: A Model and Measurement Methodology, *Journal of Marketing Research*, XV, 171-191

(図4) 調査部が関与する主要調査

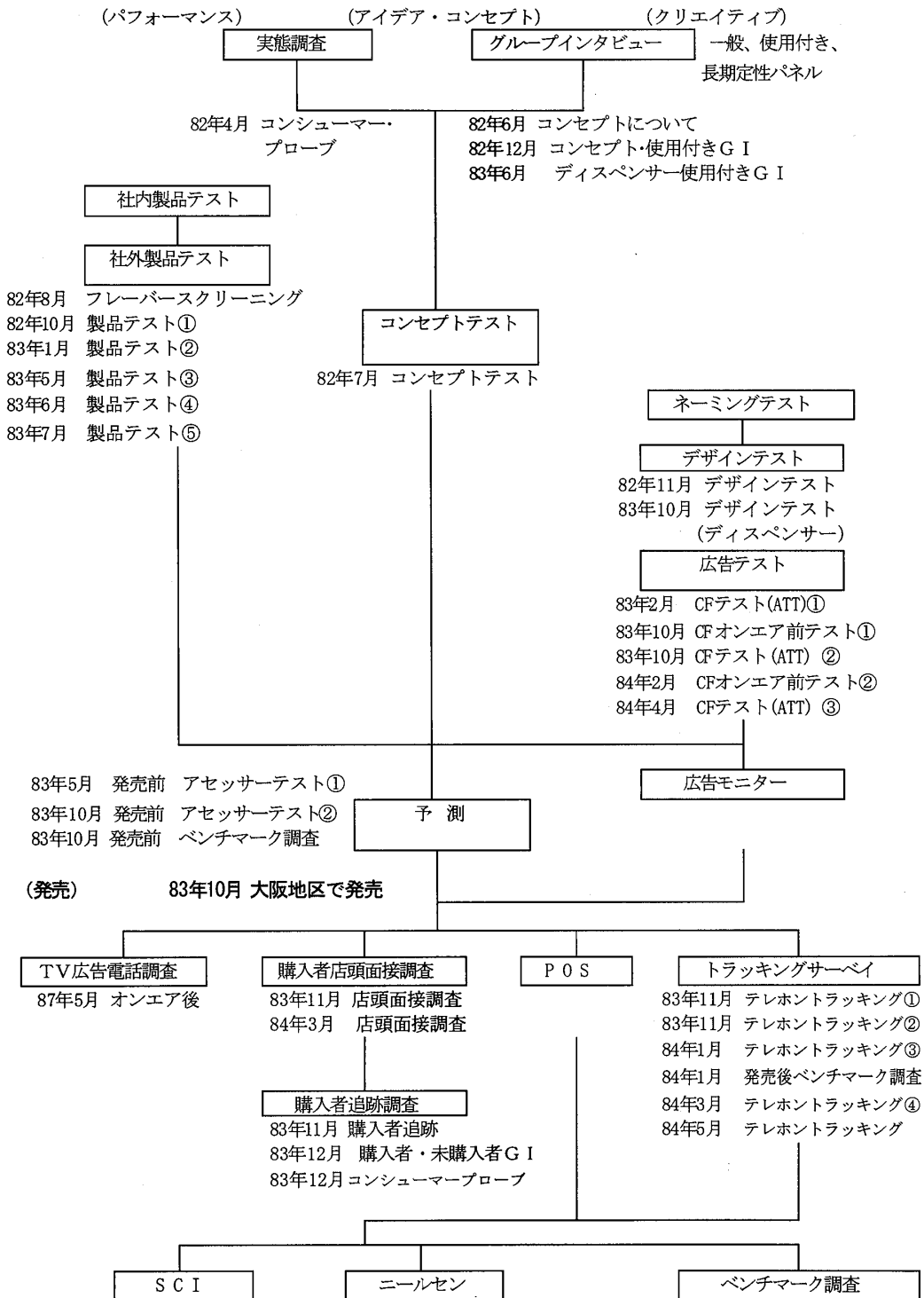


Technique)⁽²⁹⁾を加えている。さらにアメリカでのコルゲートジェルのマーケティング・リサーチ・ヒストリーに関連したマニュアル⁽³⁰⁾の提供を受け、実践の中で設計からフィールド、分析、結果の解釈までを日米対比で学んでいる。ちなみにコル

(29) ATTのテスト法の概要は次の通りである。事前に市場で購入可能なブランドリストを示して10点定和法で購入意向をとる。次いで主要競合TVCF4本の真ん中にテストCFを挿入して、調査対象者に見せ、10点定和法で購入意向を採る。事前事後の態度変容率でCFの説得性効果を測定する。さらにテストCFを3回見せた後、テストブランドの内容想起、購入を誘引するメイン・アイデア、好きな点、嫌いな点、訴求点の評価、信憑性評価などをとる。

(30) USA COLGATE GELの開発に使用した全ての調査についての目的、調査手順、集計方法、結果の分析・評価方法、調査票が収録された詳細を究めたマニュアルであった。形式知に優れたアメリカの典型的な事例である。

(図5) 「コルゲートジェル」のマーケティング・リサーチ体系



ゲートと花王の調査の違いを比較してみると表2のとおりである。参入する市場の消費者の使用実態の把握は、コルゲートが歯磨きの専門メーカーであり、よく熟知しているため定性調査で十分と考えているのに対し、花王は多くの製品カテゴリー

(表2) コルゲートと花王の調査の違い

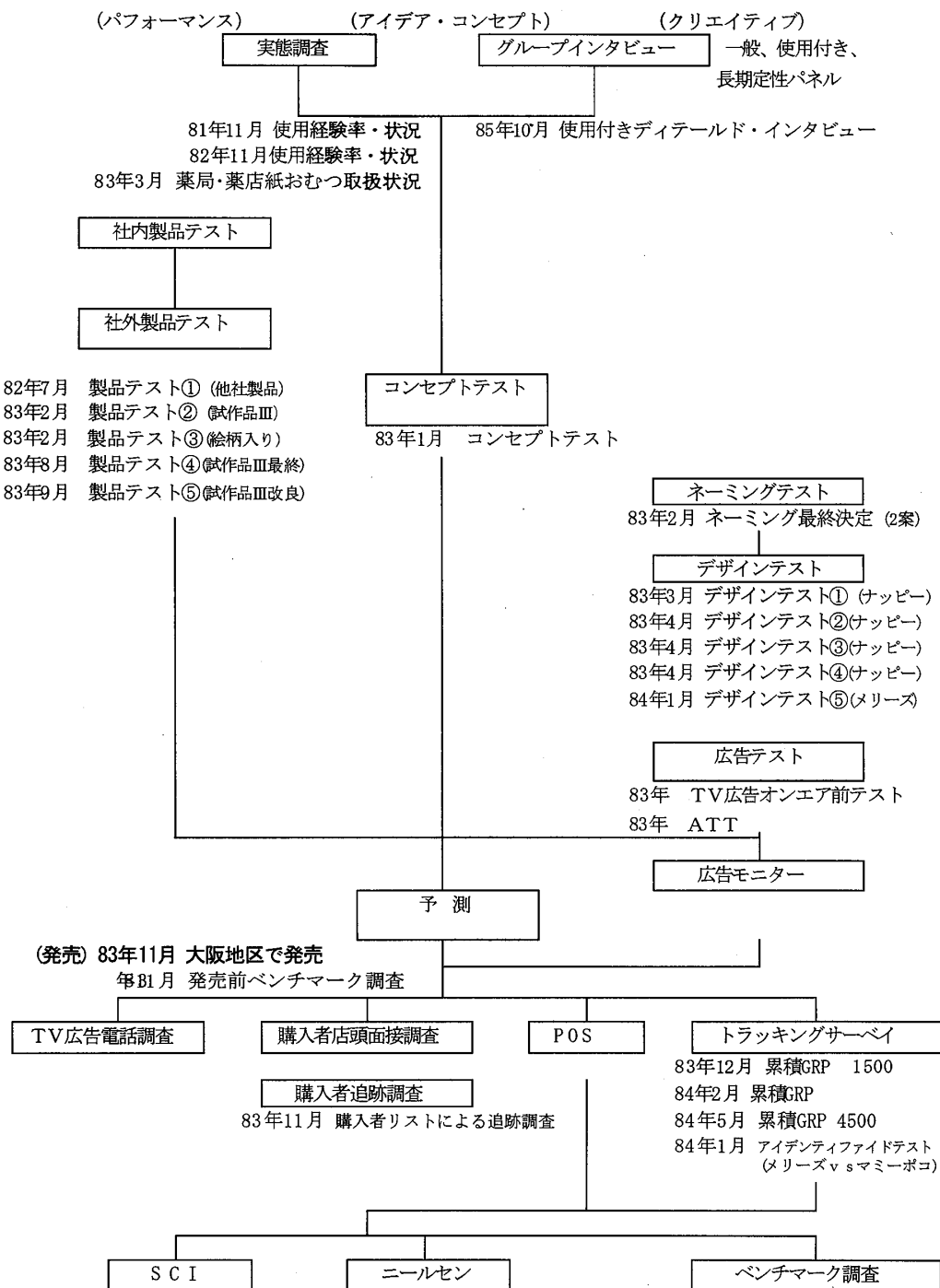
調査の種類	コルゲート	花王
実態調査	<ul style="list-style-type: none"> ・コンシューマー・プロープ (マーケティング担当者による定性調査) ・グループ・インタビュー (定性的) 	<ul style="list-style-type: none"> ・実態調査 (定量的) ・グループ・インタビュー (定性的)
コンセプト調査	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の競合品との比較 ・購入意向の態度変容を見る 	<ul style="list-style-type: none"> ・単独での評価 ・5点尺度で購入意向をとる過去の蓄積データと比較
製品要素のスクリーニング	<ul style="list-style-type: none"> ・社外の消費者の評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・R & Dの社内パネルで評価
製品テスト	<ul style="list-style-type: none"> ・プロトモナディック法 ・製品入れ替え時に部分評価も聞く 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンペアー法 ・プロトモナディック法では、中間は全体評価のみ
デザインテスト	<ul style="list-style-type: none"> ・代表的なシェルフにテスト品を陳列し、シェルフインパクトも聞く ・購入意向をとる 	<ul style="list-style-type: none"> ・単品での評価またはメインの競合品との比較 ・好みを聞く
CFテスト	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の競合品CFとの比較 ・定和法で事前・事後の購入意向を聞き態度変容を見る 	<ul style="list-style-type: none"> ・テストCF単独での評価 ・事前・事後の購入意向ブランドを聞き、態度変容を見る
発売前の予測調査	<ul style="list-style-type: none"> ・アセッサーを採用している 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施しない
テスト販売	<ul style="list-style-type: none"> ・テストマーケティングで予測の精度を高め、マーケティングプランを修正し、全国展開の意思決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・トップの経験に基づく意思決定で全国発売

に進出しているため、定量的なデータでの判断を必要としているという違いが出ている。コンセプトテストからCFテストまでは、コルゲートが一貫して競合品との比較を基本としているのに対し、花王は単独での評価を重視しているのが特徴的である。最も重要な違いは、予測とテストマーケティングを行い意思決定しているコルゲートに対し、花王はトップの経験に基づく判断で行っている点である。グローバル展開に重点を移行しようとしていた花王がコルゲートから学んだ最も重要な点は、新製品開発段階から競合品との差別化を意識することの重要性と新製品発売に当たっての科学的な売上予測の必要性であったと考えられる。これは単に花王のみの問題でなく、海外への進出が遅れていたこの業界のすべての日本企業に当てはまる視点であったと考えられる。

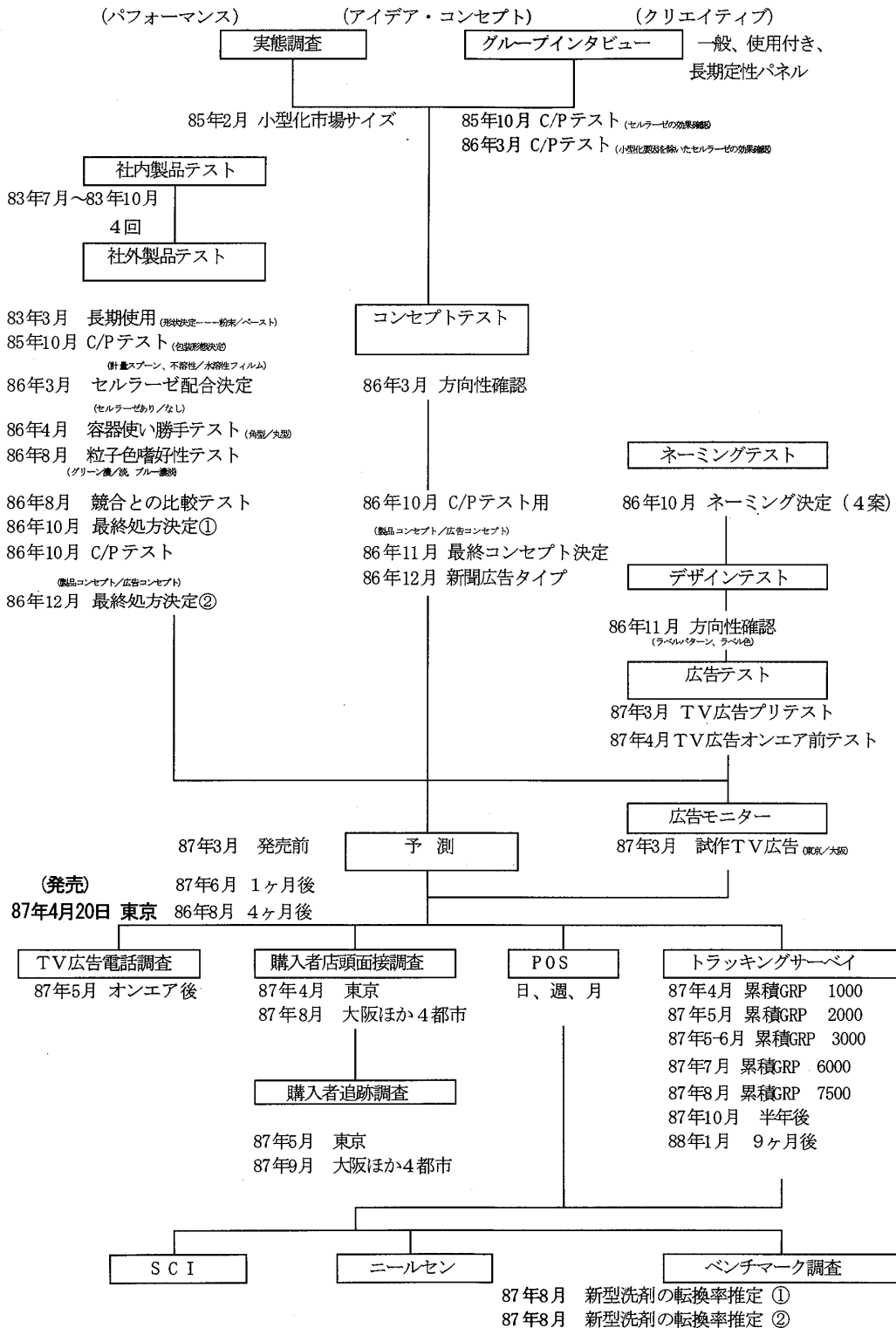
この「コルゲートジェル」のプロジェクト後の大型新製品のマーケティング・リサーチは学んだ経験を生かし、R & D、マーケティンググループに調査部からマーケティング・リサーチ体系として提案するかたちが出てくる。

その成果である薄型紙オムツ「メリーズ」のマーケティング・リサーチヒストリーは次の図6のとおりである。

(図6) 「メリーズ」のマーケティング・リサーチ体系



(図7) 「アタック」マーケティング・リサーチ体系



この段階で花王のマーケティング・リサーチ体系はほぼ確立したといえる。この確立したマーケティング・リサーチ体系を新型洗剤「アタック」の開発に全面的に適用した。その詳細は、図7のとおりである。

「アタック」のケースで新たに加えたものは、「グループインタビュー」で長期定性パネル⁽³¹⁾、「予測」で花王独自の売上予測モデル⁽³²⁾、「ベンチマーク調査」に関連した市場構造動向調査⁽³³⁾である。

「アタック」で整序したマーケティング・リサーチ体系を海外で本格的に適用したのが身体洗剤「ビオレU」のアメリカ版であり、そのマーケティング・リサーチヒストリーは図8のとおりである。

ここで新たに加えたものは、プリテストマーケティング「ベシスII」⁽³⁴⁾、ビヘイビアスキャン⁽³⁵⁾でのテストマーケティング、店頭デモンストレーション効果測

(31) 例えば、洗濯に関連する研究、開発中の製品を順次使用させていく小サンプルパネルである。対象商品は漂白剤、洗濯用洗剤、柔軟剤などである。事業部制へと組織変更が行われ、事業部別の研究所となったため事業部の戦略に合致しない研究がつづけにくくなった。研究所の自主研究をサポートするためにインハウスの調査会社で考案した研究途上の製品評価の手法である。

(32) 東大の片平先生の指導を受けて開発した調査データに基づくトラックの修正モデルである。モデルの概要は、次の文献を参照。

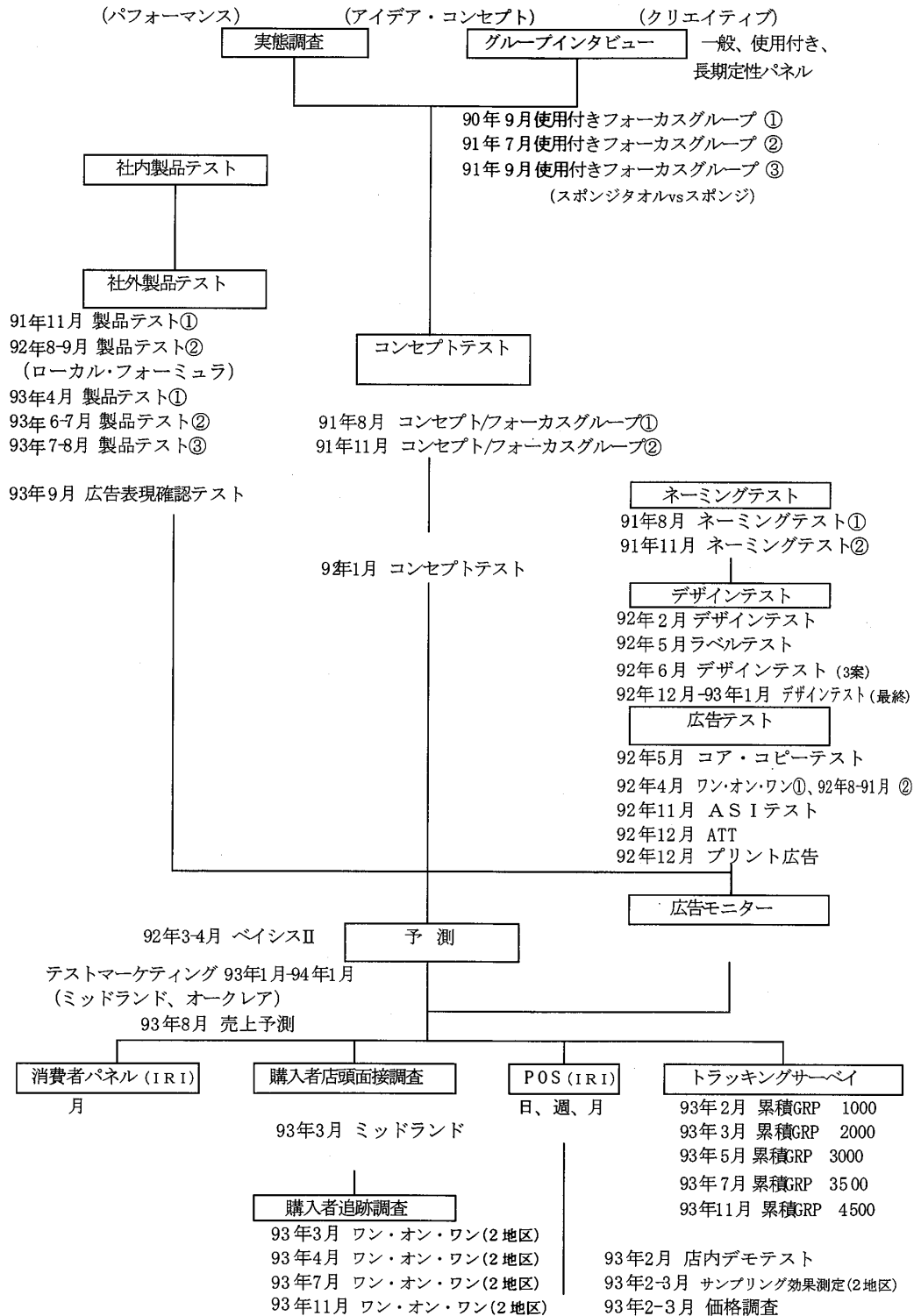
棚橋菊夫、永長玄佐夫「新製品のプリテスト予測」『オペレーションズ・リサーチ』1989 Vol.34, No 9, P.447-481

(33) 消費者パネルの契約終了者に対し、新カテゴリー、製品の購入意向など意識調査を行い、過去の購入記録とクロス集計を行って市場構造の変化を予測する花王が開発した手法である。

(34) コンセプト・プロダクトテストの結果に基づいて売上数量を予測するモデルである。コンセプトテストからトライアルのレベルを算出し、製品の使用テスト後の購入意向、サイズ、一回の購入数量などからリピート率等を算出する。これらの数値を用いてマーケティングプランに応じた売上げを予測する。

(35) IRI社が開発したテストマーケティングシステムである。全米で5箇所が利用可能である。各エリアともCATVの普及率が高く、ウォルマート、Kマート以外のスーパー、ドラックの売上カバー率は85ないし90%前後である。2500から3000世帯の購入データとPOSデータで売上、マーケットシェアを把握することができる。また複数のテストCFを同質に分割した世帯に流すことができ、広告の違いによる売上効果を測定することもできる。ビオレUアメリカ版のテストマーケティングでは、テキサス州のミッドランドとウイスコン州のオークレアで異なったマーケティングプランを実施し、その効果を測定し、全米展開のマーケティングプランの意思決定を行った。

(図8) 「ビオレU」 アメリカ版のマーケティング・リサーチ体系



(図9) マーケティング・リサーチ適用基準

	海外大型新製品 新規分野進出	国内大型新製品 新規分野進出	新製品 (ラインエクステンション)	改良品
グループインタビュー	◎	◎		
実態調査	◎	◎		
製品テスト	◎	◎	◎	◎
コンセプトテスト	◎	◎	◎	○
コンセプト・プロダクトテスト	○	○		
ネーミングテスト	◎	◎		
デザインテスト	◎	◎	◎	◎
広告テスト	◎	◎	◎	◎
プリテストマーケティング	◎	◎		
テストマーケティング	◎	○		
トラッキングサーベイ	◎	◎		
購入者追跡調査	◎	◎	◎	◎
サンプリング効果測定	◎	◎		
売上動向調査 (POS)	◎	◎	◎	◎
消費者パネル調査	◎	◎	◎	◎
ベンチマーク調査	◎	◎	◎	◎
実態調査 (リポジショニング)	◎	◎	○	○

注1) ◎必ず実施する ○実施するのが望ましい

注2) 売上動向調査、消費者パネル調査は、調査会社が自主的に行っているシンジケートデータを継続的に購入することになる。

定⁽³⁶⁾、消費者パネルでのサンプリング効果測定⁽³⁷⁾、購入者追跡調査でのワン・オン・ワンインタビュー⁽³⁸⁾である。

(36) 推奨販売のトークについてプッシュ型、プル型でどちらの方式がより効果があるかを売上個数で測定する調査法である。

(37) パネラーにサンプリング率どおりにサンプルを送付し、その後のテスト製品の購入を追跡し、非サンプリング世帯の購入率との差を測定して効果を分析する方法である。通常のサンプリング効果測定は、調査対象候補者リストに基づき、サンプルを配布し、訪問または電話でその後の購入または購入意向、購入者には製品評価などを聞く方式である。前者は購入データで長期に効果をみていくことができる。後者は通常一回のみ聴取する形であり、長期の効果は追跡できない。しかし購入意向など意識を聞くことができる。

(38) 店頭面接—購入者追跡調査を開発したのは、日本の調査会社のスミスである。この方法をアメリカで企画、実施した。新製品購入後、2ないし3週間後のコールバックインタビューは、通常、訪問面接または電話調査法で行われるが、アメリカでは、マーケターの要望により、インタビュールームに対象者にきてもらい、モデレーターがインタビューフローに従い1時間のインタビューを行った。新しい手法を開発につながったわけである。

このように既存分野の大型新製品⁽³⁹⁾，自社にとっての新規分野への本格的な進出，海外への本格的な進出の場合は，このマーケティング・リサーチ体系をすべて踏んではじめて成功につなげていくことができるといえよう。

またラインエクステンション型の新製品の場合もマーケティング・リサーチのサンプルサイズの大きさやテストの回数は少なくなるが，開発段階の製品テスト，コンセプトテスト，デザインテスト，広告テスト，発売後のフォロー調査は必要条件である。

改良品についても，開発段階の製品テスト，コンセプトテスト，デザインテスト，広告テスト，発売後のフォロー調査は，必要条件である。

これら実際のマーケティング・リサーチ・ヒストリーの検討からマーケティング・リサーチ適用基準を図9のようにまとめることができる。これは実践の中で，たえず加除，修正されていくべきものであろう。

(39) 大型新製品の定義は，国や業種・業界の市場規模により，またその会社の売上規模によって異なってくるだろう。ちなみにコルゲートジェルの場合は，初年度のマーケットシェアは，5%であり，当時の市場規模600億で計算すると，売上で30億であった。アタックの初年度の売上目標は，185億円，マーケットシェア10%であった。ビオレUアメリカ版の売上目標は，5,500万ドル（1ドル100円として55億円）であった。