

監修者のことば

BMRは **Basic Marketing Relations** の略で、新製品を発想し開発業務を進めていく際の枠組み（基本原理）です。

BMRは、基本原理ですから、理解できるとマーケティングがやさしくなります。

理解できた人の中でのコミュニケーションは円滑となり、議論が深まります。

本書は、BMRの入門書としてできるだけとっつき易く、かつ役立つヒントがたくさん出てくる実務書を目指しています。

私は開発マーケティングで大事な概念を絞り込むと以下の3つであると思っています。

第1は、「製品領域」ビジネスを構築する土俵です。

第2には、「製品コンセプト」提供するものは何か、です。

第3は、「製品のポジショニング」競争優位の源泉の定義です。

この3つをどうまとめるかは、少し前には言葉の定義もいろいろあり、私自身もどう表現すべきか迷ったものです。BMRを用いると各概念の中に含めないといけない要素が明確となり、やるべき方向がはっきりします。

開発業務は一人では出来ません。製品の具現化を担当する技術屋、

パッケージを担当するデザイナー、広告を担当するクリエイティブ、調査を担当するリサーチャー等、バックグラウンドの異なる人間が1つの方向に向かって動くようにしなければなりません。共通の言語が必要なのです。BMRは、その言語となります。

文法を理解したらすぐ良い文章が書けるわけではありません。文法は必要条件で充分条件ではありません。開発には、個人の想像力が不可欠です。この本は、発想する際に必要となるヒントを提示することも目指しています。リサーチ会社であるドゥ・ハウスだからこそ調査できた近年のヒット商品の切り口が整理されています。

BMRは、多くの人により育てられてきました。まずもってBMRのアイデア段階から一緒に仕事をした味の素の仕事仲間です。そういった多くの人達の経験・疑問を通じ育ってきました。マーケティング会社のドゥ・ハウスの稲垣社長は、その有用性に着目され社員用のクライアントの課題ヒヤリング・シートをBMRで作られ活用されておられます。なるほどそういう使い方もあるのかと感心した次第です。

BMRは、その後、販売マーケター向けに焼き直しが成され、**KSP・SP**社が進めるソリューション型営業の進め方の土台にもなっています。

BMRに到った背景は、私が味の素株式会社らMI Tに派遣され Little 教授からデータに埋もれる前に「モデルが大切だ」とご教授いただいたこと、その後、社に戻り情報システム部と販売企画部を長く兼務をしていたことから生まれました。多くの社内の若い開発担当者と一緒に仕事をするなかで、発想を支援し業務の進め方を支援する枠組みを求めていました。そこで情報システムの世界にあった「データ分析」というデータ・ベースの設計法（E-Rモデル）と出会ったのです。E-Rモデルとは、Entity（実体）と Relation（関係）を意味し、すべての現象は、実体とそれらの関係で記述できるというものです。マーケティングにおける実体とは何か、を整理し、今までマーケティングで使われてきた用語を実体間の関係で対応させたものがBMRです。

この本が、開発業務の本質の理解と実際の開発に少しでもお役に立ち、読者からの声を反映し育っていくことを祈念しています。

山中正彦

はじめに

「きっちり作った商品は10年持つ」。山中さんの言葉の中でも特に印象に残っているひと言です。そう言われて市場を見ると、新商品には頻繁に出会いますが、10年後もある商品を想像すると覚束なくなります。ロングセラーの商品がないということは、それを作る企業やマーケターにとって不幸せなことですが、消費者にとっても必ずしも幸福なことではありません。確かに消費者は新商品とみると、飛びついてしまう傾向がありますが、一方で、好きになったと思ったら無くなってがっかりする経験も重ねてきました。商品過剰な今だからこそ、消費者と長いお付き合いのできるロングセラーが求められているのではないのでしょうか。

本書では、ロングセラーを、山中さんの言葉にちなんで「10年商品」とネーミングしました。そして、10年商品をつくるのに役に立つのがBMRです。

BMRは、共通言語だと山中さんはおっしゃっていますが、言い換えるとマーケティングの地図です。地図があると、目的地まで最短の道のりでたどり着くことができます。BMRを携えて10年商品という目的地を目指してください。

BMRは製品開発のための地図ですが、面白いことに、こと製品・サービス開発だけでなく、企画立案や計画実行の色んな場面に役に立ちます。そういう意味で、マーケターの方だけでなく広くビジネ

スパーソン、学生の方に読んでいただきたい内容です。

本書は、「マーケティングが好きになるテキストブック」、「マーケターになるためのガイドブック」、「実務に役立つデータブック」、の3つのエッセンスを盛り込みました。

○マーケティングが好きになるテキストブック

まず、第1、2章で、新製品のアイデア発想から始めてBMRを完成させるまでを解説します。第3章では、仮説したBMRを、消費者の評価をもとに、具体化します。また、各章には、よく使われるマーケティングの概念をBMR視点でみるとどう理解できるか、コラムで整理しています。BMRを踏まえれば、どんなマーケティングの理論や本を読んでも、何について説明されたものか、体系的に理解することができるでしょう。

○マーケターになるためのガイドブック

第4章は、ヤマサ醤油の藤村さんとカルビーの宮倉さんによる新製品の開発秘話から、10年商品へ向けたマーケティング・アプローチを学びます。最前線で活躍するマーケターの実像が分かります。

○実務に役立つデータブック

付録として2つのデータ集をつけています。1つは、マーケティング実務の上で欠かせない基礎データです。もうひとつは、ヒット

商品への消費者の声から得られた新製品発想のためのヒント集です。

本書をマーケティングの理解と実務にお役立てください。

株式会社ドゥ・ハウス

目次

監修者の言葉

はじめに

第1章 10年商品の要素を押さえる

1 BMRとは

1.1 マーケティングとは

コラム1. マーケティングとは—コトラーの場合

コラム2. マーケティングとは—AMAの場合

1.2 開発マーケティングと販売マーケティング

1.3 BMRとは

1.4 どこから始めてもいい

2 「消費者」をイメージする

2.1 ターゲットとは

2.2 オケーションとは

コラム3. ニーズとウォンツ

2.3 ウォンツとは

3 「製品」をイメージする

3.1 ベネフィットとは

コラム4. ブランドとは

コラム5. マーケターは俯瞰する

コラム6. レビットの「穴」

3.2 製品属性とは

3.3 製品とは

4 その他の要素をイメージする

4.1 環境とは

4.2 競争企業とは

4.3 流通チャネルとは

4.4 イメージしたBMRを見返す

コラム7. 4Pとは

コラム8. マーケティング力とは

第2章 開発の効率化のポイントを押さえる

1 仮説インパクト表に表現する

1.1 要素間の関係に着目し、整理する

2 製品領域 (T、O、W) —P

2.1 「製品領域」を発想する

3 製品コンセプト (B、A、P)

3.1 「製品コンセプト」に具体化する

3.2 製品コンセプトを確認する

4 ウォンツとベネフィット

4.1 ウォンツを確認する

4.2 ウォンツとベネフィットの結びつきを確認する

コラム9. ポジショニング戦略とは (B—C)

コラム10. 競争戦略とは

第3章 消費者の声を元にBMRを具体化する

① 消費者の声を聞く

1. 1 (TOW) — (BAP) を確認する

コラム11. 製品ライフサイクルとは

1. 2 誰に何を聞くか

1. 3 ポジティブは機会発見、ネガティブは改善

1. 4 たったひとつでも意味がある定性情報

1. 5 (ポジティブ:ネガティブ) = (2:8)

1. 6 知らなくても言えるネガティブ情報

コラム12. 顧客開発プロセスとは

1. 7 使えるのは「意見」ではなく「事実」

1. 8 ほめ言葉をこそ聞く

コラム13. 消費者採用プロセスとは

1. 9 BMRを確認、修正する

② BMRを具体化する

2. 1 製品領域を検証する

2. 2 BMRを実証する

コラム14. マーケターとは

2. 3 10年商品への道

第3章 10年商品を目指して。新製品開発秘話

① 「昆布ぼん酢」開発秘話

1. 1 10年商品目前、「昆布ぼん酢」の開発マーケター、藤村さんに聞くBMR活用の新製品開発

1. 2 「昆布ぼん酢」のBMR

② 「1才からのかつばえびせん」開発秘話

2. 1 10年商品を目指した「1才からのかつばえびせん」開発マーケター宮倉さんに聞く

2. 2 「1才からのかつばえびせん」のBMR

付録 製品開発の切り口ヒント集

ターゲット設定のためのガイド

- ・ゼネラル・コンシューマー
- ・オケージョン

ヒット商品のオケージョン

- ・ヒット商品にみるオケージョンのヒント
- ・オケージョン・チェックリスト
- ・オケージョン・データ集

ヒット商品のベネフィット

- ・ヒット商品にみるベネフィットのヒント
- ・ベネフィット・チェックリスト
- ・ベネフィット・データ集

ヒット商品のウォンツとベネフィットのつながりの強さ

- ・ウォンツとベネフィットをみる
- ・ウォンツ・ベネフィットのデータ集

おわりに