

BRAND

ブランディング
ファースト

株式会社グロウ・リパブリック 代表取締役
エグゼクティブクリエイティブディレクター

宮村 岳志

Takeshi Miyamura

FIRST

はじめに

自社の売上・利益を増やしたい――。

広告宣伝をそれほど行わずとも、自分から自社の情報を取りに来てくれる「ファン」と呼べるお客さまを増やしたい――。

優秀な人材が入社し、また社内の優秀な従業員が離職しないようにしたい――。

このように思わない経営者は、おそらく少数なのではないでしょうか。また、現場目線では、自社が「やりがいのある、労働条件の良い会社」であってほしいでしょう。

本書は、これらの希望をかなえる最良の戦略が「ブランディング」である――とお伝えするために書いた本です。

しかし、このように言われても、いまひとつピンと来ない方も多いのではないのでしょうか。中には「ブランディング」と聞くと、「無駄なもの」「お金だけがかかってあまり成果のないもの」「資金に余裕のある大企業以外には関係のないもの」といったネガティブなイメージをお持ちの方も少なくないかもしれません。

私が代表を務めるグロウ・リパブリックは、ブランディングを手掛けるクリエイティブ・コンサルティング会社です。先ほど紹介した意見は、私たちが現場で強く感じているものでもあります。

かつて、1980年代から90年代にかけて、「ブランディング」という言葉

がもてはやされた時代がありました。しかし、当時のブランディングとは、一部のビジュアル面にのみ紐づけられたものがほとんどでした。

億単位の巨額予算をかけて、コーポレートアイデンティティ(CI)の一部——ロゴマークや社名などを変更する企業が数多く出た「CIブーム」をご記憶の読者もいらっしゃるかもしれません。

私たちが現場で感じる「ブランディング」という言葉に対する間違っただイメージの多くは、この時代に植えつけられたものだと思います。実際、CIブームの時代にブランディングを実施したものの、単に「ロゴマークが変わっただけ」としか評価しようのない結果に終わった企業も多々ありました。

こうしたエピソードに心当たりのある方は、ブランディングにマイナスイメージをお持ちになっても当然かもしれません。

しかし、私たちの考える真のブランディングとは、ありとあらゆる企業が取り組むべき施策であり、なおかつ、非常に効果が高い施策であり、そして、人口減少時代に伴って遠からず訪れる、「グローバル社会を舞台とするビジネス」で生き残るために、必要不可欠なものであると確信しています。

これが、私の主張であり、一番にお伝えしたいメッセージです。

本書は、その根拠となる、現在の企業を取り巻く状況、ブランディングの基本的な知識や考え方、効果、方法論をお伝えするものです。

著者として、すべてのビジネスパーソンに、ブランディングの真の意味や重要性を知っていただきたいと考えていますが、特に、これから事業を

拡大させたい、あるいはリニューアルしたいとお考えの中小企業の経営者やボードメンバー、経営企画室やクリエイティブの担当部署にお勤めの方には、ぜひともお読みいただきたいと願っています。

ここで、経営者・ボードメンバー・経営企画室に並んで、「クリエイティブ」とあることに違和感を覚えた方もおられるかもしれません。

ですが、これは非常に重要なポイントです。なぜなら、私がブランディングの柱と考えるのは、クリエイティブの中にある「デザイン」であるからです。

「ロゴマークを変えただけでは、意味がないのでは？」と思われた方もいるかもしれませんが、私たちの考える“デザイン”とは、単にビジュアルを創造するためのものではありません。

欧米では、経営とデザインは切っても切り離せないのものとする考えが根づいています。

そのような先行事例も調査した「産業競争力とデザインを考える研究会」の報告を経済産業省と特許庁が取りまとめ、2018年に発表された『「デザイン経営」宣言』という報告書があるのですが、この報告書では、企業がデザインに投資した金額に対して、「営業利益」が4倍、「売上」は20倍になり、米国の株式主要500銘柄の中で「デザインを重視する企業の株価」は500銘柄全体と比べて2.1倍に成長しているという調査が紹介されています。

もちろん、売上や利益、株価が上下する理由もさまざまです。また、厳密に調査するなら、たとえば同じ企業に「デザインに力を入れない経営」を5年させて、タイムマシンで5年前に戻り、「デザインに力を入れる経営」をさせた上で、結果を比較するべきでしょう。

とはいえ、私は自らの経験から、この調査結果は決して眉唾ものではないと強く確信しています。

また、設備投資や新しいシステムあるいはテクノロジーの導入には、億単位のお金が必要になるのがザラですが、デザインはそれほど多額の費用がかからない点もポイントです。この調査結果からもわかるように、投資対効果(ROI)も非常に優秀です。イーロン・マスク率いるテスラは、数兆円単位の売上を誇る企業ながら、デザイナーの人数はそう多くはないそうです。少数精鋭で成立するセクションなので、中小企業なら1~5人の雇いで十分でしょう。

私たちは、ブランディングを主軸とするクリエイティブやデザインワークを手掛けています。創業から17年間、競合との差別化に悩む約400社以上に及ぶクライアントのお手伝いをさせていただき、そのお役に立ってきた自負があります。本書は、そうした実践の中でわれわれが積み上げてきたノウハウを中心にまとめたものです。

「ブランディングにそんな効果があるのか?」「デザインがブランディングに寄与するという意味がわからない」と感じる方にこそ、本書をお読みいただきたいと思っています。

ブランディングは、そしてデザインは、決して聞こえや見栄えが良いだけの実効性のない施策ではありません。ぜひ、その真価を知り、貴社の発展にご活用ください。

本書は、全5章からなります。

Chapter 1では、ブランディングが単にロゴマークなどを変えるだけの

施策ではなく、中小企業にも必要不可欠な「経営戦略」であることをお伝えします。

Chapter 1で上記のような誤解も多い「ブランディングのイメージ」を書きした上で、Chapter 2では、ブランディングで得られる「実際の効果」を説明しながら、「具体的な進め方」を解説します。

Chapter 3では、ブランディングと同じく、単にビジュアルを作成する業務と思われがちな「デザイン」の意味を再定義し、それがいかにブランディングにおいて重要であるのかを解きほぐしていきます。

Chapter 4では、近年「インナーブランディング」として注目を集める、ブランディングが社内に及ぼす効果、その重要性についてお話しします。

そして最後のChapter 5では、Chapter 1から4の内容を踏まえたまとめと、読者のみなさんの中でブランディングとデザインの定義が変わった（Chapter 5までお読みいただければ、そうなっているはずと確信しています）状態で、改めて重要な経営戦略であるブランディングを成功させるためのポイント——経営者やボードメンバーが持つべきマインドセット等をお伝えします。

近年はクライアントからの紹介などで、私たちもブランディングおよびリブランディングの相談を受ける機会が増えていますが、それでもブランディングの本質、効果を理解している方はとても少ないのが事実です。

私たちは現在、（機械・電気における）産業革命に匹敵する、大きな社会・産業構造の大変革期の真ん中にいます。すでに、各種産業やメディアで起こり始めている、IT技術の活用を中心とした「企業の世代交代」が、今後あらゆる産業で起こることは明らかです。そのような中、私は一人の人間、

日本人としては、年々危機感が大きくなっています。

「このままでは、日本の企業は、人口が減り、少子高齢化が加速するペースよりも早く、凋落してしまうのではないかと……」

そんな不安を覚えずにられないのです。

いま、アジアの中の日本、世界の中の日本の存在感がどんどん小さくなっていっています。

日本にもっともっと元気な企業やサービス、ブランドが増えなければ、自分とはもかく子どもたちの世代は、夢や希望を持って幸せに生きることができないのではないかと――。

そうならないためには、ブランディングやデザインの力で、かつてのように日本企業が世界を股にかけ、躍動できるようになる必要があるのではないかと――。

私は、そう考えています。

「なぜ、ブランディングやデザインの力でそれができるのか？」と思う方に対する回答は、本編で詳細にお話ししたいと思います。ここで1つだけ、質問をさせてください。

みなさんの会社は、経営を、企画を、商品・サービスの中身を、営業を、広告を、おろそかにしているのでしょうか？

満足できない点や、改善したい点は多々あるに違いありませんが、これらを完全にないがしろにしている企業などそうないはず。われわれは

海外案件に関わる機会もありますが、私自身も、上記の点で日本企業が特に劣っているとは思いません。

世界の大学ランキングなどを根拠に、日本の競争力低下が叫ばれて久しく、実際に、あぐらをかいていられる状況ではないでしょう。ただし、少なくとも現時点では、日本人の勤勉さ、優秀さは、まだまだ世界に誇れるものだと感じます。

とはいえ、そんな中で、ブランディングやデザインに対する意識だけは、世界から大きく水をあけられていると言わざるを得ません。私はそのせいで、豊富なリソースを持つ企業でも苦戦してしまっているのではないかと考えています。

私自身もいち経営者であり、経営の大変さや、経営者のみなさんの抱える課題、不安や焦り、重圧といったものも含めて、肌で実感しているつもりですが、そうしたものを一つひとつ解決していくことで、売上・利益ともに成長し続けています。僭越ながら、“ブランディング”と“デザイン”の正しい知識と実行力については、多くの経営者の方々よりも一日の長があると自負しています。

近年、苦戦が続いている企業と、そうでない企業の差は、そこにあるのではないかと感じるのです。

本書では、紙幅の問題もあり、概念や方法論が中心になっています。

技術的な細かい内容にはあまり触れていませんが、その分、経営者や経営企画室のメンバーに知ってほしいこと、ブランディングに経営資源を割くか否かを検討するに足る知識は、しっかりと盛り込んでいきます。

しつこいようですが、ブランディングを無意味だと感じる方にこそ読ん

でいただきたいと考えています。そんな方々のイメージを一新するのが本書の目的なのですから。

私の願いは、広告費を湯水のごとく使ったり、設備投資に社運をかけた
りするよりも前に、「ブランディング」と「デザイン」への投資を検討する企
業が増えることです。本書の書名『ブランディング・ファースト』には、そ
のような願いを込めました。

最後までお読みいただければ、ブランディングが利益や株価等の企業価
値につながる理由と、真のブランディングにはデザインが必要不可欠であ
ることをご理解いただけるはずです。

みなさんに、ブランディングとは、単なる広告やマーケティング、必
然性のないCIの変更などとはまったく別物であることを知っていただき、
自社のビジネスに活用し、事業をドライブさせる企業が増えてほしい—
という思いを込めつつ、書き進めていきます。

どうか、最後までお付き合いください。

株式会社グロウ・リパブリック

エグゼクティブクリエイティブディレクター

宮村 岳志

BRANDING FIRST

CONTENTS

Chapter 1 ブランディングは「経営戦略」である

- 01 中小企業にいま最も必要な施策は
ブランディングである** 32
“ブランド”とは、“ブランディング”とは何なのか？
- 02 大きな会社だけが主役の時代は終わった** 37
規模の経済の時代から、品質の経済の時代へ
品質の時代こそ中小企業の出番
- 03 中小企業が活躍する最大のカギは
「ブランディング」** 44
選ばれる企業と、そうでない企業の違い
- 04 中小企業の3つの課題を
ブランディングが解決する** 48
ブランドこそが「差別化」を実現する
「スピード」で大企業を上回る
「インナー」のエンゲージメントを高める
COLUMN ブランドは企業で働く人を映す鏡
- 05 経営者がブランドの行き先を示す** 66
経営者の思いやビジョンがブランドを生む
COLUMN お茶のラベルデザインの意図

Chapter 2 私たちの考える 「真のブランディング」とは

- 01 結局、「ブランディング」とは何か？** 76
価値を磨き、高めていく
- 02 「本質」にフォーカスし、
内面から外見を決める** 80
ユーザーは一瞬で価値を判断する
- 03 ブランディングの効果** 85
プロダクトに作用する3つの効果
- 04 グロウ・リパブリックの
“ネクストブランディング”** 89
ブランド開発の3つのフェーズ
情報収集フェーズ
開発フェーズ
[COLUMN] 価値は「掛け算」で尖らせる
具体化フェーズ
[COLUMN] 「権限委譲」はしっかりと

Chapter 3 **ネクストブランディングにおけるデザインの力**

- 01 ブランド戦略は右脳で考える** 114
デザインだけが欠けているブランディング
- 02 “デザイン”とは何か?** 122
“クリエイティブ”の中に“デザイン”と
“アート”がある
「問題」からデザインが生まれる
- 03 ビジネスの現場で求められるデザイン** 132
ブランディングの問題をデザインが解決する
- 04 ネクストブランディングで優れた
デザインを生み出すには?** 137
真のデザインを生む3つのポイント
COLUMN 優れたデザイナーの見分け方

Chapter 4 ブランディングの本質は「インナー」にある

- 01 ブランディングがもたらすインナーへの効果** 150
ブランド力はインナーから生まれる
インナーへの3つの効果
- 02 インナーブランディングの手法** 163
インナーに働きかける3フェーズ
- 03 インナーブランディングは豊かさを高める** 169
すべてはインナーから始まる
COLUMN “デザイン経営”ハンドブック

Chapter 5 **ネクストブランディングのための リーダーのマインドセット**

01 ネクストブランディングの成功事例 178
ブランディングはすべての成長企業に必要なもの

**02 経営者に知ってほしい、
ブランディング成功のポイント** 185
ブランディングを成功させる3つのポイント

**03 ネクストブランディング
＝デザインブランディング** 195
ブランディングに最も必要なのはデザイン
COLUMN グローバル対応とローカライズ

おわりに 203