

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
・他資料へ引用・転載は一切できません。

ケーススタディ：遂に上場したサントリー

ウイスキーの王者サントリー

1899年鳥井信治郎は大阪市西区に鳥井商店を開業した。鳥井商店は当時の日本ではまだめづらしかったワイン（当時は「ぶどう酒」と呼んだ）の製造販売を行った。そして数年後「赤玉ポートワイン」という甘味のするワインを大ヒットさせる。

大正に入って鳥井商店は株式会社寿屋に改組する。その資本金をもとに京都市郊外の山崎に工場を建設し、日本で初めての国産ウイスキーの蒸留作業を開始する。そして遂に1929年には「サントリーウイスキー白札」として商品化に成功する。

その後「角瓶」、「オールド」、「トリス」、「ロイヤル」、「リザーブ」と低価格から高価格のものまで様々なタイプのウイスキーを次々と発売し、すべてヒット商品となり、大衆向け～高級ウイスキーまですべてのセグメントでNo.1の座を得る。まさにウイスキーの絶対的王者として君臨する。

ニッカウイスキーも1934年に誕生するが、商品、チャネル、プロモーションなどすべての面で2番手商法であり、フォロワーの地位から抜けられない。まさにサントリーがリーダー企業として一人勝ちの状態が続く。

ウイスキー文化を作る

この王者の座を支えたのは、当初はトリスバー、サントリーバーと呼ばれる直営バーの展開である。現代のマーケティングの最先端といえるダイレクトマーケティングといえる。そしてここに「ボトルキープ」、「水割り」という「ジャパニーズ・バー」のスタイルを築き続ける。これが人気となり、繁華街のバーなど高級感のある料飲店には角瓶、オールド、後にはロイヤル、リザーブという高級酒が置かれ、自らのボトルを置いて、接待を受けながら水割りを飲むというのが定番となる。さらにここに「カラオケ」という世界的にも有名となる日本文化を生む。

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
・他資料へ引用・転載は一切できません。

サントリーは「ウイスキーを売る」というよりも「酒を楽しんで飲む」という新しいスタイルをそのプロモーションの柱として大成功する。

CMのチャンピオン

ウイスキー市場をさらに拡大させたのが、1960年に入って本格的に普及したテレビによるコマーシャルである。

サントリーはテレビが普及する前から開高健、山口瞳など後に作家となる有能な広告マンを抱えており、「トリスを飲んでハワイへ行こう」などの大ヒットキャンペーンを実施していた。サントリーの躍進を支えているのは前に述べた文化提案を含めたプロモーションであったといえる。

サントリーはテレビの普及時に一気にCM攻勢をかける。当時、ウイスキーしか商品を持たないワンセグメントカンパニーが、多くの商品を持つ巨大コングロマリット企業を超えるCMコストをかけて、CM業界では一躍有名となる。

その後もサントリーはその時代の有名タレントを起用し、センスのあるキャッチフレーズで、まさにCMのチャンピオンの座に君臨しつづける。そして彼らの経営目標ではないかとも思える視聴者CM好感度調査では、常に1位を取り続け、追走するコカ・コーラなどを寄せ付けない。

近年では「BOSS」「DAKARA」「燃焼系アミノ式」「伊右衛門」など飲料系でヒットCMが多く、そのネーミングとCMとのマッチングが注目を集めている。

中 略

課 題

- 課題 1. サントリーはなぜ子会社だけを上場したのだろうか？
課題 2. サントリーはこれからどんな手を打ってくるだろうか？