

[実践報告]

「売り」に徹したマーケティング

—「観光経済学」の講義実例—

鎌田伸尚^{*}, 浦川拓也^{**}, 畑井貴晶^{***}

〈要 約〉

マーケティングは、あらゆる事業において極めて重要なビジネスファクターである。マーケティングが当たり前のように意識されるようになり、顧客リレーションの獲得・維持手段であるソーシャルメディア（SNS）等を自在に活用する中小企業も多い。一方で、各種マーケティング手法に傾倒するあまり、当初の目的であった売り上げの向上がなおざりにされている。本研究では、玉川大学「観光経済学」講義内で行っている「『売り』に徹したマーケティング」に関する授業を抜粋し、その取り組みを報告する。

キーワード：観光経済学，マーケティング，行動経済学，ナッジ，中小企業経営，よろず支援拠点

1 はじめに

1-1 研究の背景

観光経済学は、あらゆる人の移動に直接・間接に関連する全ての事柄のうち経済的側面を専門的に扱うための理論と実証そして予測を対象とするものである（小沢，1992）と定義され、その研究分野にはマクロ経済学的視点，ミクロ経済学的視点をはじめとして，国家及財政・地域財政，海外旅行は国際取引となることから国際経済学等，様々な経済学分野でのアプローチが試みられている。

一方，近年では，SNS等で観光地自身が盛んに観光情報を発信する中で，観光客誘致のため観光地の特徴等をフィーチャーしたプロモーションやマーケティング活動が盛んになっている。観光経済学がこれまであまりカバーしきれていない，行動経済学とも関連するこうした分野の実務的なアプローチがさらに求められている。

1-2 研究の目的と方法

本研究は，前記の問題意識から玉川大学「観光経済学」（担当：玉川大学観光学部観光学科・鎌田伸尚）の講義内で行われた「マーケティング」授業の講義内容を明らかにし，今後，観光経済学の一分野として扱うべき領域として提示・提案するものである。

1-3 本稿の構成

本稿では，以下第2章において，2021年から実施されている「観光経済学」講義について，その概要を2024年春学期の講義を例に，実際に行われた内容を振り返り，第3章では今回の表題とする実践

所属：* 玉川大学観光学部観光学科

受領日 2025年1月14日

** 神奈川県よろず支援拠点

*** ブランディング・コンサルタント

的な取り組みについて詳述する。

2 「観光経済学」講義について

2-1 「観光経済学」講義の概要

玉川大学「観光経済学」の講義は全15回（1回あたり，50分授業×2コマ）で行われ，そのうち本研究に係る部分（第3章）は，Day7にご担当いただいた神奈川県よろず経営相談所・浦川拓也氏による講義内容となる。

2-2 「観光経済学」講義の概要

「観光経済学」の講義では，経済学の基礎をまず概括し，その後，プロスポーツや観光ブランド等を身近な事例として取り上げながら，「観光」に対する経済学的なアプローチを学修する。

「観光経済学」講義の到達目標は，経済学の基礎を理解することに加え，経済学のアプローチを通じて観光サービス関連企業の経済活動やその手法を理解することとしている。

「観光経済学」は，以下のとおり全15回の講義をもって構成される（2024年度春学期の例）。

Day1：オリエンテーション

授業の概要，進め方や評価方法について説明し，本授業のキーとなる項目について概説する。

Day2：経済学概論

経済学について，その入門となる経済学概論を講義する。

Day3：ミクロ経済学概論

企業活動を対象とするミクロ経済学について概括する。

Day4：マクロ経済学概論

マクロ経済学について概括，講義する。計量経済学についても扱う。

Day5：観光経済学への招待。

ミクロ経済学，マクロ経済学に加え，一部計量経済学や行動経済学等をおさえた上で，観光への応用をいかに行うか，そのアプローチを解説する。

Day6：観光産業の現在と経済的課題

経済学的な観点から，地域経済，特に観光産業の実態を検証し，それらの課題についての討議。今期は，オーバーツーリズムも対象とした。

Day7：観光マーケティング

「売り」に徹したマーケティング（講演）

ゲスト講師：神奈川県よろず支援拠点 浦川拓也氏

Day8：観光ブランド論

ゲスト講師：経営ブランド塾 畑井貴晶氏

Day9：演習に関する講義と使用する分析フレームワークについての解説と試行

Day10-13：観光企業経済分析演習

観光企業等を題材に，分析フレームワークを用いた分析演習を実施

Day14：観光企業経済分析演習（発表）

グループワークの成果発表とその総括

Day15：講義総括

全講義を通じた総括

2-3 「観光経済学」講義でマーケティングを扱う意義

近年、鉄道駅や観光地の公衆トイレ等でも見受けられる「きれいに使っていただき、ありがとうございます。」の表示や、観光資源を多く抱える神戸市の「30m先のごみ箱に捨てに行きませんか？」と提案するポイ捨て禁止キャンペーンに見られるように、気づきを与えて行動を後押しする（経済学と心理学の融合となる）ナッジや行動経済学の応用が多く見られるようになってきている。

ナッジの応用は、オンラインでのショッピング等で見られる初期値設定を事前に行なっておく「デフォルト」や、その他「仕掛け」、「フレーミング効果」、「同調効果」、「インセンティブ」、「ラベリング効果」、「アンカリング効果」などマーケティングやビジネス面で実際に多く見られるが、先の神戸市の事例のように各自治体でもその活用例が多く見られる。「自治体におけるナッジの活用に関する調査研究報告書」¹⁾によれば、防災・災害対策、検診の推進・受検率の向上、混雑緩和など交通、食品ロス対策等環境へと応用範囲を広げていることが分かる。

一方、観光地におけるマーケティング活動としては、観光スポットや観光資源に関する情報の発信、観光キャンペーンの告知・案内、観光客誘致のためのプロモーション及びその発信に重きが置かれてきた。地元観光協会や各地のDMO、観光に携わる各企業がそれぞれソーシャルメディア（SNS）等を通じ、様々な視点から発信している事象は事例を待つまでもない。

それぞれの発信は、結果として観光資源について伝えることに重きを成し、観光地に来訪いただくことを第一目標としていることが多く、すなわち観光地の名所旧跡、地元グルメの紹介や告知が多く、マーケティング活動の目標である「売る」ということにフォーカスしているとは言い難い状況にある。海外も含め観光地間の競争が激しい中で、選ばれる観光地になるためには、「売れる」ことに改めて注目し、マーケティング活動について振り返る必要があるのではないかと考えている。

上記を背景とし、「観光経済学」講義では、ナッジなど行動経済学を活用した実例として学ぶことに加え、マーケティングの項として次章にある「『売り』に徹したマーケティング」を講義で扱うこととした。

3 実践報告 「『売り』に徹したマーケティング」

3-1 「『売り』に徹したマーケティング」講義の概要

「観光経済学」の講義は全15回のうち、Day7の講義として、神奈川県よろず経営相談所・浦川拓也氏により、「『売り』に徹したマーケティング」と題して講義を行った。

3-2 「『売り』に徹したマーケティング」講義

神奈川県よろず経営相談所・浦川拓也氏による講義は以下のとおり。

はじめに

マーケティングという概念を聞くと、フレームワークや専門的な横文字が登場し、難解な印象を抱くことが一般的である。しかし、必ずしもそのように難しいものではない。

なぜなら、マーケティングの対象は宇宙人や機械、ロボットではなく、同じ人間だからである。

マーケティングにおいて重要なのは、相手の人間としての感情や思考を理解することであり、その

点を考慮すれば自ずと適切なアプローチが見えてくる。

自分自身であればどう感じるだろうか？また、あなたの大切な人や親御さんであれば、どのような反応を示すだろうか？このように、人間の感情を想像しながら楽しみつつ、マーケティングの本質を捉えていくことが重要である。

講義詳細：

①「『売り』に徹したマーケティング」講義について（概要説明）

講義は、「なんぴとも『売る』ことから逃れられない」という警鐘から始まる。経営者のみならず、およそ公務員以外、資本主義社会に生きるなら『売れる』ことがテーマであり、生きるにはこれをクリアし続けなければならない。本講義は、それにはどうするか、どうすれば売ることができるのか、を考察するものである。

いまここに受講している学生は、将来的には就職や起業などを通じて社会へ進出していくだろう。その際、直面する課題の1つが「売れる」という現象へどう取り組むのかということである。「売れる」とは一体何を意味するのだろうか。本稿では、「売れる」とは「誰かの心を揺り動かすこと」とであると定義し、この概念を詳細に論じていく。

②誰かの課題を解決する

浦川は日々、数多くの中小企業の経営者や創業者から相談を受けており、これまでに延べ約6000件の相談を処理してきた。これらの相談のほとんどは、共通の課題を抱えている。それは「売れない」という問題である。多くの経営者が、この「売れない」という問題に直面して困惑している。現代の日本社会は「成熟経済社会」であり、商品やサービスが過剰供給の状態にある。しかしながら、資本主義社会においては、企業は必然的に製品やサービスを販売していかなければならない。大企業であれば、海外市場に進出することも可能であるが、資源が限られている中小企業にとっては、国内市場での販売努力が不可欠である。

とはいえ、実際には市場で成功を収めている商品やサービスは存在する。そのような売上が好調な地域、商品、サービス、施設等にはいくつかの共通点が見出される。それは、これらの商品やサービスが「利用者の課題を解決する役割を果たしている」という点である。

③課題は変化する

課題は社会の変化とともに変遷していくものである。たとえば、乗り物業界を例に挙げると、江戸時代には籠が主流であったが、明治時代には馬車から機関車へと進化し、昭和には自動車が普及し、令和においては自動運転技術の発展が進んでいる。このような変化に伴い、関連する職業が淘汰される現象が見られる。現代において籠を製造することで生計を立てることは困難である。これは、課題が変化し続けることによるものであり、その変化のスピードは近年ますます加速している。

ある技術やサービスが利用者5000万人を獲得するまでに要した時間を分析する。飛行機は68年、テレビは22年、携帯電話は12年、そしてポケモンGOはわずか19日で達成した。この差異は、インターネットやスマートフォンをはじめとする技術革新の進展によって説明される。技術の進化に伴い、課題が現れ、解決されるサイクルは一層加速しているといえる。

市場で成功を収めるためには、こうした課題の変化に応じて、自らの業務内容を適宜アップデートしていく必要がある。さもないと、時代の流れに取り残されることになるだろう。

④時代認識

現在の社会が抱える課題を内閣府は以下のとおり説明している（「基本的な時代認識」（<https://www5.cao.go.jp/j-keikaku/keishin2-j-j.html#p1>）を基に要約）。

A) グローバリゼーションの進展

人、モノ、資金が地球規模で行き交う時代において、各国の状況が他国に直接的かつ迅速に影響を及ぼすようになっている。たとえば、戦争の勃発により小麦価格が高騰したり、パンデミックの発生によって特定の物資が供給不足に陥るといった現象が挙げられる。

B) 高次な成熟経済社会への転換

大量生産・大量消費・大量廃棄を特徴とする社会構造が見直され、持続可能性（サステナビリティ）を重視する方向へとシフトしている。同時に、集団主義的な価値観から脱却し、個々人の独自性や自由な行動様式が重視される社会へと変化している。過去には、例えば日本全国で同じテレビ番組（レコード大賞や紅白歌合戦）が視聴され、国民全員が歌唱できる共通の楽曲が存在していた。しかし、現代ではそのような共通性は失われつつある。

C) 少子高齢化

晩婚化および非婚化の進行により、日本では年間約70万から80万人の人口が減少している。この人口動態の変化は、社会経済に広範な影響を及ぼしている。

D) 情報通信技術の高度化

オンライン技術や第5世代移動通信システム（5G）の普及により、距離と時間の制約が大幅に緩和されつつある。たとえば、従来は会議のために遠方への出張が必要とされていたが、現在ではオンライン会議が一般的となっている。

上述の課題の中でも、「高次な成熟経済社会への転換」は特に重要なテーマである。

この変化は、現代社会において以下のような現象として具体化されている。ミニマリスト（必要最低限の物だけで生活する人）の増加、断捨離の実践、応援消費や推し消費の普及、さらにはサブスクリプションサービスの浸透などが挙げられる。特に興味深い事例として、ネットメディアに「超狭い住宅に申し込み殺到！モノを持たないミレニアル世代とZ世代がマーケティングを変える理由」というタイトルの記事（<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2107/30/news020.html>）が掲載されていた。その記事では、現在の若年層が物質的所有に執着せず、生活空間は狭くても問題ないとする一方で、都内の好立地に住むことを重視する傾向が報告されている。過去には、車を購入するためにローンを組むことが一般的であったが、今日では物質的所有よりも心の豊かさを追求する価値観への変化が見られ、モノを購入する支出は必ずしも必要とされなくなった。

なお、Z世代は1990年代半ばから2010年代初頭にかけて生まれた世代を指し、その人口は世界全体の約3分の1を占めるとされている。この世代の価値観や消費行動が、今後の経済社会のあり方を大きく左右することが予想される。

近年のニュースにおいて、「推し活、Z世代の6割が興味、うち53%が月に1万円以上使いたい」という報道が注目を集めた。この「推し活」とは、若者が自らの趣味や生活よりも、特定の人物やコンテンツに対して積極的に時間や資金を投入する行為を指す。企業はこの消費行動に注目し、「推し活」

関連の商品やグッズを製作・販売することで需要を取り込んでいる。

これは新しい現象のようでいて、必ずしもそうではない。プロ球団のファンが年間に使う金額は同じくらいの予算であろうし、大相撲や歌舞伎や宝塚のファンも相当額をつかう。つまり、宇宙人かモンスターのように言われやすいZ世代にあっても、こういう現象は変わらない、という解釈が成り立つ。これが人間の本質かどうかは別の考察だが、現象面では昔も今も変わらないのである。

変化のスピードが早まる一方の社会と、これまでと変わらない社会とが交錯している現代にあって、「売れる」という現象はいっそう複雑さを増している。社会やその時代に生きる人々の価値観や行動との連関性は緊密であり、この連動を生み出すプロセスにはマーケティングの要素、つまり「どうやったら売れるのか」を見極めることがきわめて重要である。

⑤人間社会の構造

さらにこの関係性を詳述するため、人間社会の構造を図解する（図1）。

マーケティング的に売れるを考える順序

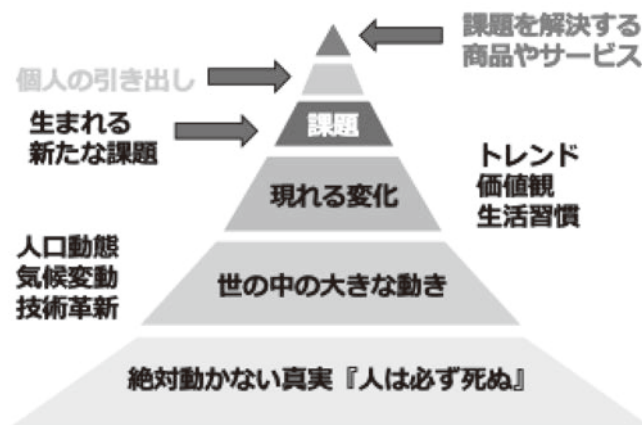


図1 「売れる」を考える順序

ピラミッドの下層から順に分析する。最も基盤となる「絶対的な真実」の領域である。ここには「人間は必ず死を迎える」「人間は女性から誕生する」といった普遍的で不変の事実が位置する。

その1つ上位には、「世の中の大きな動き」が存在する。これには、「人口動態」「気候変動」「技術革新」といった、個々の人間の努力では短期的に制御できない要素が含まれる。たとえば、新型コロナウイルスの感染拡大を完全に抑制することは困難であり、1年以内に日本の出生率を100万人に引き上げることも現実的ではない。

こうした動きの中で、時代ごとの課題や消費行動が生まれ、「推し活」のような現象もその一環として捉えることができる。

ここで1つの事例を提示する。新型コロナウイルスの流行による社会的変化の1つとして、「オンライン」が日常的な活動の中心となった。むしろ、対面でのコミュニケーションが難しくなり、オンラインで繋がらざるを得ない状況が生まれたともいえる。この新たに生じた現象における課題の1つは、「オンライン会議時の適切な服装」であった。この課題を解決するために開発された商品が、「パジャマスーツ」である。寝転んでもシワが寄らないパジャマのようなスーツが登場し、大ヒットを記録した。このように、ヒット商品は社会の課題と連動して生まれることがある。

もうひとつ、以下のニュースを取り上げてみよう。

「強盗多発である砂利が品薄に…」

これはもともと防草用の砂利でもあるのだが、玄関先や庭に敷いたものを踏むと大きな音が鳴るため、強盗避けとして利用された商品である。この事例を「課題解決」の視点から考えると、次のような構図が見えてくる。

まず、社会における「大きな動き」として、ゼロ金利政策や反社会的勢力の取り締まり強化が挙げられる。これにより「現れる変化」として、タンス預金の増加と強盗の横行が見られた。強盗に押し入れられるというのは確率的には稀であっても、被害は甚大である。物質的なことより精神的な被害が大きい。その後の生涯を左右するほどのトラウマともなるだろう。このようなニュースによって「生まれた課題」は、強盗の侵入を防ぎたいという切実なニーズである。この課題に対して、足音が響きやすい防草砂利という商品が登場し、需要を満たすこととなった。

このように、現象から課題を見つけ、解決策を商品あるいはサービスとして提供することがマーケティング戦略において重要であると言える。

今後、皆さんが急に売れる商品やヒット商品を目にした際には、その背後にある分析を行うことが求められる。具体的には、商品の売れ行きを理解するためには、一定の順序でその要素を分析することが有効である。

⑥マーケティングの3大要素

マーケティングを考える際に重要な3つの要素について述べる。

- A) 意味・理由がある
- B) プライスレス
- C) おしゃべりが生まれる

マーケティングは一言で言えば、人を動かす知見であり技術である。それまで反応のなかった人に「それを試して（買って）みよう」という変化を促すものである。ここには法則があるとする立場に、浦川は立っている。以下、順に解説していく。

A) マーケティングの3大要素：意味と理由

- 購入の意味・理由

商品の購入には必ず「購入する意味・理由」が存在し、店舗や場所には「訪れる意味・理由」が、さらにその商品が世の中に存在するための「意味・理由」が求められる。この意味と理由が強ければ強いほど、商品は売れる可能性が高い。これらは当たり前すぎて見落とされがちな要素ではあるが、非常に重要である。なぜなら、「モノそのものは売れていなくても、意味が売れている」のが現実だからである。人々は商品を前にして、その意味を探し求める。例えば、「どのような人がどのような思いで制作したのか」や、「購入して損をしないか、または他者に自慢できるか」といった点に関心を持つ。「購入する意味・理由を知りたい」という欲求を抱えている顧客が多いことは考慮すべき事実である。

逆に、意味が伝わらない場合、顧客は「なぜその情報を教えてくれないのか」と感じ、結果的に購入を避け、商品から立ち去ることとなる。このような場合、販売者と消費者の双方にとって不幸な結果が生じることとなる。

売れない原因は主に、次の2つのいずれかに起因していることが多い。

- 1) 購入する意味・理由が、ターゲット顧客に伝わっていない。
- 2) 販売者が必死に伝えようとしている意味・理由に、顧客が価値を見出していない。

このように、マーケティング戦略においては「意味・理由」を適切に伝えることが、商品を売るための根本的な要素であるといえる。

1) の状況においては、ターゲット層を絞り込み、利用シーンを限定することが重要である。また、伝わりやすいネーミングを選定することも、顧客に対する効果的なメッセージ伝達のためには必要不可欠である。これにより、商品の魅力が明確に伝わり、消費者の関心を引きつけることができる。

一方、2) の状況においては、商品の「意味・理由」や「価値」を再設定することが求められる。このプロセスは、客観的な視点で行うべきであり、現在の社会における課題を考慮しながら、消費者にとっての新たな価値を見出し、伝えていくことが必要である。この際、単に商品を売ろうとするのではなく、その背景にある意味や理由を深く掘り下げ、顧客に伝えることがマーケティング戦略の鍵となる。

さらに、この課題に対する解決策として、浦川は「全ての事業は教育産業である」という考え方を提唱する。商品の売上が伸びない理由の1つは、販売者が販売を試みる前に、商品の意味や価値を顧客に十分に教育していないからである。したがって、マーケティングにおいて重要なのは、商品の意味・理由をどのように顧客に教育し、理解してもらうかである。この教育的アプローチが、商品の認知と購買に繋がる鍵となる。

市場を理解し、商品の意味を深掘りするためには、実際の市場を観察することが有効である。浦川は市場を考える際に、コンビニの棚を例にとる。なぜなら、日本中の企業が競い合いながら、どのようにしてコンビニの棚の一角を占め、自社の商品を陳列するかを模索しているからである。コンビニは、まさに消費者が日常的に立ち寄る場所であり、そこにおける商品配置の競争は非常に熾烈である。

しかし、そんな中でも異常な場所が1つ存在する。それは、コンビニのレジの奥に広がるタバコ売り場である。最近では、タバコの価格が上昇し、喫煙者の数は確実に減少しているにもかかわらず、タバコ売り場には驚くほど多くの銘柄が並んでいる。この光景は一見異様に思えるが、そこには明確な意味がある。実際にタバコの銘柄を選ぶ際、味の違いは微々たるものであり、目を閉じて吸ってどれだけの人がその銘柄を当てられるだろうか。

タバコが数多くの銘柄で販売される理由は、単なる商品の違いではなく、それぞれの銘柄が「意味商品」として存在しているからである。つまり、タバコには「野生的」「冒険的」「男らしさ」「都会的」「上昇志向」「不良の装い」など、消費者が求める様々な、そして複雑な意味が込められているのだ。この「意味商品」の概念は、タバコに限らず、他の商品にも広がっている。

例えば、クラフトビールもその一例である。横浜のハンマーヘッドにあるビール売り場には、無数のクラフトビールが並んでいる。このような多様な種類のビールも、いわば「意味商品」である。消費者はその味わいだけでなく、ビールが持つ背景や意味、そしてそれに付随するライフスタイルや価値観に共感し、選択を行っている。「クラフト」とはそもそも手作りの少量生産のことだが、最大手のキリンビールがその名のビールを多種販売していることから、その意味にいかに関値があるか理解できるだろう（キリンビールが販売したら「クラフト」ではありえない。近年、事業は不振に傾いている <https://toyokeizai.net/articles/-/835762?display=b>)。

このように、商品には単に機能的な価値だけでなく、消費者が求める「意味」が込められており、それが商品の選ばれる理由に大きく関与していることが分かる。

一方で、全く対照的な売り場も存在する。それは文房具売り場である。文房具売り場をよく観察してみると、消しゴムもハサミも糊も、ほとんどの場合、一種類しか陳列されていないことに気付くだ

ろう。この現象には明確な理由がある。それは、文房具の多くが「機能商品」であり、それは必然的に「コストパフォーマンス（コスパ）商品」になるためである。

コスパ商品には、通常、1つの席しか市場に用意されていない。消費者はその商品に対して、価格と品質のバランスを重視して購入するため、多くの種類を選ぶ必要がない。したがって、競争が激しくなることは少なく、定番の商品が市場を支配している状況が続く。これが、小規模な企業や創業者にとって、コスパ商品市場に参入することが難しい理由である。市場にはすでに一定のポジションを占めるナショナルブランドが存在し、新規参入者には十分な席が用意されていないからである。

コスパ商品は市場において圧倒的なブランド力を持つ企業にとって有利なポジションを提供する一方で、小規模企業には参入障壁となり得る。小規模な企業や新興ブランドは、コスパ商品市場では競争に勝ち抜くことが難しく、独自の価値を提供できる他の市場や商品の開発に注力することが求められる。

商品の選択において、単に機能的な価値ではなく、その背後にある「意味」がいかに重要であるか。より具体的に、いくつかの代表的な事例を紹介する。

まず、ロレックスというスイス的高级時計を例に挙げてみる。ロレックスは、単に時間を確認するための時計として購入されることはほとんどない。その価格帯は数百万円に達することもあり、消費者がロレックスを購入する理由は「ステイタス」や「社会的地位の象徴」、さらには「女性にモテたい」という感情に基づくものが多いと考えられる。つまり、ロレックスの価値は、機能性やコストパフォーマンスではなく、そのブランドが象徴する「意味」によって決まるのである。

また、ライカのカメラやランボルギーニの車も同様の事例である。ライカは高品質なカメラを提供しているが、その価格に見合った機能性だけではなく、所有することで得られる「意味」、つまり「芸術的価値」や「社会的評価」を求める消費者に支持されている。ランボルギーニに関しても、コンビニに買い物に行くために乗るには不便であるにもかかわらず、その車が持つ「ラグジュアリー」や「ステイタス」という意味に惹かれて購入する。

かつて、生徒たちが修学旅行に行く際、多くの子供たちが「木刀」を購入した。特に男の子にはこの傾向が今でも続いているようである。木刀には実用性よりも、「男の子のロマン」という意味が込められているのであり、これは意味商品としての一例であると言えるだろう。

- 価格における意味の比重

商品の価格設定においても、意味をどのように加えるかが重要である。

上部が「意味・理由」

意味：理由	パタゴニア のダウン セーター 環境意識： 地球に優しい	大谷選手の WBCの ユニフォーム 歴史的価値 一生の宝	100円 ショップ の商品
技術：手間			意味の部 分がほぼ 無い
原価：仕入			

表1

この棒グラフ(表1)の下部分は仕入れや原価,そして中の部分は手間賃や利益を示す。上の部分が「意味」であり,「意味」を加えることで粗利が増加し,提供価値が向上する。つまり,意味を考慮した価格設定こそがマーケティングの本質であると言っても過言ではない。

顧客満足度は,単なるコストパフォーマンスではなく,顧客が「ハッピー」と感じることに直結している。小さな企業が利益を上げるためには,この「おひねり」のような価値を価格に上乗せできるかどうかが重要であり,それがなければ持続可能な利益を得ることは難しい。

例えば,パタゴニアのダウンセーター(価格35,200円)は,その価格に意味を加えた商品である。このダウンセーターの製造過程には,南米の海洋投棄された漁網が使用されている。この漁網は南米のオットセイが絡まって命を落とす原因となっており,パタゴニアはその漁網を回収し,NPOを通じて購入し,製品として再利用している。このような背景が,パタゴニアという企業の環境保護の理念と結びついており,消費者は単に商品の機能性に基づいて購入するのではなく,地球を守るための一助となることに共感し,その「意味」を購入しているのである。顧客は寒さをしのぐためだけにこのダウンセーターを購入するのではなく,価格が35,200円であることに納得し,環境に優しい企業活動を支援するという「ハッピーな気持ち」を獲得する。同様の機能を持つ商品は5,000円程度で購入可能であることを考えると,その差は歴然としている。この差こそが,意味が加えられたということを示しており,それは顧客満足度の向上に繋がり,同時に企業にとっては大きな利益にもなるのである。

このように,商品の価値は単なる機能や価格だけではなく,背後にある意味によって顧客の満足度が大きく影響されることが分かる。この「意味」をどのようにつくり,どのように伝えるのかがマーケティングであり,企業の成功の鍵を握るのである。

一方で,100円ショップで販売されている商品は,ほとんどが「意味」と呼べるものを欠いている。これらの商品は,機能便益のみにフォーカスされた商品であり,価格が非常に低いため,顧客満足度は主にコストパフォーマンスに依存している。100円ショップの商品は,コスト面では優れた選択肢かもしれないが,意味に基づく価値の提供には自ずから限界がある。意味を持たせる余地がほとんどないため,これらの商品は小規模な企業が製造しても,競争力を持ちにくい。

仕事において最も重要なのは,「意味と理由を考え,見つけ,そして生み出すこと」である。この「意味」という概念は,非常に強い影響力を持っており,特許や商標でブロックできない場合は,容易に真似されることも指摘できる。

たとえば,作業着スーツが流行した事例を見てみると,オアシススタイルウェアが最初に市場に投入して大ヒットを記録したこのスーツは,30,000円という価格で販売され,消費者に新たな意味を提供した。売れるという確信が得られると,大手企業が市場に参入してくる。青山商事はデザイナーを起用し38,000円で提供し,ワークマンは4,800円で類似商品を販売した。前述したパジャマスーツも同様の運命を辿った。企業の顔ぶれもほとんど変わらない。意味が弱い場合,競合他社に容易に取って代わられてしまうという事例である。

このことから,競争において成功するためには,「より強い意味」「より深い意味」「他者の追随を許さない意味」を持つことが不可欠であることが理解できるはずである。

B) マーケティングの3大要素: プライスレス

「プライスレス」とは,文字通り,値段がつけられないことを指す。例えば,「人」「愛」「命」「体験」「出会い」「思い出」「家族」「友人」など,これらには明確な価格を設定することはできない。また,「お土産」「記念品」「ご褒美」「プレゼント」なども,価格を明確に定めにくい。このような「プライスレス」な課題解決を商品やサービスに反映させることで,価格競争を避け,他の競合商品に目移り

されることが少なくなる。

プライスレスな課題解決とは、まず「プライス」がつく商品やサービスを提供することから始まる。食事を提供する、洋服を販売する、勉強を教えるといった行為。そして、これら有償の商品やサービスを通じて、プライスレスな価値、すなわち、気分が上がる、勇気が出る、自信が持てる、安心する、楽しくなる、外出したくなるなどの感情的・心理的な課題を解決する。

これらの感情や状態は、価格を設定することが非常に難しい。例えば、「勇気」に値段をつけることはできない。「勇気」そのものは市場では売られておらず、単なる物理的な商品やサービスでは解決できない側面を持っている。プライスがつく商品やサービスを通じて、「プライスレス」を生み出すことが唯一可能なことであり、「プライスレス」を直接取引することは経済活動においては不可能と認識することが必要である。究極のプライスレスは、世の中を良くすることや、人々を幸せにすることと言えるかもしれないが、それはプライスのあるどの商品やサービスを通じて可能となるのか、と考えていかなければならない。

すべての商品やサービスは、最終的に「課題解決」を目指して存在している。人々は自分の状況や状態、または不満や不安の感情を解消するためにアクション（購買）を起こす。つまり、購入という行為は、根本的に「課題解決」を意識した結果であり、これがアクションの背後にある本質である。

財布の中身を想像してみる。ほとんどの人が、何億円ものお金を財布に入れているわけではなく、財布の中にあるお金は限られた資源であり、我々はその限られたお金をどのように使うか、慎重に選んでいる。言い換えれば、お金は無限にあるわけではなく、私たちは常に優先順位をつけて使い道を決めているということである。この優先順位は、私たちの価値観や生活における必要性、そして最終的にはどのように自分自身の課題を解決するかに基づいているのである。

課題解決の考え方を具体的な例で考えてみる。まず、顧客の状態として、「この間デートをすっぽかしてしまった…」「やばい、彼女が怒っている…」「どうしよう？」という状況が生じてしまったとする。この状態から、「彼女の機嫌を取りたい」という具体的な課題が生まれてくる。そこで、課題解決の商品として、「お花」「バッグ」「切腹最中」などが提案される。これらの商品は、顧客の感情を解決する手段として機能し、購入に至る。

「切腹最中」とは、ユニークな商品名で、特にサラリーマンの間で人気があるアイテム。この商品は、謝罪や和解の場で使われることが多く、特にビジネスシーンにおいて注目されている。大切なクライアントや上司にサラリーマンが謝罪しなければならないときに、その緊張を和らげるために「切腹最中」が使われるのである。

「切腹最中」のパッケージは切腹を象徴したデザインになっており、ユーモアを交えて謝罪を行うための道具として利用される。クライアントだって「切腹までは求めていない」わけで、謝罪の場を和やかにし、コミュニケーションを円滑にする役割を果たすという次第である。

このように、「切腹最中」は単なるお菓子としてではなく、ビジネスの中で「究極の課題解決商品」として高い評価を受けている。

もうひとつの事例。

顧客の状態→田舎からお母さんが東京にやってくる

課題が生まれる→「お母さんに少しの恩返し」

課題解決商品→都内観光 手料理 お寿司

このケースでは、顧客（子ども）は、お母さんに感謝の気持ちを表すために、何か特別なことをし

たいと考えている。お母さんが田舎から東京に来ることで、お母さんとの時間を大切にしたいという気持ちが強くなる。そこで、課題解決の方法として「都内観光」、「手料理」、「お寿司」を提案する。

浦川は、寿司店におけるエンターテインメント要素の導入について提案する。従来、寿司店は美味しい寿司を提供する場所として認識されているが、それに加えて職人の包丁さばきや丁寧な仕事、旬の魚の説明、さらには粋な会話といった要素を体験として楽しめる場所である。寿司職人の所作は演技にも例えることができ、カウンター越しにその美しい作業を観察し楽しむことができる。これらの要素は、食事そのものの以上の価値を提供する体験であり、特に若年層にその魅力を伝えることが重要である。

このような観点から、筆者は「はじめてのカウンター」というサービスを提案する。このサービスは、顧客に対して初めてのカウンター体験を特別なものとして演出し、その瞬間を最大限に楽しんでもらうことを目的としている。このサービスを通じて、寿司屋のエンターテインメント性を高め、若年層を中心に新たな顧客層の獲得を目指すことが可能であると考えられる。

メディアに対する関心を喚起するため、浦川はオリンピック前に日本の伝統文化である個人店の寿司屋の存在意義に焦点を当て、また、業界内での店舗動向についても調査を行った。具体的には、大型店舗が右肩上がり増加している一方で、個人経営の寿司店が減少している現状を「総務省の経済センサス・基礎調査」を用いて明示した。この現状について、今後どうすべきかという問題提起を行ったのである。

その結果、メディア関係者の関心を引き、大きな記事として取り上げられた。この内容はYahoo!ニュースにも掲載され、広く報道されることとなった。その後、秋田から上京していた女子学生が、お母様が上京するタイミングでこのニュースを目にし、当店に訪れることとなった。この女子学生は、お母様への「少しの恩返し」という課題を解決するために、さまざまな選択肢の中から「はじめてのカウンター」を選択したのである。このエピソードは心温まる事例となり、筆者が提供するサービスが実際に顧客のニーズを満たすものであることを証明する出来事となった。

「彼女のご機嫌を取る」という課題に関して、課題解決商品として提示された「お花」「バッグ」「切腹最中」は、それぞれ異なるビジネスであり、同業他社がライバルとなっていない点に注目する。この点において、競争の枠組みが大きく異なることが分かる。つまり、「課題に応じてライバルが決まる」という観点が重要であり、同業をライバルにすると価格競争に陥りやすいという問題が生じる。

「彼女のご機嫌を取る」という課題において、具体的な価格は決定できない。仮に謝罪が不十分で別れに至った場合、その後悔の感情に対しては、金額で評価することができない。むしろ、その価値は情緒的価値と機能的価値の相乗効果に依存している。特に情緒的価値はプライスレスであるため、課題解決のアプローチは単なる価格の問題にとどまらない。

「誰かの心を揺り動かす」ことの重要性は、課題解決の中でも特に際立つ点であり、この観点を意識することが不可欠である。浦川は「すべての仕事は誰かの人生を変える仕事であるべきだ」と考えており、プライスレスな課題解決は、単に顧客のニーズを満たすだけでなく、彼らの人生に深い変化をもたらす可能性がある」と指摘する。現代社会において、このような仕事のみが生き残るであろうとさえ予測する。

C) マーケティングの3大要素：おしゃべりが生まれる

人々はおしゃべりを好む傾向があり、カフェや居酒屋などの場所では、長時間にわたって活発に会話を交わす様子が見受けられる。特に、2時間、3時間といった長時間にわたり、絶え間なく会話を

続けることがしばしばある。このように、人々は会話のネタを探し求めており、実際には会話の素材として商品やサービスを購入することが多い。マーケティングの観点において、口コミは非常に重要な要素である。言い換えれば、人々は会話の対象となる内容がなければ、その商品に関する口コミを発信することはない。ある商品やサービスが会話の中で話題となるほど、その商品はより多くの販売機会を得ることが示唆される。

本稿では、消費者が商品やサービスを購入する動機の1つとして「会話のネタの提供」が重要であることを示す。仮に、個人が大切な人に土産としてお饅頭を持参する場面を考えると、多くの消費者はコンビニでの購入を避け、限定的に販売されている商品に注目する傾向が見られる。たとえば、「限定30個のお饅頭で、午前中に売り切れるため朝一番で並んで買ってきた」といったエピソードは、贈与者と受け手の間での会話を生み出す要素となり、その結果、受け手は歓喜の反応を示すことが期待される。消費者は「おしゃべり」を購入しているとさえ言える。

近年、SNSの普及により、消費者は文字、写真、動画を通じておしゃべりを行い、情報を共有することが容易になった。これらの会話の元ネタ自体が消費される対象として有力なものになっていることから考えると、消費者が単に商品やサービスを購入するのではなく、それに関連した「会話のネタ」まで求めていることを示唆している。

実際には物自体が売れたように見えるかもしれない。確かに饅頭は売れたが、その本質的な購入動機はおしゃべりだったのかもしれない。このことを常に意識し、消費者は何を購入したのかについて深く考察することが重要である。

⑦マーケティング脳

消費者は皆、立派な一人の個人であり、日々何かに対して金銭を支出している。その支出の背後には、なぜこの服を購入したのか、なぜカフェに行ったのかといった内面的な感情が存在していることに気づく必要がある。このプロセスこそが、プライスレスな課題解決が行われている場面であり、浦川はこれを「マーケティング脳」と呼んでいる。

なんの価値で売れたんだろう？

どんな感情が動いたんだろう？

支援事例を説明する前に、「完全客観目線で考える」という考え方について触れておきたい。本事例では、明太子の販売に関するエピソードを通じて、マーケティングにおける視点の重要性を考察する。

明太子は日本国内で広く知られ、美味しい食品として評価されている。しかし、ある事業者がこの明太子をニューヨークで販売しようとした際、思わぬ結果に直面した。具体的には、明太子を英語で「Cod roe egg（タラの卵）」と表現し、そのままメニューに掲載したところ、現地の消費者から「なんだこれは？ 気持ち悪い！」という否定的な反応を受けたという。この事例は、文化的な認識の違いや消費者の心理を十分に理解しないまま製品を販売することがいかに危険であるかを示唆している。

ニューヨークの人の目になり頭になり、感情になり、どうやって寄り添い考えるか？ 解答を示すと、こうなる。

HAKATA Spicy Caviar 博多スパイシーキャビア

このように、ネーミングを変更した結果、商品は新たな市場で成功を収めた。具体的には、冷えた

シャンパンと相性が良いという点が評価され、大人気となったと報告されている。

⑧マーケティングコミュニケーションの極意

先の明太子のマーケティングに関連する話として、本質を先に伝えることは避けるべきであるという点について説明する。

現代のビジネス、商品、サービスの多くはすでに市場に存在している。新しいビジネスを考案したとしても、多くの場合、何らかの形で他者が既に同様の事業を行っており、完全に新しい商品を創出することは非常に困難である。

中小企業や創業者の相談に乗る中で、「これが世界初だ！」「日本初だ！」というような事業には滅多に出会うことはない。なぜなら、いまだに誰も試みていない、いわゆる前人未到などと呼ばれる発想には、そもそも市場ニーズがない可能性が高いからである。そのような発想によるビジネスは顧客の課題を解決することができず、ビジネスとして成立しない場合が多い。結果として、多くの事業者は既存の市場に参入し、他者がすでに実施している事業に後から参加する形となる。例えば、居酒屋の開店、整体院での集客、エステサロン、ピアノ教室、介護サービスなど、すべては他者によって先に行われている。

では、どのように進むべきか。誤解を避けるために明確に言うが、最も重要なことは「本質を先に伝えてはならない」ということである。簡単に言えば、たとえばダイエットの本質は「適度な運動」と「食事制限」である。しかし、ダイエット本を売るために、「適度な運動と健康を考慮した食事制限が重要です」と言った場合、消費者はどう反応するであろうか。おそらく、「それくらいわかっている！」と反発されることが予測される。

バナナダイエットやスリッパダイエット、さらには「食べるだけで痩せる！」や「35歳からの人生最後のダイエット！」といった切り口は、消費者の関心を引きつけるために工夫されたものである。これらの切り口を通じて、いかにして消費者に手に取ってもらうかを企画することが求められる。実際、アマゾンでダイエット本を調べれば、無数の書籍が並ぶことが確認できる。しかし、本質は変わることなく、消費者はその本質をすでに認識している。したがって、売れない商品やサービスに共通しているのは、本質が先に示され過ぎている点であり、場合によっては本質しか表現されていないことが多い。例えば、飲食店で「安心、安全、新鮮な食材で美味しい食事を提供します」といったフレーズが使われるが、これは本質である。この表現だけでは他の店舗との差別化が図れず、消費者の関心を引くことは難しい。

消費者に対して影響を与えるためには、単なる本質の提示に留まらず、独自性を表現した切り口が重要である。これは、事業者がこれまでの経験、強み、立地、趣味、出身などを活かし、他者とは異なるユニークな視点を提供することにより、競争力を高めることを意味する。事業者が自身のビジネスにおいて成功を収めるためには、この独自の切り口を見つけ出すことが必要不可欠である。

しかし、注意しなければならない点がある。この場合の本質とはイコール最低条件のことであり、ここを外しては成立し得ないことがほとんどである、ということだ。飲食店においては、安心、安全、新鮮な食材を使用し、美味しい食事を提供することは最低限の条件であり、この本質を外れることは許されない。あくまで本質を提供しつつ、その上に乗っかる形で面白くユニークな切り口を加えることが、消費者を引きつけ、ビジネスを成功に導くための重要なポイントである。

上手に売るためには「本質を先に言わない」というアプローチが重要であることを強調したい。消費者に好印象を与えるためには、わかりやすく、かつ独自の切り口を企画することが不可欠であり、それがビジネスの成功に繋がる。

ただし、切り口やネーミングはイメージしやすいことだけが効果的なのではなく、わざと違和感を作ることありうる。出版業界やマスメディアはそれに非常に長けている。むしろ、中身はどのように良く、そのことだけで売り抜けようとするさえ言いうる。例えば、「嫌われる勇気」という書籍は大ヒットを記録した。このタイトルにおける「嫌われる」という言葉と「勇気」という言葉の組み合わせには、通常感覚では違和感がある。一般的に「勇気」という語感には「嫌われない」というポジティブな側面を含んでいると考えられるからである。この組み合わせがまさにフックの役割を果たした。

本書の本質はアドラー心理学に関する内容であるが、「アドラー心理学読本」といった名前で出版されていれば、あまり売れなかったであろう。この点は、明太子の例にも通じる部分がある。「ホームレス中学生」や「下町ロケット」なども同様に、言葉の組み合わせの違和感というフックが効いたネーミングや表現方法で成功に繋がった事例である。

このように、商品やサービスが消費者に受け入れられるためには、単に内容や本質を伝えるだけではなく、印象的で記憶に残る切り口を提供することが極めて重要である。

⑨「売りに徹したマーケティング」事例（詳細は割愛）

- ・オレンジット チョークアート
- ・八正精工
- ・Wa&Style フラワーインテリア
- ・芦川酒店
- ・菓心 桔梗屋

4 まとめ

4-1 考察

本研究は、玉川大学「観光経済学」（担当：玉川大学観光学部観光学科・鎌田伸尚）の講義内で行われた「マーケティング」授業の講義内容を明らかにし、今後、観光経済学の一分野として扱うべき領域として、提示・提案することを目的したが、本研究を通じて、具体例が提案できたのではないかと考える。

講義の冒頭、浦川氏が「皆、売ることからは逃れられない」と履修学生に話す場面があった。それを聞く学生たちに戸惑いの表情が浮かぶが、本研究で取り扱った講義を経て、最後にその意図が学生らに伝わったことも成果であろう。

コロナ禍を生き抜き、インバウンドで沸く国内観光産業だが、一方では告知に偏りがちなマーケティング活動に対して、改めて「売る」と言う点に注目すべきだと気づくことができた点は重要であろう。

4-2 今後の方向性と課題

本研究は、15回ある講義の1回（50分×2コマ）と限定的な取り組みを紹介したのであり、ナッジや本研究の主題である『「売り」に徹したマーケティング』の取り組みについては、観光経済学分野への応用や展開を含め、今後更なる検証や研究が必要である。

また、本研究にて指摘した告知に偏ったとする観光地のマーケティング活動についても、実態を捉え、その実例を対象とした精緻な分析までには本研究は至っていない。次年度以降の今後の研究課題としたい。

謝辞

本研究は、浦川拓也氏の2000社を超える企業支援実績と畑井貴晶氏の長年にわたるマーケティングおよびブランディング活動が観光経済学分野にも還元された成果である。この場を借りて改めて両氏に感謝申し上げたい。

最後に、2021年以降に受講し、積極的に講義参加した玉川大学「観光経済学」履修生にも感謝申し上げる。

注

- 1) 「事例調査：ナッジの活用例」公益財団法人 東京市町村自治調査会 <https://www.tama-100.or.jp/cmsfiles/contents/0000001/1139/all.pdf> (参照 2024・11・29)

参考文献

- 1) A.ブル『旅行・観光の経済学』(1998)
- 2) M.T.シンクレアとM.スタブラー『観光の経済学』(2001)
- 3) J.マック『観光経済学入門』(2005)
- 4) 塩田正志(1975)『観光学研究I』学術選書
- 5) 小沢健市『観光の経済分析』(1992)
- 6) 角本観光経済学の方法論・研究成果(2015)
- 7) 「観光行動の変化を誘発する観光情報提示システムのナッジデザインの検討」http://socialcomm.sakura.ne.jp/sclab/pdf/平石WH2-3_C000096.pdf 第13回日本感性工学会 春季大会
- 8) ナッジ理論とは？マーケティングへの活用方法7選をご紹介 | 基本解説編 <https://shindancloud.com/trend/878/> (参照 2024・12・15)

(かまだ のぶひさ)

(うらかわ たくや)

(はたい たかあき)

Marketing with a Focus on “Selling”: An Example of a Lecture on “Tourism Economics”

Nobuhisa KAMADA, Takuya URAKAWA, Takaaki HATAI

Abstract

Marketing is an extremely important business factor in any company. Marketing has become a natural part of doing business, and many small and medium-sized enterprises (SMEs) freely use social media (SNS) and other means to gain and maintain customer relationships. On the other hand, many SMEs have become so focused on various marketing methods that they have neglected their original goal of increasing sales. This study reports on an excerpt from a class on “Marketing with a Focus on ‘Selling’” given in the “Tourism Economics” course at Tamagawa University.

Keywords: Tourism Economics, Marketing, Behavioral Economics, Nudge, SMEs, Yorozu Keiei Sodansho (Small and Medium-Sized Agency Yorozu Support Center Project)