

第9回 西日本インカレ（合同研究会）専用企画シート

必ず<企画シート作成上の注意>をご確認いただき、ご記入をお願いいたします。

大学名（フリガナ）	学部名（フリガナ）	所属ゼミナール名（フリガナ）
フリガナ アイチダイガク	フリガナ ケイエイガクブ	フリガナ オオタ コウジ
愛知大学	経営学部	太田 幸治 ゼミ

チーム名（フリガナ）	代表者名（フリガナ）	チーム人数（代表者含む）
フリガナ ライラック	フリガナ イチカワ クルミ	4
ライラック	市川 来実	

研究テーマ（発表タイトル）

どうしたら企業は自社のやりたいことを貫くことができるのか？

1. 研究概要（目的・狙いなど）

本研究では、「**どうしたら企業は自社のやりたいことを貫くことができるのか？**」を明らかにする。この研究をすることによって、**世の中にワクワクする製品をあふれさせることができる**と考える。企業は、自信をもって自社の製品やコンテンツを提供しているにも関わらず、一部の消費者からの非難を理由に中止している。もし、企業が一部の非難を受け入れ、製品の提供を中止することが続くのであれば、世の中はつまらない製品であふれてしまう。私たちは、そのような世の中ではなくワクワクする製品があふれる世の中になって欲しいと考える。

- ・企業がやりたいことを貫くことができない理由は、マーケティング・マネージャーが社長に非難されたくないからである。
- ・社長とマーケティング・マネージャーの間に「仲間意識」があれば、失敗を許しあえるようになる。
- ・「仲間意識」を持つためには、同感が必要である。
- ・社長とマーケティング・マネージャーが同感するためには、つらいことを一緒に乗り越えることが必要である。

2. 研究テーマの現状分析（歴史的背景、マーケット環境など）

なぜ、企業が自社のやりたいことを貫くことができないのかを明らかにするために、事例を用いて現状分析を行った。

例えば、化粧品ブランドの INTEGRATE は、2016年9月にターゲットである25歳前後の女性に向けて「大人の女性になる 試行錯誤を応援する。」という意図でテレビCMを放送した。このCMは、25歳の誕生日を迎えた主人公に友人二人が、「今日からあんたは女の子じゃない」「もうチャホヤされないし褒めてもくれない」という、ふざけながらも厳しい言葉を突き付けるという内容である。しかし最後には、「カワイイ大人の人だっているもん」「カワイイをアップデートできる女になるか、このままステイかってこと？」「なんか燃えてきた」と主人公が決意を新たにするというストーリーであった。INTEGRATE を展開する資生堂は、事前調査でターゲットである25歳前後の女性からはCMのメッセージに共感してもらえたと示している。しかし、CM放送開始後、「25歳で未婚だと売れ残ったクリスマスケーキと言われた時代のよう」といった非難が殺到した。テレビで幅広い年齢層が見たときの社会の受け止め方と、ターゲットの受け止め方にズレが生じてしまったのである。資生堂は非難を受け、このCMの放送を中止した。つまり、資生堂はターゲット以外の意見を取り入れ、やりたいことを貫くことができなかったのである。

そもそも、企業が新製品を開発する際、ターゲットを定める。ターゲットを明確にするということは、ターゲットでない顧客をはっきり

させることである。つまり、誰に好かれるかを明確にすることで、誰に嫌われるかが明確になるのである。誰に嫌われるかを明確にすることは良いコンセプトを作ることに必要不可欠である。企業はターゲット以外に嫌われる覚悟をもって製品を提供するべきである。

居酒屋チェーンの串カツ田中は、ターゲットを「ファミリー客」とし、居酒屋でありながら全席禁煙にした。このように喫煙者から積極的に嫌われることで、ターゲットであるファミリー客が安心して利用できる店にし、成功を収めている。

これらの例より、ターゲット以外の非難に反応する企業と反応しない企業があることがわかった。私たちは、ターゲット以外の非難に反応しない企業が自社のやりたいことを貫くことができていると考える。

牧田（2012）によると、企業がターゲット以外からの非難の声に反応してしまう理由は、マーケティング・マネージャーが社長に非難されたくないからとされている。また、日経 BP 社（2015）の調査では、マーケティング・マネージャーが社長に非難されたくないと感じる理由は、「社長が社員に対して失敗を恐れなくていいというメッセージを十分に発していないから」「人事評価が下がるから」「失敗すると社長に怒られるから」ということが明らかになっている。さらに、社長がマーケティング・マネージャーの失敗を許せない理由は、社長が失敗の責任を負いたくないと思っているからである。

以上のことから、企業（マーケティング・マネージャー）は世間に非難されたくない。それを失敗として社長に非難されたくないから、企業は自社のやりたいことを貫くことができないと考えられる。

3. 研究テーマの課題

現状分析から、企業が自社のやりたいことを貫くことができない理由は、マーケティング・マネージャーが社長に非難されたくないからだ分かった。では、どうすれば企業は自社のやりたいことを貫くことができるようになるのか。これを明らかにすることで、ワクワクする製品があふれる世の中になると考える。

4. 課題解決策（新たなビジネスモデル・理論など）

企業が自社のやりたいことを貫くためには、マーケティング・マネージャーと社長の間に「仲間意識」が必要である。仲間だと失敗も許し合える。仲間になるためには、つらいことを一緒に乗り越えることが必要である。

宮台(2018)によると、コミュニティ内部で普段から仲良くしていれば、たまの無礼講に目をつぶってくれるようになるとされている。その事例として、学園祭の騒音問題をあげている。青山学院大学は学園祭の騒音について大学近隣住民に非難された。しかし、早稲田大学は、学園祭の騒音について非難されなかった。なぜなら、早稲田大学は普段から大学近隣住民と知り合いになり仲良くしていたからである。知り合いの出す音は騒音と感じにくいのである。以上のことから、**仲間だと許し合えることがわかった。**

失敗を許し合える仲間になるためには同感が必要である。宮台(2017)によると、同感とは、相手の悲しみや苦しみや喜びを自らの悲しみや苦しみや喜びとして体験する営みとされている。同感によって、互いの立場や気持ちを理解することができるようになるのである。

同感するための方法として、**つらいことを一緒に乗り越える**ことを提案する。つらいことには、同感の要素である悲しみや苦しみや喜びが含まれている。つらいことの例として、パナソニックがグループ社員で玉入れの大会を開催していることをあげる。この大会には、定年間際の白髪の男性から 20 代の女性、腹の出た 40 代の男性まで様々な性別や年齢の社員が参加する。立場や部署の垣根を超えた場でつらいことを一緒に乗り越えることにより、「仲間意識」が芽生える。その結果、普段の仕事ではあまり発言しないメンバーが、次第に積極的に主張し始め、**仕事でも意見を言うようになった**という。

仲間になるためには同感が必要である。同感を生むための一手法として一緒につらいことを乗り越えることが有益である。

5. 研究・活動内容（アンケート調査、商品開発など）

なぜ、企業が自社のやりたいことを貫くことができないのかを明らかにするために、INTEGRATE や串カツ田中などの事例を用いて現状分析を行った。また、楠木(2010)の競争戦略、社会学者宮台(2018) など数多くの先行研究をたどり、企業が自社のやりたいことを貫くためにはどうしたらいいかを明らかにした。

企業が自社のやりたいことを貫くためには、マーケティング・マネージャーと社長に「仲間意識」が必要である。「仲間意識」を持つためには、つらいことを一緒に乗り越えることが有益である。これにより、企業はワクワクする製品を提供できるようになる。

6. 結果や今後の取り組み

私たちは、企業が自社のやりたいことを貫くためには、マーケティング・マネージャーと社長の間に「仲間意識」が必要であると結論づけた。しかし、社長が企業内組織をカネの繋がりにだけとして捉えているのであれば、社長がマーケティング・マネージャーの失敗を

許すことはできない。仲間という許し合える存在になることは不可能である。これが、本研究の限界であるため、今後これらを明らかにしていく。

7. 参考文献

- ・楠木建 (2010) 『ストーリーとしての競争戦略』、東洋経済新報社、274～275 ページ。
- ・牧田幸裕(2012)『ポーターの『競争戦略』を使いこなすための 23 問』、東洋経済新報社、76 ページ。
- ・宮台真司(2018)『社会という荒野を生きる』、KK ベストセラーズ、327 ページ～329 ページ。
- ・宮台真司(2017)『どうすれば愛し合えるの 幸せな性愛のヒント』、KK ベストセラーズ、110 ページ。
- ・吉原英樹(1988)『「バカな」と「なるほど」—経営成功のキメ手！』、同文館出版、48～50 ページ。
- ・Brown, S.,(2003),*Free Gift Inside!!!: Forget the Customer. Develop Marketease* , John Wiley & Sons. (ルディー和子訳、『ポストモダン・マーケティング—顧客志向』は捨ててしまえ！』(2005)、ダイヤモンド社、1～2 ページ。)
- ・Kotler,P,H,Kartajaya. and I,Setiawan,(2016),*Marketing4.0:moving from traditional to digital*,Wiley(藤井清美訳(2017)『コトラーのマーケティング 4.0 :スマートフォン時代の究極法則』、朝日新聞出版、252 ページ。)
- ・Kotler,P. and G,Armstrong.,(2001),*Principles of Marketing, Ninth Edition*, Prentice- Hall, Inc.(和田充夫 監訳(2003)『マーケティング原理』(第9版)、ダイヤモンド社,80 ページ、287～288 ページ。)
- ・福山絵里子(2016)「「セクハラ」CM 炎上中 価値観の多様化見逃す」、『日本経済新聞』、日本経済新聞社、2016 年 10 月 30 日朝刊。
- ・池松由香、寺井伸太郎、須永太一郎、武田安恵、熊野信一郎(2016)「2016 年こそ無気力社員 0 計画 強い現場の知恵」、『日経ビジネス』、2016 年 1 月 18 日号、日経 BP 社、26～27 ページ。
- ・井上俊明、小野田鶴、萩島央江、片瀬京子(2015)「なぜ、うちの社員は失敗を恐れるのか？ かけ声だけでは挑戦しない」、『日経トップリーダー』、2015 年 6 月号、日経 BP 社、16～19 ページ。
- ・にしのかずみ (2018)、「オープンイノベーションの課題「経営透明化」の副作用が壁」、『日経ビジネス』、2018 年 9 月 17 日号、日経 BP 社、96～97 ページ。
- ・吉岡陽 (2018)「4 つの非常識で快進撃 串カツ田中ホールディングス」、『日経ビジネス』、2018 年 9 月 10 日号、日経 BP 社、48～52 ページ。
- ・youtube <<https://www.youtube.com/watch?v=HAtzb-vU7xo>>(最終閲覧日 2018/11/1)

● パワーポイント内に動画を使用されている場合、動画を使用しているスライドのページをご記入ください。

● 発表時に使用する成果物 (例. 商品化した●●、店舗で配布したパンフレット、調査に使用したアンケート)

【企画シート作成上の注意】 ※「第9回 西日本インカレ（合同研究会）大会参加要項」も合わせてご確認のうえ、企画シートの作成を行ってください。

- ・本企画シートは審査の対象となり、予選会・本選の前に、審査を行っていただく大学教員・企業の方々に事前にお渡しいたします。
- ・本企画シートは、「日本語」で書かれたものとし、1 チーム・1 点提出してください。また、翌年 3 月に公開予定の「大会結果 Web ページ」に掲載されます。
- ・本企画シートの項目に沿って、ご記入をお願いいたします。各項目に文字数制限はありませんが、1～7 以外の項目を追加することは「不可」とさせていただきます。
- ・本企画シートは、作成上の注意を含め、4 ページ以内に収めてください。事務局から審査員に渡す際は、A4 サイズでプリントし、4 ページ目までをお渡しします。
- ・大会参加申込み時点から、チーム編成の変更（チームの人数・交代など）は、「不可」とさせていただきます。ただし、チームメンバーの留学等やむを得ない事情でチーム編成に変更が生じる場合は、西日本インカレ事務局にご連絡ください。事務局より手続きについてご連絡をさせていただきます。なお、参加申込書提出時からのチーム名変更は「不可」とさせていただきます。
- ・企画内容は、未発表の（過去に他誌・HP などに発表されていない）ものに限りです。ただし、学校内での発表作品は未発表扱いとなります。

- ・商品写真、人物写真、音楽などを掲載・利用する場合、必ず著作権、版権の使用許諾を得てください。日経 BP 社・日経 BP マーケティング社は一切の責任を負いません。
- ・書籍や新聞等の文献から引用した場合は、出典先（使用した文献のタイトル・著者名・発行所名・発行年月など）を明記してください。統計・図表・文書等を引用した場合も同様に明記してください。また、Web サイト上の資料を利用した場合は、URL とアクセスした日付を明記してください。
- ・発表時に使用する成果物がありましたらご記入ください。記入がない成果物は大会当日使用することができません。また記入いただいた内容について、事務局から代表者の方に確認をさせていただく場合がございます。
- ・電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。