

# サントリー「ザ・プレミアム・モルツ」のブランディングを考える

井徳 正吾

## Branding “The Premium Malts” by SUNTORY

Shogo ITOKU

### Abstract

When you review the branding method of “The Premium Malts (Premium Malts)” by SUNTORY through television commercials, you will find a fine strategy being planted. Obviously a high volume of television media spent to achieve high gross rating point may contribute to the success, however many other factors are there to contribute to its success. Employing various well-known talents such as actors and actresses, young talents, elder talents, athletes, comedians, artists, etc. may be one. We may find same commercial using different narrations, or same commercial with same narration but different superimpose/subtitles. Several different commercials being produced to promote the branding of advertisers’ product, one after another, therefore, the consumer would never be tired of the Premium Malts’ commercials but rather looking forward to new commercials. It is also interesting to study the previously released brand, the “Malts” of which value of branding being inherited to Premium Malts, and it should be included in the factors for the successful branding of Premium Malts. In this paper, followings will be presented.

1. Brand Essence of Premium Malts
2. How Brand Essence was expressed in the commercials
3. Total media budget for the television commercials
4. Number of different commercials being produced.

## 1. サントリーとビール事業

日本でビールが生産され始めたのは1870年といわれる。ノルウェー生まれのアメリカ人醸造技師ウィリアム・コーブランドが横浜山手天沼の山腹に「スプリング・ヴァレー・ブルワリー」を造ったのが始まりだ。その後、欧州に視察に出掛けた岩倉具視がイギリスのビール工場を視察し、帰国後、官営の醸造所を国内の数か所に計画した。この計画から生まれたのがスプリング・ヴァレー・ブルワリーである。このブルワリーは途中、一旦閉鎖されたが、その後再建され、1885年「ジャパン・ブルワリー・カンパニー」となって生まれ変わった。これが現在のキリンビールの前身になる。これ以降、次々に国内にビールメーカーが誕生した。1887年誕生の「札幌麦酒会社」は現在のサッポロビールの前身で、1889年誕生の「大阪麦酒会社」はアサヒビールの前身になる。

1991年には「麦酒税法」が施行された。それを契機に業界の再編が進み、体力のない醸造所は次々に淘汰された。札幌麦酒会社と日本麦酒会社と大阪麦酒会社は1906年に統合し、「大日本麦酒株式会社」が誕生する。そして圧倒的なシェアを誇ることになる。この大日本麦酒はその後「日本麦酒」

と「朝日麦酒」に分割され、前者は今のサッポロビール、後者は今のアサヒビールとなる。その後ビール業界はしばらく3社体制が続いた後、サントリーが4社目のビール会社として加わることになるのである。

サントリーの誕生は1899年に創業者の鳥井新治郎が大阪に「鳥井商店」を開業し、葡萄酒の製造販売を始めたのが始まりである。この鳥井商店が「株式会社寿屋」になり、そして現在の「サントリー」になったのは周知の通りだ。このウイスキー酒造メーカーだったサントリーが、ビール市場に参入したのは東京オリンピック前年の1963年のこと。サントリーがビール市場に参入した経緯を当時の社長の佐佐敬三は「洋酒が絶好調で、作ればいくらでも売れる状態。努力しなくても売れることに慣れてしまうと社員は退化していく。挑戦する姿勢を忘れたら小さな成功などあつという間に崩れる。やがて会社は傾く。それを防ぐためにビール市場に進出した」と語っている。このビール市場への参入を契機に、企業名を寿屋からサントリーに変更した。サントリーはその後、1967年（昭和42年）に「純生」を発売し、1986年にはドライ戦争の真ただ中に「モルツ」を発売した。そして2000年には「スーパープレミアム・モルツ」を発売し、2003年にはスーパープレミアム・モルツを名称変更し、「ザ・プレミアム・モルツ（以降プレミアム・モルツ）」とした。そして2007年には第3のビールと呼ばれる「金麦」の発売に至る。そしてプレミアム・モルツ発売6年後の2009年（平成21年）2月、決算発表の席で、ビール事業が初の黒字に転じたと発表した。発売から46年経ってのことだった。

図1. サントリービールの変遷史

1899年	鳥井商店葡萄酒「赤玉ポートワイン」の製造販売開始
1921年	鳥井商店を寿屋へ改称
1930年	日英醸造を買収し「オラガビール」を発売
1963年	サントリーブランドでビール市場に参入
1967年	「サントリービール<純生>」発売
1980年	生ビール発売
1986年	「モルツ」発売
1993年	「バドワイザー」との契約終了
1994年	発砲酒「ホップス<生>」発売
1999年	業務用樽生「モルツ・スーパープレミアム」多摩地区で限定発売
2000年	「モルツ・スーパープレミアム」缶を限定発売
2001年	「モルツ・スーパープレミアム」缶と瓶で通年発売
2003年	「モルツ・スーパープレミアム」を「ザ・プレミアム・モルツ」に名称変更
2005年	「ザ・プレミアム・モルツ」モンドセレクションで最高金賞受賞
2006年	「ザ・プレミアム・モルツ」モンドセレクションで2年連続最高金賞受賞
2007年	「ザ・プレミアム・モルツ」モンドセレクションで3年連続最高金賞受賞
:	「金麦」発売
2008年	「オールフリー」発売
:	ビール事業黒字化
2012年	プレミアム・モルツをリニューアル
2014年	サントリービール株式会社設立
:	「ザ・プレミアム・モルツ<香るプレミアム>」発売
:	「ザ・プレミアム・モルツ<初摘みホップ>」発売
2015年	「モルツ」を発売中止し、味とパッケージを変更した「ザ・モルツ」発売
:	発砲酒「ZERO」発売
2016年	最高級プレミアムビール「ザ・プレミアム・モルツ マスターズドリーム」発売

## II. 「プレミアム・モルツ」のマーケティング

### ①モルツからプレミアム・モルツへの系譜

サントリーから「モルツ」ビールが発売されたのは既述のように1986年のこと。このころ、ビール市場はドライ戦争真っただ中だった。そんな状況の中、サントリーは「モルツ」を発売した。モルツは、とうもろこしや米やコーンスターチ、大麦等の副原料を一切使用せず、麦芽100%で製造しているのが特徴である。また天然水100%使用も特徴のひとつだ。そのために天然水を基準に生産工場の立地を決めたほど。国内4工場の熊本、京都、武蔵野、利根川工場はどれも国内屈指の優良水系である。

モルツの新発売当時のCMは、外人のカップルを起用し、自然あふれる中で描いたものだ。このCMの中でモルツは「ピルスナー麦芽100%、アロマホップ100%」を謳っている。これまでのビールとは品質が全く違うと訴えているのだ。そして、まるでモルツが外国産のビールのようにCMでは描かれている。

モルツの成功は、営業努力も大きい商品力と広告要因も大きい。麦芽100%のビールであることを広告でも全面に押し出し、品質の良さを徹底してアピールした。そして17年間、ひたすらモルツのネーミングと品質訴求を繰り返してきたのである。

発売当初、モルツは「サントリーモルツ」と訴求してきたが、発売10数年経った時点で、サントリーの企業名を外し、モルツ単独名でマーケティング展開をしてきた。商品ブランドからサントリーのブランドを外したこの件については後述したい。

ビール市場には高価格帯に属する「エビスビール」がある。エビスビールは1890年に日本麦酒醸造から発売された老舗ブランド。ドイツから設備を導入し、ドイツ人技師の手で作られた本格的な味わいのビールである。1900年のバリ万博で金賞を受賞した実績を持つ。それを当時の社長が1971年に最上級ビールとして復活させた戦後初の麦芽100%使用のラガービールである。当時の価格は大瓶で他社より10円高い150円。このためエビスビールは高級ビールとして位置付けられた。しかし、その後、広告を止めたこともあり、売上はいったん落ち込む。長い低迷期を脱し、エビスビールが再度、売上拡大を図ったのは1994年のこと。「エビスビールあります」の大キャンペーンで、エビスビールは復活を遂げる。そして「エビスビール、ちょっと贅沢なビール」という広告コピーで高級ビールとしての不動の地位を獲得した。そんな高級ビール市場にサントリーが「プレミアム・モルツ」で参入したのだった。

プレミアム・モルツの前身である「モルツ・スーパープレミアム」は1989年に業務用の樽生限定で発売された。一般売りはしていない。それを21世紀を記念して2000年に「モルツ・スーパープレミアム2001」として缶で限定発売し、一般用として初めて発売された。そしてその翌年の2001年4月に缶と中瓶で通年発売した。そのモルツ・スーパープレミアムをデザインと名称変更し、2003年5月20日に現在のプレミアム・モルツとして発売したのだった。

プレミアム・モルツはモルツの上位ブランドとして位置付けられた商品である。そのため、商品特徴もモルツ同様、麦芽100%で、天然水を使用している。更にモルツの上位ブランドであるために、チェコ産を中心にヨーロッパ産のアロマホップを100%使用した特徴付けを行っている。その結果、深いコクと香淳なホップの香り、クリーミーな泡が最大の売りとなっている。

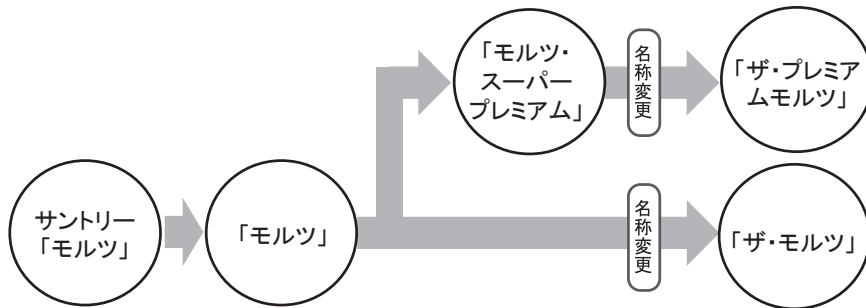
市場導入された当初、プレミアム・モルツの売り上げは決して順調という訳ではなかった。しかし、2005年に「モンドセレクション」の最高金賞を受賞したことが引き金となり、売り上げは伸

び始めた。一時は品切れ状態になったほど。そして3年連続モンドセレクションの最高金賞の受賞を告知することで売り上げは爆発したのである。

その後プレミアム・モルツは2014年に「ザ・プレミアム・モルツ<香るプレミアム>」、「ザ・プレミアム・モルツ<初摘みホップ>」をそれぞれ発売した。一方のモルツも2015年に味もパッケージも一新し、「ザ・モルツ」としてリニューアル発売した。それに伴い旧モルツを発売中止にした。

現在、サントリービールはザ・モルツとプレミアム・モルツ、上位の最高級プレミアムブランドに「ザ・プレミアム・モルツ マスターズドリーム」を配置し、低価格ブランドに「金麦」や「オールフリー」を加え、現在の商品ラインアップに至っている。

図2. プレミアム・モルツの系譜



## ②先行するモルツのブランド確立

プレミアム・モルツの発売に先駆けてモルツが発売された。勿論、最初からそのような筋書きがあつたこととは考えられない。このモルツが市場定着し、ブランドとして一定の確立をした後に上位ブランドとしてプレミアム・モルツが発売されたことは何度も説明してきた。ではこのモルツがブランドの確立を目的に、どれほどの時間とCM出稿量を投下してきたかをみてみたい。

モルツは発売当初、「サントリーモルツ」と謳っていた。[企業ブランド+商品ブランド]と受け取れる。しかし、ある時を境に「サントリー」を削除し、モルツ単独ブランドで展開するように戦略変更した。具体的にみると、1998年10月16日から始まった鈴木京香主演のCMのナレーションは次のような内容だった。「何で？あー、何でモルツは泡までうまいんだろう？あちい。何で？あちっ。何でこの人達、自分の耳使わないの？何でだろ。麦100%だから泡までうまい。サントリーモルツ。なべうまグッズもらえます。もうすぐ締め切り」(図3参照)。

図3. モルツのナレーション内容の具体例

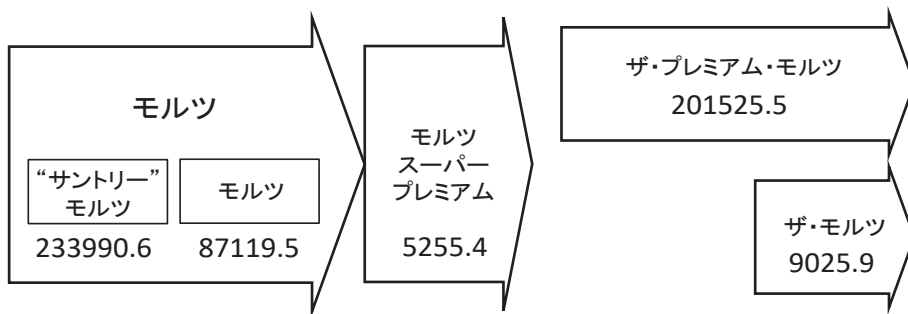
1998年10月16日 ∩ 1998年12月29日	何で、あー何でモルツはアワまでうまいんだろ。あちい。何で。あちっ。何でこの人達自分の耳使わないの。何でだろ。麦100%だからアワまでうまい。サントリーモルツ。なべうまグッズもらえます。もうすぐ締め切り。
1999年1月23日 ∩ 1999年1月31日	麦100%つまりモルツは、米、コーン、スターチなど副原料を一切使わないという事です。まっひとつの事実としてお聞きください。副原料一切なし、麦100%はモルツだけ。

「サントリーモルツ」とナレーションが入っているこのキャンペーンは1998年12月29日に終了した。ところが3週間後の翌年1999年1月23日から始まった同じく鈴木京香主演のキャンペーンでは、「麦100%、つまりモルツは、米、コーン、スターチなど副原料を一切使わないという事です。まっ、ひとつの事実としてお聞きください。副原料一切なし。麦100%はモルツだけ」となり、このCMでは「サントリーモルツ」と謳っていない。1998年の年末を最後に「サントリーモルツ」から「モルツ」に変わったのである。その間、12年と9か月を要している。

同様に、「サントリーモルツ」から「モルツ」への切り替えに要したCM出稿量をGRPでみてみたい。要した広告出稿GRPは225326ポイントであった。この数値を12年9か月での年平均に換算すると1年間で17672.6ポイントとなる。仮にひとつのキャンペーンがおおむね3000GRPとすると、年に5.9本、約6本分のキャンペーンを展開していることに相当する。

プレミアム・モルツが発売されたのは2003年の春。この時には先行するモルツのブランド構築が既になっていたと言ってよい。何しろモルツ発売から17年も経ち、その間にスーパープレミアム・モルツも含めて326365.5ポイントのGRPが投下されたからだ。このような大量の広告出稿量で築かれたモルツのブランディングの上にプレミアム・モルツはブランド構築を行ったのである。

図4. ブランドごとのCM出稿GRP



### ③プレミアム・モルツのポジショニング戦略

サントリーはモルツで「サントリービール＝上質」のブランドイメージを10数年近くかけて構築した。そしてモルツ発売12年後の2000年にモルツ・スーパープレミアムを発売した。2003年にはプレミアム・モルツにネーミング変更。名前のモルツ・スーパープレミアムでは、「所詮、モルツのちょっといいビール」としか受け取られないという理由から「ザ・プレミアム・モルツ」に名称変更したのだ。

ネーミングからわかるようにプレミアム・モルツはモルツのブランド・エクステンションと考えてよい。モルツ同様、プレミアム・モルツもまた米やコーンスターチや大麦等の副原料を一切使用せず、麦芽100%と天然水100%で作られている。そんなプレミアム・モルツがどのように市場の中でポジショニング戦略を取ってきたかを考えてみたい。

プレミアム・モルツが市場導入されたとき、市場には麒麟「一番搾り」やアサヒ「スーパードライ」などが高いシェアを占めていた。そして少し高額なビールとして「エビスビール」が存在した。エビスビールは通常価格のビールよりも少し高い。同時に「通のビール」という印象もあった。つまりエビスビールは他の競合ブランドよりも「通好みのちょっと高級なビール」と認識されていたのだ。このような歴史もあり、確固たる地位を確立するエビスビールにプレミアム・モルツが対抗

するためには、エビスビールとは異なったポジションを獲得しなければならなかった。

プレミアム・モルツはエビスビールとはポジションが異なる「プレミアムビール市場」を創出したと言える。プレミアムビール市場は高級ビール市場とは異なる。値段が高いビールではない。品質の高い特別なビールのこと。プレミアム・モルツはワンランクアップの品質のビールという新しいプレミアムビール市場を創出したのだ。それがエビスビールとの差別化戦略の結論だったのである。

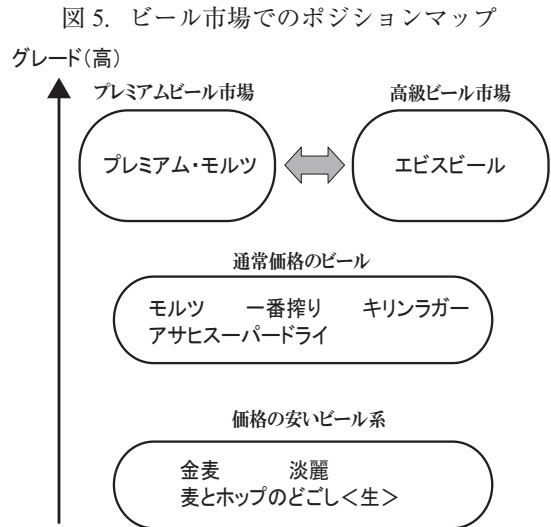
「プレミアム」は英語で、「報奨金、割増金、高級な、上等、上質」などの意味。この言葉が市場でよく使用されるようになったのはプレミアム・モルツの発売以降である。「ヤフー！」や「ニコニコ動画」などのネット企業がプレミアム会員を設定したのは2007年から。エアラインがプレミアムエコノミークラスを設けたのも2007年からのこと。ディベロッパが”プレミアムアウトレット”と名付けて店舗展開し始めたのも2007年から。つまり、サントリーのプレミアム・モルツの発売をきっかけに、「プレミアム」という言葉が一般化し、日本の消費マーケットにプレミアム市場ができたと考えてよい。それは幾多の高額ブランドが作り出した高級市場とは異なる市場だったと言えるだろう。

#### ④プレミアム・モルツのターゲット戦略

プレミアム・モルツ誕生以前のビール市場は、ブランドによってユーザーが分かれていた。ターゲットが違ったのだ。一番搾りは一番搾りのユーザーを開拓し、スーパードライはスーパードライの独自のユーザーの開拓に努めた。同様に、エビスビールはエビスビールのユーザー開拓を行ってきた。ブランド毎にユーザーの棲み分け戦略があった。しかし、プレミアム・モルツは違う。プレミアム・モルツはモルツの上位ブランドとして位置付けられたブランド。モルツのエクステンション・ブランドでもある。そのためプレミアム・モルツはモルツユーザーをターゲットとし、TPOで棲み分けを狙ったのである。「普段はモルツを、週末にはプレミアム・モルツを飲もう！」と提唱した。考えてみるとビールはコモディティ商品。プレミアムビールと言っても価格差は1缶わずか数10円。手が出ない価格ではない。それに、人はいつも安いもので満足という訳ではなく、時にはちょっとした贅沢を楽しみたいもの。たまには高価な出費をしたくなる。ビールも同様で、時にはちょっとした贅沢なビールを楽しみたい気分にもなる。そんなTPOでの棲み分けをモルツはプレミアム・モルツで狙ったのである。

このように、プレミアム・モルツは市場でのポジショニング戦略がエビスビールと全く異なっており、ターゲット戦略においても全く異なっていると言える。モルツユーザーに、“週末にはいつもと違う、ちょっといいビール”を楽しみませんか？と訴え、同じモルツユーザーにシチュエーション違いでプレミアム・モルツビールを薦めたのである。

繰り返しになるが、プレミアム・モルツが従来的高级ビールのマーケティングと異なるのは、モ



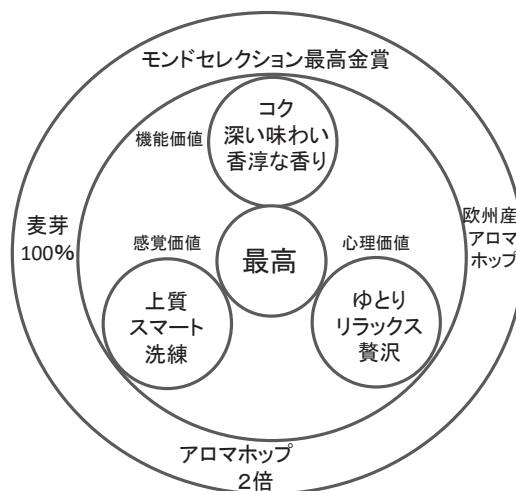
ルツと同一ターゲット戦略をとっているところにある。モルツユーザーに、“週末にはいつもと違うちょっといいビール”を楽しみませんか？と訴えている。このような戦略はエビスビールは取っていない。エビスビールはあくまでも他のビールとは一線を画す高級ビールで、リッチ層をターゲットとしていた。ここがプレミアム・モルツとは異なるターゲット戦略なのである。

### ⑤プレミアム・モルツのブランド構造

先述のように、プレミアム・モルツはモルツの上位ブランドのため、麦芽100%で天然水100%使用を共通の商品特徴としながら、上位性を「ヨーロッパ産のアロマホップ100%使用」で打ち出している。プレミアム・モルツのブランド価値構造とは、どのように規定できるだろうか。

プレミアム・モルツはサントリーの開発担当者の山本隆三の「世界最高峰のビールを作りたい」という思いをカタチにしたものだ。そんな最高のホップと、最高の天然水で作るプレミアム・モルツはおそらく右図のような価値構造だと考えてよいだろう。

図6. プレミアム・モルツのブランド構造



プレミアム・モルツのブランド・エッセンスは「最高」の価値提供だろう。当初は「特上」と規定していたように思われるが、モプレミアム・モルツがモンドセレクションで最高金賞を受賞したのを機に「最高」をブランド・エッセンスにしたように考察される。つまり「プレミアム・モルツ＝最高の価値を提供するビール」という価値の設計図だ。

機能価値は、コク、深い味わい、香淳な香り。心理価値は、ゆとりでありリラックスであり贅沢感。感覚価値は、上質であり、スマートであり、洗練ではないか。

このようなブランド価値の提供を実現するために、ブランドの事実情報として、麦芽100%、天然水100%使用、ヨーロッパ産アロマホップ2倍使用という事実で固め、モンドセレクション最高金賞受賞の情報をエビデンスとしたと考えられる。

## Ⅲ. 「プレミアム・モルツ」のブランディング広告

### ①モンドセレクション受賞

プレミアム・モルツの発売は2003年だが、CMの出稿展開はモンドセレクションの最高金賞を受賞した2005年の暮れに始まる。それまでの3年近くは全くと言っていいほどCMを実施していない。もっぱらモルツのCM展開にとどまり、まるでプレミアム・モルツに売上の期待をしていないようだった。それがモンドセレクション最高金賞受賞をきっかけに、積極的な展開に切り替わった。

最初のCMのナレーションは次のようなものだった。「週末はいつもよりちょっといいビールって人、増えてるみたいよ。どう？時同じくして、ザプレミアムモルツ。日本初、モンドセレクシ

ン最高金賞受賞。サントリービール。ザ・プレミアムモルツ。あーっ、最高！最高金賞のビールで最高の週末を」というもの。この受賞の事実活性化させられたかのように、プレミアム・モルツはCM展開を大々的に始める。モンドセレクションがどのような品評会として一般に認知されているかは別にして、その品評会で“最高金賞”を受賞した事実を大々的に訴求した。どれほどサントリーがこの事実をマーケティングに利用しようとしたかはCM展開からも伺える。

「最高金賞受賞」のCMは2005年12月23日の年末から始まった。そして翌年もまたこの受賞を知らせるCMに明け暮れた。2006年も2度目のモンドセレクション最高金賞を受賞し、「モンドセレクションの授賞式が、この6月プラハで行われ、サントリー、ザ・プレミアムモルツが2年連続最高金賞受賞という偉業を成し遂げました」とCMで知らせた。3度目の最高金賞受賞もまた、「世界最高峰のビールをつくりたい。そんな醸造家たちの情熱が、世界に誇るビールを生み出した。3年連続最高金賞受賞。サントリー、ザ・プレミアムモルツ。これが、最高金賞品質。」とまたCMで謳った。

プレミアム・モルツはCMのナレーションでもテロップでも最高金賞受賞の事実を拡散させた。ナレーションでは2011年8月27日まで最高金賞受賞をCMで謳った。この間、CM出稿GRPは61024.8ポイント。また字幕テロップでは2011年9月15日まで最高金賞受賞を謳った。つまり、プレミアム・モルツが最高金賞受賞をCMで謳い続けたのは6年10ヶ月に渡る。

図7. 「最高金賞」にまつわるCMについて

放映期間	2005年12月23日～2011年8月27日
放映CM本数	16667本
放映CMの出稿GRP	100744.8ポイント

## ②ブランド価値の表現

プレミアム・モルツは「最高」をブランド・エッセンスとし、「プレミアム・モルツ＝最高を提供するビール」としての構造式を築き上げることをコミュニケーションの目的としている。そのためにプレミアム・モルツはCMでも様々な「最高」を訴求してきている。2005年の最初のCM表現は、「最高金賞を受賞したプレミアム・モルツで最高の週末を送ってほしい」と訴え、「最高」は以降、様々な文言でどのCMにも必ず登場する。例えば、「最高に贅沢」、「最高のうまさ」、「最高にプレミアム」、「最高級のkokと香り」、そして単に「最高！」と叫ぶものまで、ナレーションの内容はさまざまにある。また、プレミアム・モルツではこれらナレーションに加え、字幕テロップでも「最高」を何度となく訴求している。「最高金賞受賞」はもとより、「最高売上げ達成」「10年連続最高売上げ達成」、「最高金賞のうまさ」、「最高金賞品質」などである。

ナレーションやテロップで「最高」を何度も繰り返し、「ビールで最高と言えばプレミアム・モルツ」となるような刷り込みを狙っている。このように、プレミアム・モルツの成功は、「最高」とのブランド・エッセンスをしっかりと定着させたことにある。それは高額でも高級でもなく、特別で最高との意味での「プレミアム」を定着させたことの成功でもある。



図8. ブランド・エッセンスを顕現するための表現の数々

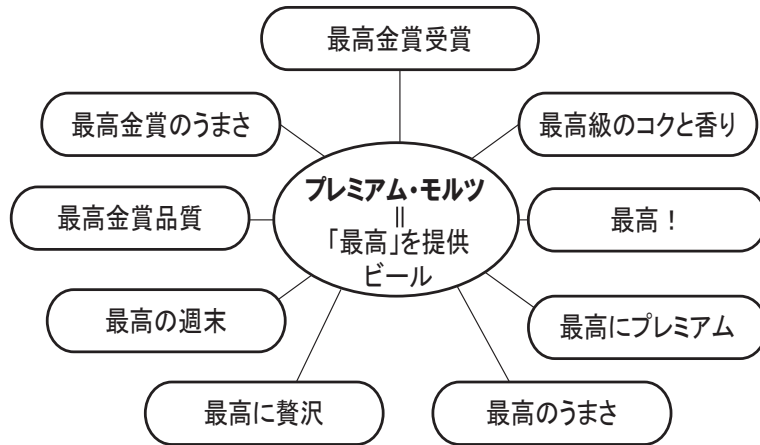


図9. 「最高」を謳ったCMキャンペーンの展開期間

ナレーション	最高金賞	・最高金賞受賞 ・最高金賞のうまさ ・最高金賞品質	05.12.23	11.8.27
	最高の週末		05.12.23	06.11.5
	最高!			12.4.1
	最高に贅沢			13.6.8 13.7.7
	最高のうまさ			13.7.13 13.8.18
	最高にプレミアム			13.8.3 14.12.30
	最高級のココと香り			13.12.26 16.1.31
テロップ	最高金賞受賞		05.12.23	11.9.15
	最高	・最高 ・最高売上げ達成 ・最高金賞のうまさ ・最高金賞品質	05.12.23	

### ③ブランディングのための広告出稿量

#### 1) 先行するモルツの場合

プレミアム・モルツの成功が、豊富な広告出稿量に裏打ちされていることを疑う人はいないだろう。では実際にどれほどの広告出稿量なのかを改めてみる。

まず先行するモルツであるが、新発売時の1986年度の広告出稿本数は1042本。発売が3月だから月平均CM本数は104本、1日平均3.5本になる。モルツのCMの最高広告出稿本数は1998年度の3705本で、一日平均10.2本となる。また広告出稿量をGRPでみていくと、発売時の1986

年度で7709.7ポイントで、最高時の1998年度では35611.8ポイントに達した。一日平均にすると97.6ポイント。1日平均約100ポイントだから大変な量であることが分かる。

モルツの広告出稿量は年次によって多寡があるが、最高時の1998年次を除くと、おおよそ年間2800本、GRPで20000ポイント弱の出稿量であることがわかる（図10・図11）。乱暴な言い方をすると、1つのキャンペーンが2～3ヶ月で大体GRP 2000～3000ポイント程度が多いことを考えると、モルツの出稿量の多さがわかるというもの。

図10. 年度別ブランドCM出稿本数

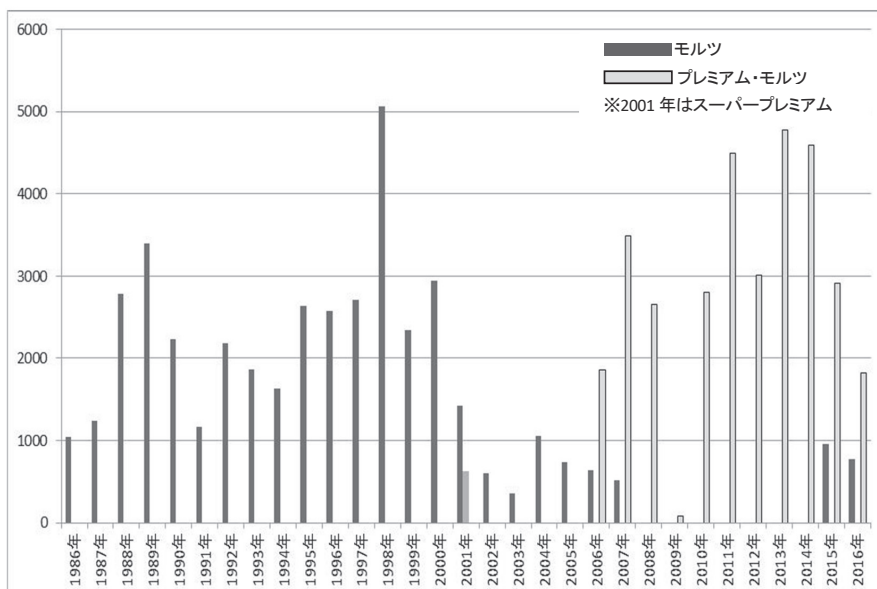
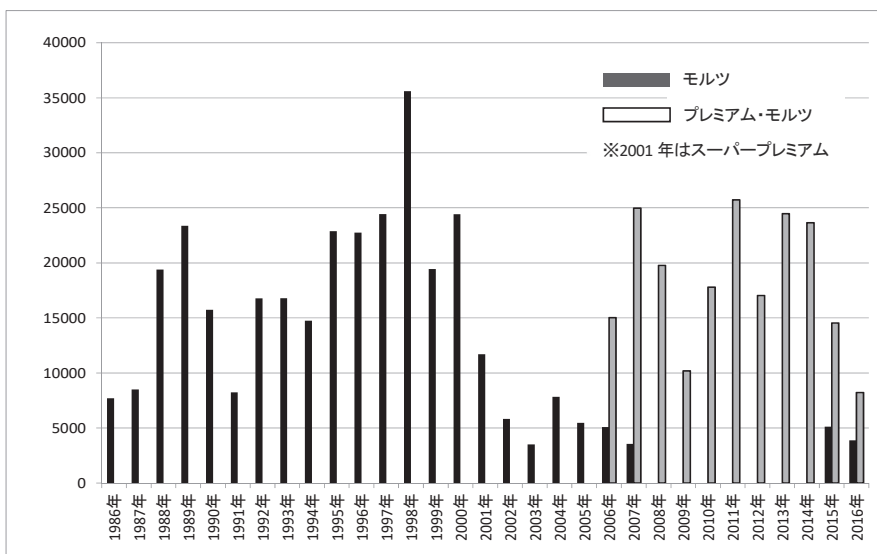


図11. 年度別ブランド別CM出稿GRP



## 2) プレミアム・モルツの場合

プレミアム・モルツの場合も同様である。広告開始は2006年（2001年のスーパープレミアムは除く）。その年のCM広告出稿量は1855本、GRPでは15031.8ポイントだった。以降2007年次ではCMの出稿本数は11年間合計で32514.2本<sup>2)</sup>。GRP合計で201416.56ポイントだった。月平均を算出すると、本数でCM年平均2955.8本、GRP平均が18310.6ポイントとなる。2016年度は6月までの半年間の数値なので、これを考慮すると実際にはもう少し平均値は高くなる。

### ④CM表現素材数

広告出稿量が多くなると視聴者は何度も同じ広告を見ることになる。飽きも生じる。この点をサントリーはCMの多さで補正している。CMの多さは、主演するCMタレントの多彩さや、ナレーションやメッセージの多彩さで構成されている。例えばモルツやプレミアム・モルツのCMに出演しているタレントの数は多い。同時に主演タレントの数も多い。一概には言えないものの、ブランドの顔となる主演タレントを一旦決めると、一般的には継続して起用することが多い。桃屋の顔として三木のり平がCMの主演タレントに起用されていたのは何10年にも渡り、東洋水産の「赤いきつね・緑のたぬき」のCMタレントに武田鉄矢が起用されてもう30年以上になる。転じてモルツやプレミアム・モルツのCMタレントをみると、モルツのデビュー時こそ主演タレントは一人とか二人の起用だったが、1989年以降は多数のタレントを起用しながら、同時に多数の主演タレントとして起用をしている。例えば1989年には、山本浩二、古今亭志ん朝、郷ひろみの3人のタレントを起用し、同時期に放映している。また1991年には、コロケ、菜木のり子、五木ひろし、葉丸裕英の4人のタレントを起用しているし、1995年には、江川卓や衣笠祥雄、高橋慶彦、川藤幸三などのプロ野球選手をそれぞれCMの主演に起用したCMを制作しながら、同時に美保純や石倉三郎などのタレントを主演にしたCMも制作している。常に複数のタレントをCMに起用するのが戦略と受け取れる。もうひとつ、男性タレントと女性タレントを同時に平行して起用している点の特徴としてある。例えばモルツでは、和久井映見と萩原健一、鈴木京香と木梨憲武&市橋貴明、プレミアム・モルツでは、矢沢永吉と竹内結子などが例として挙げられる。常に男性と女性を共に主演にした2種類のCMを展開している。更に言うと、その時代の“旬”のタレントを刺激剤のように起用しているのも特徴として挙げられるだろう。プレミアム・モルツでみると、矢沢永吉と竹内結子を共に起用しながら、2012年には高島彩を、2013年にはすみれを起用している。その時代に最も勢いのあるタレントをスポット的に起用している。CMの世界に刺激を与えるためだろう。飽きを防ぐひとつの方策だ

このようなCM戦略は、ユーザーを意識してのことと考えられる。男性だけでなく、女性でもビールを飲むのが当たり前の時代、そんな女性もユーザーとして取り込んでいこうとするターゲット戦略の表れだろう。

サントリーの数あるCMの特徴のひとつにナレーション違い・テロップ違いが多いことも挙げられる。同じ出演タレントで、同じシーンでありながら、一部だけナレーションを変えていたり、メッセージの一部を変えていたりするものも多い点である。例えば、2000年3月4日から始まった鈴木京香起用のキャンペーンでは、「新しいモルツは天然水仕込み。更においしくなりました。ずっと麦100%、天然水仕込み。モルツと言いましょ」というナレーションと、「新しいモルツは天然水仕込み、更においしくなりました。ずっと麦100%、さらに天然水仕込み。新しいモルツと言いましょ」というナレーションの2バージョンがある。どちらも言っていることは殆ど同じだ

図 12. ブランド別 CM タレント

モルツ	1986年		
	1987年		
	1988年	Kevin Costner	
	1989年	古今亭志ん朝 山本浩二 郷ひろみ	
	1990年	古今亭志ん朝 山本浩二 郷ひろみ 藤田まこと	
	1991年	コロッセ 葉木のり子 五木ひろし 薬丸裕英	
	1992年	和久井映見 萩原健一	
	1993年	和久井映見 萩原健一	
	1994年	和久井映見 萩原健一	
	1995年	高橋慶彦 江川卓 衣笠祥雄 川藤幸三 美保純 石倉三郎	
	1996年	大沢啓二 江川卓 原辰徳 川藤幸三 ランディ・バース 日本人女性 山本浩二	
	1997年	鈴木京香 木梨憲武&石橋貴明	
	1998年	鈴木京香 河村彩 原辰徳 沙原史織	
	1999年	鈴木京香 キャラクター 唐沢寿明 日本人女性	
	2000年	鈴木京香 清水善三 菊池優子 角野卓造 花田虎上	
	2001年	渡部篤郎 本上まなみ 新庄剛志 原田芳雄 爆笑問題	
	2002年	原田泰造	
	2003年	原田泰造 吹石一恵	
	2004年	真田広之 菊地均也	
	2005年	中村勘三郎	
	2006年	松たか子 加藤浩次 陣内孝則	
	2007年	吉岡秀隆	
	20015年	EXILE HIRO EXILE MAKIDAI EXILE HIRO	
	20016年	EXILE HIRO	
	スーパープレミアム	2010年	Andrea Bocelli
	プレミアムモルツ	2005年	矢沢永吉
2006年		矢沢永吉	
2007年		矢沢永吉 武豊	
2008年		矢沢永吉 竹内結子	
2009年		矢沢永吉 竹内結子 小日向文世	
2010年		矢沢永吉 竹内結子	
2011年		矢沢永吉 竹内結子 小日向文世	
2012年		矢沢永吉 竹内結子 木村拓哉 香取慎吾 高島彩	
2013年		矢沢永吉 竹内結子 木村拓哉 香取慎吾 黛英里佳 すみれ	
2014年		矢沢永吉 竹内結子 上原浩治 すみれ 小林麻耶 大塚文雄	
2015年		矢沢永吉 竹内結子 平井理央 田中理恵 三宅あみ	
2016年		矢沢永吉 竹内結子 松田翔多	

が、ほんの僅かだが文言に微細な違いがある。ナレーション違いのCMの典型例と言ってよい。そんな微細なナレーション違いのCMが同時期に放映されている。またテロップ違いのバージョンが複数あるのもサントリーのCM特徴のひとつだ。例えば2002年2月15日から4月17日まで展開されたお笑いタレントの原田泰造を起用したキャンペーンでは、主演タレントも映像もまったく同じで、ナレーションもまったく同じである。しかしCM画面に流れるテロップの一部が異なっている。このCMで流れるテロップには、「スモーキーバブルス 麦100% 天然水100% 飲酒は20歳を過ぎてから MALT'S BEER」というバージョンと、「スモーキーバブルス 天然水生ビール 飲酒は20歳を過ぎてから MALT'S BEER」のバージョンがある。わずかに「麦100% 天然水100%」と「天然水 生ビール」の箇所が異なるだけである。

サントリーのモルツやプレミアム・モルツには前述のような主演タレント違い、ナレーション違い、テロップ違いなどのCMがある。この他にも15秒バージョンと30秒バージョン、60秒バージョンなどの尺違いのCMもある。これらのバージョン違いのCMは、モルツの場合、31年間で合計で実に342本にも達しているし（途中7年間CM出稿をしていない期間がある）、プレミアム・モ

図 13. CM1 素材あたりの平均露出 GRP

	モルツ	プレモル	モルツ + プレモル	GRP合計	CM1素材 あたりのGRP
1986年	8	0	8	7709.7	963.7
1987年	2	0	2	8500.6	4250.3
1988年	8	0	8	19401.5	2425.2
1989年	20	0	20	23378.8	1168.9
1990年	28	0	28	15745.2	562.3
1991年	22	0	22	8236.2	374.4
1992年	16	0	16	16785.3	1049.1
1993年	21	0	21	16801	800.0
1994年	30	0	30	14755.7	491.9
1995年	16	0	16	22891.5	1430.7
1996年	21	0	21	22761	1083.9
1997年	16	0	16	24440.2	1527.5
1998年	16	0	16	35611.8	2225.7
1999年	25	0	25	19445.3	777.8
2000年	23	0	23	24415.2	1061.5
2001年	11	4	15	16964.8	1131.0
2002年	9	0	9	5831.6	648.0
2003年	4	0	4	3513.9	878.5
2004年	7	0	7	7831.3	1118.8
2005年	8	0	8	5466.7	683.3
2006年	10	18	28	20117.7	718.5
2007年	7	22	29	28534.8	984.0
2008年	0	18	18	19779.1	1098.8
2009年	0	21	21	10185.36	485.0
2010年	0	22	22	17789.1	808.6
2011年	0	26	26	25727.7	989.5
2012年	0	35	35	17044.5	487.0
2013年	0	31	31	24470.4	789.4
2014年	0	35	35	23640.8	675.5
2015年	9	27	36	19670.1	546.4
2016年	5	10	15	12125.1	808.3
合計	342	269	611	539571.96	883.1

ルツでは11年間の合計で269本に達している。前者は年平均14.3本のCM素材を放映していたことになり、後者では24.5本のCM素材を放映したことになる。つまり月に1本以上のCM素材で、時には月3本近くのCM素材が常に新たに放映され続けていたことになる。

サントリーが上記のような何種類ものCMを、同時並行でCM出稿しているのはなぜなのかを考えてみたい。サントリーがモルツやプレミアム・モルツで大量のCM出稿していることは既に述べた。その量は日本屈指とも言える。そのような大量出稿だと飽きも早いはず。ビールは鮮度が大切。鮮度感を演出するために、サントリーでは常に旬のタレントをその都度起用していることがわかる。そして飽きないように管理しているといえる。実際、モルツやプレミアム・モルツではCM1本あたりのGRPを管理しているように推測できる。モルツの新発売直後の2年間と1998年の2000ポイントを例外と捉えれば、CM1本あたりのGRPは1000ポイントを上限に管理されているように考えられる。CM1本あたりのGRP平均が883.1ポイントなのでCMの鮮度管理の上でも問題は少ないだろう。

図 14. テロップ違いの例

2002年 2月15日	S 原田泰造	ナレーション	♪いつも立ち寄る、山田屋の生は、泡がふんわり、香りふんわり、よくよく見ると♪「うんっ。なんじゃこりや。」♪スモーキーバブルス、スモーキーバブルス、うまいビールの、印なのさ♪♪なんか得したな、得しちゃったのかな、なんか得したな、得しちゃったのかな♪ 天然水の生ビール。生が自慢のモルツです。
		テロップ内容	スモーキーバブルス 麦100% 天然水100% 飲酒は20歳を過ぎてから MALT'S BEER
ナレーション		♪いつも立ち寄る、山田屋の生は、泡がふんわり、香りふんわり、よくよく見ると♪「うんっ。なんじゃこりや。」♪スモーキーバブルス、スモーキーバブルス、うまいビールの、印なのさ♪♪なんか得したな、得しちゃったのかな、なんか得したな、得しちゃったのかな♪ 天然水の生ビール。生が自慢のモルツです。	
テロップ内容		スモーキーバブルス 天然水生ビール 飲酒は20歳を過ぎてから MALT'S BEER	
2002年 4月17日			

#### IV. まとめ

プレミアム・モルツのこれまでの成功は、ひとつには先行ブランドのエビスビールとの差別化を図ったこと。それは高級ビールとして位置付けるのではなく、プレミアムビールとして位置付けたことによる。そしてブランド・エッセンスを「最高」として設定し、CM上の様々な表現で「最高のビール＝プレミアム・モルツ」を刷り込ませたことだ。そのブランド・エッセンスを、モンドセレクション最高金賞受賞という事実情報で裏打ちした。そして「最高のビール＝プレミアム・モルツ」であることを、「週末くらいちょっといいビールを飲もうよ！」と呼び掛け、「週末くらい贅沢してもいいかな」というユーザーの心の隙間に訴えた。もちろんモルツで獲得した顧客を堅持し、同じモルツファンにシチュエーションの違いでアプローチしたことも成功要因である。このような「週末くらいちょっと贅沢しようよ」というブランドからの呼びかけを大量のCM出稿で喧伝したのが成功要因であることは間違いない。その一方で、大量出稿から派生するCMへの飽きを防ぐために、様々な工夫をしていることも忘れてはいけない。CMタレント違い、15秒や30秒、60秒などの尺違い、ナレーション違い、字幕テロップ違いなど、多彩なCM素材でコミュニケーション展開をしている。実際にモルツからプレミアム・モルツまでの30年間でCM数は611素材となり、おおよそその1CMあたりGRPは1000ポイントを超えないように管理されていることも成功の一員ではないか。単なるパワーマーケティングではないのである。

ただ、懸念もないではない。プレミアム・モルツがモルツの上位バージョンである限り、今後のプレミアム・モルツの拡販を狙えば狙うほど、スタンダードビールであるザ・モルツの売上げアップが難しくなる可能性が高い。両ブランド共に売上向上を図るのは至難の業の域に入りつつある。

#### 註

- 1) キャンペーンは年次をまたがる場合がある。その場合は、月を単位として按分した。例えば2010年12月1日～2011年1月31日まで展開されたキャンペーンがあった場合、12月と1月を計算月とし、出稿量本数やGRPは2ヶ月で按分して計算した。
- 2) CMのGRPの算出に当たってはCMの長尺を勘案してない。30秒も60秒も90秒も全て15秒と同等に扱っている。

## 参考資料

- ・石井裕明、恩蔵直人「プレミアム戦略による成熟市場への挑戦」産研ワーキングペーパー、2008年9月
- ・大崎孝徳「プレミアム・ビールの開発と育成—エビスを事例の中心として—」日本生産管理学会論文誌、Vol.18, 2011年9月
- ・大崎孝徳「プレミアム・ビールのマーケティング —ザ・プレミアム・モルツの事例を中心として—」名城論叢, 2012年3月
- ・水代仁「大手ビールメーカーの成長戦略」松山東雲短期大学紀要、Vol44、2014年
- ・片山修「なぜ ザ・プレミアム・モルツは売れ続けるのか？」小学館文庫、2012年6月

