マーケティング・エクセレンスを求めて

シリーズ

●
第65回

商品ではなくサポート・システムを売る

～マイクロダイエットの事業規定～

〔サニーヘルス株式会社 マイクロダイエット〕

守口 剛

●早稲田大学 商学学院教授

中村 哲

●有限会社中むら 代表取締役

①

はじめに

JR 山手線をよく利用する人であれば、車内モニターでマイクロダイエットの広告を見ることがあるだろう。この広告では、マイクロダイエット・グランプリと呼ばれるコンテストの様子や出場者の体験談などを中心に、マイクロダイエット利用者のダイエット過程とその効果を伝えている。マイクロダイエットによって実際に減量に成功した利用者が出演することによって、その訴求内容についての説得力が増すと同時に、ダイエットを考えている人に、自分にもできそうだと思う効果をもたらしめている。

マイクロダイエットは、健康関連商品の販売を事業とするサニーヘルス株式会社が販売するダイエット食品である。利用者は食事の代わりにマイクロダイエットを利用することによって、必要な栄養をとりながら摂取カロリーを抑えることができる。ダイエット食品にはいろいろなタイプのものがあるが、マイクロダイエットは、食事代替型カロリー調整食品として位置づけられる。マイクロダイエットはこのタイプのダイエット食品のパイオニアであり、この市場において圧倒的なシェアを獲得している。

ここ1～2年の間に、食事代替型カロリー調整食品の市場には、有力企業の参入が相次いでいる。キリンビールの100%子会社であるキリンウェルフーズは、2005年に「リエータ」のリニューアルを行うとともに、ブログを利用したコミュニティサイトを立ち上げ、売上を大きく伸ばした¹⁾。2006年には、森永

製菓が「ウィダー・ダイエットサポート」を、アサヒビール子会社のアサヒフードアンドヘルスケアが「スリムアップスリム」を、サントリーが「ダイエッツ」を、それぞれ発売した。森永製菓はウィダー・ダイエットサポートの専用サイトを開設し、製品の利用者同士の座談会や体験日記を掲載している。スリムアップスリムにも会員制のコミュニティサイトがあり、利用者間相互の交流がなされる仕組みを提供している。サントリーは、ダイエッツを「ヘルシーダイエットシステム」と位置づけ、ユーザー間の交流に加えて、専門家からのアドバイスの提供に力を入れている。

これらはいずれも、ユーザー間の交流やアドバイスなどを通じて、ダイエットという行為を継続させるための仕組みづくりを意図するものである。後述するように、ダイエット食品という商品を販売するだけでなく、継続のための仕組みを提供することは、マイクロダイエットを成功に導いた重要な要因である。後発の各企業がそうした仕組みを習ってこの市場に参入してきていることは、何よりもその仕組みの有効性と重要性を物語っていると思われる。

ダイエットは、おいしいものを食べたいという欲求を我慢することによって実現できるものであり、食欲という人間の本能に逆らう行為でもある。また、ダイエットの効果は即時的に現れるわけではなく、ある程度の期間にわたって努力を継続することが求められる。これらの理由から、効果が実感できるまでの過程で挫折しやすいという性質を持っている。ダイエットを実行したいと考える人、実際に試してみる人は多くても、行動を継続し目標

を達成する人は少ないのが現実である。この点に加えて、無理なダイエットによって健康に悪影響が生じるというようなケースもある。こうしたことが、ダイエットという行為の難しさであり、ダイエット・ビジネスの課題でもある。

マイクロダイエットの成功の大きな要因は、商品というモノだけを販売するのではなく、ダイエットを安全に継続させるための仕組みもあわせて提供したことに求められる。サニーヘルス社は、マイクロダイエットの事業を、ダイエット食品の販売と捉えるのではなく、ダイエット・サポート・ビジネスだと規定している。このことが、マイクロダイエットの事業としての継続的な成功と成長をもたらす原動力となってきたのである。

②

ダイエット市場におけるマイクロダイエットの位置づけ

ダイエット市場における主要な顧客は若い女性であるが、中高年の女性および男性の利用者も増加している。図表-1は、マイクロダイエットも含むダイエット・サプリメントの定期使用者の比率である²⁾。このように、20代女性の数値が最も高いものの、20代～

■図表-1

ダイエット・サプリメントの利用率(%)

	10代	20代	30代	40代	50代	60代
男性	0.0	4.4	5.8	3.5	5.3	1.2
女性	10.0	14.6	11.8	13.9	5.3	6.5

出所：日本能率協会総合研究所『健康ニーズ基本調査2004』

40代の女性で10%を超える定期使用者が存在している。男性においても、30代および50代で5%を超える定期使用者が存在している。

2003年の厚生労働省「国民健康・栄養調査」の結果をみると、男性の30代～60代の各代における肥満者の割合がいずれも30%を超えている³⁾。10年前の各年代の肥満比率はいずれも20%台であり、男性の肥満者の割合は10年間で大幅に上昇している。また、女性においても60代の肥満者比率が30%を超えている。こうした現状を背景として、男性の各年代および女性の中高年のダイエットへの関心は確実に向上している。ダイエット市場の中心顧客は若い女性であるが、近年では中高年男女の利用もすすみ、市場が拡大してきている。そして、マイクロダイエットは、その市場拡大にも大きな役割を果たしている。

ダイエット食品と一口に言っても成分や形態で見たさまざまなタイプが存在する。マイクロダイエットを代表とするカロリー調整食品もその一つであるし、例えば糖分吸収の抑制成分をもつサプリメントもある。ダイエット食品の定義にはさまざまな考え方があり、また、定義の仕方によって算出される市場規模も異なってくる。ここでは、ダイエット食品市場を、健康食品とサプリメントのうちダイエット訴求がなされている商品からなる市場だと考えよう。

上記の基準でみたダイエット食品の市場規模の推移は図表-2に示される⁴⁾。このように、市場規模は毎年拡大し続けており、2004年には1000億円を超えるまでに成長している。ダイエット食品のなかでも、食事代替型カロリー調整食品が大きなウェイトを占めており、

■図表——2

ダイエット食品市場規模の推移（単位：百万円）

出所：富士経済『H・B フーズマーケティング便覧 2006 年 No.2』

■図表——3

ダイエット食品市場におけるカロリー調整食品の構成比

	2004年	2005年(見込み)
販売金額(百万円)	49,450	52,250
構成比(%)	48.4	49.6

出所：富士経済『H・B フーズマーケティング便覧 2006 年 No.2』

図表-3に示されるように、2004年の売上構成比は48.4%、2005年（見込み）のそれは49.6%に達している。上述のように、マイクロダイエットもカロリー調整食品の1つに位置づけられる。

図表-2のダイエット食品の市場規模推移をみると、特に2003年から2004年にかけて市場が大きく成長している。これは、上述したカロリー調整食品、特にマイクロダイエットの伸びに依存する部分が多い。図表-4は、サニーヘルス社の売上推移を示しているが、2003年から2004年にかけて売上を大きく伸ばしていることが分かる。サニーヘルス社の売上のかかなりの部分はマイクロダイエットが稼いでいる。これらのことから、マイクロダイエットの売上拡大とダイエット食品全

■図表——4

サニーヘルス(株)の年度別売上推移（単位：百万円）

出所：サニーヘルス株式会社ホームページ

■図表——5

マイクロダイエットの市場シェア

	2004年	2005年(見込み)
ダイエット食品市場におけるシェア(%)	35.7	35.3
カロリー調整食品市場におけるシェア(%)	73.8	71.2

出所：富士経済『H・B フーズマーケティング便覧 2006 年 No.2』

体の売上拡大がリンクしていることが確認できる。

マイクロダイエットの市場シェアは図表-5に示される。ダイエット食品市場全体に占める2004年の市場シェアは35.7%、2005年のシェア（見込み）は35.3%となっている。さらに、2004年のカロリー調整食品市場における市場シェアは、実に73.8%という数値となっている。同市場における2005年のシェア（見込み）は71.2%と若干の減少となっている。また、サニーヘルス自体の売上推移をみても、2004年度から2005年度にかけて若干の減少がみられる。この理由としては、2004年度に大幅に売上が増加したことによる反動や有力な競合製品のリニューアルによる売上拡大などが考えられる。それでも、カロリー調整食品市場において7割以上のシェアを確

保していることは、マイクロダイエットの市場における強固な地位を現している。

上記のように、マイクロダイエットは、ダイエット食品市場において、自らの売上を伸張させるとともに、市場全体のパイの拡大にも大きな貢献を果たしてきた。ダイエット食品市場における牽引車の役割を担ってきたといえることができるだろう。

③

サニーヘルスの歴史と事業理念

サニーヘルスは、もともとは長野県で健康飲料・食品を販売しており、1978年にサニーヘルス株式会社として法人化された。翌79年には「グルコマンナン」という蒟蒻を主成分とした商品を訪問販売で売りはじめた。この商品は、長野県内で大きな売上をあげ成功したものの、半年たっても痩せないなどというクレームがつづき、以前からの顧客をも失うことになってしまったという。

その後、新商品として「6ヶ月間減量作戦」と称する、商品と教材、専門家によるアフターフォローをパッケージにしたものを販売したところ、減量成功者が徐々に増え始めてきた。創業者の西村社長は、このときの経験から、「ダイエット・ビジネスは物売りではなく、いわば教育産業である。売りっぱなしではなく、効果が出るまで支援していく事業である」という理念を有するに至ったという。

イギリスのユニバイト総本社から、マイクロダイエットの話がサニーヘルスに持ち込まれたのは1987年のことであった。マイクロダイエットは、英国サリー大学のジャクリー

ス・ストーディ博士によって1983年に開発された食事代替型の肥満解消減量食である。1日に必要な栄養素約50種類を含みながら、摂取カロリーが大幅にカットできる食品であり、英国での臨床データもそろっていた。サニーヘルスでは、英国での臨床データや体験集をもとにして、日本で100人のモニターによるテストを実施したところ、体重を低減させる効果を確認するとともに、痩せることによって体調が向上するという効果をも確認したという。この結果、日本国内独占販売権を取得し、日本人向けの味、カロリー等にアレンジした上で、1989年に販売を開始した。

事業を展開していくとともに、マイクロダイエットの日本国内での効果について大学及び研究所での研究を実施し、1993年頃からその成果を学会誌、学会などに継続的に発表している。これらの研究では、減量効果だけではなく、生活習慣病に対する効果、睡眠呼吸障害などとの関係なども採り上げられている。また、いくつかの医療機関において、健康管理、肥満外来、糖尿病外来の患者に実際にマイクロダイエットを利用してもらい、その効果を確認している。こうした成果は、サニーヘルスが医師・医療従事者に発行している情報紙である「MD UPDATE!」で紹介している。

このように、マイクロダイエットの事業の土台には、商品を売るのではなく、ユーザーがダイエットという目的を達成することを支援する、というダイエット・ビジネスに対する捉え方がある。そして、このことが土台となって、後述するようなマーケティング・ミックスの有機的な連動がなされている。

④

マイクロダイエットのマーケティング

1. チャネル

マイクロダイエットの当初の販売チャネルとしては、エステティックサロンが選択された。これは、ダイエットの失敗者を出さないという観点から選ばれたものである。エステティックサロンの利用客は定期的に通うことが前提となるため、顧客に対する十分なカウンセリングが可能となる。さらに、エステティックサロンの中でも真剣に取り組んでくれるところをパートナーとするために、取引条件を厳しく設定した。初回の仕入れ金額の下限を設定するとともに、月々の加盟料を徴収し、一泊二日の研修も義務付けた。こうしたことによって、エステ経由でマイクロダイエットを購入した利用者のなかのダイエット成功者が増加し、口コミによって顧客がひろがってきた。

翌年の1990年からは、薬局にチャネルを拡大していくが、ここでもダイエットの成功率を維持するために、厳しく取引条件を設定した。90年6月には講談社の女性誌「MINE」にパブリシティ記事が掲載され、30万部の発行に対して1万人の購入者を得ることができた。この経験によって、女性誌を広告媒体として通信販売のテストを行い、1992年から本格的に通信販売を展開してきた。

通信販売での注文は電話を主体としてきた。SUNNY SHOPというネット上の通販サイトを立ち上げた後しばらくの間も、マイクロダイエットだけは電話による販売のみに限定してきた。これは、販売に際して、単に注文を

取るだけでなく、顧客の健康状態やダイエットの動機などを把握し、利用方法などを丁寧に説明するためである。なお、現在ではWebサイト上で、後述するようなさまざまな情報提供を行うとともに、ネットを通じた通信販売も行っている。

2. 商品と価格

商品は1食分ずつパッケージされており、ドリンクタイプとスープタイプがある(2006年2月から、リゾット、弁当、ゼリーなどの新商品も発売)。14食分が1箱として販売されており、ドリンクタイプには7つの味種が、スープタイプには4つの味種がある。価格は、14食分で16,800円(税抜き)に設定されている。最低4箱を使用して効果がでるとのことで、効果を出すためには4箱分の料金、67,200円の費用がかかることになる。この価格設定は、商品のコストだけではなく、購入者がダイエットに成功するためのサポート提供コストや、製品改良のための研究開発コストを見込んで設定されたものである。

図表-6は、主な競合商品との比較である。いずれの商品も減量を目的とした商品であり、食事代替型のカロリー調整食品である。缶入りの米国製のマイクロダイエット以外はどの商品も一食ずつの袋入りとなっており、商品パッケージのイメージも似通ったものである。

価格は、サニーヘルスのマイクロダイエットが最も高く、ほとんどの製品の2倍から3倍の設定となっている。上述のように、マイクロダイエットの価格は、サポートのための仕組みやツールなどが含まれた設定となっている。次にそのサポートの仕組みをみてみよう。

■図表—— 6

主な競合製品と販売価格

商品名(企業名)	14食換算価格 (税抜き)
マイクロダイエット (サニーヘルス)	16800円
パーフェクトダイエット (アドバン)	初回 6000円 以降 8000円
スタンダードダイエット (みやび)	5800円
リエータ (麒麟ウェルフーズ)	5食分 2500円 14食換算 7000円
マイクロダイエット (米国製)	10食分 3980円 14食換算 5572円
ウィダー・ダイエットサポート (森永製菓)	5000円
スリムアップスリム(アサヒ フードアンドヘルスケア)	5600円
ダイエット(サントリー)	15食分 15,000円 14食換算 14,000円

3. サポートの仕組み

顧客がダイエットを継続し、成功するためのサポートの仕組みとして、サポートツールが提供され、サポート体制が整備されている。サポートツールとしては図表—7のようなものが提供される。これは、顧客がダイエットを実施する際の自己管理を支援するためのものである。これらのツールは、ガイドブックやDVDによってダイエットの方法を知識と

■図表—— 7

マイクロダイエットのサポートツール

サポートツール	内容
ガイドブック	ダイエットの実行法、二度と太らない生活習慣を三冊のガイドブックでわかりやすく紹介している。
ダイアリー	ダイエット中の毎日の食事や運動、体調の記録をつける日誌
生活習慣改善プラン	今までの生活と、これから実行したいことを記入することで生活習慣改善の指針とするノート。
ダイエットグラフ	ダイエット中の体重、サイズの変化をチェックするために記録するグラフ。
DVD	マイクロダイエットのやせるメカニズムやルールを紹介したもの。実際の体験記も紹介されている。

■図表—— 8

マイクロダイエットのサポート体制

サポート体制	内容
コールセンター	ダイエット開始前からの相談と質問を受け付け。健康状態を確認し、ダイエットを開始してよいが判断。また減量目標にあわせたプランの提示や実施に際しての不安や疑問に対して回答する。
お客様相談室	使用方法、ダイエット中の悩みや相談に対し、専門スタッフがアドバイスする。
マイクロダイエット アドバイザー	マイクロダイエットでダイエットに成功した人を対象に生活習慣改善についての講習を実施し、マイクロダイエットアドバイザーとして養成。体験者ならではのサポートを行う。
マイクロダイエットグランプリ ダイエットサポートセンター	マイクロダイエットグランプリ出場希望者のための定期的なアドバイスや、成功後の維持についてのサポートを行う。
マイクロダイエット 正規取扱店	薬局、薬店などの正規取扱店のスタッフが、対面でアドバイスを行う。

して学ぶだけではなく、ダイエットの過程を日誌やグラフによって自ら記録することによって、意欲を継続させモチベーションを維持させることをねらったものである。

サポート体制は図表—8のようになっている。サニーヘルスや薬局・薬店などのスタッフの他に、マイクロダイエットでダイエットに成功した人をアドバイザーとして養成し、体験者ならではのサポートを行う体制をとっていることが大きな特徴である。

4. プロモーションとコミュニケーション

マス媒体を利用した広告については、発売当初から女性誌を中心としてきた。これは、先述したMINEのパブリシティ記事が大きな効果をあげたという経験を踏まえ、主要なターゲットである若い女性への到達を意図したものである。さらに、2001年からテレビ広告を開始し、特に2004年、2005年は出稿量を大きく拡大している。また、交通広告を積極的に活用し、特に車内モニターを広告媒体として多く利用している。

毎年1回「マイクロダイエット・グランプリ」を開催している。この催しは、2002年から開始されたもので、当初は「マイクロダイエット減量コンテスト」という名称であった。その後、名称が変わるとともに開催の主旨や審査の基準も徐々に変化してきており、単に体重を減量した度合いを競うのではなく、健康的にダイエットし、内面、外面が変化して生活習慣を改善したと認められる人を選考し、表彰している。2006年のグランプリの審査の基準は、どれだけ減量できたかではなく、生活習慣をどのように変えられたか、自分の体験をどのように周囲に伝えることができたか、内面がどのように変わったかという点となっている。応募者は、書類審査、面接審査によって絞り込まれ、福岡、大阪、東京での地区予選会を経て本選でグランプリが決定される。グランプリの様子は、雑誌広告や車内広告、Webサイトなどを通じて伝えられる。

「Microdiet On line」というWebサイトを通じて、さまざまな情報提供を行っていることも、コミュニケーション活動の大きな特徴としてあげられる。このサイトでは、ダイエットの知識に関する情報提供や、商品の紹介、販売も行っている。これらは、他の多くの商品やブランドのサイトと共通する特徴であるが、大きな違いは利用者同士の多様な接点を提供されていることである。

例えば、「みんなのダイエットストーリー」というコーナーにいき、自分の身長、体重、ダイエットの目標などを入力すると、体験者のうち自分と似た人を検索することができる。さらに、その人がどのようなステップでダイエットに成功したのかというストーリーをみ

ることができる。「成功者から学ぶ2週間の使用例」というコーナーを訪れると、ダイエットにつまずきやすい最初の2週間について、成功者の食生活を確認することができる。「教えてQ&A」というコーナーでは、利用者の質問に対して、先輩のダイエット成功者が回答を行っている。

こうした顧客間インタラクションの多様な仕組みを持っていることが、Microdiet On lineの大きな特徴である。さらに、サニーヘルスではマイクロダイエットを利用してダイエットに成功したユーザーの中からマイクロダイエット・アドバイザーという資格を認定し、ボランティア的なアドバイザーとして育成している。こうした仕組みは、マイクロダイエットの成功者がアドバイザーとなって、次の成功者を育成し、それがまた次の成功者をサポートするというものであり、顧客間のインタラクションが相乗効果を生む仕組みでもある。

⑤

成功要因の考察とマーケティング戦略上の示唆

1. マイクロダイエットの成功要因

上述してきたように、マイクロダイエットはカロリー調整型のダイエット食品のパイオニアとして、これまでに大きな成功をおさめてきた。ここでは、マイクロダイエットの成功の要因を検討するとともに、そこから得られるマーケティング戦略上の示唆を整理していこう。

創業者の西村社長は、創業当初のダイエッ

ト・ビジネスの体験を通じて、「ダイエット・ビジネスは物売りではなく、いわば教育産業である。売りっぱなしではなく、効果が出るまで支援していく事業である。」という、ダイエットビジネスに関する強固な事業理念を有するに至ったという。この理念を土台とし、マイクロダイエットのビジネスを、商品の販売ではなく、ダイエット・サポート・システムの販売であると規定した。すなわち、ダイエット食品という商品そのものを販売するのではなく、ダイエットを効果的に、かつ安全に続けていくためのシステムを販売するということに、事業の規定を行ったということである。このことが、マイクロダイエットの成功を支えたもっとも根幹の要因であったと考えられる。

それでは、ダイエット食品の販売という事業規定とダイエット・サポート・システムの販売という事業規定は、どのような差異をもたらすのだろうか。このケースでは、2つの大きな違いをもたらしたと考えられる。順に検討していこう。

ダイエット・サポート・システムと事業を規定することがもたらした効果のひとつは、顧客の継続利用を目的としたマーケティング・ミックスの有機的連動が図られたことである。先述したように、マイクロダイエットの販売価格は、他の商品に比してかなり高い水準に設定されている。これは、商品そのものだけではなく、さまざまなサポートの仕組みを含めた価格である。エステティックサロン、薬店・薬局、電話による通信販売というようにひろげられてきたチャネルも、購入時および購入後のカウンセリングができるとい

う観点から選択された。プロモーションやコミュニケーション活動においても、ユーザーの継続への意欲を刺激するという目的にかなりのウェイトが置かれている。

こうしたマーケティング・ミックスが有効に機能することによって、ユーザーの継続利用が促進されるが、継続利用の促進は、さらにさまざまな効果をもたらす。マイクロダイエットを継続利用することは、利用者にとってはダイエットという目的を果たすことにつながる。販売元のサニーヘルスにとっても、利用者の継続利用による収益向上が果たされ、さらには、ダイエットの成功者が増加するという実績や成功事例を公開することが新規顧客獲得や既存顧客の継続利用促進にもつながってくるのである。このように、ユーザーの継続利用の促進はさまざまな相乗効果を生むことになる。このことは、ダイエット・サポート・システムという事業規定のもとでマーケティング・ミックスが有機的に連動することによってもたらされている。

ダイエット・サポート・システムだと事業を規定することによる、もうひとつの大きな効果は、顧客間インタラクションを可能とすることである。ダイエット食品の販売業だと事業を捉える場合には、商品を売った時点で販売が完結する。この場合には、利用者の利用状況を把握する必要もないし、把握する必然性もない。したがって、利用者同士がお互いのダイエットのプロセスやその結果を知ること難しい。これに対し、ダイエット・サポート・システムとして事業を捉える場合には、利用者がダイエットに成功した時点で販売が完結することになる。この場合には、利

用者のダイエットのプロセスに関与し、そのプロセスを把握することが必要となる。

サニーヘルスが、ユーザーのダイエットのプロセスやその結果を把握することによって、ユーザー相互のインタラクションのためのさまざまな仕掛けや仕組みをつくることができる。こうした仕組みによって、ユーザーが成功者をモデルとしそのやり方を習うことができたり、成功者の目標達成へのステップと自分の過程とを比較することができる。さらに、自らが他のユーザーのモデルとなるという目標を設定する顧客もいるかもしれない。このように、顧客間インタラクションの仕組みは、ユーザーの意欲やモチベーションの維持に多大な効果をもたらしていると考えられる。

さらに、上記のような顧客間インタラクションの仕組みがうまく機能することによって、これまで自分ひとりの閉じられた世界で行われていたダイエットという行為が、他者との関わりの中に引き上げられたとも考えられる。この点に関しては、マイクロ・ダイエット・グランプリが果たした役割が大きいと考えられるが、いずれにしても、ダイエットという行為が表舞台に引き上げられたことによって、ダイエットに対する消費者のイメージが、ポジティブな方向に少なからず変化したと考えられる。このことは、ダイエット市場そのものの拡大に対しても大きな影響を与えたと推測される。

2. ケースから得られる示唆

ダイエット・ビジネスに限らず、健康関連ビジネスでは、特定の製品やサービスを利用してすぐに目に見える効果が得られるという

ことは少ない。ほとんどの製品では、ある程度の期間にわたって継続利用することによって、はじめて効果が実感できる。したがって、効果が目に見えて表れてこない過程において、いかに継続利用を促進するかということが、成功のための重要なキーとなる。

マイクロダイエットのケースから得られる、継続利用促進のための示唆のひとつは、商品ではなくサポート・システムの販売だと自らの事業を位置づけたことに求められる。サニーヘルスでは、単にマイクロダイエットというダイエット食品を販売するのではなく、マイクロダイエットはあくまで減量を支援する一つのツールであり、その他のサポートの仕組みを含めたサポート・システムとしてマイクロダイエットを販売している。このため、ダイエットを継続するプロセスの管理も販売者の責任であると考えてマーケティング戦略を策定している。このことが、マーケティング・ミックスの有機的な連動をもたらし、継続利用の促進につながったことは、すでに検討したとおりである。

効果の実感を得にくい利用過程においていかに継続的な利用を促進するか、ということがキーとなるビジネスは健康関連ビジネスに限らないだろう。例えば、教育や習い事に関連するビジネスの多くも、同様の性質を持っているだろう。こうしたビジネスにおいては、自らの事業をどう規定し、それを土台としてどのようにマーケティング・ミックスの有機的な連動を図るかということが、重要なポイントになるはずである。

もうひとつの重要な視点は、マイクロダイエットの場合、ユーザーの継続利用を促進し

それを果たすことが、他のユーザーの継続利用を促進するという相乗効果の仕組みを有していることである。マイクロダイエットによってダイエットに成功した人が、グランプリに出場したり、アドバイザーとなったり、日記を公開するといったことは、新しいユーザーの継続利用を刺激する役割を果たしている。その刺激を受け取って利用を継続した人が、今度は次のユーザーのモデルとなる。

こうした、継続利用を促進するためのユーザー間の相乗効果の仕組みを導入することは、他のビジネスにも大いに参考になるものだと考えられる。特に今日では、インターネットを効果的に利用することによって、ユーザー間のコミュニケーションに関する多様な仕組みを構築することが可能である。それぞれのビジネスの特徴に適合した、ユーザー間の相乗効果の仕組みを構築するが、継続利用促進のための重要な鍵となる場合も多いだろう。

⑥

おわりに

マイクロダイエットの製品としての特徴は、「必要な栄養素を含みながら低カロリーのもの、食事の代わりに利用することによって摂取カロリーを抑える」というシンプルなものであり、以前から同様のコンセプトを有する競合製品が存在した。ここまで検討してきたように、マイクロダイエットの強みは、製品とサポートの仕組みが一体となったダイエット・サポート・システムを構築していることにあり、これまではこの部分での強力な競合相手が存在しなかった。

ところが、先述したように、2005年から2006年にかけて有力企業が同様の考え方でカロリー調整食品市場に本格的に参入してきた。これらの企業が採用している、ダイエットを継続させるためのサポート・システムを充実させるという方法はマイクロダイエットを習ったものであり、先にみたように、ほとんどの製品では価格もマイクロダイエットの1/2から1/3の水準に設定している。以前とは明らかに競争環境が変化してきている。

こうした競争環境の変化にマイクロダイエットがどのように対応していくかは、今後の大きな課題となるだろう。2006年2月に、サニーヘルスは、従来のジュースタイプ、スープレタイプに加えて、リゾット、ゼリー、レトルトなどの幅広い製品をラインアップに加えた。この他に、マイクロダイエット・サポート・シリーズとして、低カロリーのクッキーやゼリーなどの間食をシリーズ化している。さらに、エクササイズのためのマシンやシューズなども品そろえに加えている。

先述したように、サニーヘルスでは、ダイエットに成功したユーザーを育成し、マイクロダイエット・アドバイザーという資格を認定するという仕組みをつくっている。このアドバイザーの育成のための教材を利用して、ダイエット教育のビジネスを立ち上げる計画ももっているという⁵⁾。

このように、マイクロダイエットを中心として、ダイエット・サポートを総合的に展開することが、サニーヘルスの志向する方向だとみてとれる。マイクロダイエットは1989年に日本で発売して以来、約200万人以上の販売実績があるという⁶⁾。ダイエットに成功し

たユーザーもかなりの数にのぼるはずである。ダイエット・サポート・システムの販売という、現在のマイクロダイエットの事業領域における競争優位を追求するにしても、総合的なダイエット・サポート事業への展開を目指すにしても、顧客間インタラクションの仕組みが有効に機能する土台となる、分厚い利用経験者の基盤を持っていることが、マイクロダイエットの最も大きな強みとなるはずである。

謝辞：本稿の執筆に際して、サニーヘルス(株)広報部の稲田達矢氏にご協力いただいた。記して謝意を表したい。

注

- 1) 「リエータ」は2001年に「バランスダイエット」という名称で発売されたが、2005年にリニューアルした後に、売上が大幅に伸張した。
- 2) 日本能率協会総合研究所『健康ニーズ基本調査2004』による。
- 3) この調査では、肥満度の判定にはBMI (Body Mass Index) を用いている。BMIは、「体重kg ÷ (身長m)²」で算出され、BMIの値が25以上の者を肥満者としている。
- 4) 富士経済『H・Bフーズマーケティング便覧2006年No.2』による。
- 5) サニーヘルス・プレスリリース(2006年2月)による。
- 6) サニーヘルス・プレスリリース(2006年2月)による。

参考文献

- IMpress (2002) 「お客様の立場に立ったカウンセリング販売を実施」『IMpress』2002年5月号。
- 富士経済 (2006) 『H・Bフーズマーケティング便覧2006 No.2 機能志向食品編』(株)富士経済。
- 日本能率協会総合研究所 (2004) 『健康ニーズ調査2004』(株)日本能率協会総合研究所。
- 住山正男 (1995) 『驚異のマイクロダイエット』日之出出版。
- サニーヘルス (2006) 『サニーヘルス・プレスリリース』サニーヘルス(株)、2006年2月。

守口 剛 (もりぐち たけし)

1979年早稲田大学政治経済学部経済学科卒業後、筑波大学大学院経営・政策科学研究科経営システム科学専攻、東京工業大学大学院理工学研究科経営工学専攻博士課程、修了。博士(工学)。財団法人流通経済研究所、立教大学社会学部産業関係学科教授を経て、現在、早稲田大学商学部教授。

著書に『プロモーション効果分析』『マーケティング・サイエンス入門』(共著)『マーケティング・ハンドブック』(共監訳)ほか。

中村 哲 (なかむら てつ)

1960年東京・神田生まれ。80年立教大学社会学部観光学科中退後、北米・アジア各国を廻り、各地の伝承医学や自然療法を研究する。現在、家業の呉服悉皆業を継ぐかたわら、代替医療関係の調査、執筆を行う。(有)中むら 代表取締役。