

のではないかと私は思っています。こういう未来を同友会の方たちに提言していきたい。

### 大企業のブランディング 中小企業のブランディング

「ブランド」とは皆さん、何だと思いませんか？社員に聞いてください。10年ぐらい前に「あなたの考えるブランドは何ですか？」と社員に聞いて驚きました。月桂冠。ルイヴィトン。と書いたんです。ブランドの内容が違ふんです。月桂冠」といのは「イシヨナルブランド」です。数量が最も多いという意味のブランドなのです。ルイヴィトン」はものすごく希少価値があつて高いというブランド。これは「ラグジュアリーブランド」といいます。ブランドには3つあります。1つは「イシヨナルブランド」、もう1つは、他よりちよつと良いという「プレミアムブランド」。3つ目は飛び抜けていい、唯一無二の「ラグジュアリーブランド」。じゃあ中小企業はどこを目指すか。間違いなく「ラグジュアリーブランド」です。私が最初同友会に入ったとき、宮崎本店の目指すお客様は誰ですか？」と聞かれた。20歳以上のお酒飲む人ではないと思つていました。でも当社の規模ではそんな人を相手にしてはいけません。当社の商品が唯一無二で、これしか買わないという人。1000人いたら16人が「これしか買わない」という。値引きもしない。これが「ラグジュアリーブランド」。当然ブランディングが変わります。ラグジュアリーブランドにしたいと思つたら、何をやるか。ビッグマーケットには行つてはいけません。わかりやすくいうと、大企業は「イシヨナルブランド」しかできないからビッグマーケットを目指す。一般品・特色がないコモディティ化する。低価格・シェア。中小企業はどれが当てはまりますか？中小企業がコモディティ化した瞬間に終わりますよ。中小企業はなるべく小さなスモールマーケット、コモディティに対応した超補正的差別化。低価格に対して高価格。全国シェアに対して顧客別シェア・地域別シェア。これをやらないと中小企業のブランディングは出来ません。これを間違つてやるとコモディティ化して最終的に相場しのぎになる。キンミヤ焼酎は値引きをしない。1000人いたら1人でいいと思つた。東京を中心にしてじりじりとみなさんに支持を得られる様になりました。

### ワイド ニッチ カルト

ある雑誌が取材に来た時、「ビッグマーケットを狙わず、非常に個性的なマーケティングをして、よくやっていますね。ニッチなタイプを目指しているんでしょう？」と言われました。ニッチは隙間のことですが、当社はニッチなど目指していません。そんな広い隙間はいらぬのです。記者に聞かれて、「カルトを目指している」と答えました。だから皆さん、大きな仕事は大手に任せましょう。間違いなくそれはコモディティ(日用品)です。

なるべく顧客を絞ることです。顧客を絞れば絞るほどに、顧客満足度は上がつていきます。うちは値引きをしないし、それでいいと思つてくれる人しか買わないので、キンミヤ焼酎を高いという人は一人もいません。だから顧客満足度は間違ひなく上がります。皆さんの考えているマーケティングとはまるきり逆です。ニッチとは何か。時計の価値とは何ですか？」と聞かれたら、「時間を計ること」と答えるでしょう。それなら980円で買えるデジタル時計で事足ります。ではなぜ、何百万もする時計を買う人がいるのでしょうか。それは時計の持つ「時間を正確に刻む」という以外の価値にお金を払うからです。そこなんです。キンミヤ焼酎の何にお金を払つてくれるのかというと、ストーリーです。これを何で割つたら面白いのか、営業は商品の説明をせず、新しいという飲み方、割り方をしたら面白いのか、営業は商品の説明をせず、新しいという飲める。そこが「酔うため」なら間違ひなく一番安い酒を買えばいい。結局その商品の特性というのをもう一回見直さないといけない。時間が正確なの。が価値というのであれば、100円均にも売つてもいいんです。でもそうじゃない部分でお金を取るにはどうしたらいいのか。じゃあラグジュアリーブランドは宣伝するのかが、ルイヴィトンの宣伝広告すごいです。日本は有名人を起用して宣伝しますが、全員無名の人を使つて顔を出さず、バックをメインに写す。車もそうです。ボルシエにしても、スターが乗つて車もそうです。CMなんて見たことがない。どうして外国ではスターを起用しないのか。うちはあのスターよりももつと価値があり、負ける様な商品ではない」というパワーです。皆さんも商品の特性はもちろん、プラスαの価値を如何につけるか。実はブランディングするということは、すごく大切なことです。有名なワインの工場が、上海に移転してとたんにダメになつた。宮崎本店は何かあつても移転はしません。移転した瞬間に自分が作つてきたラグジュアリーブランドが「一気に崩壊します。工場を移転するのは値段も低いコモディティです。」

### 時代認識を持つ

最後に、時代認識ということですが、トランプ大統領の話で、USA United States of America)は終わったな」と。もうDSAですよ。USA (United States of America) 団結したアメリカではなくて、DSA Divided States of America) 分断したアメリカ。おそらくこれからDSAという言葉は出てくると思います。アメリカファーストと言いますが、アメリカオンリーです。これからしばらくの間は、Twitterに日本人や世界中の経済が揺れ動かされますよ。飛行機に乗って機長が乱気流に入りますと言つたようなもの。そりや当然揺れるし落ちるかなと一喜一憂してもしょうがないです。シートベルトをきつちり締め、いまはタービュランス(乱気流)の時代だなどと、とにかく4年間、期間利益を優先するアメリカの大統領が出現したと思つて、タービュランスの時、慌てないことです。自分のサービスや品質をその間に磨く。為替相場とか、そういうことには神経質にならずにじっくりと決めました。