

STEP2

競合他社の特定、 ベンチマーク企業の選定

独自の新規市場カテゴリ創出

競合他社の特定、ベンチマーク企業の選定

消費者やクライアント担当者が最初に描く市場を共有する競合他社の存在は重要。競合の中でも、市場を分け合うに値する優良なベンチマーク企業を選定し、市場のブランド選定基準、価値基準、判断基準、差別化ポイントを検討する。

ステップ実施の目的

市場の中で直接・間接的に競合する企業を把握し、その中から「学ぶべき対象（ベンチマーク企業）」を選定することで、自社ブランドの改善点や成長の方向性を明確にする。競合の強み・弱みを理解し、差別化ポイントや追随すべき成功要因を抽出することが狙い。

競合他社の洗い出し

- 直接競合（同ターゲット市場・同類の商品）と間接競合（代替サービス、他業界の新規参入）を分類し顧客視点で「比較検討される可能性のある企業」を定義

競合分析フレームで比較

- 価格、機能、ブランド力、流通チャネル、広告手法など主要項目で比較
- SWOT分析やポジショニングマップを活用し、競合の特徴と戦略パターンを整理する

ベンチマーク企業の選定

- 自社にとって「追随すべき成功モデル」「差別化の対象」を選定
- 参考対象は必ずしも同業だけでなく、異業種の成功事例も含める（例：顧客体験、DX戦略）

独自の新規市場カテゴリ創出プロセス

① 第1ステップ

市場浸透したいサービスブランドの機能とベネフィットの特定

② 第2ステップ

市場浸透したいサービスブランドが消費者の視点でいつ想起される可能性があるかの想定

③ 第3ステップ

第一想起されない前提での第二・第三想起ターゲット市場カテゴリの特定

④ 第4ステップ

第二・第三想起されそうな市場カテゴリの第一想起競合をベンチマーク企業として定義

⑤ 第5ステップ

ベンチマーク企業から想起される自社ブランドの消費者視点での価値定義

⑥ 第6ステップ

独自の新規市場カテゴリ名と戦略エクイティの定義

⑦ 第7ステップ

認知戦略実施による新規市場カテゴリの創出と浸透

市場浸透したいサービスブランドの 機能とベネフィットの特定

ここではまず、「機能」と「ベネフィット」の本質的な違いを理解します。新規市場カテゴリの創造は、自社ブランドが何をしているか（機能）から、顧客にもたらされる価値（ベネフィット）へシフトすることから始まります。マーケティングの視点では、顧客は機能を求めているのではなく、機能によってもたらされるベネフィットを求めています。ベネフィットは感情的であり、ライフスタイルや心理状態に訴えかけます。

Function

機能

商品やサービスが持つ具体的な特性や性能のことです

例えば、スマートフォンは「高速インターネット接続ができる」「カメラが搭載されている」「バッテリー持続時間が24時間である」といった機能を持ちます。これらは製品の客観的な特徴であり、製造段階で意図的に設計されるものです。

Benefit

ベネフィット

その機能を使用することで顧客がもたらされる価値や満足感を指します

同じスマートフォンの例で言えば、「いつでもどこからでも大切な人と連絡が取れる」「毎日の思い出を美しく記録できる」「複数のアプリを同時実行して生産性を上げられる」といったものがベネフィットです。

Category Entry Point カテゴリーエントリーポイント

CEP

消費者の想起タイミングを想定するプロセス

消費者の購買決定プロセスで最も重要なのが、「どのシーン・タイミング・文脈でブランドが想起されるか」です。この想起のきっかけをカテゴリーエントリーポイントと呼びます。

想起のパターンマトリックス

使用シーン	消費者の心理状態	想起のきっかけ	想起の強さ
出張直前の急な宿探し	時間的プレッシャー、不安	上司からのメール	高
家族旅行の計画段階	期待感、楽しみ	SNS上の旅行写真	高
周年記念の宿探し	特別感の演出欲求	パートナーとの会話	高
出張ルーチンの予約	習慣的、効率志向	カレンダー確認	低～中

「第一想起」「第二想起」「第三想起」の戦略的意味

**第一想起されない前提での第二・第三想起
ターゲット市場カテゴリの特定**

戦略エクイティとは何か

戦略エクイティ

戦略エクイティ（Strategic Equity）とは、新規カテゴリーの本質を表す、シンプルで強力なコンセプトです。

ブランドと顧客を結ぶ心理的な架け橋となり、カテゴリーの「なぜそれは存在する必要があるのか」という根本的な理由を示します。

5C/3C分析・SWOT・マトリクス活用

競合分析

競合の動向を把握し自社の相対的位置を可視化する手法（3C/5C/SWOT等）を学びます。

競争環境を俯瞰し、効果的な市場攻勢の方針を立てられるようにすることが目的です。

「差別化」の目的

差別化

生活者のニーズを加味しない差別化は、ただターゲットを狭めているだけ。差別化の目的は「差」をつくることではなく「自社のプレファレンスを大きくする」こと。差別化は「手段」である。

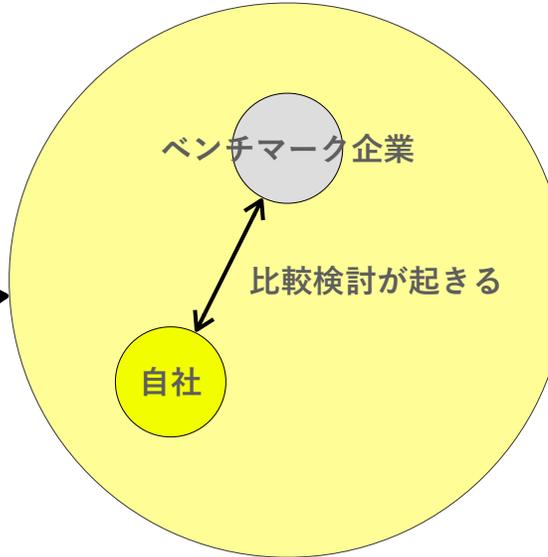
生活者の意思決定モデル - $M = \text{プレファレンス} = \text{自社ブランドの総選択回数} \div \text{消費者数}$
「差別化」は市場全体から自社へのプレファレンスを増やすため（差別化することで自社ブランドへの投票数を増やす）意思決定モデル設計の目的はM（プレファレンス）を大きくすること。プレファレンスを広げるために市場構造分析で自社の強みが活きるWHOとWHATを見つけることが鍵となる。

市場カテゴリの創出プロセス

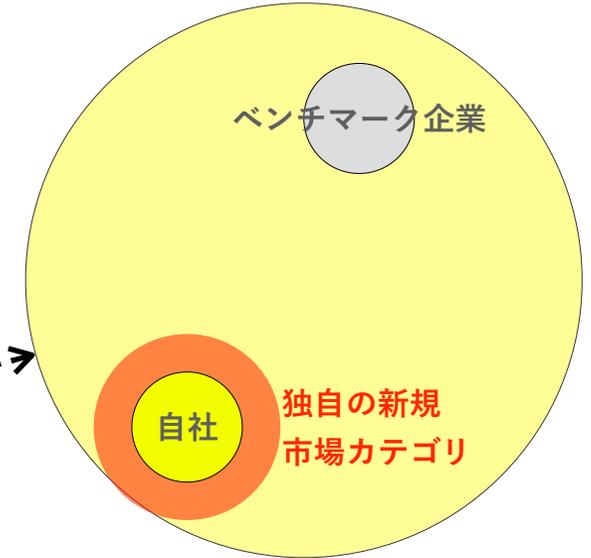
『消費者が』イメージしやすい市場で勝負する

ニッチな市場は基本的に消費者にイメージ（想起）されない。が、ここで勝負しようとする企業が多い（間違った差別化）

- ① 消費者が最初に想起する市場は、既存のカテゴリでわかりやすく馴染みがあり、イメージしやすいカテゴリ



- ② 市場で代表的な競合ブランドは市場を担保する重要な存在。市場カテゴリから自社ブランドを認知し検討する



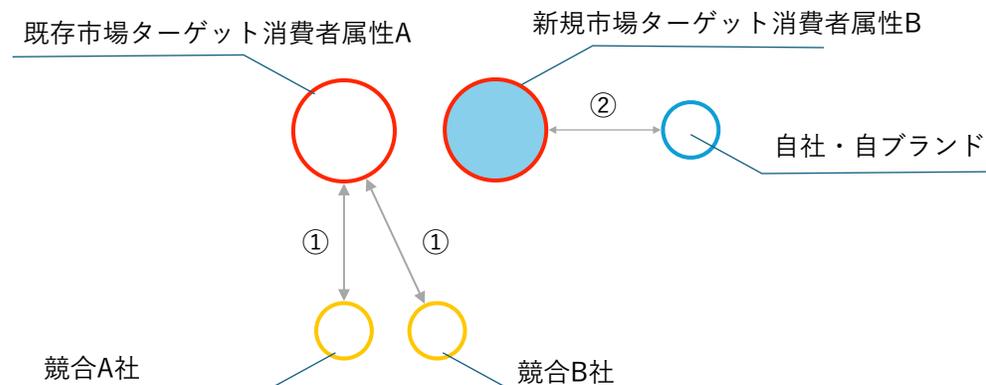
- ③ 消費者が『この企業、このブランド』と想起する市場で、新規カテゴリを創出する。比較検討段階で自社ブランド独自の新たなカテゴリで勝負する（いわゆる差別化）

「差別化」のポイント

差別化のためにまずは市場構造を捉え、生活者が何を期待して選ぶのか？生活者の意思決定構造はどうなっているのか？を整理する。

- ・ 誤った「差別化」もっと広げられるはずのプレファレンスを自社で制限し、狭めてしまう。生活者にとって「意味のない」差をつくっている。便益①ではない便益②を模索しニッチなターゲット属性Bを定める（「間違った差別化」（事例1-1））
- ・ 理想的な「差別化」便益①でつながっていた既存市場属性Aも包括する。新たな市場を取り込める自社便益③と競合便益①を提供することが差別化（事例2-1）

事例1-1. 誤った「差別化」の構造



事例2-1. 目指すべき「差別化」の構造

