

Baked In :

Creating Products and Businesses That Market Themselves

焼きこむ：それ自体がマーケティングする商品とビジネスを創造するには
アレックス・ボガスキー&ジョン・ウィンザー

楓 セビル

かえて せびる

青山学院大学英米文学部卒業。電通入社後、クリエイティブ局を経て1968年に円満退社しニューヨークに移住。以来、アメリカの広告界、トレンドなどに関する論評を各種の雑誌、新聞に寄稿。著書として『ザ・セリング・オブ・アメリカ』（日経出版）、『普通のアメリカー人』（研究社）など。翻訳には『アメリカ広告事情』（ジョン・オトゥール著）、『アメリカの心』（共訳）他多数あり。日経マーケティング・ジャーナル、電通報、ブレン、日経広告研究所報などにコラムを連載中。

マーケティングに関する書籍は、これまでも多々あったが、広告会社のクリエイティブが書いたマーケティングの本は、これが初めてではなからうか。本書『ベイクト・イン』は、米国広告業界の最もホットなクリエイティブ・エージェンシーといわれるクリスピン・ポーター+ボガスキーの共同会長兼エグゼクティブ・クリエイティブ・ディレクターのアレックス・ボガスキーと、同社のイノベーション・ディレクター、ジョン・ウィンザーの2人が共同執筆したものである。日本の文庫本に似た大きさの、150頁しかない、薄い、軽い本だが、その中には何万トンにも匹敵するどっしりと重い叢智とクリエイティブティが盛り込まれている。

“焼き込まれた”マーケティング

筆者が特異であるだけでなく、本書が提供しているマーケティングに関するコンセプトも斬新で特異なものだ。タイトルとなっている“ベイクト・イン”とは、クッキングに使う言葉だが、必要とするものが素材の中に入って“焼き込まれている”といった意味だ。筆者は、21世紀に成功し得る“商品（プロダクト）”とは、そのものの中に魅力、特性、ストーリー、マーケティングなどが全てが“焼き込まれている”ものでなければならないという。

これまで、商品は技術者やデザイナーが勝手に作り、マーケターはその出来上がった商品にストーリーやイメージを付与して販売するというのが常道であった。つまり、商品が語っ

ているストーリーと、マーケターが作り上げたストーリーとは別々のものだったのである。そういった二重のアイデンティティが矛盾もなく存在しえた理由は、ほとんどの商品が、既存のマーケットに向けて売り出され、そこでのマーケットシェアをほんの少しでも勝ち取ることを目的にしてきたからだ。本書はいう。一方、新しい時代の新しい商品は、既存のマーケットを狙うより、自分のための新しいマーケットを創造する。例えばアップルがある。アップルは、そのつもりならMP3プレーヤーのマーケットに参入し、マーケットシェア獲得の戦いを挑むこともできた。だが、アップルはそれをせず、iPodとiTunesを創造し、音楽購入の新しいマーケットを作り上げた。

新しいマーケットを創造する力を持つ新しい商品の必須条件は、それが真にイノベティブで、クリエイティブでなければならないという点だ。

例えば、最初はシアトル市民のために生まれ、いまでは世界的な商品に成長しているスターバックスは、まさに“ベイクト・イン”の商品であった。それが誕生したとき、スターバックスは、その商品——コーヒーと店——が唯一のマーケティング・ツールであった。初期のスターバックスは、広告を一切使わなかった。使う必要がなかったのである。優秀な商品、創始者のストーリーを持った商品は消費者を惹き付け、消費者が広告の役目を果たした。事実、もしスターバックスが広告を成長のための手段として使っていたら、おそらくその成長はもっとずっと遅かったはずだと、本書はいう。スターバックスと同じような“ベイクト・イン”商品は、その他にもたくさんある。パタゴニア、ジョーンズ・ソーダ、ザラ*などがそれだ。



スターバックスがスタートしたときは、まさに“ベイクト・イン”のプロダクトだった。マーケティングもストーリーもすべてプロダクトの中に焼き込まれていたのだ。



クリスピン・ポーター・ボガスキーのエグゼクティブ・クリエイティブ・ディレクター、アレックス・ボガスキー（左）と執筆当時は同社のイノベーション・ディレクターだったジョン・ウィンザー（右）

（*広告はいっさい行わないが、年に1万点余の新しいファッションを打ち出しているアパレル・メーカー）

豊富な新しいコンセプト

従来の“商品 vs. マーケティング”と、21世紀のそれとの違いを、本書は3章に分けて、いろいろな角度から説明している。

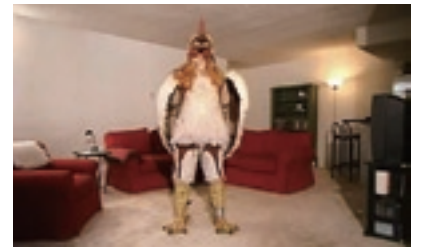
第1章は「頭脳の予行演習」として、上述したような従来の商品とマーケティングの関係に言及し、それが新しい環境の中でなぜ機能しなくなっているかを、さまざまな事例を挙げながら説明している。そして、21世紀に生きる商品は、商品そのものの中にマーケティング・メッセージが内在している必要があることを、繰り返し強調している。

この150頁の小冊子の中の102ページを占めているのは、第2章の「ベイクト・インの28のルール」である。ベイクト・インの商品を創造するための28の原則を説き起こしているが、どのルールも、実例やケーススタディを盛り込みながら、分かりやすく解説している。「サイロ・ジャンパー（系列を越える者の意）になりなさい」ルールでは、これまで組織の中ではあまり歓迎されなかった“ルール破り”が、実は企業にとって、非常に大きな役割を果たすという逆説を提示していて興味深い。商品とマーケティングの間のギャップは、“サイロ”と呼ばれる縦割りの会社組織に起因している。一方にはエンジニアやクリエイティブを中心とした商品開発部があり、片方にはマーケットのベテランだと信じているマーケティング部がある。このサイロが、古い形の商品 vs. マーケティングという関係を作っているのだ。サイロ・ジャンパーは、そういった縦割り型の会社組織の中で、壁を破ってあちこちの部署に顔をだし、情報をもらい、情報を提供する。サイロ・ジャンパーの活躍で社内には横断型のコミュニケーションが生まれ、その結果、商品とマーケティングの統合が生まれる。これまでルール破り、おせっかいとして嫌われることの多かったサイロ・ジャンパーは、新しい会社に生まれ変

わるための原動力なのである。

「価値のあるストーリーを広げよう」ルールでは、商品が生まれるのと一緒に誕生したストーリーは、会社がどのように大きくなろうとも、また新しい考えのCEOになろうとも、伝え継ぐ必要があるという。しかし、それは言うに易く、行うに難い。時が経つにつれて、そのグラスルーツ的ストーリーには社員それぞれのストーリーが付け加わり、知らず知らずのうちにオリジナルとは違ったストーリーとなる。数年前のバーガーキングは、まさにそういった状態であった。CP+Bがバーガーキングのアカウントを獲得したとき、アレックス・ボガスキーはストーリーのルーツを再発掘した。そしてそこにバーガーキングが最初に登場したときのスローガンだった「お好み通りに」(Have it your way)を見つけた。それは、いまの社会の風潮(自己主張)とも、問題なく合致する。若い消費者との融合を完璧にするために、CP+Bはデジタルを使ってそのグラスルーツ的メッセージを伝達した。それが、バーガーキングと同時にCP+Bをも一躍有名にすることになった“サブサビエント・チキン(おっしゃるトリー)”の誕生である。人間が扮したその鶏は、サイトを訪問した人の命令に従って何十ものジェスチャーをして見せる。まさに、バーガーキングのオリジナル・ストーリー、「お好み通りに」である。

長い第2章に比べて、最後の「前進」は、たった4頁で終わっている。第1章、第2章で語ってきたことの結論として、著者が21世紀を生きる武器は“デザイン”と“イノベーション”以外にないと強調するために、この短さは有効だ。「この本を書き始めたとき、



バーガーキングという商品の中にベイクト・インされているストーリーを、そのままマーケティングに使ったのが、一斉を風靡した「おっしゃるトリー」。CP+B作。

われわれはデザインとイノベーションがビジネスの競争に勝つための武器だと考えていた。しかし、執筆に数ヶ月を費やしている間に、この考えは変わった。デザインとイノベーションは、21世紀を生き抜くこと自体に不可欠な武器だ。交通機関からヘルスケアシステム、政治からサステナビリティまで、デザインとイノベーションなくしては変わらない。変わることは難しい。だが、変わらなければわれわれは滅びる」と、著者は読者を激励する。

生きている本

この本をユニークにしているもう1つの理由は、28のルールに2つのおまけがついていることだ。1つはそれぞれのルールの終わりに“レシピ”と呼ばれる項目があり、そこでルールを実行するための具体的なノウハウが紹介されていること。概念的に語られたルールは、このレシピのおかげで難なく、容易に実生活の中に導入できる。

もう1つは、それぞれのルールにブログサイトが提示されていることだ。そこで、読者は他の読者や著者たちと、生きた会話を楽しむことができる。サイトには毎日、新しい意見やコメント、ディスカッションが姿を見せている。『ベイクト・イン』は、そんな生きた息づかいを読者に感じさせる、生身の“本”である。

書名: Baked In :
Creating Products And
Businesses That Market Themselves
著者: Alex Bogusky & John Winsor
出版年: 2009年
出版社: AB2 Book Agate
広告図書館分類番号: 211-BOG
I S B N : 978-1-932841-46-6

