

井尻雄久

Ijiri Takehisa

「売れる商品」 の原動力

インナーブランディングの思想

はじめに

私は、20年余りの広告会社勤務で、企業の広告作りのみならず、新商品の開発や事業戦略の立案に関わらせていただきました。

しかし、この本はそれら「マーケティング」についてではなく、あくまでも「経営」について書いたものです。

これまで、ブランディングというと、マーケティングの1つの手法としてとらえられたり、あるいはイメージ戦略の1つとして扱われてきた気がします。企業のロゴを刷新するとか、広告戦略を転換して商品やサービスに対するイメージを一新するといった取り組みです。

つまり、社会や生活者の中に形成される何らかのイメージや印象をよくする取り組みが、ブランディングと考えられてきたところが多分にあると思います。

けれども、企業が事業活動を永続的に発展させていく。社会にとつてより必要とされる存在になっていく。そう考えた時に、ブランディングは、これまでのような概念では立ち行かなくなってきたと思います。

国内の経済環境は、少子高齢化が必至の時代にあつて、これまでのような拡大路線は望めなくなってきました。

そうした環境下、これまでと同様にシェアの拡大や差別化の強化を進め続けたところで、どこかで行き詰ってしまうのは言うまでもありません。

私が独立してほどなく、地域の活性化（＝地域ブランディング）のご相談をいくついただいたくようになりました。同時に、個人の自己実現（＝個人ブランディング）を促すセミナーのご依頼も賜るようになりました。

広告会社にいた時に企業のブランディングに関わることは多々あったわけですが、その

考え方をそのまま地域や個人に当てはめると、何かしつくりこないところがあり、当初はそれぞれの課題に沿った形で解決の糸口を探っていました。

しかし、突き詰めてみると、企業が行う事業活動にせよ、行政が行う地域の活性化にせよ、それはすべて人間の営みだということに気付いたのです。そこに目を向けた時、本来あるべきブランディングとは何かがクッキリと見えてきました。

企業はなんのために存在しているのか。人生の目的は何か。

この根本に光を当てると、新しい時代のブランディングが立ち現われてくるのです。人間の「心」に焦点を合わせたブランディング。それが「インナーブランディング (internal branding)」です。「売れる商品」の原動力は、実はそこに潜んでいるのです。

本書では、企業や地域といった組織が、永続的な発展に向けて取り組むべきことを、できるだけ分かりやすくお伝えしていこうと思います。

井尻雄久

「売れる商品」の原動力

——インナーブランディングの思想

も く じ

インナーブランディングの重要性

- 1 幸福に直結する「らしさ」 ◆ 14
- 2 モチベーションに直結する「独自性」の発見 ◆ 18
- 3 会社は「なんのため」にあるのか ◆ 22
- 4 ブランドとは「人を幸せにする存在」 ◆ 24
- 5 選ばれるブランドになる ◆ 27
- 6 「誇り」と「愛着」を生み出すインナーブランディング ◆ 31

インナーブランディングの具体的実践 ①

独自性こそ事業成長の源泉

- 7 「ものさし」を変える ◆ 36

インナーブランディングの具体的実践②

考えていることを「見える化」する

- 8 独自性を力に変え、成長の源泉にしていく◆38
- 9 「情熱の総量」がブランドの強さ◆40
- 10 ブランディングとは「幸せな関係づくり」◆43
- 11 “無理をする” スパイラルがブランド力を低下させる◆46
- 12 “なんのため”の、ど真ん中にくるもの◆50
- 13 「社員を幸せにする会社」の奇跡◆52
- 14 セブン・イレブンの挑戦◆60
- 15 コンビニの域を超えたクオリティ◆62
- 16 ジェクトワンの決断◆65
- 17 社長の頭の中を言語化する◆68
- 18 変化しはじめた社員の意識◆72
- 19 「業務」ではなく「仕事」へ◆75

「ブランドヴィジョン」を明確にする

- 20 ヴィジョンが組織のモチベーションを生み出す ◆ 80
- 21 「ブランドヴィジョン」を構成する7つの要素 ◆ 83
- 22 何を約束し、何を保証するのか ◆ 87
- 23 ブランドは誰をどう喜ばせるのか ◆ 89
- 24 どういう「価値観」を持った人なのか ◆ 91
- 25 ピントの合ったターゲット設定 ◆ 94
- 26 ブランドを一緒に育てるために ◆ 97
- 27 「情緒的価値」は自分も相手も幸せにする ◆ 99
- 28 セブン・イレブンのプロジェクト ◆ 102
- 29 「プロフェッショナル」とは何か ◆ 106

「独自性」を磨きあげる地域の活性化

- 30 留萌エリア・ブランディングプロジェクト ◆ 114

リーダーは「決める勇氣」を持って

- 31 地域の資産と課題を見つける。117
- 32 その土地の「DNA」を活かす地域ブランディング。119
- 33 厳しい環境でこそできる体験。122
- 34 遅しさを育む地。124
- 35 ヴィジョンと実行の「あいだ」にあるもの。130
- 36 「決める」と「柔軟な対応」は矛盾しない。133
- 37 「覚悟」はファン心理を生む。138
- 38 「決める」という「因」に、未来の「果」が含まれる。140
- 39 「業務」を「仕事」に変えるビッグバン。143
- 40 時間軸のレイヤーごとのヴィジョン。146
- 41 会社を立ち上げる前に「企業理念」をつくる。149

「幸福」を生む会社

- 42 すべての基軸は「人の幸福」 ◆ 154
- 43 「幸福」は自分自身が作り出すもの ◆ 156
- 44 他者との関係性の中に幸福は生まれる ◆ 158
- 45 第一歩は、社員自身のモチベーション ◆ 160
- 46 人を動かすのは「お金」ではない ◆ 162
- 47 モチベーションとは「誇り」と「愛着」 ◆ 165

「情報過多の時代」のブランディング

- 48 「情報の海」に身体を投げ出している時代 ◆ 170
- 49 探しているのは「私が幸せになれそう」な情報 ◆ 174
- 50 個人の「幸せ」がブランディングの成功に不可欠 ◆ 180
- 51 社長が率先する幸せな環境づくり ◆ 183
- 52 モノからヒトへ。幸せな関係づくりへ ◆ 185

裏側に縫い込まれた宝石

- 53 ブランドは「心」で作るもの ◆ 187
54 「心」は世界を動かしていく ◆ 189

- 55 未来志向の島・壱岐 ◆ 194
56 衣の裏の珠の譬え ◆ 196

謝辞

203

参考文献

204

第1章

インナーブランディングの重要性

1 幸福に直結する「らしさ」

「あなたらしさ、とは何ですか？」

そう聞かれた時、どんな思いを巡らせるでしょうか。

この問いの「あなた」を、「あなたの会社」「あなたのお店」「あなたの売る商品」「あなたの住む地域」に置き換えたらいかがでしょうか。

「らしさ」という言葉を、私たちはしばしば口にします。自分らしく生きたいと願うこともあるでしょうし、君らしくやればいいよと誰かを励ましたこともきつとあるでしょう。うちの会社らしくやろうと言う経営者もいらつしやるでしょう。それでいて冒頭のように「では、あなたらしさとは？」と問われると、人は案外、スラスラとは答えが出てこないものです。

私のオフィスに持ち込まれる案件は、たとえば、会社のブランド力を上げたい、商品力を上げたい、地域の魅力を向上させたい、というようなことです。

企業ブランディングの目的

その「企業らしさ」を発見し、
社員が誇りと愛着を持てるようにすること。
商品・サービスを、その企業らしいものに変え、
会社と社会を幸せにすること。

「らしさ」の発見



- 〇〇らしい、経営ビジョン
- 〇〇らしい、行動規範
- 〇〇らしい、商品・サービス
- 〇〇らしい、社内コミュニケーション
- 〇〇らしい、プロモート活動
- 〇〇らしい、情報発信

ところが、「では、御社らしさ」って何ですか？」と尋ねると、意外にもじつはそこが認識できていない、見えていない、そういう企業が少なくない。経営者自身からもすぐに答えが出てこなかったり、社員によって答えがまちまちだったりします。

企業だけではありません。学生やビジネスパーソンと話している際も、「ところで、あなたらしさ」って何ですか？」と聞くと、たいいていの人はやっぱり「えーっと……」と考え込んでしまう。つまり、そういうことを日頃あまり考えたり意識していないのだと思います。

私なぜこのように「らしさ」ということを相手に問いかけるかというと、じつは「らしさ」が見つからないと企業も人も前に進めないからなのです。

前に進む――。ただ漫然と時間が流れるのではなく、成長していく。めざすべき方向に進んでいく。よりよく向上していく。一人の人生においても、その人の営みであるビジネスや共同体においても、これは根本の大切な問題です。

「らしさ」＝「独自性」を発見していくことは、そこに直結する重要なことがらなのです。ブランディング・ディレクターという私の仕事は、ここを発見し育てるお手伝いをし

ていく仕事です。この「らしさの発見」「独自性の発見」こそ、ブランディングの源泉だと私は考えています。

そもそも「ブランド」と聞くと、いわゆるブランド品と称される高級品や、地方の特色ある米や肉といった特産品を思い起こす人も多いと思います。

ブランドについての教科書にたいして書かれていることは、この言葉の語源は北欧の古い言語ノルド語で、飼っている家畜に目印として焼印をつけることを意味する「brander」からくるということ、日本語では「商標」などと訳され、それはつまり識別するための印であるというようなことです。

これまでのブランドという概念は、他者との差別化、識別性など、他者との比較に力点が置かれて語られてきました。つまりそれは、自分の外にあるものさし——マーケットという外なる座標軸の中でどうポジションを得るかとか、競争の中でいかに勝ち残るかという視点——で考えられてきたからです。

人間にとって最も大切なことは、自分自身の人生を生き切ることです。流行っている誰かに似せることではなく、かけがえのない自分自身を磨きあげていくことです。このこと

は、人が生み出すモノやコト、人が営む組織にも通じていきます。企業にとっても、成功している他社のマネをすることではなく、その企業のみが体現できる独自性を磨きあげていくことがなにより肝要なのです。

2 モチベーションに直結する「独自性」の発見

強いチームで勝ち抜いているアスリートたちからは、しばしば「このチームで戦えることを誇りに思う」「このチームの一員として試合に臨めることを誇りに思う」という言葉が発せられます。

そこには所属するチームに対する「誇り」と「愛着」が滲み出ています。強いチームには、この選手個々が抱く「誇り」と「愛着」があるのです。それは結果を出すチームに不可欠な要素と言ってもいいでしょう。なぜなら、「誇り」と「愛着」こそが、選手たちのモチベーションそのものだからです。

参考文献

- マーシャル・マクルーハン（栗原裕・河本仲聖訳）『メディア論——人間の拡張の諸相』みずす書房、一九八七年
- ダニエル・ピンク（大前研一訳）『モチベーション3・0——持続する「やる気！」をいかに引き出すか』講談社、二〇一〇年
- ダン・アリエリー（櫻井祐子訳）『不合理だからうまくいく——行動経済学で「人を動かす」』早川書房、二〇一四年
- ダン・アリエリー（熊谷淳子訳）『予想どおりに不合理——行動経済学が明かす「あなたがそれを選ばむけ」』早川書房、二〇一三年
- デービッド・A・アーカー（阿久津聡訳）『ブランド・ポートフォリオ戦略——事業の相乗効果を生み出すブランド体系』ダイヤモンド社、二〇〇五年
- 岩崎邦彦『小さな会社を強くするブランドづくりの教科書』日本経済新聞出版社、二〇一三年
- 岩下充志『ブランディング7つの原則』日本経済新聞出版社、二〇一二年

岩田松雄『ミッション——元スターバックスCEOが教える働く理由』アスコム、二〇一二年

岩田松雄『ブランド——元スターバックスCEOが教える「自分ブランド」を築く48の心得』アスコム、二〇一三年

桶谷功『インサイト——消費者が思わず動く、心のホット・ボタン』ダイヤモンド社、二〇〇五年

坂本光司『日本でいちばん大切にしたい会社』あさ出版、二〇〇八年

佐藤可士和『佐藤可士和の超整理術』日本経済新聞出版社、二〇〇七年

佐藤尚久『明日の広告——変化した消費者とコミュニケーションする方法』アスキー、二〇〇八年

田坂広志『これから何が起るのか——我々の働き方を変える「75の変化」』PHP研究所、二〇〇六年

塚越寛『リストラなしの「年輪経営」——いい会社は「速きをはかり」ゆっくり成長』光文社、二〇〇九年

塚越寛『幸せになる生き方、働き方』PHP研究所、二〇一二年

電通abc project 編（和田充夫他著）『地域ブランド・マネジメント』有斐閣、二〇〇九年

電通インナーブランディングチーム（桑畑英紀著）『自分ゴト化——Inner Branding』ファーストプレス、二〇一一年

林まゆみ編（延藤安弘他著）『地域を元気にする 実践！ コミュニティデザイン』彰国社、二〇一三年

博報堂地ブランドプロジェクト編著『地ブランド——日本を救う地域ブランド論』弘文堂、二〇〇六年

[著者]

井 尻 雄 久

(いじり・たけひさ)

ブランディング・ディレクター

株式会社B & C Lab 代表取締役

1968年生まれ。法政大学卒業後、株式会社ジェイアール東日本企画に入社。JR東日本「JR Ski Ski キャンペーン」のトータルプロデュース。

株式会社電通に転職。セブン - イレブン「ブランディングプロジェクト」、明治「キシリッシュ新商品企画プロジェクト」、NEC「企業向けITソリューション」、全国LPガス協会「業界団体ブランディング」などを担当する。

2013年、株式会社ブランディング&コミュニケーションズ・ラボを設立（2016年現社名に変更）。北海道留萌振興局、長崎県壱岐市などの地域ブランディング。NEC、ジェクトワン、第一環境、ニビシ醤油などの企業ブランディング。マーケティング、企業広報、パーソナルブランディングに関する講演など。事業活動に潜む本質的な課題を顕在化させ、部門や企業を横断する課題にも解決の糸口を見出していく。コンセプトメイキングからネーミング、パッケージデザインのディレクションまでトータルなブランディングワークは、企業のみならず自治体や店舗経営者からも高い評価を得ている。ACC賞受賞。東京インタラクティブアドアワード・ファイナリスト。

info@bandclab.com

「売れる商品」の原動力

インナーブランディングの思想

2016年7月20日 初版第一刷印刷

2016年7月25日 初版第一刷発行

著者 井尻雄久

発行者 森下紀夫

発行所 論創社

東京都千代田区神田神保町2-23

北井ビル

tel. 03-3264-5254

fax. 03-3264-5232

web. <http://www.ronso.co.jp/>

振替 00160-1-155266

組版・装幀 永井佳乃

印刷・製本 中央精版印刷

©Ijiri Takehisa 2016 Printed in Japan.

ISBN978-4-8460-1553-4 C0034

落丁・乱丁本はお取り替えます。