

マーケティング

戦略・施策・評価をつなぐ思考法

マーケティングは「売る」ための手段ではなく、
顧客に真の価値を届けるための仕組み作りである。

2026年7月

マーケティングとは何か

マーケティングは単なる販促ではなく、顧客価値設計である



視点の根本的転換

販売: 「既存品をどう捌くか」という、在庫を売り切るための押し売りの視点に終始しがち。

マーケティング: 「顧客が真に求める価値は何か」という **買い手視点** から出発し、顧客のために価値を創造・提供する。



潜在ニーズの発掘

購買データ分析や深層インタビューを通じ、顧客自身が明確に言語化できない **潜在的な欲求** を発見する。

実例: ある飲料メーカーが「水分補給」から「体内環境改善」へポジショニングを転換し、製品自体の変更がほとんどないにもかかわらず市場で大成功を収めた事例が典型的。



全組織の仕組み化

マーケティングは営業部門だけの役割ではない。製品開発、物流、アフターサービス、さらには人事や財務までが **顧客視点で連携** する必要がある。部門の壁（サイロ）を取り払い、顧客価値を最大化する全社的な仕組み作りが、真のマーケティングの成功への鍵となる。

マーケティングの定義と代表的な考え方

顧客に買ってもらえる仕組みづくりが中心である

マーケティングは単なる販売術ではなく、顧客の真のニーズに応え、価値を提供し、持続的な信頼関係を構築する社会的プロセスの総体です。

01. フィリップ・コトラー：価値交換のプロセス

「価値ある製品を創造・提供・交換する社会的・管理的プロセス」。一方的な「売り込み」ではなく、顧客との双方向の価値創造が核心。

02. ピーター・ドラッカー：販売の必要性をなくす

「マーケティングの目的は販売を不要にすること」。顧客が自ら「それが欲しい」と思う状況を作り出すことが究極の目標。

03. 私の理解：顧客獲得の仕組みづくり

「顧客に買ってもらえる仕組みを作ること」。実務視点から、継続的に顧客を惹きつけ、定着させる仕組み構築を強調。

マーケティングの変遷: 1.0→2.0→3.0



現代のビジネスにおいて、競争の核心は「売る力」から「価値共創」へと大きくシフトしています。企業の存在意義と消費者の価値観が交差する点が、新たな市場優位の源泉となります。

01. 製品中心・大量生産 (1.0)

背景: 産業革命期の物不足時代。

特徴: 「作れば売れる」の大量生産・販売が主軸。製品機能を一方的に伝達し、市場への供給力が競争優位の鍵となる。

02. 顧客中心・満足囲い込み (2.0)

背景: 高度経済成長後の物質過剰時代。

特徴: 顧客ニーズの多様化に応え、満足度向上とリピート獲得が重点。CRM導入やアフターサービスで顧客ロイヤルティを構築する。

03. 価値中心・共創型 (3.0)

背景: 情報化社会における価値観の多様化。

特徴: 企業の理念や社会貢献（ESG）が選択基準に。顧客と共に価値を創造し、信頼関係を基盤とした持続的な成長を目指す。

マーケティング戦略の全体像

01 環境分析 (Analysis)

自社を取り巻く**外部環境**（市場動向・競合分析・技術変化）と**内部環境**（資源・強み・弱み）をデータに基づいて徹底調査。市場の機会と脅威を抽出し、戦略立案の堅牢な基礎を築きます。

02 STP戦略 (Segmentation → Positioning)

市場をニーズ別に細分化(S)し、狙う顧客層を選定(T)。その上で、競合との差別化を図り、顧客の認知に独自の価値を刻印する**ポジショニング(P)**を確立し、戦略の方向性を定めます。

03 4P施策 (Tactical Execution)

顧客価値を具体化する4つの施策：**製品(Product)**の機能設計、**価格(Price)**の最適設定、**流通(Place)**のチャネル構築、**プロモーション(Promotion)**のコミュニケーション展開。各要素を統合してターゲットへの価値提供を実現します。

04 PDCAサイクル (Optimization Loop)

計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善(Act)のサイクルを循環させ、市場の変化に適応。施策の効果を定量的に測定し、データに基づいて戦略と施策を**継続的に最適化**し、持続的な成長を実現します。

戦略立案の基本プロセス

01

外部・内部環境分析

市場の機会と脅威、自社の強みと弱みを洗い出し、戦略立案のための基礎情報を体系的に整理します。

02

セグメンテーション (Segmentation)

不特定多数の顧客を、共通のニーズや購買特性に基づいてグループ分けし、市場の多様性を明確にします。

03

ターゲティング (Targeting)

分割されたセグメントの中から、自社の資源と競争力を最大限に活かせる、最も価値の高い顧客層を選定します。

04

ポジショニング (Positioning)

ターゲット顧客の認知の中で、競合他社と明確に差別化された独自の価値を持つ位置づけを確立します。

05

マーケティング・ミックス (4P) の実行

製品、価格、流通、プロモーションの4つの要素を戦略に沿って具体的に設計し、市場への投入計画を展開します。

06

PDCAサイクルによる見直し

施策の効果を定量的・定性的に評価し、市場環境の変化や結果に応じて戦略を修正・改善する循環を繰り返します。

Unit 1の学びの整理

マーケティングは現場の業務と結びつく

01 市場機会を発見する

環境分析を通じて、まだ誰も気づいていない顧客の**潜在的な不満や未被満たれた欲求**を発掘することが、マーケティングの出発点です。



営業担当視点

顧客との一対一の対話は、市場の**真の声（ボイス）**を拾う「環境分析」の最前線。日々の商談が戦略の源泉となる。



製品開発視点

機会を具体的な価値に変える「**製品戦略（Product）**」の核心。顧客の欲求を解決する仕組みを生み出す現場。



経理担当視点

LTV（顧客生涯価値）やCAC（獲客単価）の算出は、戦略の**数値的な妥当性**を検証する専門領域。持続可能な成長を支える。

💡 マーケティングは経営企画室だけのものではなく、全ての部門が連携して成り立つ「組織全体の仕事」です。

環境分析の目的



市場機会を創出

環境分析の最終目的は、単なる情報収集ではなく、自社の成長に繋がる「**市場機会**」を発見し創出することです。市場の変化や顧客の潜在的なニーズギャップを捉え、事業の突破口として具体化するプロセスが核心となります。



事実と解釈の分離

「少子高齢化」のような客観的な**事実**を正確に把握した上で、それを「市場の縮小」と悲観的に解釈するのか、「ヘルスケア需要の拡大」と前向きに捉えるのか。解釈の違いが、事業戦略の方向性を大きく左右します。



自社への意味づけ

データや情報を羅列するだけでは分析は完了しません。市場の変化が**自社の強みや事業モデルとどう関わるのか**、自社にとって具体的に何を意味するのかを深掘りし、戦略的な判断や行動計画に繋げることが重要です。

PEST分析

P (Politics) 政治的要因

規制緩和、税制変更、貿易管理などが企業活動に影響。

事例：飲酒運転罰則強化がノンアルコール飲料市場の拡大を促した。

E (Economy) 経済的要因

景気動向、為替レート、インフレ率などが業績に波及。

事例：円安による原材料コスト上昇は、商品価格戦略に直接影響。

S (Society) 社会的要因

少子高齢化、ライフスタイル変化、SDGs関心など。

事例：健康志向の高まりが糖質制限商品の需要を高める。

T (Technology) 技術的要因

DX、AI、IoT、自動化技術の進化が産業を変革。

事例：AIによる消費者行動予測がマーケティングを効率化。

PEST分析模型

PEST模型是帮助企业检验其外部宏观环境的一种方法。宏观环境又称一般环境，是指影响一切行业和企业的所有宏观力量。

P (政治法律环境)

- ◆ 环保制度
- ◆ 税收政策
- ◆ 国际贸易章程与限制
- ◆ 雇佣法律
- ◆ 政府组织态度
- ◆ 竞争规则
- ◆ 政治稳定性
- ◆ 安全规定



T (技术要素)

- ◆ 政府对研究的支出
- ◆ 政府/行业对技术的关注
- ◆ 新兴发明与技术发展
- ◆ 技术转让率
- ◆ 技术变革与周期
- ◆ 能源利用与成本
- ◆ 新产品开发

E (经济环境)

- ◆ GDP及其增长率
- ◆ 经济结构调整
- ◆ 可支配收入水平
- ◆ 居民消费 (储蓄) 倾向
- ◆ 利率与货币政策
- ◆ 通胀
- ◆ 政府开支
- ◆ 汇率

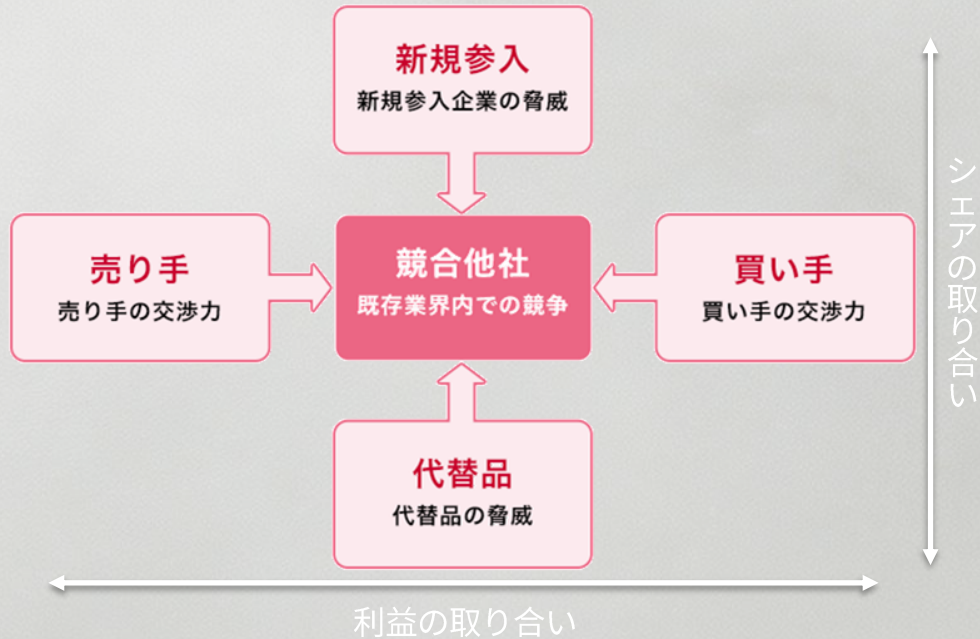
S (社会文化环境)

- ◆ 人口统计, 人口增长与年龄分布
- ◆ 收入分布
- ◆ 人口流动性
- ◆ 生活方式及价值观念变化
- ◆ 消费结构水平
- ◆ 劳动法
- ◆ 教育
- ◆ 潮流与风尚
- ◆ 健康意识, 社会福利与安全感

マクロ環境の俯瞰視点

PEST分析は、企業が置かれた広範な外部環境を体系的に整理するための基本フレームワークです。政治、経済、社会、技術の4つの視点から市場のトレンドや潜在的な機会・リスクを把握し、戦略立案の基礎資料として活用します。

業界構造分析：5フォース



ポーターの5フォース分析は、業界の収益性と競争環境を判断するための代表的なフレームワークです。この5つの競争要因を分析することで、市場の魅力や参入の適切性を見極めることができます。



01 既存競合の激しさ

同市場でのライバル企業数や競争の度合い。競合が多いほど、価格戦争などで収益性が圧迫されます。



02 新規参入の脅威

参入障壁の高低が新規企業の進出難易度を決める。資本金や規制などの障壁が低いと、常に新たな競争が発生します。



03 代替品の脅威

自社製品の代替となる別のサービスの存在。例：タクシーに対するライドシェアのように、顧客の需要を奪う可能性があります。



04 買い手の交渉力

顧客が価格や取引条件を左右する力。大口顧客が多い場合や代替品が豊富な場合、買い手の交渉力は強まります。



05 売り手の交渉力

原材料や部品の供給者が価格を支配する力。供給元が少数（寡占）であったり、代替素材が少ないほど、売り手の力は強化され、コストが上昇します。

SWOT分析の考え方

+ Strengths 1. Provides a significant number of tools to help users to collaborate more efficiently 2. An easy-to-use platform that does not require significant effort or understand to begin using. 3. Infrastructure that priorities ensuring that users can use the platform in any environment or context	- Weaknesses 1. Limits communication features by requiring users to pay for premium accounts. 2. Platform is too focused on social benefits, not enough incentives for businesses. 3. Unappealing interface with limited features.
💡 Opportunities 1. Providing higher definition visuals so that users can have a better video call experience. 2. Incorporating tools within the software that will help facilitate meetings better. 3. Improving the user experience regardless of the type of service the user subscribes to.	⚠️ Threats 1. Users will gravitate towards products/services that do not require payments, or that are more affordable. 2. Users would be more attracted to products with simulating interfaces. 3. Users will seek products that allow for greater collaboration tools for businesses.

内部環境（強み・弱み）と外部環境（機会・脅威）を整理し、戦略的な意思決定を支援する基本フレームワーク。

S: 強み (内部・優位性)

自社の資源、技術力、ブランド力など、競合に対する内部的な優位な要素。差別化の基盤となる。

W: 弱み (内部・劣位性)

資金力不足、技術の遅れ、体制の課題など、自社における内部的な欠点。改善が不可欠なリスク要因。

O: 機会 (外部・有利)

市場の成長、新技術の出現、規制緩和など、外部環境から生まれるビジネスの好機。成長の起爆剤となる。

T: 脅威 (外部・不利)

新規競合の参入、原材料価格高騰、規制強化など、外部環境からの悪影響。回避策が必要なリスク。

01. 3C分析との連携

顧客(C)、競合(C)、自社(C)の分析結果をSWOTの各象限に落とし込むことで、漠然とした分析から具体的な戦略的洞察へと昇華させることができる。

02. 事実と解釈の分離

同じ事象でも解釈によって機会にも脅威にもなりうる。例：飲酒運転規制強化は、ビールメーカーにとって「ノンアルコール市場創出」の大きな機会へと転換可能。

顧客ニーズとウォンツ

01 ニーズ (Needs)

人間の根本的な「満たされない状態」であり、普遍的かつ共通の要求。

例: 喉が渴いた（水分補給という生理的な欲求）。

02 ウォンツ (Wants)

ニーズを満たすための具体的な解決手段で、文化背景や個人の経験によって変化する。

例: 喉が渴いたので、炭酸飲料やお茶、水などを飲みたい。



顧客の言葉の裏側にある「本質」を見極める

顧客は自らのニーズを言語化できないことが多い。有名な例で言えば、「もっと速い馬が欲しい」と言う顧客の背後には「より効率的に移動したい」という根本的なニーズが存在する。マーケティングの核心は、表面的な「ウォンツ」にとらわれず、その根源にある真の「ニーズ」に応えるソリューションを提供することです。

KBF (Key Buying Factor)

顧客が製品やサービスを選択・購入する際に、最終決定に至る**核心的な判断基準**です。市場セグメンテーションの軸となり、製品開発やブランディング戦略の根幹を成します。



スマートフォン市場のKBF例

価格帯、カメラの性能・画質、バッテリー持続時間、ブランドのイメージ、デザインのスタイリッシュさ、OSの操作性などが主な要素です。



コーヒー市場のKBF例

豆の風味と香り、価格の適正さ、店舗の雰囲気や空間、購入の利便性（店舗数/配送）、持続可能な生産（エコ）やコーヒー豆の産地などが挙げられます。



カテゴリー依存性

製品の種類によって重視されるポイントは大きく異なり、同じ業種内でも細分化された市場ごとにKBFが存在します。



購買シーンの影響

同じ製品でも、「自用購入」と「プレゼント用」、あるいは「日常使い」と「特別な場面」では、顧客が重視する要素が大きく変動します。



マーケティングの核心

ターゲット層の絞り込み、商品開発の方向性決定、価格設定や販促戦略立案において、最も重要な判断基準の一つとなります。

STPの全体像

01 SSegmentation 細分化

不特定多数の市場を、共通のニーズや特性（年齢・ライフスタイル・価値観など）を持つグループに分割し、市場の多様性を把握する基礎プロセス。

02 TTargeting 選定

分割されたセグメントの中から、自社の資源や強みに合致し、収益性と成長性の高い「狙うべき顧客層」を選択する判断段階。

03 PPositioning 位置付け

ターゲット顧客の心の中に、自社の製品・サービスを「競合と明確に差別化された独自の価値」として定着させる戦略的行為。

戦略の原点：なぜSTPが重要か

STPが曖昧なら、4P施策は散弾銃のように分散し、顧客に響きにくい。逆にSTPが明確なら、メッセージの的確性とインパクトが最大化され、限られたリソースを効率的に活用できる。市場は一律ではない、という認識が出発点。

実践事例：化粧品ブランドの成功転換

「すべての女性向け」から「30代働く女性・時短美容志向層」へターゲットを絞り、「忙しい朝も5分で完璧なメイク」をポジショニングした結果、顧客の強い共感を呼び、市場シェアとブランド認知度を大幅に拡大。

セグメンテーションの切り口



01 地理的変数 (Geographic)

地域、都市規模、気候、人口密度などの環境要因に基づき、市場を空間的に区分する最も基本的な視点。

💡 **例：**北海道（防寒着高需要）と沖縄（夏物中心）では、季節商品の需要構造が全く異なる。



02 人口動態変数 (Demographic)

年齢、性別、所得、職業、家族構成、学歴など、統計データから得られる客観的な属性に基づく区分。

💡 **例：**「20代独身女性」や「40代共働き世帯」といった具体的なターゲット層を定義する際に利用される。



03 心理的変数 (Psychographic)

ライフスタイル、価値観、性格、興味関心、態度など、顧客の内面的な側面や生活様式に基づく区分。

💡 **例：**「持続可能な消費を重視する環境志向層」や「新技術やトレンドに敏感なアーリーアダプター」。



04 行動変数 (Behavioral)

購買頻度、利用状況、ブランド忠誠度、購入タイミング、求めるベネフィット（価値）に基づく区分。

💡 **例：**「週3回以上利用するヘビーユーザー」、「品質重視のプレミアム層」、「価格重視のコスパ指向層」。

ターゲティングの判断軸

セグメントの中からターゲット市場を選択するための判断軸を整理し、実務で活用できるフレームワークを紹介します。

01 / 基本的な判断軸

規模 (Size)

市場規模が十分に大きく、事業として採算が取れる見込みがあるかを評価します。

成長性 (Growth)

市場の将来的な伸びしろや、需要の持続性、新規需要の創出可能性を見極めます。

競合 (Competition)

競合他社の数や強さ、市場の独占状況を分析し、自社が差別化できるかを判断します。

実現可能性 (Feasibility)

自社の資源（資金・技術・人材）やネットワークで、市場に参入し運用できるかを検証します。

02 / 実務的フレームワーク：6R

Realistic Scale | 有効な市場規模
購買力やアクセスの実現性を含めた現実的な規模を見据える

Rate of Growth | 市場の成長率
今後の市場拡大スピードと長期的な持続期間の予測

Rival | 競合の強さ
直接的・間接的な競合の存在と、自社の戦略的優位性

Rank/Ripple | 波及効果
他市場への連鎖的影響や、ブランドイメージの向上効果

Reach | 到達可能性
ターゲット層への効果的な広告・販売チャネルの有無

Response | 反応測定
顧客の反応を定量的に数値化・評価できる指標の存在

ポジショニングの考え方

ポジショニングとは、ターゲット顧客の心の中に、競合とは明確に差別化された独自のイメージを植え付けること。単なる製品の機能を伝えるだけでなく、顧客の「選ぶ理由」を強く印象付ける戦略の核心です。

01 利用シーンを具体的に描く

「誰が」「いつ」「どこで」「何のために」使うのかを明確にします。漠然とした顧客像ではなく、具体的な状況と顧客の潜在的な欲求を結びつけることで、強いイメージを定着させます。

実例：運転でお酒が飲めない人が、宴会の乾杯シーンで「周囲と同じように楽しみたい」という欲求を満たす「ノンアルコールビール」の定位。

02 情緒的価値を軸に据える

機能的な効果だけでなく、顧客が製品を通じて感じる「安心感」「ご褒美感」「達成感」などの感情に訴求します。理性だけでなく感性を捉えることで、強い顧客ロイヤルティを生み出します。

実例：高級コーヒーを「忙しい日常の小さなご褒美」として定位し、単なる飲み物ではなく「自分へのご褒美」という情緒価値を付与する。

STP例

業界：アルコール業界



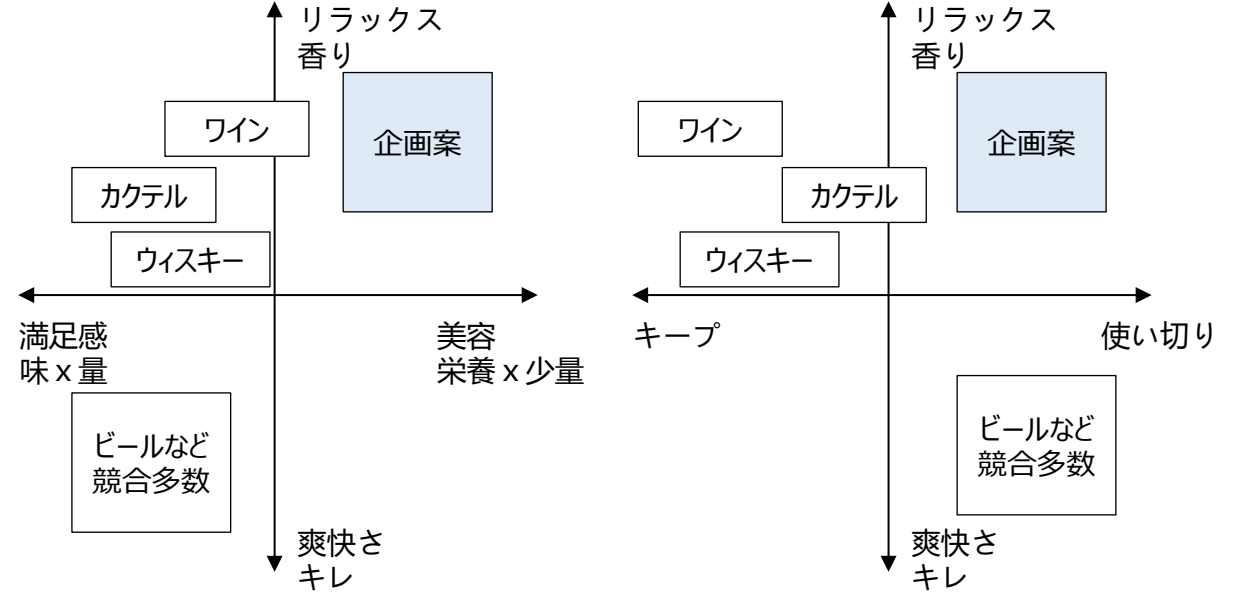
セグメンテーション：

地域	年齢	性別	収入帯	飲酒頻度
都心エリア	21～30	男性	0～100万	高
地方エリア	31～40	女性	101～300万	中
	41～50		301～500万	低
	51以上		501～700万	
			701万以上	

ターゲティング：

セグメンテーション		提供価値
地域	都心エリア	都心で働く30代女性で、贅沢する余裕は無いが困窮はしていない収入帯で飲酒頻度の低い層に、仕事の疲れを癒すようなリラックスできる飲料を提供する。飲酒頻度の低い人が新たに手を伸ばし、日常的に利用したくなるよう、美容に良い成分、少量のボトル、良い香りをコンセプトにする。
年齢	31～40	
性別	女性	
収入帯	301～500万	
飲酒頻度	低い	

ポジショニング：



儲かりそうか？	少量で原価を抑えられるため利益率は高い
勝てそうか？	使い切りで毎日気軽に手に取れ、美容効果という免罪符を得られる商品は他に無い
できそうか？	香りと栄養の実装を〇〇社と共同開発することで実現可能

ポジショニングのコツ

ポジショニングは「心の中の位置」づけである



01. 迷ったらターゲットに戻る

方向性が定まらない時は、ターゲットの利用シーンや心理状態を再分析しましょう。顧客が製品を選ぶ瞬間の感情や潜在的な欲求を深掘りすることで、自社の価値を明確に伝える切り口が見えてきます。



02. 2軸マップで整理する

最も重要な評価軸を2つに絞り、市場を可視化します。例えば「価格帯」と「機能性」を軸に設定し、自社と競合の位置をプロットすることで、市場の空白領域や独自の立ち位置を客観的に把握できます。



03. 顧客の認知を変える

物理的な機能差だけでなく、顧客の心の中における位置づけが鍵です。競合とは異なる価値観やメリットを強調し、顧客の認知を変えることで、他社との差別化を実現し、強いブランドイメージを構築します。

💡 キーポイント：顧客の「認知」を変えることが、ポジショニング成功の核心です。

4Pの概要

STPで決定した市場戦略を具体的なマーケティング施策に落とし込むための基幹フレームワークです。4つの要素を戦略的に組み合わせることで、ターゲット顧客に対する価値提供を最大化し、事業目標の達成を目指します。

01 Product | 製品戦略

顧客に提供する価値そのものを定義。製品の機能・品質・デザインはもちろん、ブランドイメージやパッケージング、アフターサービスまで含む総合的な仕様設計です。

02 Price | 価格戦略

価値とコストのバランス。定価設定、割引体系、支払い条件などを通じて、収益性確保と顧客の価値認識に見合った価格設計を行います。

03 Place | 流通戦略

顧客への価値の伝達経路。販売チャネルの選定、店舗ロケーション、在庫管理、物流システムの構築など、製品をスムーズに届ける仕組みづくりです。

04 Promotion | プロモーション戦略

価値の伝達と購買促進。広告、セールスプロモーション、PR、SNSマーケティング、イベントなどを活用し、顧客に製品の魅力を訴求します。

整合性の重要性：戦略成功のカギ

4Pは単体でなく「組み合わせ」で成り立ちます。STPのターゲット・ポジショニングとの「縦の整合性」、および4P相互間の「横の整合性」が崩れると、戦略は空洞化します。例えば「高級品」のポジショニングなのに安価設定や庶民的な流通を行うと、顧客の認識が混乱します。

製品戦略 (Product)

01 コア価値 (Core Value)

顧客が製品を購入する根本的な理由であり、本質的な便益。

例：自動車 → 「移動手段」という本質的な価値提供

02 形態価値 (Actual Product)

コア価値を具現化する具体的な要素。品質、デザイン、機能、ブランド名などが含まれる。

例：走行性能、燃費効率、インテリアデザイン、安全性

03 付随機能 (Augmented Product)

製品本体以外の付加価値。購買後のサービスや保証、オプションなどで競争優位性を生む。

例：1年間の無料点検、低金利ローン、24時間緊急サポート

製品ライフサイクル (PLC) の各段階と競争軸

導入期 | Introduction

市場認知度が低い段階。中核価値の「啓蒙」に注力し、顧客の興味を引きつけることが優先。

成長期 | Growth

市場需要が拡大。形態価値（機能強化、デザイン改善）による差別化でシェアを拡大する。

成熟期 | Maturity

市場が飽和。付随機能の充実や情緒的価値の提供で、顧客ロイヤルティを維持・競争。

衰退期 | Decline

需要が減退。生産撤退、代替製品へのシフト、または製品の再定義・改良が必要となる。

価格戦略 (Price)

価格設定は企業の利益構造に直結する最重要な経営判断であり、「値決めは経営」という言葉が示す通り、事業の成否を分ける決定的な要素です。

01. 価格決定の3つの核心要素



上限：顧客価値 (Value)

顧客が「この価値のために支払う」と認める金額。これを超えると購買意欲は急激に低下します。



下限：コスト (Cost)

生産・流通・販売にかかる総費用。これを下回ると直ちに赤字となり、事業の持続が困難になります。



参照：競合価格 (Competition)

市場における競合他社の価格帯。価格設定の重要なベンチマークであり、差別化の基準となります。

02. 新製品投入時の代表的戦略

スキミング戦略（上澄み吸収）

特徴：発売当初に高価格を設定し、早期に開発費や初期投資を回収する。

適用：技術的に画期的な革新的製品、知的財産権で保護された製品、ブランド力が強い商品。

ペネトレーション戦略（市場浸透）

特徴：低価格で市場に投入し、短期的に市場シェアを急拡大させる。

適用：需要が価格に敏感な製品、規模の経済効果が大きい製品、標準化された日用品や消耗品。

流通戦略（Place）

流通の本質は、生産者と消費者の間に存在する「場所・時間・情報・所有権」のギャップを埋め、製品の価値を顧客に確実に届けるための戦略的な架け橋を構築することです。

直販チャネル

自社ECサイトや直営店を通じ、顧客と直接対話。ブランド体験の深化とデータ収集に強みを持つ。

卸売チャネル

代理店や問屋を介し、広範な地域に製品を浸透。販売網の迅速な拡大とリスク分散に寄与。

ECマーケット

Amazonや楽天などのプラットフォームを活用。低コストで大規模な集客と販売機会を獲得。

小売チャネル

百貨店、スーパー、コンビニなど。顧客の生活スタイルに溶け込み、即時購買を促進。

流通の二面性：強みと弱み

競争優位の源泉

早期のチャネル独占は参入障壁となり、競合の市場進出を困難にする。

変革の足かせ

既存の強固なパートナー関係が、新規チャネル（EC等）へのシフトを阻む要因に。

現状：ハイブリッドチャネルが主流

単一チャネルへの依存はリスクが高まるため、**オムニチャネル戦略**が標準となっています。オンラインとオフラインを融合させ、顧客の購買旅程に応じて最適な接点を提供し、シームレスな購買体験を構築することが求められています。

プロモーション戦略

顧客の態度変容プロセスに合わせてコミュニケーション手段を選択し、ターゲットに最適なアプローチを展開します。

01 AIDMA モデル

注意 → 興味 → 欲求 → 記憶 → 行動
マス広告が主流だった時代の古典的モデルで、情報の一方通行的伝達が前提となります。

02 AISAS / AISCEAS

注意→興味→**検索→比較→共有**→行動
デジタル時代の双方向モデル。インターネット検索やSNSでの情報共有が重要なプロセスとなります。

03 AMTUL モデル

認知 → 記憶 → 試用 → 本格使用 → 固定
顧客の定着プロセスを段階的に数値化・測定可能で、ロイヤリティ構築の効果検証に適しています。

5大コミュニケーション手段

広告

マスメディアを通じた情報発信。広範囲に認知度を高め、イメージ形成に貢献します。

販促

クーポンや割引などの一時的施策。購買意欲を直接喚起し、短期的な売上を促進します。

人的販売

営業担当者による対面コミュニケーション。深い信頼関係を築き、複雑な提案に適しています。

PR・宣伝

メディア報道やイベントを通じて信用構築。第三者からの評価で企業や商品の信頼性を高めます。

クチコミ

顧客間の情報伝達やSNS拡散。高い信頼性があり、購買決定に大きな影響力を持ちます。

4Pの整合性チェック

施策は個別ではなくセットで設計する

01 製品 (Product)

ターゲットが真に求める機能や価値を提供しているか？ 機能的ニーズだけでなく、ステータスや安心感といった情緒的価値も包含し、顧客の期待に応えられるか確認しましょう。

02 価格 (Price)

ターゲットの購買力に見合っているか？ ブランドのポジショニング（高級・コスパ重視など）と価格設定に矛盾はないか、また競合他社との価格差が妥当かどうかを検証します。

03 流通 (Place)

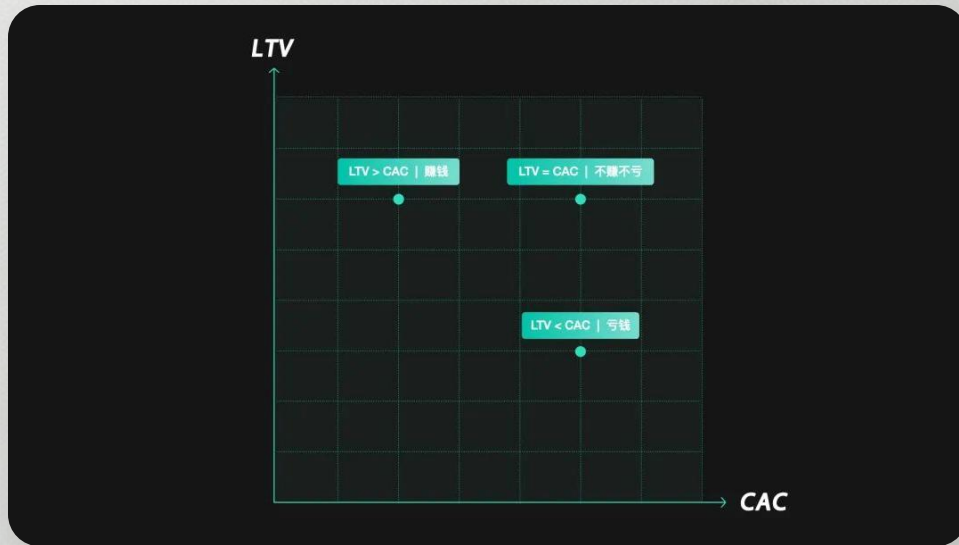
ターゲットが日常的に利用するオンライン・オフラインのチャネルで購入可能か？ 年齢層やライフスタイルに合わせたショッピング習慣（EC利用、店舗訪問）に適した流通網を構築しているか確認。

04 プロモーション (Promotion)

ターゲットが日常的に接触するSNSやメディアで広告を展開しているか？ 伝えるメッセージがターゲットの悩みや願望に直接訴求し、共感を呼ぶ内容になっているかを見直しましょう。

LTV/CACの基礎

マーケティングを「費用」ではなく「投資」として評価するための2つの核心指標を理解しましょう。これらの指標は、事業の持続可能性と成長戦略を判断するための基礎となります。



図：事業の健全性を診断するLTV-CAC四象限モデル

¥ CAC (顧客獲得単価)

定義： 新規顧客1人を獲得するために要した総コスト（広告、販促、営業費用など）。

意味： 顧客獲得にかけた「投資額」の指標で、獲得効率の良し悪しを測ります。

📊 LTV (顧客生涯価値)

定義： 顧客1人が取引開始から終了までに企業にもたらす総利益の合計。

意味： 顧客から得られる「将来のリターン」を示し、事業の収益性と持続性を判断します。

CACの計算方法

CACとは？

顧客獲得単価（Customer Acquisition Cost）の略で、新規顧客1人を獲得するためにかかる**平均費用**を示します。事業の収益性やマーケティング効率を判断する核心指標です。

計算の公式

$$\text{CAC} = \frac{\text{総獲得費用}}{\text{新規顧客数}}$$

 一定期間（月/四半期/年）に発生した販促・マーケティング関連費用の合計を、同じ期間に獲得した新規顧客数で除算して算出します。

算出の意義

コスト構造を可視化し、各チャネルの費用対効果を検証します。LTV（顧客生涯価値）と比較することで収益性を判断し、マーケティング予算の配分を最適化するための基礎データとなります。

費用の内訳（含まれる主な項目）

広告宣伝費

検索広告、SNS広告、動画広告などの媒体購入費用全般

人件費と外注費

マーケティング担当者の給与、代理店・コンサルタントへの支払い

施策実行費用

イベント開催費、キャンペーン賞品、サンプル製造・配送費

LTVの計算方法

顧客生涯価値（LTV）とは、1人の顧客が企業との関係を持つ期間にわたってもたらす**総粗利**のことです。マーケティングの投資効果や事業の収益性を評価するための核心指標として活用されます。

$$\text{LTV} = \text{平均購買単価 (AOV)} \times \text{年間購入回数} \times \text{平均継続年数} \times \text{粗利率}$$



平均購買単価

1回の購入で顧客が平均いくらの商品を購入するか。単価が高いほど、顧客一人あたりの収益性が高まります。



年間購入回数

1年間に顧客が平均何回購入するか。定期的なリピートが見込めるほど、顧客の生涯価値は増加します。



平均継続年数

顧客が離脱することなく、企業との関係を維持する平均的な期間。顧客ロイヤリティが高いほど、継続年数は長くなります。



粗利率

売上高から商品の原価を差し引いた粗利の割合。同じ売上でも、粗利率が高いほど企業が獲得する利益は大きくなります。

LTV/CACの黄金比

投資効率でマーケティングを評価する

顧客生涯価値(LTV)と獲客単価(CAC)の比率は、ビジネスモデルの健全性を測る重要な指標です。この比率が適正であれば、企業は利益を生み出しながら持続的に成長することができます。

3 : 1

業界標準の黄金比

LTVがCACの3倍以上であれば、獲客コストの回収と利益確保が見込め、安定した事業運営が可能です。例：CACが5,000円の場合、LTVは15,000円以上が理想的。



比率 < 1 | 赤字構造の危険信号

顧客獲得にかかる費用が、顧客から得られる利益を上回り、ユーザーを獲得するほど損失が膨らむ悪循環です。



1 < 比率 < 3 | 改善の余地あり

ビジネスモデルは成り立ちますが、効率性に課題が残ります。CACの削減や、顧客生涯価値の向上策が必要です。



比率 ≈ 3 | 健全な成長ライン

投資対効果がバランス良く保たれており、利益を確保しながら、新規市場への投資や事業拡大に余力が生まれます。



比率 > 5 | 成長機会の逸失リスク

市場への投資が過小で、潜在的なシェア拡大のチャンスを逃している恐れがあります。積極的なマーケティング投資で加速すべきです。

予算配分への実務応用

施策の優先順位は顧客価値で決める — LTV/CAC分析を基軸に、マーケティング予算を戦略的かつ効率的に配分する実践ガイド。



01 新規顧客獲得への投資

判断基準: CAC (顧客獲得コスト)

CACが相対的に低いチャネルに予算をシフトさせます。同じ予算でより多くの顧客を獲得できるため、マーケティング効率が最大化されます。特に事業の初期段階では、この基準に基づいてユーザー基数を迅速に拡大することが重要です。



02 既存顧客維持への投資

判断基準: LTV (顧客生涯価値)

LTVが高い顧客セグメントに対して、ロイヤルティプログラムやカスタマーサポート強化などのリテンション施策に重点的に投資します。これらの顧客は長期的に大きな利益をもたらすため、維持コストを適切に投下することで、持続的な収益源を確保し、事業の安定化につながります。

💡 核心洞察: 予算配分の最適化は、「獲得コストの効率化」と「顧客価値の最大化」のバランスを見極めることにあります。

演習①：CACとLTVの計算

事例設定：某ECサイトの直近1年間データ

マーケティング費用 500万円 | 新規顧客数 1,000人 | 平均購入単価 1万円
年間購入回数 3回 | 平均継続年数 2年 | 粗利率 30%

01. CAC (獲客単価)

計算式：マーケティング費用 ÷ 新規顧客数

計算結果：

5,000 円/人

顧客1人あたりの獲得にかかったコストで、費用対効果を測る指標です。

02. LTV (顧客生涯価値)

計算式：客単価 × 回数 × 年数 × 粗利率

計算結果：

18,000 円

顧客1人が生涯で企業にもたらす利益の合計額で、収益性の指標です。

03. LTV / CAC 比率

計算式：LTV ÷ CAC

計算結果：

3.6 倍

一般的に3倍以上が健全とされます。今回のケースは**非常に健全なビジネスモデル**であり、高い投資価値があると判断できます。

演習②：チャネル別予算配分

ある企業がSNS広告と検索広告で新規顧客を獲得しています。直近1ヶ月のデータを分析し、予算配分の効率性と戦略性について考えます。

施策チャネル	投入広告費	新規獲得数	獲得単価 (CAC)
SNS広告	100万円	100人	10,000円
検索広告	100万円	200人	5,000円

短期的効率：検索広告が最適

CACが半分で同じ予算で2倍の顧客獲得が可能。「既に商品に興味を持った層」に直接アプローチするため、短期的なコンバージョン率が高く、ROIを重視する予算配分に適しています。

長期的戦略：SNS広告の意義

「まだ知らない層」へのブランド認知拡大が可能。SNSでの露出が後の検索行動に繋がる「アトリビューション効果」や、顧客の購買意欲を喚起するファネル上部の役割を担い、長期的な成長のための戦略的投資として不可欠です。

ブランド戦略の基本



01 識別 (Identification)

顧客にとっての「選択の目印」。迷った時に「あのブランドなら大丈夫」と信頼して選べ、市場における競合との明確な差別化を実現します。



02 品質保証 (Quality Assurance)

一定の品質を約束する「信頼の証」。顧客は「いつものブランドなら期待通りの品質が得られる」と確信し、購買におけるリスクを大幅に軽減します。



03 自己表現 (Self-Expression)

顧客のアイデンティティやライフスタイルを表現する「手段」。ブランドを通じて「私はこういう人間だ」という自己イメージを発信・強化し、共感を引き起こします。

ブランド・エクイティの4要素

長期的な競争優位は、顧客との心理的結びつきから生まれるブランド資産に宿る

01 認知 (Brand Awareness)

市場におけるブランドの存在意識を高め、消費者が購買を検討する際に「最初に思い浮かぶ存在」（トップ・オブ・マインド）となること。ブランドが市場において確固たる地位を築くための第一歩です。

02 知覚品質 (Perceived Quality)

顧客がブランドに対して抱く主観的な品質認識のこと。単なる製品の性能だけでなく、顧客の期待値との一致度が顧客満足度を左右し、最終的にはブランドに「価格プレミアム」をつける力を生み出します。

03 ブランド連想 (Brand Associations)

ブランド名から顧客が自然に想起するイメージ、属性、感情的な結びつきの総体です。「革新的」「信頼できる」「親しみやすい」といった固有のイメージが、競合他社との明確な差別化を図るための核心的な要素となります。

04 ロイヤルティ (Brand Loyalty)

顧客が競合製品への移行をせず、継続的に購入・支持する深い忠誠心。価格変動への耐性を高め、口コミによる新規顧客の獲得や、長期的な安定収益を生み出す企業にとって最も貴重な資産です。

顧客維持型マーケティング

新規顧客獲得より既存顧客のリピートを重視する戦略で、RFM分析により顧客をセグメント化し、層別に最適なアプローチを行うことで顧客価値を最大化します。



図：RFM分析による顧客セグメント化マトリックス
購入の「最近さ」「頻度」「金額」を軸に価値を評価

RFM分析の3つの核心指標

R: Recency (最近)

最終購入日からの経過時間。数値が小さいほど顧客との接点が疎遠になっていることを示します。

F: Frequency (頻度)

一定期間内の購入回数。回数が多いほど、顧客のロイヤルティが高いことを意味します。

M: Monetary (金額)

一定期間内の購入総額。金額が大きいほど、企業にとっての貢献度が高い顧客です。

戦略的な顧客セグメントと対応



チャンピオン (Champions)

R/F/M全てが高い顧客。最も価値が高く、維持が最優先。特別な特典やVIPサービスでロイヤリティを維持。



潜在的ロイヤリスト

(Potential)

R/Fは高いが購入金額(M)が低い層。追加販売やクロスセルを通じて、より高い価値の顧客へ育成。



ロイヤルカスタマー (Loyal)

購入頻度(F)が特に高い顧客。継続的な収益源であり、新商品のアンバサダーとして活用。



危機的顧客 (At Risk)

F/Mは高いが、最近購入していない(Rが低い)層。離脱防止のため、限定キャンペーンやリマインダーで再惹起。

ソーシャル・マーケティング

社会課題の解決にマーケティング手法を適用し、**企業の収益性**と**社会価値の創造**を両立させる戦略的アプローチです。単なる寄付ではなく、ビジネス活動を通じて持続的な社会貢献を実現します。



企業側：ブランド価値の向上

顧客との深い共感を生み出し、ブランドイメージを刷新。消費者は「自分の購買が社会に貢献する」と実感するため、購買意欲が高まり、新規顧客獲得とロイヤリティ強化につながります。



社会側：課題解決の推進力

社会課題（環境、医療、貧困など）への資金提供や社会的注目を集めることで、実質的な解決に資する。企業のリソースを活用し、社会全体の持続可能な発展を加速させます。



CRMの本質

Cause Related Marketing: 商品・サービスと社会課題を直接結びつけ、事業と貢献を一体化。



消費者の共感創造

購買行動が社会貢献につながるという「参加意識」を与え、顧客との感情的な絆を深める。

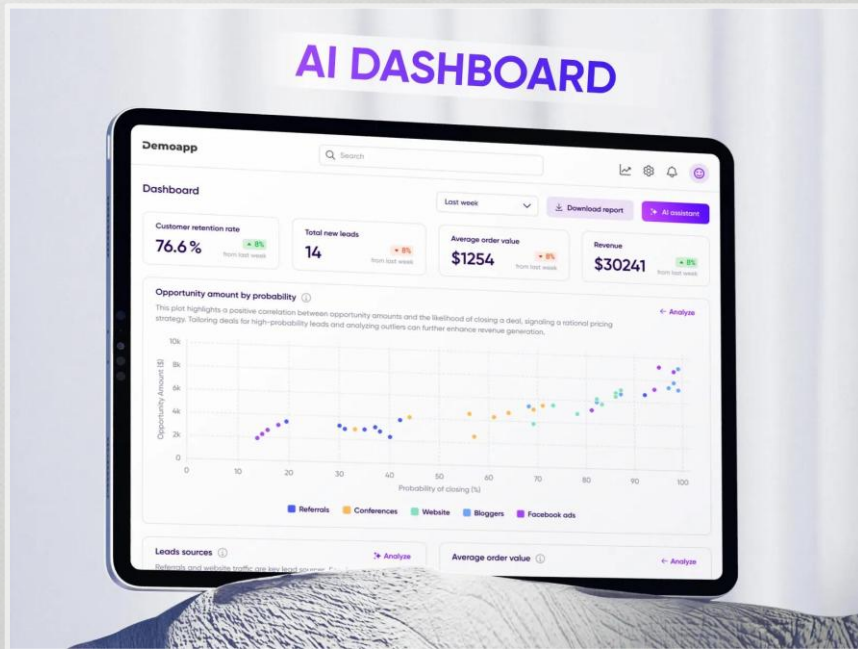


持続可能な価値

短期的なキャンペーンではなく、長期的なCSR（企業の社会的責任）とビジネスの融合を目指す。

新潮流①：AIによる予測分析

データから未来を読み解き、
顧客体験の最適化を実現



AIダッシュボードによるリアルタイムデータ分析で、
市場動向と顧客行動を可視化・予測。



01 消費者行動予測

購買履歴やサイト滞在データを解析し、次の購買意向を高精度で予測。ECサイトの「おすすめ商品」機能が典型的な活用例で、売上機会を最大化します。



02 顧客離脱リスク予測

利用頻度の低下や問い合わせ内容の変化から離脱兆候を早期に検知。通信・サブスクリプション業界では、特典提供やカスタマーサポートで顧客維持に繋がります。



03 パーソナライズドレコメンド

個々の嗜好やライフスタイルに合わせ、最適なコンテンツや商品を自動推薦。NetflixやAmazonが採用する手法で、ユーザーのエンゲージメントと忠誠度を高めます。

新潮流②： データプライバシーとCookie廃止



デジタルマーケティングのルールが根本的に変わりつつあります。プライバシー保護の強化は、企業が顧客との「信頼関係」を構築することを強いる転換点となっています。



01. サードパーティCookieの規制強化

主要ブラウザがCookieの使用を制限・廃止。従来のクロスサイト追跡広告やリターゲティングが困難化し、広告ターゲティングの精度が大きく低下します。



02. ファーストパーティデータが核心となる

自社サイト・アプリから直接収集した会員情報や購買履歴の価値が高まります。顧客との直接的な関係構築が、データ収集の新たな基盤となります。



03. ゼロパーティデータが最も貴重

顧客が自発的に提供したアンケート回答やプロフィール情報は、最も信頼性が高く、パーソナライズ施策の精度を大きく向上させます。

新潮流③：マーケティングアトリビューション

施策の貢献は一つの指標では測れない。顧客の購買プロセスにおける複数のタッチポイントを総合的に評価し、各施策の真の価値を見極めることが、効果的な予算配分の前提となります。



01 ラストクリックの限界

購入直前のタッチポイントに成果が集中するため、認知段階や情報収集段階の貢献が見落とされがち。顧客ジャーニーの全貌を捉えるには、単一の接触点だけでは不十分です。



02 マルチタッチアトリビューション

顧客が接触した複数のタッチポイント（広告、SNS、検索など）に、影響度に応じて成果を配分する手法。各接点の役割を定量的に評価し、効果の正体を明らかにします。



03 MMM マーケティングミックス

過去の売上データと各施策の費用データを統計分析し、各要素の売上寄与度を計測。長期的な視点から予算配分を最適化し、将来のマーケティング効果を予測・改善します。

キーインサイト： 正確なアトリビューション分析により、「どの施策が真に売上に貢献しているのか」を可視化し、予算を効率的に配分してROIを最大化することが可能になります。

実務での優先順位づけ

新しい潮流に対応するための実務的なアプローチ：自社に必要なテーマを段階的に推進し、基盤から価値創造へと繋げる。



01 計測設計

Measurement Design

施策の起点として、「何を測定し、どう評価するか」を明確にする。「計測できないものは管理できない」を原則に、KPIと評価指標の体系化を先行させる。



02 データ戦略

Data Strategy

顧客との信頼関係を基盤に、ファーストパーティデータとゼロパーティデータの収集・活用ルールを設計。データを企業の重要な資産として蓄積し、ビジネス価値へと変換するための戦略を立案する。



03 AI予測

AI Prediction

データ基盤が整備された段階で導入。単なる技術の導入ではなく、顧客の行動予測や需要予測、効率化など、具体的なビジネス課題解決に直接繋げることを目的とする。



推進のコツ：計測設計で目標を定め、データ戦略で基盤を築き、最後にAI予測でインテリジェントな意思決定を実現する。順序を踏まえて着実に進めることが成功の鍵です。

まとめ



価値を届ける仕組み

単なる販促ではなく、顧客の真のニーズに応える「価値提供」が核心です。持続的な顧客関係を構築する仕組みづくりが、マーケティングの原点です。



戦略と評価の連携

環境分析からPDCAサイクルまで一貫した流れを実践し、LTV/CACなどの定量指標を活用してマーケティング活動を投資として評価・最適化します。



新潮流への適応

AI技術の進化、データプライバシーの強化、アトリビューションの多様化といった市場変化に柔軟に対応し、計測設計とデータ戦略を動的に更新します。

「顧客視点に立ち、データに基づいて最適な価値を提供し続けることが、持続可能なマーケティングの秘訣です。」