第6回は、独占の法則です。独占とは、既に先行トップ企業が居る場合、同じ手口で後追いしても、市場は既に独り占めされており、勝てないという当たり前の教え。「二番煎じ」はダメと判りながら、しかし現実は止められない。

著書では、自動車メーカーボルボの「安全」を取り上げています。20年も前の話であり、自動車の安全性は、現在に比べ格段に劣っている時代です。そのような中で、スエーデン生まれの弱小ボ社は、販売力のある米国車やドイツ車に対抗し、差別化を図るため、「安全性」を前面に出し、車作りに取り組み、「ボルボ車＝安全」という神話を作りあげました。

このようなボ社の安全神話が既に定着した中で、ベンツやGM等多くの自動車メーカーが、ボ社を後追いして安全性を訴求したが、ボ社以外、顧客心に安全を植え付けることが出来ず、安全＝ボ社という構図が確立しました。

次は、電池メーカーの事例です。当時の米国は、王者がデュラセル社で、これに、2位のエバーレディー社が挑戦しました。デュ社の電池は、「長持ちする」とことで、市場で圧倒的な評価を得ており、このような中で、エ社も、ピンクのウサギを使って電池が長持ちすることをPRしましたが失敗。デュ社の「デュラ」とは、長持ちという意味があるそうです。

著者は、このような「二番煎じ」で失敗する企業が後を絶たないのは、クライアント（依頼主）が広告会社の言いなりになっているためと指摘しています。

広告会社には、大勢のリサーチャーが雇われ、見込み客へのグループインタビュー等市場調査をします。その分厚い報告書では、顧客が商品やサービスに求める「ニーズ」がリストアップされ、結果、人々が求めているニーズは「これ」であり、わが社もそれを訴求すべきと提案します。

電池で最も求められるニーズは、「長持ち」です。長持ちすることで1番手が地位を固めている中で、2番手が同じ手口で広告しても、勝つ訳がありません。

リサーチャーは、通常、十分な資金により大々的にキャンペーンすれば、その分野を自社のものにできると信じていますが、これをそのまま聞き入れるのは大変危険です。ポイントは、表面に現れるニーズでなく、潜在ニーズが何かです。顧客価値を追求する中で、試行錯誤しながら掴むしかありません。

後追いと判っていながら、止められない現実。しかし、例えば、あなたが取り組んでいる技術開発が、安全と言う本質的価値に迫るものであれば、それはとことん追求する価値があります。繰り返しになりますが、商品開発ではなく、価値創造です。最後に我が国でも「二番煎じ」や「後追い」で失敗した事例が沢山あります。コーヒーブレイクで気軽に考えて下さい。