sample

Keio University
90-07-15293

慶應義塾大学ビジネス・スクール

サンスター株式会社

2006年11月、サンスター株式会社のメディア・プロモーション室は、主力商品のひとつであるハブラシのマーケティング・コミュニケーション戦略のあり方を検討していた。

ハブラシは、ハミガキ、液体ハミガキ、歯間クリーナーなどから構成されるオーラルケアの中心カテゴリの一つである。長年、このハブラシ市場に製品を提供してきたサンスターにとって、重要なカテゴリである。またハブラシは、オーラルケアを構成する他のカテゴリとも密接な関係があり、ハブラシ単独でブランド・マネジメントやマーケティング・コミュニケーション戦略を構築できないという制約もあった。

2006年時点でのサンスターの連結692億円の売上の内、約81%の構成比を占めるオーラルケア事業部は、サンスターの中枢事業部であった。この中枢事業部に迫りくるライバルに対処すべく、オーラルケア商品、特にハブラシのマーケティング・コミュニケーション戦略のあり方を検討していた。

サンスター株式会社の沿革

サンスターは2006年10月現在、4つの事業グループから構成されている。それらは、サンスター株式会社の事業であるオーラルケア事業、ヘルス＆ビューティ事業、サンスター技研株式会社の事業であるケミカル事業、モーター・サイクル事業である。ハブラシやハミガキなどのオーラルケアのイメージが強いサンスターは、自転車用ゴム糊など自転車部品の製造販売からスタートしており、二輪車と関わりの深いところに原点がある。

本ケースは、井上哲浩教授がクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。また本ケースの作成にあたって、サンスター株式会社メディア・プロモーション室長中西裕紀氏、広報室課長鈴木久美子氏より貴重な情報を頂いた。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町２丁目１番１号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文はhttp://www.kbs.keio.ac.jp/ 慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright©井上哲浩（2007年5月作成）

1941年9月、後の初代サンスター社長となる金田邦夫氏が、大阪市で「帝国合同護謨工業（有）」を設立し、自転車用･履物用ゴム糊の製造を開始した。1946年に製造された「サンスター歯磨第一号」は、このゴム糊充填技術を応用して、粉末ハミガキ剤が主流であった時代に金属チューブ容器の開発に成功し、チューブ入り練ハミガキ剤を製造したことから始まる。そして1948年には、「薬用歯磨サンスターシオノギ」を発売し薬用歯磨の製造販売に乗り出し、[1] 1953年には、「サンスターハブラシ」の製造を開始した。3つあるオーラルケアの主力ブランドは、まず1984年に「サンスター・ドゥー・ハブラシ」が発売された。そして1988年8月、サンスターはアメリカのジョン･オー･バトラー社を買収しオーラルケア事業の世界進出の基盤をつくり、翌年、1989年にシステムで歯周病を予防する「G･U･M」シリーズを発売した。そして1998年に歯垢を吸着除去する歯磨「オーラツー」が、発売された。

そしてサンスターの原点である、自転車用ゴム糊からスタートした自転車部品の製造販売は徐々に拡大し、100近い自転車部品の中からギヤーとクランクを手がけることになり、1946年11月に、現在のサンスター技研株式会社の基盤となる巴産業（株）を設立した。この巴産業のギヤークランクの品質は非常に高く、1951年3月、日本最優秀のギヤークランクとして通産大臣賞を受賞している。そして現在、自転車用ギヤークランクは、モーター・サイクル用スプロケット･ブレーキディスクなど、金属事業分野へ発展し、オートバイに使用される精度の高いスプロケット、ブレーキディスクを生み出し、国内のすべての二輪車メーカー他、海外ではハーレーダビットソンに採用されるようになっている。

1965年には、モーター・サイクル事業に進出し、2002年に、自転車用電動アシストシステムを開発し、折りたたみ式電動アシスト自転車である「インテリジェント バイク」シリーズ（DS-20Li、BX-20Li、AL-14、SP-16など）を販売している。そしてインテリジェントバイク AL-14は、2006年6月下旬に（当時の）小泉首相が訪米した際、サイクリングが趣味である（当時の）ブッシュ大統領へお土産として贈呈したものである。[2]

自転車用ゴム糊は高分子化学の技術へと進化し、合成接着剤、シーリング材などケミカル事業分野へ拡大することになり、住宅用接着剤や住宅用シーリング剤や塗料を、現在、製造するにいたっている。

またヘルス＆ビューティ事業の展開は、1966年2月に、アメリカのアルバート･カルバー社と合弁提携し、アルバートサンスター株式会社を設立し、「VO5」ブランドでヘアケア分野に進出し、また1968年には、「トニックシャンプー」で男性用ヘアシャンプー市場を創出している。また1985年5月には、「心身健康道場」を開設し、そのサンスター心身健康道場の考え方を取り入

[1] 1969年9月、サンスターはシオノギ製薬との販売提携を解消し、生産販売を一元化している。
[2] サンスター社広報資料。http://www.i-bike.jp/images/company/PR_060705_ibike.pdf

れた「健康道場」シリーズを1987年に発売している。

2006年3月現在のサンスターの売上は、連結で692億円、単体で511億円である。表1は連結貸借対照表を、表2は連結損益計算書を、それぞれ示している。3つある事業グループの売上構成比率は、オーラルケア事業が約81%、ヘルス＆ビューティ事業が約14%、その他事業が約5%、となっている。

表1　連結貸借対照表

（単位：百万円）

	科目	当期 2006.3.31	前期 2005.3.31		科目	当期 2006.3.31	前期 2005.3.31
流動資産	現金及び預金	5,787	5,258	流動負債	支払手形及び買掛金	5,448	4,974
	受取手形及び売掛金	8,958	8,509		短期借入金	450	500
	たな卸資産	5,348	4,355		一年以内の長期借入金	1,060	230
	繰延税金資産	571	604		未払金及び未払費用	8,270	7,530
	その他	1,170	1,169		その他	1,740	1,856
	計	21,836	19,898		計	16,970	15,090
固定資産	建物及び構築物	3,956	4,098	固定負債	社債	9,707	9,707
	機械装置及び運搬具	3,327	3,061		長期借入金	1,704	1,784
	土地	9,178	9,645		退職給付引当金	4,137	4,302
	その他	1,737	1,526		その他	926	288
	有形固定資産	18,199	18,331				
	営業権	12,379	11,624		計	16,476	16,084
	その他	1,797	2,227	負債合計		33,446	31,175
	無形固定資産	14,176	13,851	資本金		10,782	10,782
	投資有価証券	7,805	6,314	資本剰余金		12,338	12,338
	敷金・保証金	744	886	利益剰余金		9,613	8,462
	その他	1,082	1,677	その他有価証券評価差額金		3,566	1,865
	投資その他の資産	9,633	8,879	為替換算調整勘定		▲2,169	▲3,230
	計	42,010	41,063	自己株式		▲3,379	▲ 36
繰延資産		350	395	資本合計		30,750	30,181
資産合計		64,197	61,356	負債及び資本合計		64,197	61,356

（注）1. 当期の連結子会社は10社であります。
2. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

表2　連結損益計算書

（単位：百万円）

科目	当期 2005.4.1~2006.3.31	前期 2004.4.1~2005.3.31
売上高	69,182	63,878
売上原価	23,696	21,630
販売費及び一般管理費	40,688	38,039
営業利益	4,797	4,208
営業外収益	483	254
営業外費用	1,526	1,416
経常利益	3,754	3,046
特別利益	2	65
特別損失	689	649
税金等調整前当期純利益	3,067	2,462
法人税、住民税及び事業税	1,355	1,135
法人税等調整額	20	82
当期純利益	1,691	1,243

サンスターの連結売上高に占める日本での売上比率は7割強であり、海外での売上比率が約25%を占めている。サンスター経営陣は、更なる海外での販売比率の増加そして世界で飛躍する企業への転換を図るべく、商品だけでなく経営のあらゆる面で「One and Only in Uniqueness」を追求し、世界中の人々の心の中で「唯一の存在」になることをめざして、2007年2月14日に、Sunstar SA（今後、サンスターグループのスイスにおける事業統括管理会社としての機能を果たす予定のスイス法人、サンスター金田博夫会長が代表）の100%子会社であるSSA株式会社

が、サンスター株式の公開買付けを行う意向を表明した。これは、経営陣と従業員が一体となって進める公開買付け「MEBO」（Management & Employee Buy Out）に向けての株式公開買い付け（TOB）であり、株主を少数に限定し、経営陣と従業員が「全員一体の経営」の体制で取り組むことで、グローバル化に向けた抜本的な経営改革を、短期的な業績変動に左右されること無く、迅速かつ柔軟に遂行することをめざすものである。

そして2007年3月16日、Sunstar SAによるTOB（1株あたり650円）に52.63%（議決権ベース）、2845万株の応募があり、TOBが成立した。これにより、1961年10月に大阪証券取引所第2部に上場し、1965年4月に同第1部に上場したサンスター社は上場廃止を2007年7月末頃に行い、今後はスイスにグループ経営機能の中核を設置し、世界市場におけるグループの成長を加速させる計画である。

オーラルケア市場

オーラルケア市場全体は1600億から1700億円と言われている。オーラルケアには、ハブラシとハミガキに加えて、液体ハミガキや歯間クリーナーなどが含まれる。オーラルケア市場における最大の製品カテゴリは、ハミガキであり約800億円の規模である。その内、液体ハミガキを除くハミガキ市場の規模は、約630億円強とサンスター社は推定している。このハミガキ市場には、業界二位のサンスターの他に、ライオンや花王が競合として存在している。近年成長している液体ハミガキ市場は、約200億円弱強と推定され、二位以下を大きく離してサンスターが一位の地位を確保している。この市場には、ライオンやファイザー、そしてアース製薬が参入している。

ハミガキに続くオーラルケア第二の製品カテゴリは、ハブラシである。ハブラシ市場の規模は、約370億円強と考えられており、ここでも業界二位のサンスターの他に、ライオンや花王そしてジョンソン＆ジョンソンが競合として存在している。液体ハミガキ同様に伸張しているのが、現在、約100億円弱と考えられている歯間クリーナーである。この市場には、一位のサンスター以外に、ライオンやジョンソン＆ジョンソンに加えて、小林製薬やジャックスなどが参入している。

オーラルケア市場の近年の特徴は、カテゴリの拡大である。オーラルケアは、従来、ハミガキとハブラシで行うものであったが、口臭防止ガムや虫歯予防ガムなどの機能性ガムの台頭は、眼をみはるものがあり、数年前までは機能性ガムの市場は800億円程度だったものが、この二、三年の間に1200億円規模に達した、とする予測もあった。サンスターのメディア・プロモーション室は、このような他のカテゴリによるオーラルケアの訴求による、オーラルケア市場の拡大そして競争の激化へのマーケティング対応に必要性を早期から認識していた。

オーラルケア市場における広告費は、ハミガキ・カテゴリでの広告支出総額が約120億円、ハブラシ・カテゴリでの広告支出総額が約30億円と推測されており、市場規模比率の約2.5：1を上回る約4：1の割合でハミガキ・カテゴリが、コミュニケーション戦略支出の中心となっていた。売上に関しても、広告支出に関しても、オーラルケア市場のけん引役はハミガキであり、ハブラシに関しては、メーカーが積極的に宣伝するということはこれまでなかった。そこでサンスターが取り組んだのが、ハブラシ・コム（haburashi.com）で展開した「みつけようMY ハブラシ」キャンペーンである。

サンスターのハブラシ主力3ブランド

サンスターのハブラシのブランドには、G・U・M、サンスター・ドゥー、オーラツー、そしてバトラーがある。今回のハブラシ・コムで展開される「みつけようMY ハブラシ」キャンペーンの主として対象となったのが、主力3ブランドである、G・U・M、サンスター・ドゥー、そしてオーラツーであった。

G・U・M

サンスターは、1979年、ニューヨーク州立大学バッファロー校にて、歯肉炎、歯周炎の総称である歯周病の共同研究に取り組んだ。その研究によって、歯周病の原因となる細菌を特定し、1987年歯周病菌を殺菌する殺菌剤CPCの安定配合に成功し、1989年に歯周病を予防するG・U・Mホーム・デンティスト・シリーズを発売した。従来は「対処療法」が中心であった中で、「原因療法」こそが、歯周病の予防に効果的であるという考え方のもと、歯周病のトータルケアができるラインアップを提供する、というコンセプトのもとに、多様なG・U・Mシリーズが市場に提供されてきた。1997年に、G・U・Mケアシリーズが発売され、1999年、2004年に新パッケージをそれぞれ導入し、2005年に、G・U・Mメディカル・シリーズ、2007年にGUMアクティバイタル・シリーズが発売されている。

また歯周病に関する学会活動にも積極的にサンスターは関わってきていた。例えば、1990年、歯周病予防における国際学会「歯周病原因菌と宿主の免疫応答」、2000年、アメリカ歯周病学会併催日本歯周病学会記念大会、2001年ニューヨーク州立大学・岡山大学歯学部共催最新歯周病学シンポジウム、2002年口腔の健康と全身の健康に関する専門家会議（サンスター歯科保健振興財団主催）などである。

全世界で約350億円以上の売上を達成しているG・U・Mは、2006年現在ハブラシ、ハミガキ

に加えて、液体ハミガキのデンタルリンスやデンタルコンディショナー（2007年2月発売）、電動ハブラシ、歯間クリーナーなどの製品ラインを提供している。

図1　G･U･Mの製品ライン



サンスター・ドゥー

サンスター・ドゥーは、ムシ歯研究「カリオロジー」に着目したオーラルケア・ブランドであり、ハブラシとハミガキ・洗口液の3つのカテゴリを保有するブランドである。カリオロジーとは、ムシ歯を意味する「カリエス（Caries）」と、学問を意味する「オロジー(ology)」が結合してできた言葉である。ムシ歯の治療方法の研究に重きがおかれた従来のムシ歯研究に対し、カリオロジー研究の焦点は、ムシ歯の原因や成り立ちを解明し、ムシ歯の発生と進行を未然に防ぐことにある。つまり、サンスター・ドゥーは、ムシ歯の原因やリスクを見極め、それに見合ったより良いケアを提供する 「カリオロジー発想のオーラルケア」というのが、ブランド・コンセプトである。

サンスター・ドゥーは、ハブラシとハミガキそれぞれにおいて、大人用と子供用を提供している。また、子供用のサンスター・ドゥーのアイテムには、オーラルヘルスこどもタブレットがあり、栄養機能食品としてカルシウム補給を支援する、というカリオロジー発想である。

オーラツー

オーラツー（Ora2）ブランドのキーメッセージは、「キレイを、まいにち。」である。オーラツーのターゲット・セグメントは、20～30代のアクティブに活躍する女性であり、彼女たちの

オーラルケアのみならず、女性が求める「美」を取り入れ、イキイキとした笑顔をサポートする、というのがブランド・コンセプトである。

オーラツーのハブラシには、女性の口のすみずみまで磨きやすいようコンパクトなヘッドにし、女性の手の大きさに合わせたハンドルの長さとロングネックが特長の「ミラクルキャッチ毛」「スパイラルキャッチ毛」、また、高い反発力をもつ長方形の毛からなる、週に一度の集中ケアや部分ケア用の「ステインクリア・ポリッシュブラシ」、さらに、バイブレーション機能をもち、空気を取り込みやすいようホイップアップカットされ、毛の表面にツブツブがついているスクラブ毛という3側面をもつ「ステインクリア・アシストブラシ」（2007年3月発売）の4種類がある。

オーラツーのハミガキは、ステインクリア、ステインクリアポリッシュ、ホワイトスポットケア・ペースト、エッセンスイン・ペーストと、ハブラシ同様のラインとなっている。ハブラシ、ハミガキ以外にも、ステインクリアを訴求した歯間クリーナーやマウスウォッシュ、オーラルチェックミラー、そしてトラベル・セットなど、ブランド・コンセプトの女性が求める「美」に対応した幅広いシリーズ構成となっている。

「みつけようMYハブラシ」キャンペーン：ハブラシ・コム：2004年年末

2004年の秋、メディア・プロモーション室は、オーラルケア市場において、以前ほど売上に与える広告の効果がないのでは、という疑念を感じていた。

サンスターが続けてきた、年末にハブラシを取替え、新しいハブラシで新しい年を迎える、という「年末ハブラシ取替え」キャンペーンが実り、年末にハブラシを購入する消費者は増えてきてはいた。しかしながら、ハブラシの毛先が磨耗する進捗度を考慮して推奨される1ないし1.5ヶ月に一回の取替えとはかけはなれ、年間平均使用本数は2.6本程度にとどまっていた。さらに靴磨きブラシのように広がった状態で使用する消費者も少なくなく、そのようなブラッシングではきちんと磨けていないことが認識されていなかった。このように日本市場は、欧米と比べてハブラシに関する知識や意識が低いことは否めず、サンスターは口腔衛生に対して貢献をしつつ、自社ハブラシのロイヤルティを向上させることを目指した。その結果、年末のハブラシ需要が最も高い時期に、更に売上を増やそうという試みで行われたのが、「みつけようMYハブラシ」キャンペーンであった。

2004年の年末に実施された「みつけようＭＹ　ハブラシ」キャンペーン（図2）は、G・U・M、オーラツー、ドゥ・クリアというハブラシの3ブランドの「毛先」にフォーカスし、テレビ広告に加えて、その他メディア、特にインターネットでの広告そして店頭との連動を意識

したキャンペーンであった。

「みつけようMYハブラシ」キャンペーンは、コアターゲットである20代後半～30代の専業も兼業も含む主婦層に効率よく接触するため、インターネットを中心としたメディア・ミックスを考えた。まずテレビ広告に関して、異例とも言える、年末恒例の取替え促進は訴求せず、各ブランドの既存のテレビ広告を投下した。そして、新聞広告（図3）、チラシ広告（図4）、インターネットにおける「みつけようMYハブラシ」キャンペーン・サイトとバナー広告に関しては、全て「みつけよう　MYハブラシ」を訴求し、店頭（図5）との連動を図るようデザインされた。そして店頭では、「みつけようMYハブラシ！！」というテーマで、各ハブラシの毛先の特長を訴求したボード等の販売促進ツールを活用し、コミュニケーションと連動した展開を実施した。

「みつけようMYハブラシ」キャンペーンの中心となる、「みつけようMYハブラシ」キャンペーン・サイトは、haburashi.comというドメインにて、雑誌を意識した編集のもとにデザインされた。バナー広告はもちろん、その他の新聞広告やチラシも、haburashi.comへの誘導を意識して製作されている。haburashi.comの、全てFlashで作成され、オープニングでは「みつけようMYハブラシ」キャンペーンが告知される仕組みになっていた。そして主要なサイト構成は、主要コンテンツである「見つける！見つかる！あなたのハブラシ（図6）」に加えて、「月に一度はハブラシ交換」「ママと一緒にお口をシュッシュ」「欧米vs.日本オーラルケア比較」の4つであった。

図 2　「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンのアイコン



図 3　「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンの新聞広告



図 4 「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンの新聞折込チラシ（上：表面、下：裏面）



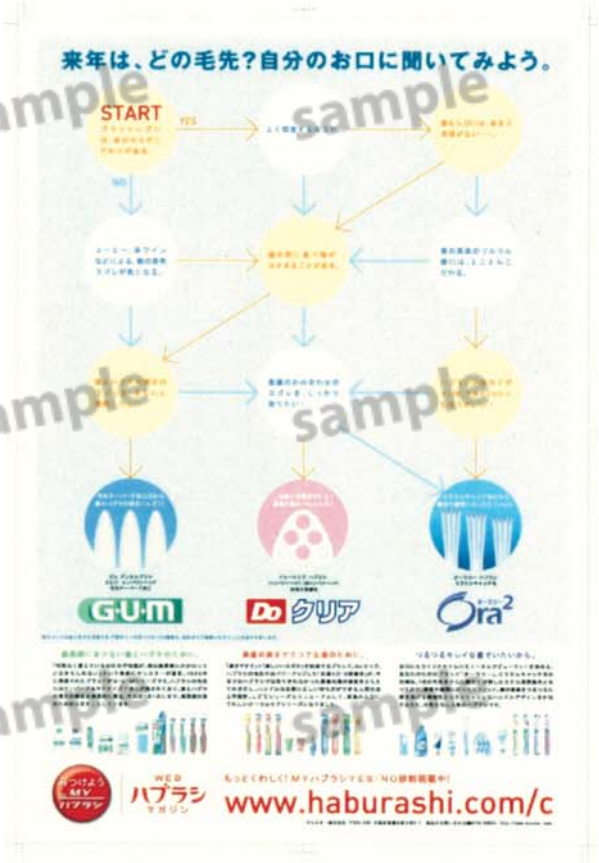


図５「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンの店頭での販売促進ツール



図６「見つける！見つかる！あなたのハブラシ」サイト

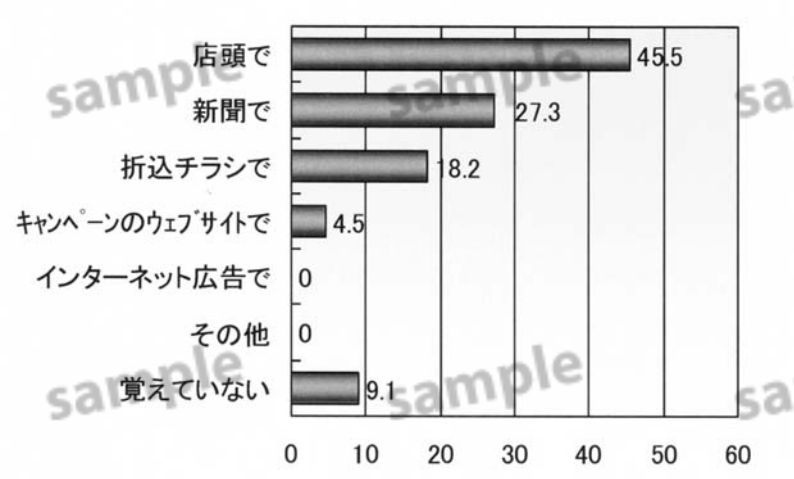


2004年12月1週目から2005年1月2週目までの6週間に渡るメディア・プランニングは、次のようなものであった。まずテレビ広告は、2004年12月第3週目週末から2005年1月第1週目前半まで、スポット広告を中心に展開された。新聞広告は、2004年12月第1週目、第2週目、第4週目の週末に、そして新聞折込チラシは、その合間の第3週目の週末に出稿された。そしてインターネットのキャンペーン・サイトとバナー広告は、2004年12月1週目から2005年1月2週目までの全6週間に渡って展開された。店頭での販売促進エンドも、同様に2004年12月1週目から2005年1月1週目までの5週間に渡って行われた。

2004年年末「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーン効果

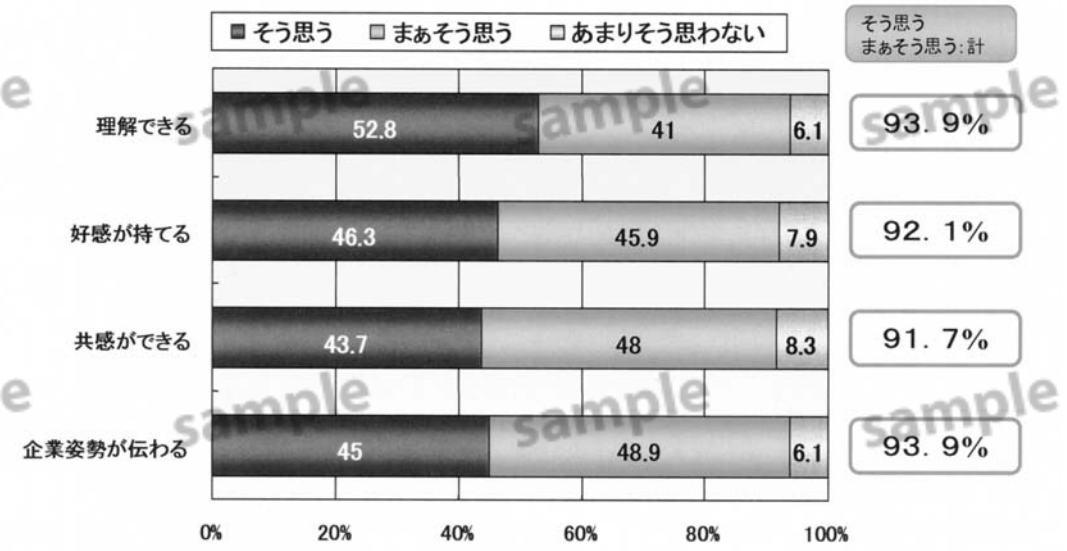
2004年12月1週目に開始した6週間に渡る「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンに関する、マーケティング・コミュニケーション戦略の効果を検証すべく、メディア・プロモーション室は複数の調査結果を検討した。まず「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンの認知経路（図7）に関して、「店頭」が46%と最も高く、次いで「新聞」27.3%、「新聞折込チラシ」が18.2%、インターネット・サイトは4.5%であった。

図7「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンの認知経路



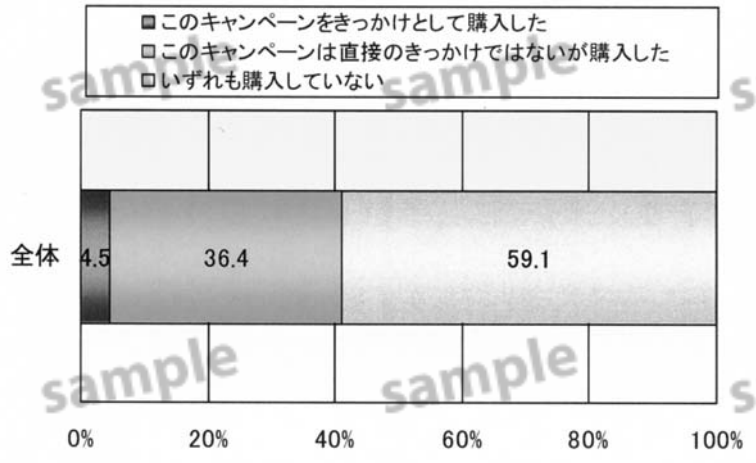
そして今回のキャンペーンのコンセプトである「みつけよう MY ハブラシ」の評価（図8）は高く、「そう思う」「まあそう思う」「あまりそう思わない」の三件尺度の上位二項目の合計は、「理解」「好感」「共感」「企業姿勢が伝わる」のいずれの評価項目においても90%以上の得点を得た。

図 8　キャンペーン・コンセプト「みつけよう MY ハブラシ」の評価



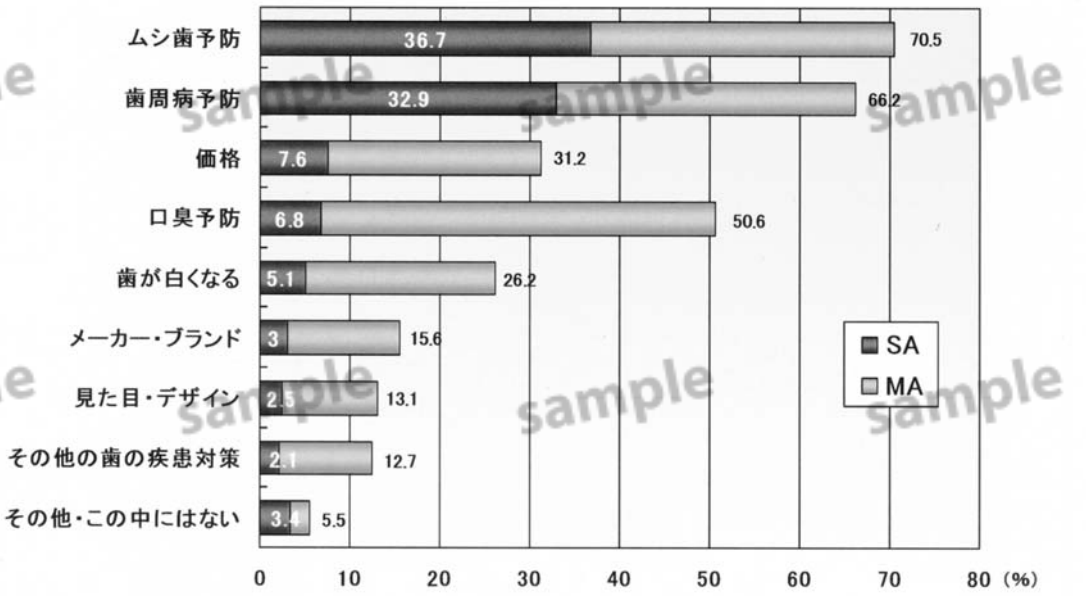
売上への直結の程度を検討するため、今回のキャンペーンによるサンスターの3ブランドあるハブラシいずれかを購入したか否かの結果（図9）は、キャンペーンによるサンスター・ハブラシの購入率は40.9%であったが、キャンペーンをきっかけとしての購入率は4.5%にとどまった。

図 9　キャンペーンによるサンスター・ハブラシの購入



一般に、消費者がハブラシを購入する際に重視する項目として、「ムシ歯予防」「歯周病予防」「口臭予防」が非常に重視され、次いで「価格」「歯が白くなる」が重視され、「メーカー・ブランド」「見た目・デザイン」「その他の歯の疾患対策」はそれほど重視されていないようであった（図 10）。

図10　ハブラシを選択する際の重視項目



今回の調査では、サンスターのハブラシを購入するきっかけとなる項目も包含された。その結果（図11）、圧倒的に店頭での影響が強いことが明らかになった。

図11 サンスター・ハブラシの購入のきっかけ



「みつけよう MY ハブラシ」ハブラシ・コム：2005 年

2004 年年末から 6 週間、実施された「みつけよう MY ハブラシ」キャンペーンの結果をふまえて、メディア・プロモーション室は、ハブラシ・コムの新たな運用を検討していた。新たなサイトの目的として、第 1 に「ハブラシブランドの価値向上」、第二に「WEB を活用した新しいコミュニケーションの展開」、第三に「CRM のテスト」が設定された。そしてサイトの運用にあたり、特に、サンスターの持つ知識を集約し、蓄積したハブラシ情報の専門サイトとして運用し、購買促進のための製品やキャンペーン情報だけでなく、オーラルケア意識も喚起できるような情報を発信し、ハブラシを通じてオーラルケアに対する啓蒙や啓発を行うことが注意された。この運用意識のより上位に、オーラルケア・ブランドの価値が向上し、消費者におけるサンスターの企業理念や企業姿勢の理解浸透を図ることが、目的として設定された。

そして、2005 年度の新しいハブラシ・コムのサイトが完成した（図 12）。新しいサイトでは、FLASH は、「みつけよう MY ハブラシ」に加えて、特集／グラビアやゲームなど一部のコンテンツに限定された。サイトのコンテンツは、レギュラー、キャンペーン、インタラクティブな参加型、企画・取材の 4 つに類型化された。その内メインのレギュラー・コンテンツは、「みつけよう MY ハブラシ」「オーラルケア講座」「歯医者さんへ行こう！」「ハブラシ技術研究所」「歯やハブラシにまつわるトリビア」「バイバイばいキング」「サンスターNEWS」から構成され、これら全てのコンテンツは各更新期には更新される旨が決定された。

図12 新ハブラシ・コムのサイト



新ハブラシ・コム・サイトへの誘導は、基本的にWEB広告で行うことが考えられた。しかしながらサイト来訪機会を最大化するために、マスメディアによるキャンペーン告知、サンスターの企業サイトでの告知、店頭POPでの告知、商品パッケージを通じての告知と、全方位的にサイト誘導のための施策が計画された。

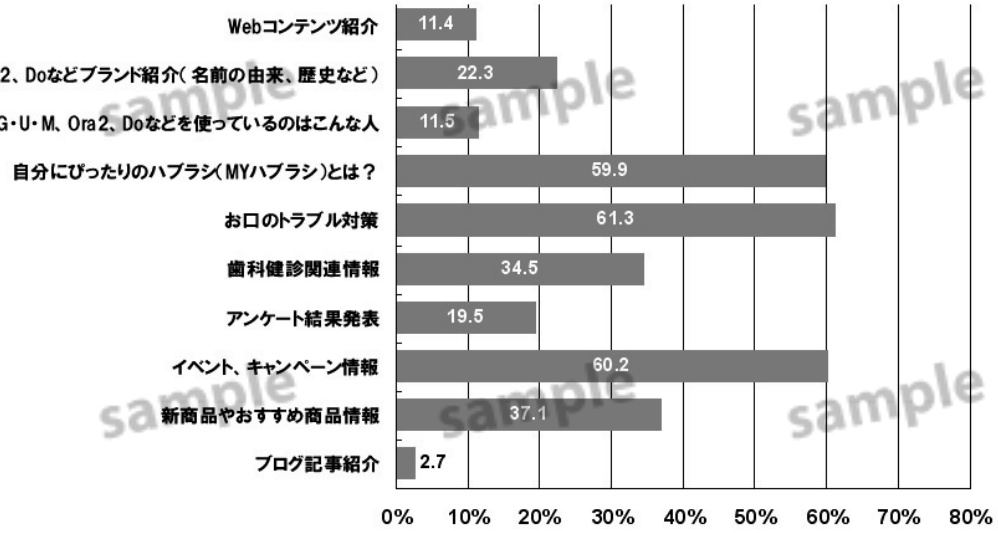
このような全方位戦略を実施した理由の一つが、インタラクティブなCRMに向けての顧客データの取得であった。氏名、年齢、性別、職業、電子メール・アドレスなどの個人属性、未既婚、家族人数などの家族構成、虫歯、色、口臭、歯並びなどの歯に関する情報をベースに、サンスターから各会員に直接発信するCRMマーケティング諸活動が計画された。それらのマーケティング活動には、HTMLメール配信、テキスト・メール配信、新商品サンプリング、メンバー限定キャンペーン、リサーチなどが検討された。

新ハブラシ・コム・サイト誘導のためのWEB広告は、2005年4月から2006年3月期まで、インタラクティブ戦略、サイト・デザイン更新戦略、HTMLメール配信戦略、テキスト・メールによるブランド情報告知戦略の4つの側面に関して、綿密に計画された。

その結果、登録会員数に関して、2005年6月から8月にかけての「サイト・リニューアル・キャンペーン」により、会員数は一気に4万人になった。次いで2005年11月から2006年1月まで行われた「健康な歯でもっとおいしくキャンペーン」により、会員数は5万人に至った。そして第三弾の2006年5月から8月まで行われた「創刊一周年キャンペーン」により、一気に9万人にまで膨れ上がり、2007年1月末には10万人を超えることが予想された。

また2006年5月に行った、新ハブラシ・コムにおいて興味・関心があったトピックに関する調査の結果（図13)、一番興味や関心が高かったものには、「お口のトラブル対策」「イベント、キャンペーン情報」「自分にぴったりのハブラシ（MYはブラシ）とは?」があった。

図13 新ハブラシ・コムにおいて興味・関心があったトピック



課題：「みつけよう MY ハブラシ」ハブラシ・コム：2007 年

2006年11月、サンスター株式会社のメディア・プロモーション室は、次年度のハブラシのマーケティング・コミュニケーション戦略のあり方を、従来のテレビ広告、新聞広告、新聞折込チラシに加えて、インターネットにおけるWEB広告そして新たなハブラシ・コム・サイトのあり方、また店頭マネジメントに関して検討していた。年末キャンペーンのタイミングを考慮すると、早急に結論を出す必要性は明白であった。

sample

不　許　複　製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立　2008. 2　RP150