オンリーワン戦略

ラクパス・セミナー

本日のメニュー

- ウォーミングアップ
  - 行列ができる専門店 VS なんでもある店
- コモディティ化を避けるには
  - 専門化 → 差別化 → 独自化
- 「ブランド」とは何か
- コアコンピタンスとは
- オンリーワン戦略のまとめ

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

どっちにする？

a. ラーメン、カレー、寿司、ハンバーガー、
サンドイッチ、牛丼、天丼、うな重、
スパゲッティ、うどん、そば・・・
メニューが豊富なファミリーレストラン

b. 鶏ガラゆず塩ラーメンひとすじ
メニューは１つしかない専門店

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

どうして専門店を選んだの？

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

頭が痛い、どっち？

a. 頭痛、発熱、胃痛、便秘、切り傷、肌荒れ、水虫、
慢性疲労、虫歯・・・効能がたくさん書いてある
なんにでも効く万能薬

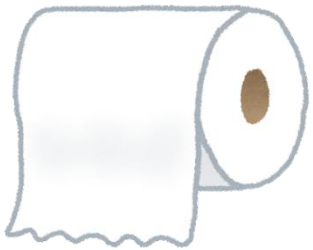
b. 頭痛の特効薬

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

違いの本質は？

今日使ったトイレットペーパーの銘柄は知らないのに、
履いているスニーカー(ガジェットでもワインでも）の
銘柄については、やたら詳しい人がいる

この違いはなに？



Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

なぜそう思ったのか、理由を言葉にして説明してください

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

コモディティとは？

コモディティ（commodity）

- ✓ 成分や性能に大きな差がなく、広く流通している商品や原材料
- ✓ 一般的に「商品」「日用品」「必需品」を指す言葉
- ✓ 誰が生産したかに関係なく、同等の価値を持つ商品やサービス

- 同じ規格の乾電池
- コンビニの透明な氷
- とりあえず動くUSBケーブル

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

「コモディティ化する」とは？

コモディティ化（commoditization）

- ✓ どれを選んでも大差がなくなること
- ✓ 代わりがいくらでもある状態になること
- ✓ 違いが伝わらず、価格でしか比較されなくなること

☞ 結果として安いものが選ばれやすくなり、価格競争になる。

安売りが加速して、利益が下がる。ブランドや個性が埋もれる。

提供する側からみると、「安く売るしかなくなる」状態。

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

コモディティ化してない？

「コモディティのひとつ」ではなく

「指名される存在」を目指すには？

✓ 「誰でもいい」から「あなたじゃなきゃだめ」になる方法を考える

① 範囲を狭める

② 価値を結果で語る

③ 比較されない軸を作る

④ 信頼を先に作る

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

① 範囲を狭める

なぜ狭めると強くなるのか？

- ✓ 広い → 誰にも深く刺さらない
- ✓ 狭い → 特定の人に強く刺さる
- ✓ 人は、なんとなく役に立つものよりも
  自分のためのものに多くのコストを払いたがる
- ✓ 独自化とは、他と違う価値を持つこと、
  容易に代わりが探せない状態になること、
  選ばれる理由を持つことである

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

狭めるとチャンスが減る？

ターゲットを狭めると利益が減るのでは？

- ✓ 狭めると客が減る→ 半分正しく、半分間違い
- ✓ 対象数は減るが、一人あたりの価値（単価・信頼）が上がる
- ✓ 「そのことならこの人に頼もう」と言われるようになる
- ✓ 競合と比較されにくくなる
- ✓ 価格ではなく信頼で選ばれる状態を目指す
  - ◘ 専門化しすぎて失敗するケースもあるので気をつけよう
  - ◘ 他と違うだけでは意味がなく、選ばれる違いだけが価値になる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

② 価値を結果で語る

価値を数字ではなく結果で伝える

- ✓ 価値を結果で語るとは、何ができるかではなく
  その価値によって、相手がどう変わるかで伝える
- ✓ 商品やサービス、スキルそのものではなく、
  Before → Afterの変化に相手が価値を感じる
  - ◘ 参考書の価値 → × 勉強ができる　○成績が良くなる
  - ◘ Appleの広告では、新製品のスペックを数字でアピールせず、
    その製品を使って楽しんでいる場面を見せている

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

相手の頭の中でイメージできる価値

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

③ 比較されない軸を作る

なぜ比較されない軸が重要なのか

- ✓ 比較されると価格競争になる

  同じ土俵（性能・価格）で戦う → 安い方が勝つ

  ☞ コモディティ化

- ✓ 比較されないと指名される

  土俵そのものを変える → 「それがいい」に変わる

  「それでいい」とは違うので気をつけよう

  ☞ 勝つのではなく、比べられなくなる ＝ 差別化された状態

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

比較されない軸の構成要素

- ✓ 感情（気分・満足）

  気持ちがいい　居心地がいい　ワクワクする

  ☞ スターバックス → 快適なサードプレイス

- ✓ 安心（失敗しない）

  間違いがない、ハズレがない、信頼できる

  ☞ Appleの製品 → iPhoneを使っておけば大丈夫

- ✓ 意味・ストーリー・ナラティブ（解釈の枠組み）

  なぜそれを選ぶのか説明できる背景・物語がある

  ☞ ディズニーリゾート → 単なる遊園地ではない

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

④ 信頼を先に作る

信頼 ≒ 安心して任せられる状態

- ✓ 人は「わからないもの」を避ける

  初めての相手、結果が見えない投資 ☞ 不安があると行動しない

- ✓ 信頼 ≒ 不安がない状態 とも言い換えることができる

  失敗したくない、損したくないという当然の心理

  ☞ 信頼とは、不安を取り除いた状態のこと

- ✓ 信頼が低い ☞ 価格で選ぶ

  信頼が高いと ☞ 任せることができる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

信頼を作る構成要素

- ✓ 再現性がある

  偶然ではなく安定して成功している ☞ この人なら大丈夫

- ✓ 誠実である

  透明性（不確実性が無い／少ない）、一貫性（ブレない）

  ☞ 出来ること／出来ないことが明確　誇張がない方が信頼される

- ✓ 証拠（実績・経験）がある

  実際にやった実例が検証できる。第三者の評価がある

  ☞ できます！学びました！お任せください！☜ 根拠が必要

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

コモディティ化を避けるには？

専門化 ➡ 差別化 ➡ 独自化

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

専門化・差別化・独自化

専門化

- 範囲を狭める
- 特定の分野・対象に集中する

差別化

- 他との違いを作る
- 比較されたときに優位になる状態にする

独自化

- 代わりがきかない状態になる
- 指名される状態になる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

特定の分野に集中する専門化

- ✓ 幅広い分野に手を広げるのではなく、ある特定の領域に知識や技能、資源を集中的に投入すること
- ✓ その分野で高度な技術力や深い理解を獲得でき、他者と差をつける付加価値を得ることが可能になる
- ✓ 例えば、医師が内科ではなく外科や神経科など、ひとつの分野に特化することが挙げられる
- ✓ 専門化は効率性や生産性の向上にもつながる一方で、視野が狭くなり他との連携が難しくなる課題もある

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

他との違いを作る差別化

- ✓ 差別化とは、他者や他の製品・サービスと区別される独自の特徴を持たせることを指す
- ✓ 専門知識や経験、人とは異なるスキルを持つことで、個人も組織も価値を高めることができる
- ✓ 差別化は競争優位を生み出し、顧客や社会から選ばれる理由になるが、独自性があっても需要がなければ意味がないため、バランス感覚も求められる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

競争ではなく指名される独自化

- ✓ 他者では簡単に代替できない唯一の価値や特徴を持つようにすることが独自化である。単なる差別化よりも一歩進んで「その人・その企業でなければならない」という付加価値のある状態を目指す考え方である
- ✓ 独自化が進むほど、競争相手が減り、強い競争優位を築くことができ、価格競争に巻き込まれにくくなる
- ✓ 専門性と個性を適切に組み合わせた独自化が重要
- ✓ 価値を維持するには継続的な努力や革新が必要である

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

付加価値とは何か？

✓付加価値はモノそのものの機能ではない

- ✓ 表面的な意味は、元々の機能に追加されている価値のこと
- ✓ 商品やサービスの本来の役割・機能とは限らない
- ✓ コーヒーは飲み物で、ラーメンは空腹を満たす食べ物
  実際に売れている理由は ☞ 本来の役割に付加されている価値
- ✓ 機能は最低条件、選ばれる理由はその外側にあると考えよう
- ◘ 単なる違いは価値ではなく、
  選ぶ理由になる違いだけが不可価値になる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

自分の付加価値を設計する

① 自分の機能（できること）を整理

☞ あなたができること（スキル・経験・得意なこと）を挙げよう

② その機能が生む結果を考える

☞ そのスキルを使うと相手はどう変わるか？不安や不便の解消

③ 付加価値を3つ作る

☞ 何を解決する？どんな手間や不安を減らす？気分や満足は？

④ 強さチェックの確認

☞ 他との違いを言語化してみよう

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ポジショニングという考え方

自分の立ち位置を取りに行く

- ✓ ポジショニングはターゲットの中で自分（イメージやブランド）がどのように認識されるかを決めること
- ✓ 相手からどう見えているか／どのように認知されているか
- ✓ 選ばれる理由を顧客の頭の中に作る

- ◘ ユニクロ → 安い＋高機能・高品質
- ◘ スターバックス → 高価格＋居心地の良い空間

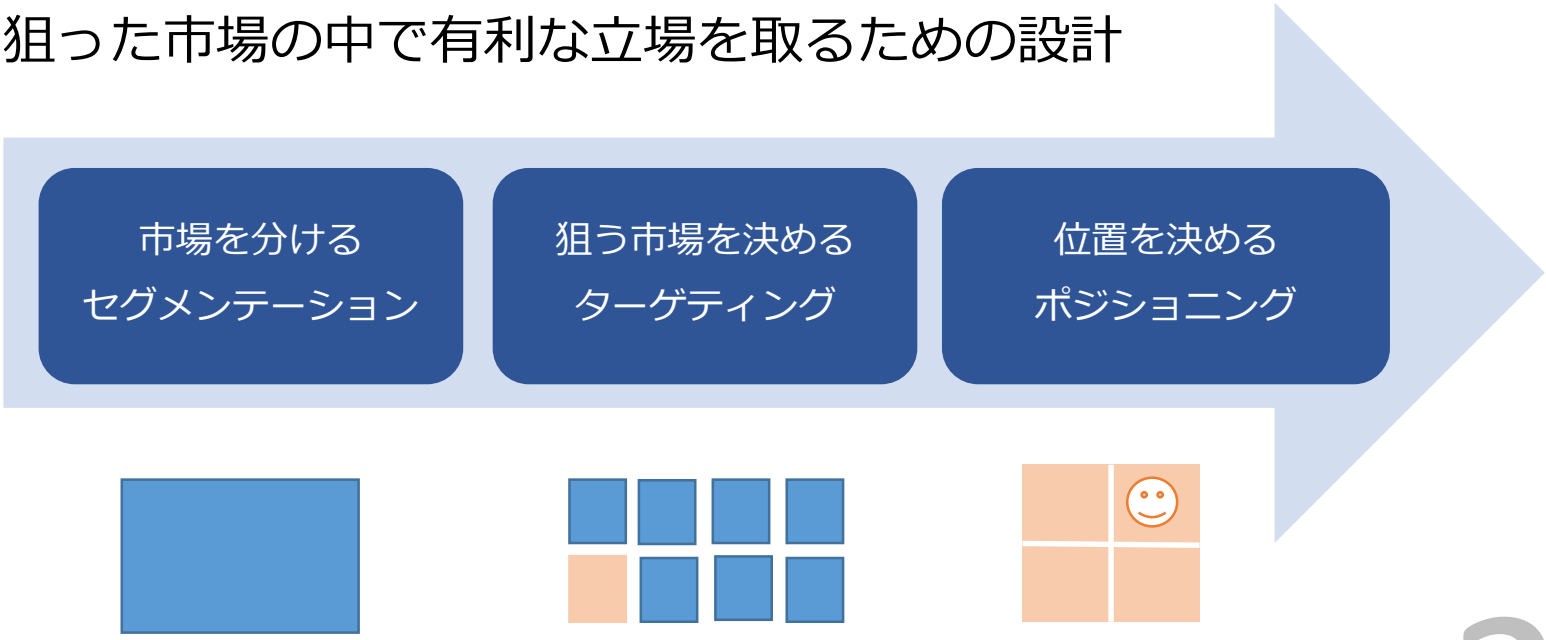
Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ポジショニング戦略とは？

意図的にポジションをつくるための作戦

✓ ポジショニング戦略とは、

狙った市場の中で有利な立場を取るための設計



Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ポジショニングのポイント

差別化と認知に向けた戦略

- ✓ 競争に勝つためには、他との違い（差別化）が必要
- ✓ 単に「他と違う」というだけでなく、顧客に伝わる必要がある
- ✓ 良いポジショニングの条件
  - ◘ 分かりやすい（ターゲットに認知されやすい）
  - ◘ 他の競合と明確に違うことをアピールできる
  - ◘ ターゲットにとって価値がある

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

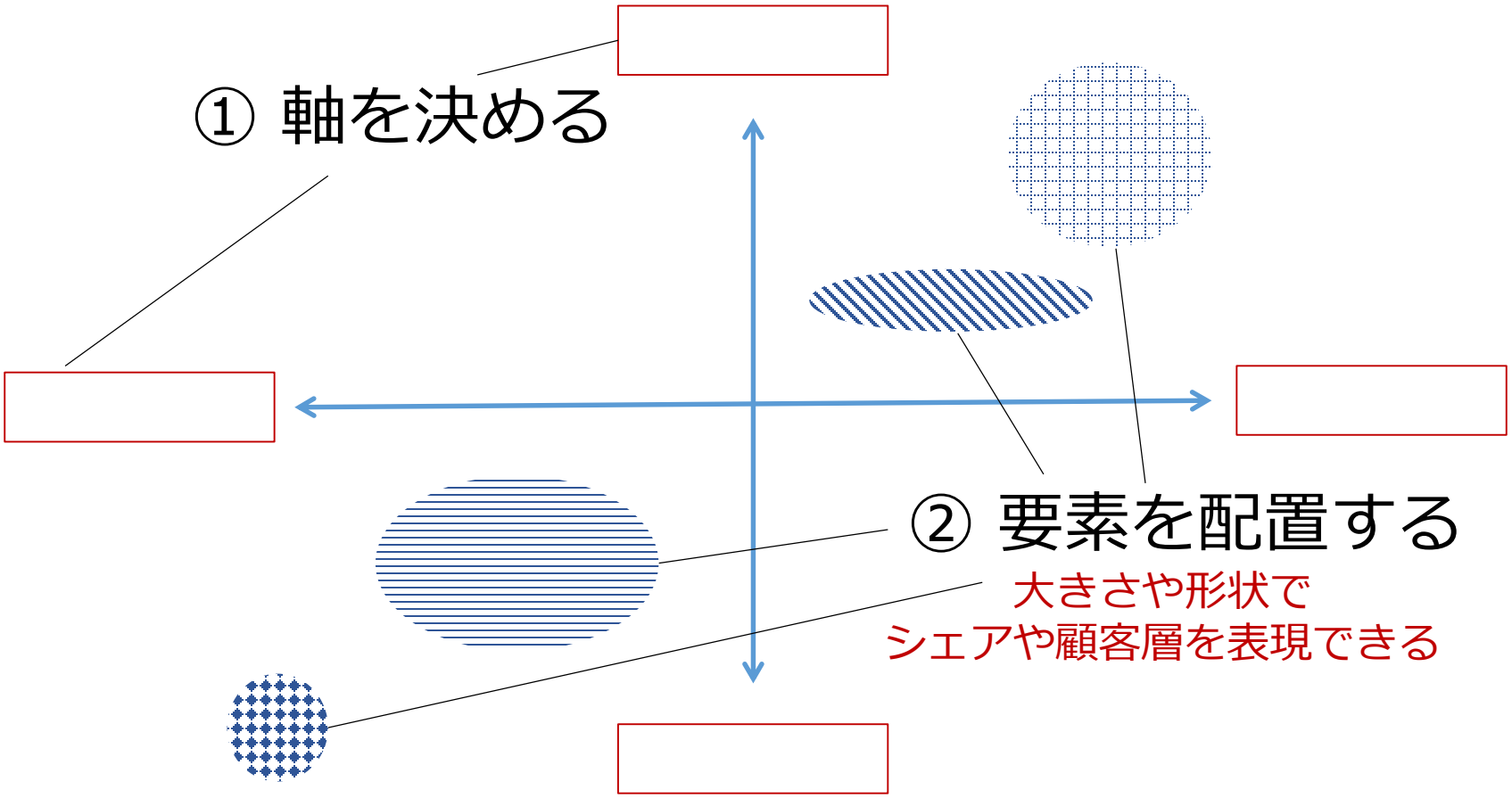
ポジショニングマップ

ポジショニングマップの作り方

- ✓ ポジショニングマップは、2つの軸に沿ってマッピングして描く
- ✓ 軸の種類は、大小、特徴、価格や品質の高低などが考えられる
- ✓ 縦軸と横軸の上下・左右はMECE（漏れや重複がない状態）にする
- ✓ 縦軸と横軸は、互いに独立していて重要性が高いものにする
  - ◘ 例えば、「美人－ －おもしろい」という軸の設定は、
    「美人でおもしろい人」が両立できでしまうので適さない

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ポジショニングマップの作成



Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ポジショニングマップの例

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

「ブランド」とは何か？

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ブランドの正体

ブランドの本質を考える

- ✓ ロゴや名前、知名度だけでもなく、選ぶ理由が頭の中にある状態
  - イメージ、期待、安心感

    同じ体験を繰り返すことで、信頼が積み重なっていく
  - さまざまな信頼の蓄積こそが「ブランド」の本質
  - 指名される ＝ 安くなくても選ばれる
- ✓ コモディティは価格で選ばれるが、ブランドは理由で選ばれる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ブランディングとは？

ブランディング（Branding）

- ✓ ブランドに対する共感や信頼など、顧客が感じる価値を高めていくマーケティング戦略
- ✓ ここでいう「ブランド」とは、欧米の高級消費財だけではない
  - ◘ 商品やサービス、提供する企業や団体だけでなく、人物（人間国宝）、建築物（重要文化財）、史跡（歴史遺産）地域 （自然遺産）、祭事（無形文化財）など多岐に渡る

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

ブランドロイヤルティとは？

ブランドロイヤルティ（Brand Loyalty）

- ✓ そのブランドに対する、顧客のこだわり（忠誠や執着心）の程度
- ✓ 顧客が継続して購入する理由

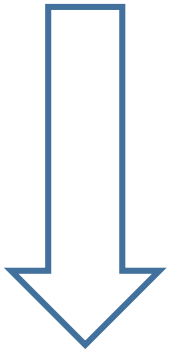
① 他に良い選択肢がなかった → ロイヤルティが低い

② 習慣化している

③ 満足している

④ 愛着が湧いている

⑤ 誇りに思っている → ロイヤルカスタマー

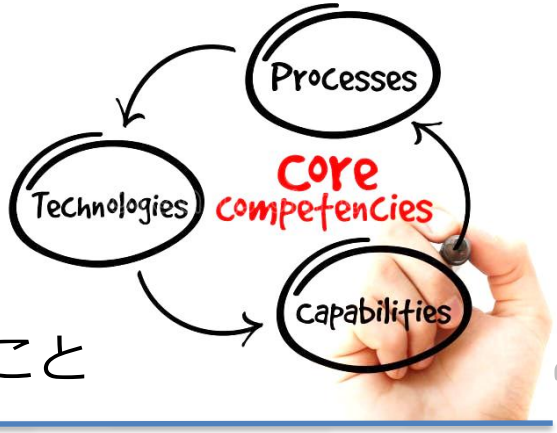


Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

コアコンピタンスとは？

コアコンピタンス

- ✓ 他が容易に真似できない自分の中核となる強み
- ✓ 顧客にとって明確な価値を生み出し続ける能力
- ✓ 長期的に競争優位を支える土台となる競争力



参考：ケイパビリティ（capability）
企業や組織が得意とする組織的な能力のこと

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

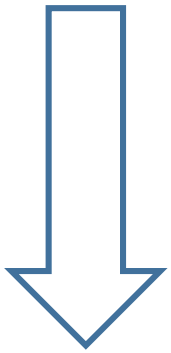
コアコンピタンスは掛け算でOK

- ✓ コアコンピタンスは単一の能力だけとは限らない
- ✓ 複数の強みを掛け合わせることで価値が上がる
- ✓ 他が真似できない独自性は、オンリーワンの競争力につながる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

オンリーワン戦略

誰でもいい



あなたがいい

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

オンリーワン戦略の背景

社会はコモディティ化している

- ✓ 違いが見えない
- ✓ 価格で選ばれる
  - ☞ 誰でもいい状態
    - ◘ このままでは、いつまでも安く扱われるだけ
    - ◘ 選ばれるかどうかは能力ではなく、違いの伝わり方で決まる
- ✓ コモディティを抜ける：専門化 → 差別化 → 独自化

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

専門化・差別化・独自化の復習

① 専門化：範囲を狭める　ターゲットを明確にする

　☞ 刺さる相手を作る

② 差別化：意味のある違いを作る　価値を結果で語る

　☞ 違いを認識される

③ 独自化:比較されなくなる 指名される

　☞ これじゃなきゃダメという状態になる

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

オンリーワンを実現する条件

① 範囲を狭める → 専門性を作る

② 価値を結果で語る → 何が変わるかを示

③ 比較されない軸を作る → 価格競争から抜ける

④ 信頼を先に作る → この人なら大丈夫

才能がある人が勝つのではなく、

選ばれる理由がある人が勝つ

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

オンリーワン戦略のまとめ

オンリーワン戦略とは、

選ばれる理由を設計すること。

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

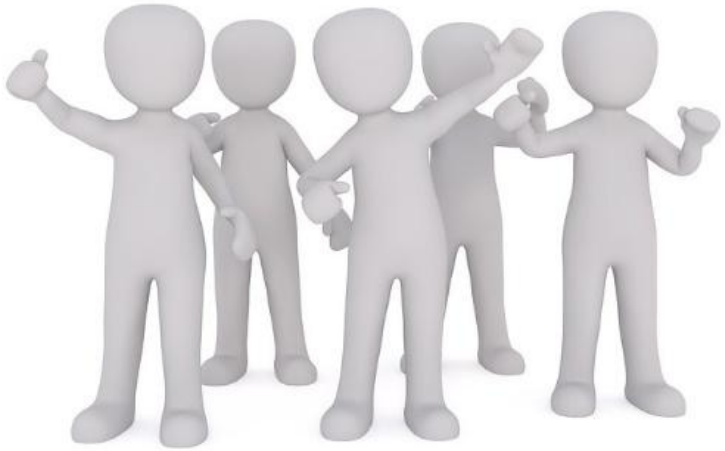
講師紹介

石川 敢也 （いしかわ かんや）

- 神奈川工科大学 教育開発センター／情報工学科 専門教育講師
  - ✓ 元 法政大学大学院 イノベーション・マネジメント研究科 特任講師
  - ✓ 元 読売・日本テレビ文化センター 新宿・錦糸町・自由が丘・川崎 講師
- 著書　インプレス「イモヅル式」シリーズ、
  翔泳社「情報処理教科書 iパスクイズ222」、
  共著　宝島「Excel＆Word完全解決！」（宝島）など
- 経営管理修士(MBA)／経営情報修士（専門職）
- ラクパス® の商号を保有（商標登録 第5949144号）

Copyright © RakuPass.Com All rights reserved.

いつでも相談できます



Copyright © RakuPass.Com K.Ishikawa All rights reserved.