

大倉真千子ちゃんのプレゼン(「コーヒー業界における
スターバックスのブランディング戦略」)から学んだもの

2019年度3年次ポジベーションゼミ(徐誠敏ゼミ)の第5回目のプレゼンテーション

2019.5.24(金)

《横川裕也君》

スターバックスのプレゼンからを通じて、「企業が一番に大切にしなければならないこととは何か?」という問題を考えさせられました。ぱっと思いつくところでいうと「利益」があげられます。しかしこの利益を「どの消費者層をターゲットにするのか」で企業が何を大切にすることが変わってくると僕は考えました。

どんな企業にも起業当初に定めた「メインターゲット」が存在すると思います。これをここでは真のメインターゲットと言わせてもらいます。しかし企業が成長していく中でメインターゲットが真のメインターゲットからずれてしまうことが多々あります。スタバを例にあげると「サラリーマンなど」から「女子高校生やしゃべりたいだけのおばさん」への変化です。

メインターゲットが変化してしまうこと自体は企業努力をしたからこその変化なので問題は無いように感じます。しかしそのタイミングで真のメインターゲットをおろそかにしてしまう企業からは徐々に消費者は離れていってしまうというのが、プレゼンを通じて僕が出した一つの結論です。

企業の成長と成功を支えてきた真のメインターゲットもしっかりと大切にできる企業努力を、企業の大小問わずしっかりと行っていくことが、企業の持続的な成長につながっていくと考えました。

《眞下 愛裕ちゃんの感想》

今日の発表を聞いて、パワーポイントだけでなく書き込む式の資料を作成し、みんなに配って取り組んでもらうという点がすごく良かったと感じたので、私も次回発表を行うときは参考にさせていただきたいと思いました。

スターバックスのブランディングの取り組みに関しては、4P、4C などに取り組み、スターバックスという1つのブランドを確立した点や最近では大衆化が進んだことで、本来スターバックスが目指していた、第三の空間という点が薄れてきているという点を学びました。そこで私が提案したのが、新メニューを短いスパンで出すのではなく、日本の四季に沿ったもので新作を出し、周りの風景とドリンクを合わせて写真を撮れるものにするすることで、店内で話しながら楽しむのではなく、外へ出て行きドリンクを楽しむといった女子高生なども多くいると思いこの提案をさせていただきました。

今回の議論の中で、スターバックスの競合他社として、ブルーボトルコーヒーがあるという話が特に印象に残りました。日本ではまだ店舗数が少ないですが、SNS などで見かけることが多く、特に青いボトルのマークや、こだわった豆などスターバックスと似ている部分がありながらも、ブルーボトルコーヒーでは、ターミナルの店舗では、クイックカップという制度を取り入れ、従来より小さなサイズで、急いでいる人も最後まで美味しさを保ちながら飲みきれる量になっており、このことからコーヒーに対する愛が感じられると思いました。これからも、ブルーボトルコーヒーは店舗が増えていくのではないかと考えているので、それに対してスターバックスがどのような視点（バーチャルな点以外）で、対抗をしていくのかを見て行きたいなと思いました。

《大倉真千子ちゃん》

議題、大衆化が進んでしまったスターバックスを本来の姿に戻すには。私は、ガストが一人客ボックスを導入した（席は簡易的な仕切りで囲ってあり、電源を備え、WiFi も利用可能）ように、作業をしたい人用のスペースをつくるのが良いと思いました。同じように、ブースをつくり分ける（本学の図書館のサイレントゾーンのような場所を設ける）や、店舗ごとに雰囲気をつけてしまう、また大胆に女子高生の顧客を捨てるために新作をなくすという意見があり、どれもサードプレイスを大事にしようという意見が多く感じました。スターバックスの特徴でもあり難点は、新作だと思います。新作が続々出ることがスターバックスの売りですが、それが原因で女子高生といった顧客が店の雰囲気を壊しています。その対処法として、四季を取り入れて外で楽しむことができ、店の外に出す意見は面白いと思いました。今までも、四季をイメージした新作はありましたが、実際にスタバが見本として外の風景で写真を撮って（春なら桜の下で実際に写真を撮る）SNS にあげるとそれを参考に外に出やすいのかと思います。それを観光地の風景でやることによって、地方では観光にも貢献できるでしょう。私は、新作を大人のコーヒーといった苦いものにするによって、新作を買う人をビジネスマンの層に移すことを考えました。ですが、先生が昔のスタバは作り直せないとおっしゃったように、今ある大衆化をなくすのではなく、利用できるような新しい発想の方が重要かと思いました。

《加藤綺子ちゃん》

大倉さんのプレゼンテーションを聞いて、スターバックスの経営方法の基本が学びました。その中でも、**Third Place** とされる家でも職場でもない環境を提供するという戦略からの問題である、大衆化に興味がありました。スターバックスの本来の顧客層である人たちが、店内で騒ぐ顧客たちによって、ゆったりとした空間を楽しむことが出来ていないということでした。確かに、最近のスターバックスは学生の中でも主に女子大学生や高校生のお客様が見受けられます。私が店内に入ると、学校帰りの学生たちが多い時間帯は特に落ち着いた店内というよりも、若い人たちがたくさんいる賑やかな店内という印象のほうが

強いことを覚えています。今日のプレゼンテーションを聞くまでは特に気になりませんが、確かに大きなテーブルの周りにたくさんの椅子が置いてある、一人客が多く座ることが出来る席の人たちは、パソコンを広げていたり、勉強をしたりと、静かな空間を求めていそうな人たちばかりで、その方々はヘッドフォンやイヤホンをしていた印象があります。音楽を聴いて集中力を高めている方ももちろんいらっしゃると思いますが、もしかしたら騒音のためのものであったのかもしれませんが。そして、スターバックスも大衆化は望んでいないということであったので、改良の余地があると思まいした。

私からの提案としては、現在のスターバックスの対応にもある通り、年代が上の客層が好むコーヒーは、ブラックであればアイスでもホットでもレジで会計を終わらせると同時にその場で商品を受け取ることが出来ます。若い層が好むフラペチーノなどは、つくるのに時間がかかるため列に並ぶ必要があります。このサービスのおかげで、早く商品を手にすることが出来若い層の方々が商品の列に並んでいる間に席を確保することが出来たりもします。ですが、それだけでは店内の雰囲気作りが出来ないので、私の個人的な意見としては、店内の照明を暗くしてみるのはいかがでしょうかと思います。オレンジ色の温かみのある色で、少し照明を落とせばより高級感のある落ち着いた雰囲気を作ることが出来、店内に入る前から店の印象を先入観として顧客に入れられるのではないかと思います。また、スタッフもハキハキと接客するよりは、話し方は落ち着いて作業は早く効率よくすれば、より店のイメージというものが伝わりやすいのではないかと思います。店内に入る前の段階での工夫があれば、お客様の気分も落ちつけられるのではないかと考えました。

《根本岬君》

大手のコーヒーショップが存在しますが、私の中ではどれも共通な印象を私は持っています。ドリンクにトッピングをして甘さを強くして見栄えやカスタマイズの仕方を楽しんだり、それを飲みながら会話を楽しむといったコーヒー本来の味や香りを楽しむことから離れている印象を今でも覚えます。スターバックスはその印象が特に強く、甘いものが好きではない私の中では自らは進んでいくことはなく、むしろコーヒーそのものを楽しむような喫茶店の方に行きたいという印象を覚えます。

私はこのような印象を覚えた要因として立地(place)に問題があると考えます。なぜならば私の育った茨城の田舎では近くにスターバックスがなく車で30~40分かけないとないため身近に感じなかったことが一番の要因だと考えるからだと思います。

さらに、口コミやワイドショーが主な情報源であるため、新作の情報や行ってきたという結果しかわからず、スターバックスの店内の雰囲気や **third place** を体験することがないといったことが関係しているのだと思います。

私のような身近にスターバックスが存在しないというマイクロ環境が、身近にスターバックスがある人が利用の仕方をまねしたいといったスターバックスへのあこがれが大衆化という現状が進んでしまったと私は考えます。

また、海外では導入しているフォースプレイス(4th place)ですが、日本に導入してもむしろ大衆化が進む一方だと考えられます。現在はインフラが整ってないことが理由で整備されていないが、共有・共感したいというのが現代人だと考えるため、なおさら長期滞在をしてお店の雰囲気とコーヒーを一人でたしなむのではなく、複数人で談話をしながらそのコンテンツを楽しむことを目的に滞在してしまうのではないかと考えられます。

私はブランド・アイデンティティを大事にし、大衆化ではなく **third place** の印象を強くしたいならばプロモーションを大切にすべきだと考えます。SNS やワイドショーを活用したでの新作の発表をメインとしたプロモーションでなく、ドラマ・映画のワンシーンや音楽アーティストの MV といったものを活用し、**third place** の価値を見てもらうプロモーションの仕方をした方がより伝わるのではないかと思います。

今回スターバックスが議題でしたが、私の中の固定概念がありました。それにより偏った考え方をしていたため、スターバックスについての考え方を变えるいい機会になりました。また物事の固定概念や偏見だけでなく別方向の見方をしなければその本質を理解することに困難だと改めて思いました。それにより、企業は私のように固定概念や偏見だけで見られないよう本質を理解してもらえるようにブランディングをしなければならないとブランディングの大切さをあらためて実感することができました。

《小島海璃ちゃん》

スターバックスはいつ見ても行列が出来ているし、新作が出るたびに SNS で毎回話題になっていたりするので、どこからどう見ても成功していて、もうこのまま進んでいったら大丈夫だと思っていたのですが、プレゼンを聞いて、あの有名なスターバックスですら問題を抱えているのだと言うことを初めて知りました。また、それを解決してより一層上に登ろうとしているのだと分かり、現状維持ではダメなのだと分かり、会社を経営するってやっぱりとても大変なことなのだと思いました。議題に対しての私の意見は、フラペチーノの取り扱いをやめるというものでした。大衆化を止めるにはそのまま大衆化の原因となってしまうものを取り除くしかないと思ったためです。原因となってしまうのはやっぱりほとんどフラペチーノ目当ての女子高生などだと思いました。そのため、フラペチーノの取り扱いをやめることで、日本だけで考えると、みんな甘さやインスタ映え優先だと思うので、スターバックスのコーヒーは買わずに、多分今流行っているタピオカのお店にみんな流れていくと思います。タピオカに流れていくことで、原因だと考えられるものを取り除くことが出来るので、大衆化は止められて元のイメージに戻るかなと思いました。でも、フラペチーノの販売をやめることは極論で、売上などから考えても良くないと思うので、この解決策は想像の中でしか出来ないものだと思います。この意見に対して大倉さんが付け足してくれた、取り扱いをやめることはせずに、フラペチーノの新作の味を甘いものではなく苦めのものにするなどしてターゲットを変える。という考えが、大衆化を止めるだけではなく、本来のスターバックスのイメージに合う人たちの利用が増

える可能性が高まると思うので、解決策としてとても良いものだと思います。

《富永浩太君》

今日のスターバックスのブランディング戦略の話聞いて新しい言葉やその意味を教してもらい同級生ですがいい学習ができたと思います。デ・ブランディングやブランドエクテティという言葉を知ることができ良かったです。デ・ブランディングができて企業というのはどこも有名な企業です。消費者もこう言った企業はとて覚えやすい印象に残るので、こう言った特徴的なロゴを出し消費者にアピールしていくことから始めていくことも他とは違ったアプローチになっていくと思うのでもしかしたらブランディング戦略としていい効果があるのかなと聞いていて思いました。

今日の議題の意見で僕としてスターバックスはあまり広告を出さずにデ・ブランディングなどを行っているからお店の中にナチュラルに広告というか企業としての願いのようなものをのせるといいかなと思いました。でも実際はお店の壁に書いてあることがあることを知り僕もまだまだ周りを細かく見て観察できていないなと感じました。スターバックスの建っている立地や店舗の外装、そして中の装飾こう言ったものをもっと注意深く観察していけば何か新しい発見が見つかるのではないかと今日話し合っていて思いました。スターバックスも大衆化が進んでいると言っていて実際そうかもしれませんが大型商業施設の中にあるもの以外でスターバックスの店舗として建っているものを自分なりに考えてみたら住宅街から少し離れたところにあることが多いかなと思いました。歩いて行くには少し大変なところに建っていることが多いと思います。こう言ったところからもまだまだスターバックスは **third place**、特にサラリーマンにターゲットを絞っていると感じました。上にも書いてありますがもっと周りを観察して気づきが多いようになりたいです。

《松山結ちゃん》

プレゼンで一番印象に残った話は高校生と社会人がそれぞれ迷惑だと感じているお話で、大企業のスターバックスでも当たり前のことかもしれませんが、問題点を抱えているのだなと分かりました。その問題点を解決するために、ある店舗では高校生など若い人が好きそうな明るめの色を使った店舗にし、またある店舗では、ビジネスマン向けにシンプルにブラウンの色を使うなど店舗ごとで内装、外装を変えるのが良いのかと思いました。そうしたことは集中的に店舗を出店しているドミナント戦略を採っているスターバックスだからこそ出来ることだと思います。またそのことによって何も言わずとも、若い人と、ビジネスマンで自然と別々の店舗で別れてそれぞれ迷惑に感じることも少なく出来るのではないかと考えました。しかし、先生が言っていたどんな人にも合わせるのは良くないというのを聴いて、コンセプト、軸が崩れてしまう可能性、また内装を変える費用や、それぞれの店舗にあった人件費などまた問題点が出てきてしまうことに気づき、マーケティングをしていくのは簡単なことではないことにも改めて気づきました。大企業でも問題点は付きま

とい、ウォルトディズニーが言うように現状維持では後退するばかりで進化していく必要があるというのを知ることが出来ました。今の私ではまだまだ進化するために考える力が足りないと感じているので、知識や経験をこの大学生活のうちに出来るだけ身に付け、考える、想像する力をつけて社会人になったとき何かの、誰かの役に立てるようになるようにしたいです。

パワーポイントはシンプルで分かりやすく良かったと思います。特に高校生とビジネスマンがそれぞれ思っていることを説明するスライドは、写真と吹き出しを上手く使っていて分かりやすく私は好きでした。私も図形や写真を上手く使って分かりやすいスライドを作れるように頑張りたいです。

《名知慎哉君》

話を聞いて思った事は、スタバは、女子高校生と、サラリーマンの方と対立しており、それを解決するために、どうしたらいいのか考えて、自分も発言したのですが、横川君の意見が確かに！と思いました。なぜなら、WiFiを繋げたり、完全個室にするなど、女子高校生は女子高校生が楽しめる空間、サラリーマンの方は仕事に集中できる空間があれば問題も起きず、お互いWin-Winの関係になれると思います。また、個人的には、スタバの値段が高いのでは無いかなと思います。一番安くても500円くらいすると思うので、250円とか300円程度にして見てもいいのでは無いかと個人的に思いました。また、サーティワンみたいに、31パーセントOFFみたいな、セールもやって見たら結構面白くなるのでは無いかと思いました。それもブランド戦略があるからこそ、少々高くても売れている要因だと思いますが、もう少しリーズナブルの値段にして頂けると顧客も増えるのでは無いかと思いましたし、スタバ、イコール女子向け！という感じがしますが、男性向けにも出して見たら面白いのでは無いかと思いました。

《後藤拓己君》

スターバックスの、顧客にとってのサードプレイスで在るという経営理念について、自分はそこまでサードプレイスという形に固執しなくてもいいのではないかと思いました。確かに、消費者の視点からみたら、サードプレイスといえる場所があれば嬉しいし何度も利用するでしょう。しかし、企業の視点からみると、プレゼンでも言っていたように今のスターバックスはサードプレイスを必要としている人よりも友達と話す場として利用している人が多く見受けられるので、憶測にはなってしまうのですが、そういう人たちからの売り上げの方が多いと思われ、故にそちらにフォーカスを当てるべきだと思うのです。サードプレイスを目的として来る客をキッパリ切り捨てるまではせずとも、駅前や駅の構内、学校の近辺にある店舗は話し場に、そうではない閑静な地域にある店舗ではサードプレイスに特化したような店舗内のレイアウトを考えるなどくらいはするべきなのではないかと思っています。

言いたいことをまとめると、経営方針は消費者の需要に沿って常に変化させていかなければならないのではないかとことです。経営方針どころか取り扱う分野を一転させて成功した企業の話一度々耳にするので、スターバックスも新しい事業を展開したらどうだろうなんてことも考えましたが、スターバックスの場合サードプレイスという当初の狙い以外のブランディングには成功しているので、やはり自分は若者が好みそうな甘いスイーツと談話する場を提供できている今のまま、なんならさらに大衆化を推し進めてもいいのではないかと考えます。

《平尾友教君》

3C分析(顧客、競合、自社)と4P戦略(立地、販売促進、製品、価格)について改めて考え、また、スターバックスの戦略にはどう形になっているのかプレゼンを聞き考えることが出来ました。ブランド名をあえて使わず、ロゴやシンボルマークで顧客に浸透させる「デ・ブランディング」という戦略。それを実行している企業はたくさん浮かんできました。ここには顧客に寄り添う姿勢が感じられます。企業らしさをあえて感じさせないことで消費者との距離を縮め、より身近な企業として知られるでしょう。大衆化が進み本来のイメージが薄れつつあるということに対しては、イメージとは日々変わっていくものであってそれは消費者が変えていく面もあると思います。そのため、企業と消費者がともに作り上げた今のスターバックスのイメージで私はいいと思います。おしゃれ、高級感、居心地がいい、これらのような新しいイメージを与えたことで今があり、本来のイメージだけではここまで進化したか定かではないです。SNSが普及している今、新商品を出すたびにSNSに投稿し、拡散されることで宣伝になっている。フルーツテイストで甘く、生クリームをたっぷり使った商品を見ると、女性狙いな感じを受けますし、商品によって狙う顧客層を変えることで支持も増えるのだと思いました。入れ物に絵を描いてくれるサービスも若者の中では人気の一つで小さな工夫がたくさんあるなとも思いました。

《三輪景虎君》

スターバックスが本来の顧客であるサラリーマンなどの人たちに客層を戻そうとする取り組みは別になくてもいいと思いました。企業は進化し続けなければならないのに昔のことばかり考えていては発展しないと思いました。若い人たちがスタバに行ってSNSに挙げて無償での広告効果もあると思うし、そこから繋がることだってあると思います。本当に喋りごえがうるさくて嫌ならばテイクアウトしてどこか静かなところでやればいいと思うし、それよりも多少うるさくてもスタバで仕事をやることに意味があると感じている人は気にならないと思います。スタバが本当に顧客を変えたいと思うならばブラックコーヒーしか置かないで経営していけばいいと思いました。

《森田一輝君》

今日の発表はスタバの豆知識や、プリント配布がありとても良いと思いました。

スタバでくつろぐ人と、仕事をする人を分ける事は難しいかもしれませんが、オフィス街のスタバのメニューはフラペチーノのとがないメニュー、ショッピングモールの中のスタバはフラペチーノあるメニュー、など分ける事も出来ると思うし、店内をシンプルな感じにしてちょっとしたオシャレをしていく感じでもいいのかないかなと思いました。自分はスタバに初めて入ったのが大学生になってからで元々地元になかったのもありますが、店内がおしゃれすぎて入るのも抵抗がありました。自分に似たような人もいないので完全にオシャレ感をなくすのはもったいないのでちょっと少ない感じの店内にするとスタバに、自分みたいな人が行くときは入りやすいと感じます。

《笹木 河我君》

スターバックスのブランドの方向性についてレジュメを用意し、スターバックスに対する豆知識を含んでプレゼンテーションを行っていたのが印象的でした。スターバックスのブランド・イメージを決定付ける要素としての3C分析に、スターバックスの地位を決定付ける要素としての4P戦略をわかりやすく解説していたと思います。プロモーションや商圈や価格競争に固執しがちな業界に身を置いているので、ブランド名を使わないデ・ブランディングという言葉自体には新鮮身がありましたが、具体例として数社上げてもらった事で合点がいきました。またブランドにおけるロゴマークというものがブランド名を使用しなくても消費者がロゴを見るだけで企業を連想できるブランド・アイデンティティは、ブランディングを理解し、その為のアセットを例え無形であっても保有できている事でスターバックスのブランド・エクイティが成り立っているのだと思いました。スターバックスは高校の近くにありよく行きました。ケニア産コーヒー豆の酸味とフルーティな香りが好きで、混ぜ物の無いコーヒーを好む自分としては美味しいコーヒーを堪能できましたが、時間によっては女子高生が多くフラペチーノ系を多く頼んでいる印象があり、コーヒーショップであるスターバックスが路線を外れて客単価を上げる事が目的かと考えていましたが、スターバックスの大衆化という元々ターゲットとしていた客層とは違う客が流入し居心地の良い空間に居着いてしまったという痛ましい結果を知る事となりました。