

ホーム・スキャンニング・パネルによるブランド管理

Brand Management by Home Scanning Panel

山下良夫*

Yoshio Yamashita*

Recently, many marketers are apt to set a value on the importance of "Managing Brand Equity"

This management is basically a psychological approach. This report is written in search of a better approach, proving the efficiency of dynamic analysis of the real brand-switch data.

The case study of home scanning panel data regarding to actual shampoo brand-switching, brings forth both new analytical method and the strategical marketing analysis.

The utilization of an analysis which effectively acquires the mutual relationships among each brand is most useful for planning marketing strategy. When the brand-switch is highly frequent and heavily complicated, this analysis can be most successful and helpful.

要旨

近年、ブランド・エクイティ管理が注目されつつある。ブランド・エクイティ管理は主として心理的アプローチによってブランドの価値形成を分析し、各プロセス毎に指標を設けることによって管理を行うものである。本報告においてはブランド管理をブランド・スイッチそのものを動態的に捉え分析することによって行おうと試みている。具体的なシャンプーのブランドスイッチをホーム・スキャンニング・パネルのシステムで捉えるケース・スタディによって、より具体的なマーケティング戦略の立案に役立てることを試みてみた。ブランド・スイッチが頻発し、しかもブランド間できわめて複雑に入り組んでいる場合には、スイッチそのものを動態的に捉えられるスキャンニング・パネル・データは実戦的で有効な戦略を立てるのに欠かせない。

1 はじめに

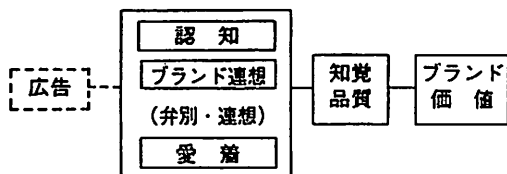
近年ブランド・エクイティなる言葉が、特にマーケティングの領域において登場することが多くなっている。特に David A. Aaker による *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press, 1991. が出てから注目されている。日本においては1994年にその全訳が出版され、ビジネス領域でも応用を試みる調査が実施され、ブランド戦略論が大きなテーマとなっている。不況下ということもあってブランド資産の効率的マネジメントは事業戦略の大きな部分を占めるに至っている。

しかしながら、ブランド・エクイティ（ブランドの資産的価値）とは、基本的に消費者の中でのイメージ資産としての価値を論ずるものであり、イメージ管理を行うために購買行動とのつながりを分析することには変りはない。即ち購買行動の心理的側面の分析に留まっている点では、従来の消費行動論の限界を破れていない。

*帝京短期大学非常勤講師

商品、消費者によって様々な相違はあるが、例えば最も頻繁にブランド・スイッチの発生する最寄り品、日用雑貨においては三分の一から半分の購入者は、何の意味もなく、あるいは、ただ単に新製品だからという理由で次々にブランドを変えてしまう。ここではむしろブランドを変えること、あるいは多種のブランドの商品を同時に使用することに意味があるかのような行動が見られる。

1994年、広告会社の最大手の㈱電通よりブランドエクイティ管理のための総合調査システムが発表された。これによると、「ブランド・パワー指標」「ブランド・パワー構造」、「ブランド・エクイティ構造」、「ブランド・クラスター・パターン」、「ブランド・タイプリスト」等の分析を行い、最後にブランド診断を行うもので、分析の基本コンセプトは Aakerの「ブランド・エクイティ」に基づいた分析・調査システムである。このシステムによると、



の五つの指標を中心に分析を行う。そして、この五つのスペクトラムのパターンによって、ブランド構造をタイプ分けする。例えば、ビールで言えば、キリンラガー、キリン一番搾り、アサヒスーパードライは知名度と愛着率が高いため、「中級なじみ型」、またサッポロ黒ラベル、エビスビール、サントリーモルツは、四つの中間指標に比べ、最終のブランド価値が突出して高くなるため、「中級直行型」として分類している。

しかしながら、これらの分析では実際にホーム・スキャンニング・パネルによって観測されている激しいブランド・スイッチの現象を説明することはできない。実際、キリンラガーにしてもアサ

ヒスーパードライにしても毎月毎月の購入者の五割～七割が次の月に別の七～十ブランドに切り、これがすべてのブランド間で常時生じている。気まぐれな消費者の行動は、どうもモデルどうりには動いてくれない、というのが真相である。

本論文では、ブランドの管理を、心理モデルだけでなく、むしろブランド・スイッチの動態論を中心にして行う方が安全であるとの考えを、具体的事例で検証する。

2. ホーム・スキャンニング・パネルとは

スキャンニング・システム (Scanning System) はクローガー (Kroger) が1972年にはじめてテストを行って以来、スーパーマーケット、コンビニエンスストアで採用され、全世界で広がっている。(通常POSと呼ばれている) POSが来店客を店頭で捉えるのに対し、一般家庭をパネル化したものが、ホーム・スキャンニング・パネルと言われる。これは、統計的に意味のある様にパネル化された家庭に、バーコード・リーダーを設置し、すべての商品購入を継続的に情報収集するもので、すべての商品のアイテム別に購入個数、購入金額、購入場所を入力し、電話回線を通じてホストコンピュータで即時集計を行うものである。このシステムの特徴はすべての商品の購買状況を即時に、しかも特定の家庭を継続的に観察でき、かつこれらのデータをベースにモデルを用いてシミュレーションできるという点である。

日本では、㈱東急エージェンシー及び㈱東急総合研究所によって開発されたQPRホーム・スキャンニング・パネルが最も早く、その他㈱社会調査研究所のSCISキャンニング・ホーム・スキャンパネルも同様のものとして導入されている。その他POS系のものとして日経POS、日経POS・IDカードパネル、MRSストアオーデイト調査などがある。

ホーム・スキャニングパネルから分析される項目の主たるものは次のようなものである。

●「パネル・データ」の特性を活かした分析

購買ヒストリー分析

購買世帯特性分析

量層分析

ブランドスイッチ分析

ブランドロイヤルティ分析

併買分析

トライアル&リピート分析

●「スキャニング・システム」の正確さ、スピードを活かした分析

カテゴリー別、ブランド別伸長分析

シェアトレンド分析

実勢価格分析

チャネルウェイト分析

アイテムランキング分析

●モデルによるシミュレーション

市場浸透率予測モデル

ブランド競合相関分析

シェア予測モデル

3. シャンプーのブランド管理の例

① 市場浸透率（累積トライアル率）

ある商品を市場へ導入すると、まず試し買い（Trial Use）が始まる。個々の家庭の Trial Use を一定期間累積したものを累積トライアル率＝市場浸透率とする。

市場浸透率（累積トライアル率）＝当該商品
1回以上購入世帯数÷分析対象期間継続モニター数×100

トライアル・ユースはほぼ5ヶ月あたりで、はっきり傾向が分れ、成功した導入かどうか分かる。12ヶ月（1年）では、ほとんど確定した傾向がつかめる。実用的には12ヶ月、が現場での判断ポイントである。図1では、95年3月にティセ

ラ、オーガニックという新製品が投入された経過と94年9月の新製品ロイヤルフィネス、ジェンス、ラックススタイリング、ミネラルウォーターの四品目との対比がよく表われている。95年のティセラ、オーガニックは、ヴィダルスサスンと同レベルの高いトライアル率を得ており、94年9月のジェヌと同じグループを形成している。94年9月のラックススタイリング、ロイヤルフィネス、ミネラルウォーターは、いわゆる下位グループに属しており、植物物語やプログラムと同等の商品として位置づけられる。

実務的には12ヶ月目の時期に、このトライアルの反応チェック、流通政策、広告政策の見直し、及び当初の販売計画との差のチェック及び計画の見直しが行われなければならない。図1で示されたものは、あくまで、シャンプーという最寄品の特性を示したもので、他の商品では、もっと急激にトライアルの進行があったり、ほとんどトライアルの進まないケースも見られる。

図-1（p4へ）

② 累積リピート率（ネット）

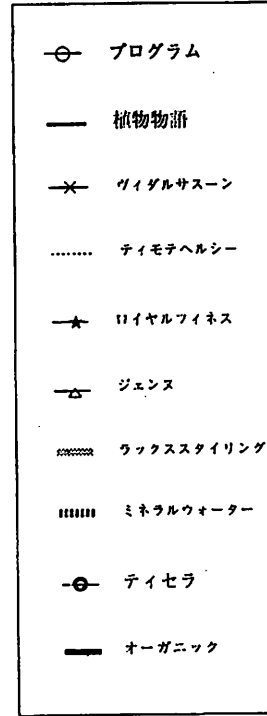
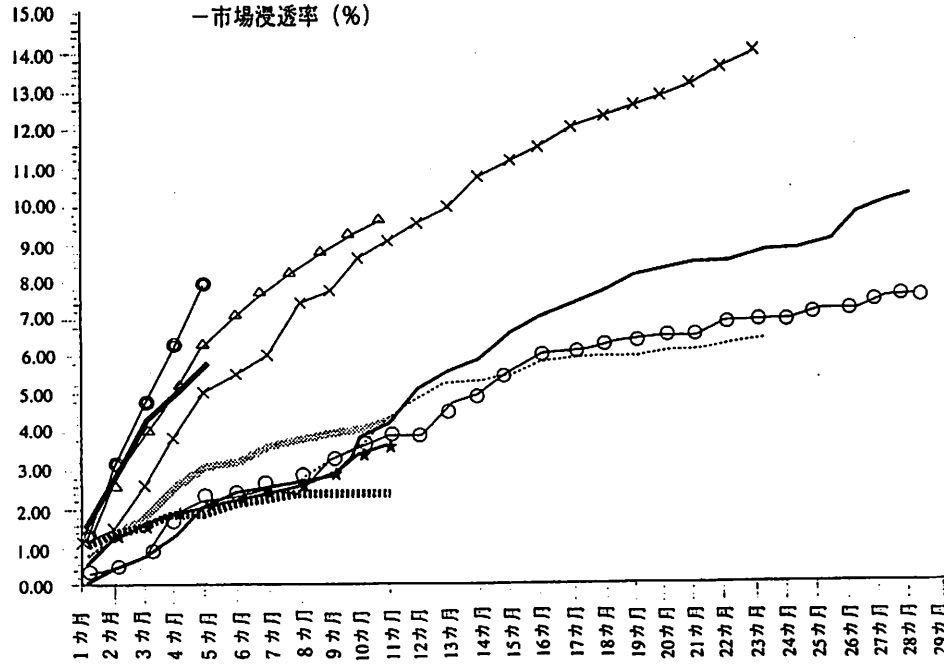
累積リピート率はトライアル・ユースの後にさらに2回目以降も当該商品を買っている世帯を累計したものである。

累積リピート率＝当該商品2回以上購入世帯
数÷分析対象期間継続モニター数×100

図-2を見ると、サスーンを代表とする上位グループにラックススタイリングが入り、植物物語、プログラム、ティモテヘルシーの下位グループにジェンスが落ちている。図-1、図-2を合わせ見るとラックスはミドル・ユーザー以上をつかみ、ジェンスは、トライアル・ユースのみのスイッチャー、またはライトユーザーに支えられているという仮説が成立する。図-2も16ヶ月で、ほぼ傾向は定まり、その後の上位グループか、下位グループかの色分けは決まってしまう。図-2（p5へ）

図1 累積トライアル率

—市場浸透率 (%)



発表月	ブランド	発表後																												
		1ヵ月	2ヵ月	3ヵ月	4ヵ月	5ヵ月	6ヵ月	7ヵ月	8ヵ月	9ヵ月	10ヵ月	11ヵ月	12ヵ月	13ヵ月	14ヵ月	15ヵ月	16ヵ月	17ヵ月	18ヵ月	19ヵ月	20ヵ月	21ヵ月	22ヵ月	23ヵ月	24ヵ月	25ヵ月	26ヵ月	27ヵ月	28ヵ月	29ヵ月
93.3 4 9 9	プログラム	0.23	0.46	0.68	1.60	2.05	2.05	2.05	2.51	2.97	3.42	3.65	3.65	4.34	4.57	5.02	5.48	5.48	5.71	5.94	5.94	5.94	6.16	6.16	6.16	6.62	6.62	6.62	6.85	6.85
	植物物語	0.00	0.41	0.61	1.22	1.83	2.03	2.43	2.84	3.25	3.85	3.85	4.87	5.07	5.48	6.09	6.29	6.69	7.10	7.71	7.91	8.32	8.32	8.52	8.52	8.72	9.13	9.33	9.53	
	ガイダルサスーン	1.21	1.75	2.56	3.91	4.85	5.26	5.80	7.28	7.41	8.49	9.03	9.57	9.97	10.78	11.19	11.59	12.13	12.40	12.67	12.80	13.07	13.48	14.02						
	テイモテヘルシー	0.81	1.21	1.35	1.48	1.75	2.29	1.89	2.43	2.83	3.37	3.91	4.18	4.72	4.72	4.85	5.12	5.26	5.26	5.26	5.39	5.39	5.53	5.66						
94.9 9 9	ロイヤルフィネス	0.61	1.08	1.42	1.69	1.82	2.03	2.30	2.43	2.64	3.24	3.45																		
	ジェンヌ	1.08	2.84	3.85	4.66	6.08	6.82	7.57	8.04	8.51	8.99	9.32																		
	ラックススタイリング	0.68	1.28	1.76	2.57	2.97	3.11	3.51	3.58	3.65	3.72	3.78																		
	ミネラルウォーター	1.08	1.28	1.42	1.69	1.69	1.82	1.89	1.96	1.96	1.96	1.96																		
95.3 3	テイセラ	1.19	3.14	4.76	6.22	7.85																								
	オーガニック	1.46	3.14	4.33	4.98	5.84																								

③T & R分析

トライアル・ユースとリピート・ユースの関係を一枚のチャート上におとしてみると図-3となる。ここではさらに詳しいことが分かる。仮にトライアル・ユースの5%とリピート・ユースの25%で区分する。

まずヴィダルサスーンの10ヶ月、15ヶ月を見るとトライアルもリピートも十分、即ちほぼヒット商品と言っても良い成績である。ティセラとオーガニックは5ヶ月でこの象限に入っており、これは大ヒット商品となることが予想できる。第Ⅱ象限はリピートが低く、トライアルが高い。即ちユーザが固定せず、多くのライトユーザー、スイッチャーに支えられており浮動的商品と言えよう。ジェンヌは10ヶ月でこの領域からヒット型へ移行しようとしている。ここでとるべきマーケティング戦略は、リピート客の増加戦略ということが分かる。また植物物語とプログラムは15ヶ月たってやっと第Ⅱ象限へ入ってきた。さらなるリピートプロモーションが必要となる。

第Ⅲ象限はトライアルもとれず、リピートもない状態、即ち「負け犬」状態に陥っていることになる。例えばミネラルウォーターは10ヶ月後もひどい負け犬状態に留まっており失敗したと言わざるを得ない。ティモテヘルシー、植物物語、プログラム、ロイヤルフィネスの4ブランドは10ヶ月後の状態は、軽い負け犬状態であったが、15ヶ月後には脱出できている。この違いは10ヶ月後でのトライアルが2.5%以上であるかどうかが目安で、第Ⅲ、第Ⅳ象限には、トライアル2.5%で、さらに小区分があることが分る。

第Ⅳ象限にはトライアルが低いにもかかわらず、リピートが高い状態、即ち巾ひろい消費者の支持はないが、特定の層が繰り返し購入をしている状態を示す。つまり特定のヘビーユーザーが存在していることになる。特定のセグメントへの特定のポジショニング戦略、差別化戦略が成功、ニッチマーケットの構築ができたということである。ラ

ックススタイリングがまさにそれである。またティモテヘルシー、ロイヤルフィネスも15ヶ月後にはその状態に入ったがまだ不安定で、よりボリュームゾーンを狙うのか、ニッチ型で安定させるのかの戦略の分れ目に立っていると言えよう。

さて以上のように「T & R分析」では、単にトライアル=市場浸透率、累積リピート率を追うだけでは分らなかった戦略的区分が明確になると言う特徴がある。今回の報告書ではシャンプーの事例のみであるが、各種の商品の事例を積み重ねれば商品タイプ別の購買行動のパターンが明らかになり、より消費動態的視点からのブランド管理技術が明確になることが期待できる。図-3 (p 7へ)

④ブランド間の流出とブランドのロイヤルティ ＜ブランドスイッチ＞

前述の95年3月新発売のオーガニックとティセラのブランドが発売と同時に、どのブランドを食ったかを示したものが表-1である。まずオーガニックは、メリット、ヴィダルサスーン、ジェンヌ、スーパーマイルド、リジョイから客を奪い、この4ブランドで4割強である。またティセラは、リジョイ、ヴィダルサスーン、スーパーマイルド、メリットから客を奪い、この4ブランドで4割弱を占める。

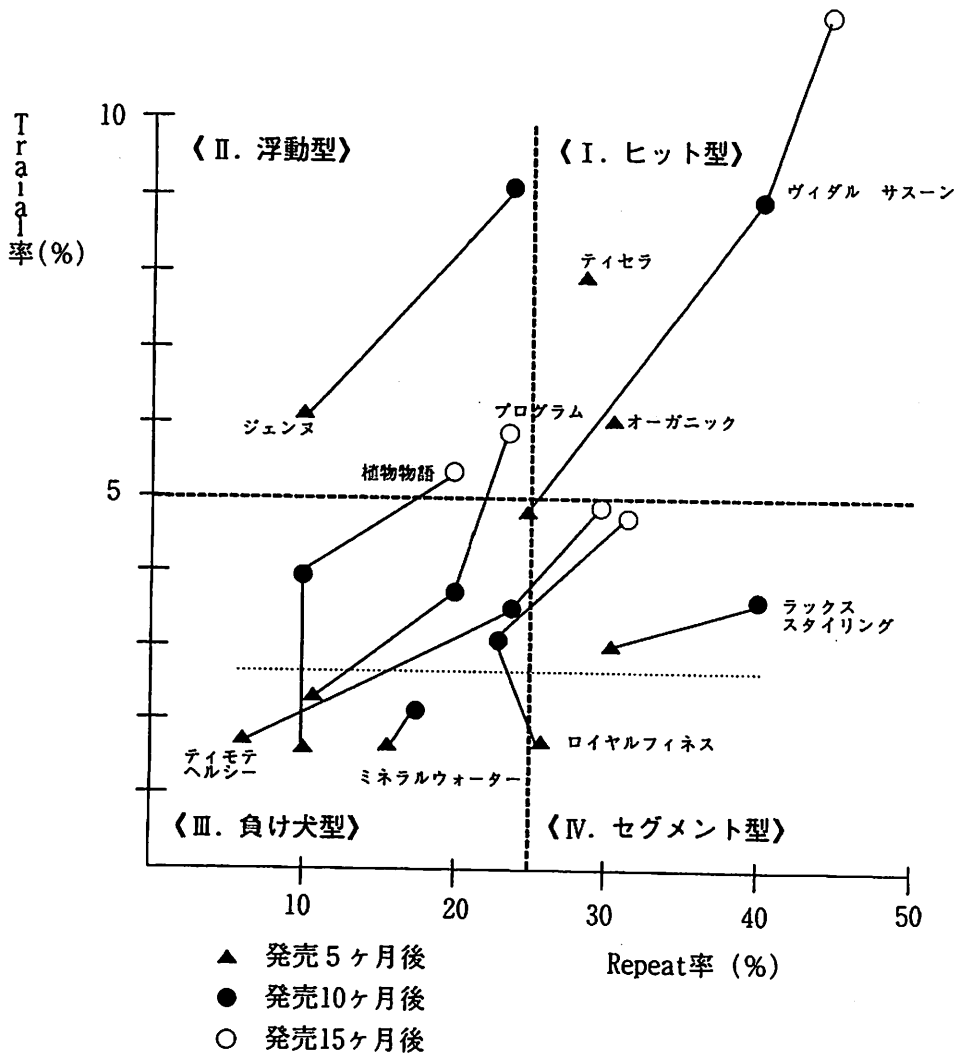
ところが当の4ブランドを見ると、話は簡単ではない。例えばメリットはオーガニック以外にスーパーマイルド、リジョイその他に流出しており、リジョイはメリットその他に、ヴィダルサスーンはフィネス他に、スーパーマイルドはヴィダルサスーン、メリットに流出している。まさに食いつ食われつの世界が展開されているのである。

表-1 (p 8へ)

＜ブランドロイヤルティ=歩留率＞

このような複雑なスイッチングが行われている中で、流出もせず、流入もしない層がいる。これらをブランドの歩留りと呼ぶ。歩留率の高いほど、当該ブランドへのロイヤルティの高い顧客を持つ

図3 T&R分析



ていることになる。表-2はこれらを一覧表にしたものである。これから分かるように当該ブランドの前も当該ブランドを購入している確率即ち歩留率の高いブランドは第1のグループとしてラックス・スーパーリッチ、リジョイ、エッセンシャルダメージ、第2グループとしてメリット、スーパーマイルドがある。ティセラは第2グループに入っている。第3のグループは植物物語、サロンセレクトティブ、ヴィダールサスン、ティモテヘルシーでオーガニックは第3グループに入っている。

最下位グループとしてミネラルウォーター、ジェンヌ、プログラムがある。

歩留り率即ちロイヤルティの高いブランドは確かに安定してはいるが、支持層は必ずしも広くなく、シェアの高いブランドは、むしろ第2グループで、食い合いの中で、高いシェアをとっていることが分かる。これは前項T&R分析でも述べたとおり、ブランドの力が、およそ4つのタイプに分かれていることに起因するからと考えられる。

表1 ブラントスイッチ (金額ベース)

期間：1994.10.1-1995.2.28VS1995.3.1-1995.7.31

金額ベース 単位：円/100世帯

ORGANIC

流入	流入量	構成比 除.非購入
MERIT	547.65	13.51%
KANEBO OTHERS	352.84	8.71%
V.SASSOON	327.69	8.09%
JENNE	325.76	8.04%
SUPERMILD	319.32	7.88%
REJOY	242.58	5.99%
LUX STYLING	234.07	5.78%
SHISEIDO OTHERS	221.38	5.46%
LUX SUPERRICH	209.93	5.18%
R.FINNES	148.24	3.66%
その他	1123.57	27.72%
非購入	2881.27	
合計	6934.30	
合計 (非購入を除く)	4053.03	100.0%

TESSERA

流入	流入量	構成比 除.非購入
REJOY	620.27	13.27%
V.SASSOON	454.37	9.72%
SUPERMILD	402.17	8.61%
MERIT	287.06	6.14%
SHISEIDO OTHERS	278.09	5.95%
ESSEN DAMAGECARE	260.22	5.57%
KANEBO OTHERS	239.20	5.12%
JENNE	212.22	4.54%
SHOKUBUTU MONO.	183.70	3.93%
LUX STYLING	125.59	2.69%
その他	1610.58	34.46%
非購入	4983.65	
合計	9657.12	
合計 (非購入を除く)	4673.47	100.0%

MERIT

流入	流入量	構成比 除.非購入
MERIT	5038.94	59.39%
ORGANIC	547.65	6.45%
SUPERMILD	346.72	4.09%
TESSERA	287.06	3.38%
REJOY	280.93	3.31%
JENNE	212.24	2.50%
SHISEIDO OTHERS	200.58	2.36%
SALON SEL.	194.91	2.30%
SOFT IN ONE	142.77	1.68%
V.SASSOON	132.79	1.57%
その他	1100.09	12.97%
非購入	3271.99	
合計	11756.67	
合計 (非購入を除く)	8484.68	100.0%

REJOY

流入	流入量	構成比 除.非購入
REJOY	2459.83	50.21%
TESSERA	620.27	12.66%
ORGANIC	242.58	4.95%
MERIT	195.51	3.99%
SOFT IN ONE	188.02	3.84%
MILD COAT	130.30	2.66%
NENNE	120.92	2.47%
V.SASSOON	107.94	2.20%
SUPERMILD	88.15	1.80%
SHISEIDO OTHERS	82.54	1.68%
その他	663.49	13.54%
非購入	1703.93	
合計	6603.48	
合計 (非購入を除く)	4899.55	100.0%

V.SASSOON

流入	流入量	構成比 除.非購入
V.SASSOON	2700.32	54.35%
TESSERA	454.37	9.15%
ORGANIC	327.69	6.60%
R.FINNES	178.64	3.60%
GYUNYU	141.95	2.86%
REJOY	129.58	2.61%
SHOKUBUTU MONO.	97.85	1.97%
MINERAL WATER	96.83	1.95%
LUX SUPERRICH	63.81	1.28%
WELLA	51.71	1.04%
その他	725.34	14.60%
非購入	2533.14	
合計	7501.23	
合計 (非購入を除く)	4968.09	100.0%

LUX SUPERRICH

流入	流入量	構成比 除.非購入
LUX SUPERRICH	3139.97	58.89%
ORGANIC	209.93	3.94%
SUPERMILD	199.62	3.74%
SUNSTAR	151.85	2.85%
V.SASSOON	147.54	2.77%
SOFT IN ONE	129.69	2.43%
ESSEN DAMAGECARE	128.99	2.42%
LUX STYLING	115.37	2.16%
TESSERA	110.65	2.08%
GYUNYU	93.85	1.76%
その他	904.63	16.97%
非購入	1983.45	
合計	7315.54	
合計 (非購入を除く)	5332.09	100.0%

ESSEN DAMAGECARE

流入	流入量	構成比 除.非購入
ESSEN DAMAGECARE	1441.26	43.79%
TESSERA	260.22	7.19%
MERIT	180.54	5.49%
ORGANIC	122.22	3.71%
SHOKUBUTU MONO	93.70	2.85%
SUPERMILD	86.69	2.63%
SOFT IN ONE	84.74	2.57%
STASIA	67.82	2.06%
JENNE	60.30	1.83%
GYUNYU	57.52	1.75%
その他	835.98	25.40%
非購入	1438.28	
合計	4729.27	
合計 (非購入を除く)	3290.99	100.0%

JENNE

流入	流入量	構成比 除.非購入
JENNE	1183.69	36.63%
ORGANIC	325.76	10.08%
SUPERMILD	228.78	7.08%
TESSERA	212.22	6.57%
REJOY	132.63	4.10%
MILD COAT	100.63	3.11%
LUX SUPERRICH	96.07	2.97%
SHISEIDO OTHERS	91.04	2.82%
MERIT	90.57	2.80%
SALON SEL.	81.08	2.51%
その他	688.59	21.31%
非購入	1790.54	
合計	5021.60	
合計 (非購入を除く)	3231.06	100.0%

SUPER MILD

流入	流入量	構成比 除.非購入
SUPERMILD	3227.21	52.34%
TESSERA	402.17	6.52%
ORGANIC	319.32	5.18%
V.SASSOON	297.62	4.83%
MERIT	239.50	3.88%
PANTENE	113.47	1.84%
KANEBO OTHERS	109.76	1.78%
REJOY	101.74	1.65%
SHOKUBUTU MONO.	101.71	1.65%
SHISEIDO OTHERS	101.16	1.64%
その他	1151.78	18.68%
非購入	4002.32	
合計	10167.76	
合計 (非購入を除く)	6165.44	100.0%

表2 ブランドスイッチ分析 (チャンスクルカウント) (94.6~95.5)

スイッチソースBEST3(スイッチチャンス2回以下は省略)

- 流入率 (当該ブランドの前に購入されたブランドの確率)
- 流出率 (当該ブランドの前に購入されたブランドの確率)
- 歩留率 (当該ブランド購入の前にも当該ブランドを購入した確率)

(★印は新商品)

ラックス・スーパーリッチ

歩留率 (%)		55.56
流入率	1 ロイヤルフィネス	5.71
	2 その他	4.05
	3 メリット	3.33
流出率	1 ティモテヘルシー	7.18
	2 メリット	3.70
	3 スーパーマイルド	3.24

スーパーマイルド

歩留率 (%)		40.56
流入率	1 ロイヤルフィネス	9.73
	2 その他	5.07
	3 メリット	3.17
流出率	1 ティモテヘルシー	7.05
	2 メリット	6.00
	3 スーパーマイルド	5.82

メリット

歩留率 (%)		41.01
流入率	1 その他	6.93
	2 スーパーマイルド	5.86
	3 パンテーン	5.51
流出率	1 スーパーマイルド	8.03
	2 その他	6.11
	3 資生堂その他	3.49

サロンセレクトイブ

歩留率 (%)		38.92
流入率	1 ソフトインワン	6.98
	2 レブロン	5.18
	3 その他	5.63
流出率	1 その他	9.89
	2 牛乳	9.68
	3 レブロン	4.30

エッセンシャル・ダメージケア

歩留率 (%)		44.29
流入率	1 スーパーマイルド	14.23
	2 その他	4.60
	3 ルーティン	4.60
流出率	1 パンテーン	11.42
	2 スーパーマイルド	5.48
	3 その他	5.02

リジオイ

歩留率 (%)		52.04
流入率	1 スーパーマイルド	7.14
	2 ソフトインワン	6.21
	3 その他	5.90
流出率	1 ソフトインワン	7.21
	2 その他	5.96
	3 メリット	3.76

パンテーン

歩留率 (%)		35.91
流入率	1 ティセラ	16.53
	2 エッセンシャル・ダメージケア	10.33
	3 メリット	7.85
流出率	1 メリット	17.13
	2 スーパーマイルド	5.52
	3 ルーティン/資生堂他	3.31

植物物語

歩留率 (%)		39.67
流入率	1 ソフトインワン	8.06
	2 カネボウその他	6.45
	3 その他	6.45
流出率	1 メリット	5.79
	2 プレオン&リッチ	5.79
	3 スーパーマイルド/他	4.96

ティモテヘルシー

歩留率 (%)		34.43
流入率	1 ラックスSR	22.63
	2 メリット	5.84
	3 ツヤコート	4.38
流出率	1 メリット	9.02
	2 その他	7.38
	3 サロンセレクトイブ	4.92

プログラム

歩留率 (%)		21.92
流入率	1 ロイヤルフィネス	27.27
	2 サロンセレクトイブ	9.09
	3 ロイヤルフィネス	7.58
流出率	1 サロンセレクトイブ	13.70
	2 その他	9.59
	3 ラックススタイリング	6.85

ジェンヌ

歩留率 (%)		17.91
流入率	1 その他	9.46
	2 メリット	7.43
	3 ソフトインワン	7.43
流出率	1 その他	9.70
	2 メリット/リジオイ	8.21
	3 カネボウその他	8.21

ミネラルウォーター

歩留率 (%)		2.70
流入率	1 リジオイ	13.64
	2 その他	13.64
	3 ヴィダルサスーン	11.36
流出率	1 メリット	16.22
	2 その他	13.51
	3 カネボウその他	10.81

★ティセラ

歩留率 (%)		47.52
流入率	1 スーパーマイルド	16.53
	2 花王その他	9.92
	3 メリット	8.26
流出率	1 パンテーン	28.37
	2 ラックスSR	5.67
	3 ヴィダルサスーン	4.96

★オーガニック

歩留率 (%)		29.79
流入率	1 スーパーマイルド	8.54
	2 メリット	8.54
	3 ルーティン/その他	7.32
流出率	1 ティモテヘルシー	8.51
	2 メリット/リジオイ	6.38
	3 他3ブランド	6.38

ソフトインワン

歩留率 (%)		30.71
流入率	1 リジオイ	10.41
	2 カネボウその他	9.95
	3 メリット	8.14
流出率	1 サロンセレクトイブ	12.20
	2 リジオイ	7.87
	3 メリット	5.51

ヴィダルサスーン

歩留率 (%)		34.36
流入率	1 メリット	7.53
	2 その他	5.86
	3 サロンセレクトイブ	5.44
流出率	1 リジオイ	8.88
	2 その他	7.72
	3 資生堂その他	6.56

<ブランドロイヤルティ分析 (A) >

ブランドロイヤルティ分析は前述の歩留り率をさらに詳細に分析したものである。ここでは仮に一定期間 (1年間) の間に購入確率が50%つまり2回に1回、当該ブランドを購入している層をロイヤルユーザー、3回に1回購入層をローロイヤル、それ以下をスイッチャーと区分し、ブランド

別にその構成比をとってみると表-3のような結果となる。(但しこのデータは表-1、表-2で使用したデータとは時期がずれており、対応しない)

便利のためにロイヤル層とローロイヤル層の合計で見ると第1グループはパンテーン、ラックススーパーリッチ、ヴィダルサスーンで第2のグループはスーパーマイルド、メリット植物物語、第

3 グループはティモテヘルシーとエッセンシャルダメージ、最下位グループはルーティとサロンセレクトティブとなる。

データが異なるため、前項歩留り率と直接の比較はできないが、この表-3からは、さらに詳細なターゲット対策を立てる指針が得られる。例えばティモテヘルシーは中間層のローロイヤルユーザーの購入レベルの引き上げ、サロンセレクトティブはライトユーザー対策または割り切ったうえでのロイヤルユーザー対策をとるなどの戦略のヒントが読みとれる。

表3 ブランドロイヤルティ分析 (A)
(構成比 横100%)

	ロイヤル	ローロイヤル	スイッチャー	ライトユーザー
全シャンプー	41.3	21.3	12.5	25.0
メリット	41.3	25.7	5.7	27.2
スーパーマイルド	42.3	22.5	8.6	26.7
ラックス・スーパーリッチ	40.4	32.2	8.6	18.9
パンテーン	49.0	26.4	9.8	14.9
ルーティ	13.9	36.6	21.8	27.6
エッセンシャル・ダメージ	21.2	38.3	11.9	28.6
ヴィダールサスーン	32.1	43.0	8.9	15.0
サロンセレクトティブ	13.3	25.0	5.8	56.0
植物物語	37.8	24.8	15.3	22.1
ティモテヘルシー	10.1	46.5	21.5	21.9

(94.7~95.8)

- ロイヤル・ユーザー：当該ブランドロイヤルティ50%以上
(2回に1回以上購入)
- ローロイヤルユーザー：当該ブランドロイヤルティ34%以上
(3回に1回以上購入)
- スイッチャー：当該ブランドロイヤルティ34%未満
(3回に1回未満購入)
- ライトユーザー：シャンプー購入量の少ない人
(年内に2回以下購入)

<ブランドロイヤルティ分析 (B)>

ブランドロイヤルティをシェアとの関係で時系列に分析をすると、さらにブランドのパワーの状況が明確となる。図-4 (P11へ)

トップシェアグループのメリットは94年前半から大きくシェアを下げ、スーパーマイルドも同じであるが違いは歩留率である。即ちメリットは浮動層をとられスーパーマイルドは基礎的な固定層を奪われた。

ヴィダールサスーン、エッセンシャルダメージ、ラックススーパーリッチは徐々にシェアを上げてきてはいるが前二者の歩留率ははげしく変化、ラックスのみコンスタントに歩留りを上げてきている。即ち固定層を捉んだ。

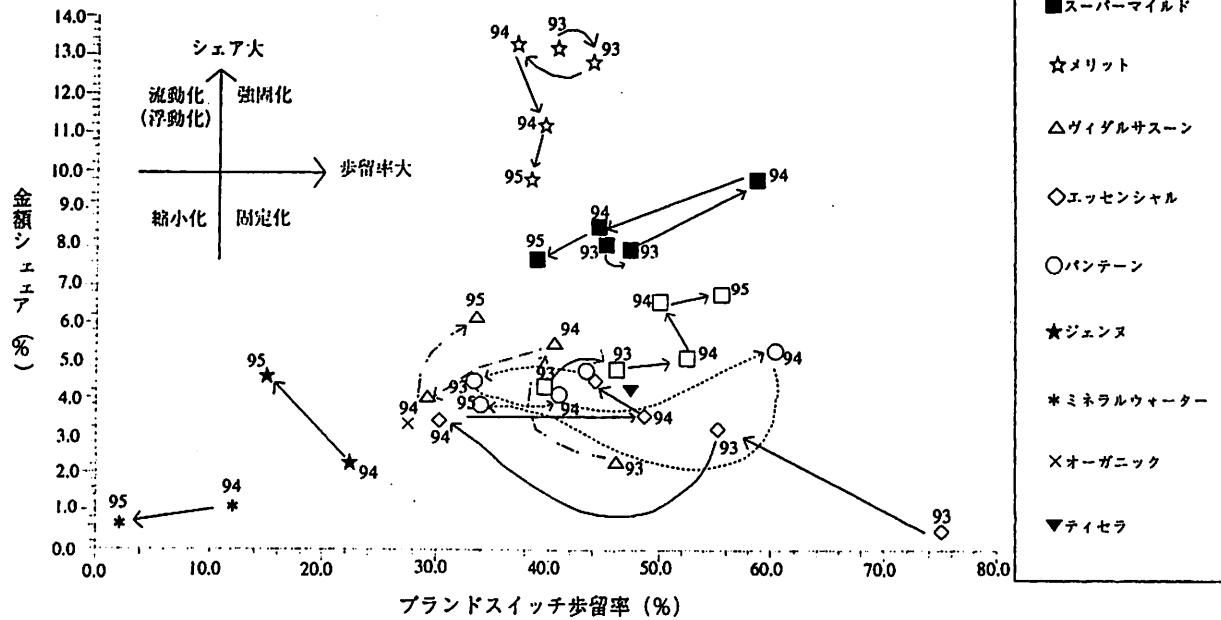
94年に新製品で登場したミネラルウォーターは既に敗色が濃く、ジェンヌもシェアこそ上げているが浮動層に多く支持を受け、先が見えている状況である。95年の新製品ティセラは極めて良いポジションにあり、同じくオーガニックも、これからの戦いによっては、上位商品になり得る。以上のことから、94年、95年の新製品の投入によって、No.1のリーダーの浮動層がスイッチすると同時にNo.2のチャレンジャーの基礎層が食われ、中間位のニッチャーのブランドが激しく出入りした状況が明確になる。まさに競争戦略で言うところの競争状況そのものがマップ上で分析できる。

4. むすび

シャンプーを例にとりホーム・スキャンニング・パネルによるブランド管理の一例を示した。紙数の制限から、ここに示せなかった分析が数多く残ったが、ブランド・スイッチを動的に捉えるホーム・スキャンニング・パネルの威力の一端は示せたと考える。

たしかにブランド・エクイティ管理を行うにあ

図4 ブランドロイヤルティ分析 (B)



	ラックスSR	スーパーマイルド	メリット	ヴィダールサスン	エッセンシャル	パンテーン	ジェンス	ミネラルウォーター	オーガニック	ティセラ
92.12~93.05	40.4	4.4	48.3	7.6	43.1	13.4	-	-	-	-
93.06~93.11	46.7	4.1	49.6	7.3	44.8	13.0	45.2	2.2	55.3	3.7
93.12~94.05	53.5	4.6	60.5	9.6	40.3	13.5	39.8	5.0	31.4	2.9
94.06~94.11	50.2	6.1	47.3	8.0	42.2	10.8	29.4	4.1	48.0	3.0
94.12~95.05	55.6	6.2	40.6	7.5	41.0	9.6	34.4	5.8	44.3	3.8

左: ブランドスイッチ歩留率 (%) 右: 金額シェア (%)

たつて、ブランド価値形成の面からとらえることは重要には違いないが、これらは商品の市場導入に先だつた戦略計画、あるいは確立されたブランドの資産管理には有効であろう。しかし、市場導入後、激しい競争状況の中で勝ち抜くには分析不足となる。またライフサイクルの短い成熟期の市場の製品リニューアル戦略には不適である。とりわけ競争戦略上のポジションを考慮した戦略立案を求められる場合、ここに紹介した、動態的なブランド・スイッチ分析による視点は欠かせないものとなる。これらの研究がさらに進展するのを願つてペンを置く。

なお本論文の使用データの出所となつたQPRホームスキャンパネルの概要は次のとおりである。

調査機関：東急エージェンシ及び東急総合研究所

調査方法：パネル家庭内にバーコード・リーダーを設置スキャンング、一部テンキーによる入力

商品確定方法：スキャンングデータと商品マスターを集計時照合

対象エリア及びサンプリング：首都30km圏、二段無作為抽出 2,500サンプル 1/3づつ3年でモニター交換

対象商品：バーコードの付いているすべての商品（但し生鮮3品を除く）品目分類はJ I C F S準拠

集計：オンライン集計、毎翌日レポート

本論文執筆にあたり、(株)東急エージェンシーマーケティング局QPR室の佐々木憲二氏にデータ提供をはじめ数々のアドバイスを受けた。ここに謝意を表したい。

参考文献

1) D. A. アーカー「ブランド・エクイティ戦略」ダイヤモンド社、1994

2) 片平秀貴「マーケティング・サイエンス」東京大学出版会、1987

3) 陸 正「マーケティング情報システム」誠文堂新光者、1988

4) 徳永 豊、森 博隆、井上崇通「マーケティングの管理と診断」同友館、1990