

The page features a decorative design with three blue circles of varying sizes, each composed of concentric circles in different shades of blue. These circles are arranged vertically, with the largest one at the top, a medium one in the middle, and a large one at the bottom right. Thin blue lines intersect to form a triangular shape that frames the circles.

# 髪から女性を元気に！

My TSUBAKI from SHISEIDO

経済新人会マーケティング研究部

美容・健康業界 2班

班員：横松健太 杉山孟徳 小田部一裕 竹下鈴佳、  
正脇未奈美 水垣明 山口麻美 吉澤創

ファシリテーター：本多正樹

2009/07/02

## 1. 化粧品事業の現状

### 現状

化粧品業界は女性を主要ターゲットとし、ファッション性が高い事業である。化粧品業界の歴史は明治時代までさかのぼり、環境や時代によって様々な変化をとげてきた。そこで、時代とともに変化する化粧品業界の現状をみていこうと思う。

化粧品業界は現在の景気減退の影響をほとんど受けていない。同じ、女性をターゲットとし、ファッション性が高い、アパレル業界と比較するとその差は歴然で、大きく落ち込んでいるアパレルに対して化粧品は不景気に対する強さを見せつけている。その強さの主な理由は、化粧品が消耗商品であることによる。販売チャネル別に見ると、興味本位で試し買いするようなコンビニ・ドラッグストアの商品はやや苦戦している。この落ちた分を補っているのが、百貨店・化粧品店の商品で、いろいろ試し買いしていた分が間違いのない商品に集中している様子が見える。

また化粧をすることが中高生の間でも当たり前になったり、高年齢向けのアンチエイジング商品がでたりするなど、化粧をする年齢層が年々拡大している。

このように他の業界と比較すると大きな変化は受けておらず、堅調といえるが、化粧品業界の中で販売や流通の変化が起こったり、幅広い年齢に受け入れられる商品の開発が求められたりしている。

### 主な化粧品

化粧品を商品別に分類すると、

- (1) スキンケア
- (2) メイクアップ
- (3) ヘアケア
- (4) フレグランス

の4つとなる。

このうち日本市場での主力商品はスキンケアにあり、全売上の半分を占めている。これは日本人が化粧品を求めるときに、いかに肌に気を使っているかを表す。

### 販売チャネル

化粧品の主な販売チャネルを分類すると以下のようなになる。

- (1) 制度品：カウンセリング販売
- (2) 一般品：ドラッグストアなどのセルフ販売
- (3) 訪問販売；販売員による販売
- (4) 通信販売：顧客とメーカーが直接やりとりする販売
- (5) 業務用：美容院など向けの販売

以前はこれらの独自の流通チャンネルがあり、各メーカーをそれぞれ得意分野とするチャンネルを持っていた。しかし近年、従来の一つのチャンネルに従事だけでなく、他のチャンネルへの参入が目立つようになった。メーカーは新チャンネルへの参入の際に新しい会社を設立したり、他会社を結びついたりするなど、化粧品会社の再編がすすんでいる。また、それぞれのチャンネルに外資系化粧品会社の参入も行われるようになった。

### 傾向

販売チャンネルの拡大により、化粧品は低価格化がすすんだ。それに伴い、低年齢層への化粧品事業の拡大ももたらし、メーカーはローティーン向けの商品の開発にも従事するようになった。

一方で、各メーカーは自社のブランドイメージの維持にも従事している。

これにより、化粧品業界では価格商品と高級品の二極化がすすんでいる。

### 課題

日本の化粧品事業に参入する外資系化粧品会社が増えているが、華やかな一方で顧客のニーズに対応しきれず、衰退していく場合も多くみられる。現代の顧客は、インターネットや口コミで得た情報を頼りに、化粧品を求める傾向があるので、そうしたメディアを通して、顧客のニーズに対応していくべきである。

また、最近では男性用化粧品など新たな商品が求められ、化粧品会社側もそれらの流行にのった商品を出す必要があるといえる。

### 業界データ



( [http://nensyu-labo.com/gyousyu\\_kesyo.htm](http://nensyu-labo.com/gyousyu_kesyo.htm) )

## 業界地図

※2004年度(非上場は2003年)連結売上高



( [http://jmw.asia-u.ac.jp/kenkyu/kadai\\_13.html](http://jmw.asia-u.ac.jp/kenkyu/kadai_13.html) )

このように従来の大手化粧品会社に加え、ドラッグストア、通信販売、大手海外化粧品会社の参入が見られる。

### 化粧品会社 平均売上ランキング

- 1位：資生堂 売上高 7,027 億円
- 2位：花王 売上高 6,279 億円
- 3位：コーセー 売上高 1,802 億円
- 4位：ノエビア 売上高 593 億円

現在は資生堂が首位である。しかし、花王が前期と比較し、大幅に増加していることから今後どのような変化がみられるかは予測できないものとなる。

## 2. 問題意識

### I. 売上の低下

化粧品業界では、国内消費者の少子高齢化や、原油の高騰により、市場全体で売上げが伸び悩んでいる。資生堂もそのうちの一つであり、2009年度3月期の売上は6903億円で、前年の7235億円から4.6%減少している。

	区分	2009/3期	構成比	2008/3期	構成比	増減	増減率
売上高	国内化粧品	412,337	59.70%	439,020	60.70%	26,683	6.10%
	海外化粧品	260,915	37.80%	263,703	36.40%	2,787	1.10%
	その他	17,002	2.50%	20,760	2.90%	3,758	18.10%
	合計	690,256	100%	723,484	100%	33,228	4.60%

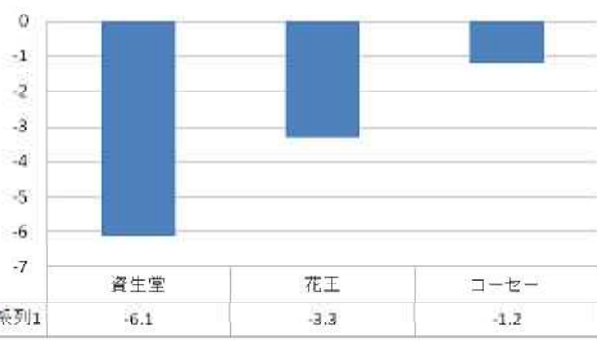
その中でも、国内化粧品事業では、景気の低迷により、ヘルスケア事業を除き前年割れとなった。2009年度の国内店販化粧品市場は、全体的に売上げが落ちた。しかし、業界2位の花王で売上は3.3%減、業界3位のコーセーでは1.2%減であることから、資生堂の売上合計が6.1%減というのは、深刻な売上の下落とすることができる。

一方、海外化粧品事業では、中国を中心に堅調な推移を見せていたものの、為替レートが円高に推移したため、売上が1.1%減少した。

#### <国内化粧品事業売上>

内訳	売上	前年比
化粧品		6.90%
カウンセリング		5.60%
セルフ		11.30%
トイレタリー		3.60%
プロフェッショナル		2.30%
ヘルスケア		3.10%
その他		3.10%
合計		6.10%

#### 21年3月期の国内化粧品売上



### II. 目標設定

私たちは、資生堂の売上アップを目標としている。そのために、私たちは資生堂のシャンプー、特にTSUBAKIの売上アップでこの目標を達成しようと考えた。

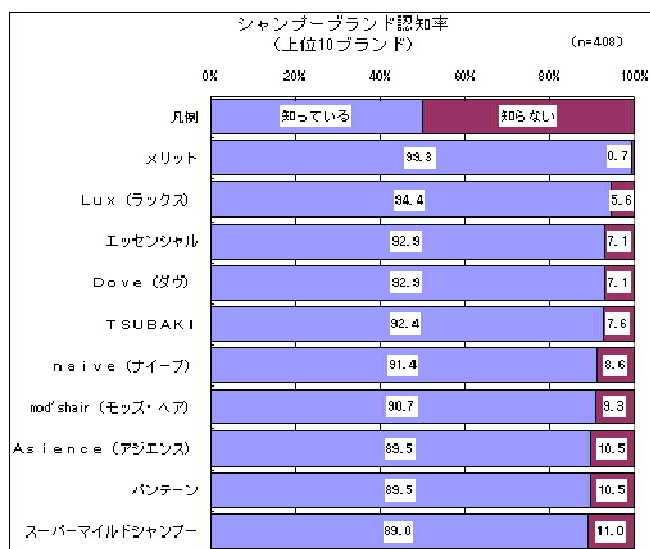
まず、シャンプーを選んだ理由としては、右図にあるように、シャンプーは、2008年に3億9129.8万個も売れた。これは、2位の染髪料を1.7億個以上離し、化粧品分野で売上個数が1

化粧品売上げ品目ランキング	
107年度(2008年度)国内化粧品市場統計より	
1位 シャンプー	3億9129.8万個
2位 染髪料	2億2075.4万個
3位 ヘアトリートメント	1億7371.1万個
4位 ヘアリンズ	1億5891.5万個
5位 洗顔クリーム・フォーム	1億5801.3万個
6位 化粧水	1億4481.7万個

位である。そのため、シャンプー事業は、会社の中核になる事業だと想像できるため、資生堂の売上に大きく貢献しているのではないかと考えたからである。

その中で、TSUBAKI を選んだ理由は以下の 2 つである。1 つ目として、TSUBAKI は資生堂が 2008～2010 年にかけて進める 3 カ年計画において中心となる、6 メガブランドの一つであるからである。3 カ年計画では、既存ブランドの整理・見直しを行い、6 メガブランドと 5 リレーショナルブランドを 2 本柱とした、21 ブランドにマーケティング投資とマンパワーを集中させることとなっている。特にメガブランドにはかなり注力されると見込まれるため、その中で唯一のシャンプーである、TSUBAKI の売上アップを目指すこととした。

2 つ目は、TSUBAKI の知名度である。右のグラフにあるように、TSUBAKI の認知率はシャンプーの中で 5 位であり、92.4% の人が認知しており、かなりの高確率といえる。また、資生堂のシャンプーの中でマシェリ、スーパーマイルドを抑え、1 位であったため、TSUBAKI を選ぶこととした。



( <http://reposes.jp/841/4/45.html> より )

### 3. 自社分析

- TSUBAKI

・資生堂の主力商品で、6メガブランド内の一つ。2006年3月に「赤 TSUBAKI」が発売。「日本の女性は、美しい。」をキャッチコピーに、CMには豪華女優陣を多数起用し、イメージソングにはSMAPの「Dear WOMAN」を使用した。広告費を資生堂史上最大の50億円をかけて、シャンプーの売上4位からLuxを抜いて12年ぶりに首位獲得に成功した。2007年には、ダメージケアに特化した「白 TSUBAKI」を発売。2009年3月には、リニューアルを行った。製品は、椿油を使用しているのが特徴で、リニューアルにより「高純度椿オイルEX」が配合となり、髪の根元から毛先まで芯からしなやかなまとまる艶髪を実現可能になった。CM効果から、知名度・好感度は他のシャンプーの群を抜いている。「赤 TSUBAKI」の1ml当たりの価格は約1.89円。@コスメでの評価は低めで、リニューアル後の評価が「赤 TSUBAKI」が3.3個、「白 TSUBAKI」が3.1個であり、リピート率が低い。「白 TSUBAKI」は「赤 TSUBAKI」よりも割高だが、あまりダメージケア効果が実感されていないという声も挙がっている。

- マシェリ

・10～20代女性をターゲットとしたシャンプー。ボトルの違いによって効果が違うのが特徴である。香りの良さが長所であり、口コミでもその評価は高い。(質が多少悪くても、特有の香りで評価している人も多い。)旬な人物をCMに起用しているのも特徴である。価格は1ml当たり約2,19円と、市販のシャンプーとしてはかなり高めである。

- スーパーマイルド

・「スーパーマイルド」と「スーパーマイルド チカラ」の二種類が存在する。毛髪保護成分が2倍・母乳成分配合がそれぞれの特徴で、髪に優しいシャンプーである。初代は1988年に発売され、現在は2006年に発売された10代目である。1ml当たり約0.96円とかなり安めである。ファミリー向けである。

## 4. 他社分析

私たちが今回注目したシャンプーは、売上個数が化粧品の中で1位であり、2007年度で3億9129.8万個売れている。そのため、各社はシャンプー事業に力を入れており、顧客獲得のためにしのぎを削り、激しいシェアの奪い合いが起こっている。

以下は国内シャンプーシェアランキングの上位4社と、各社が販売している代表的なシャンプーである。

### (1)花王 シャンプー国内シェア 24%

日本を代表する日用品メーカーであり、2006年にカネボウ化粧品を子会社化したため、化粧品業界では2位のシェアを持つ。

アジエンス...「東洋人ならではの髪的美しさ」がテーマで、若い女性からの支持を受けている。

メリット...1970年に発売されてから、家族向けのシャンプーとして支持されている。

セグレタ...髪のエイジングケアを売りとし、30~50代の女性をターゲットとしている。

### (2) ユニリーバ・ジャパン シャンプー国内シェア 20%

世界最大級の消費財メーカー、ユニリーバの日本法人で、シャンプー部門では、1998年~2006年までシェア1位であった。

Lux...100年以上の歴史を持ち、髪に輝きを与えることを売りとしており、若い女性の支持を受ける。

mod's hair...髪のボリュームに合わせたラインナップを持ち、サロンのような仕上がりを売りにしている。同ブランドのワックスも販売されている。

Dove...低刺激が売りで、シャンプーだけではなく、ボディーケアまで幅広いラインナップを持つ。

### (3)資生堂 シャンプー国内シェア 20%

国内化粧品のシェアは第1位の、日本のトップブランド。世界的に品質の評価も高い。

TSUBAKI...「日本の女性は美しい」がキャッチコピーである、資生堂の主力商品。椿油を使っており、2009年3月に改良された。

マシェリ...香りのよさで、主に10代後半~20代の若い女性に支持されている。

スーパーマイルド...母乳成分配合の、ファミリー向けのシャンプー。

### (4)P&G シャンプー国内シェア 16%



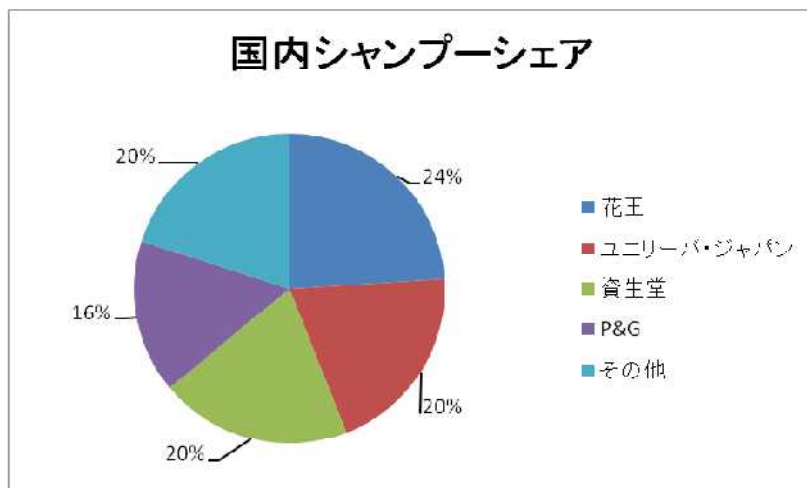
世界最大の一般消費財メーカーであり、世界 80 カ国以上で事業展開している。

パンテーン...「14 日間で違いが分かる」を売りとしている、若い女性をターゲットとした商品。

ヴィダルサスーン...「カシミアのようなゴージャスな髪」を目指した、髪の輝きを売りとしたシャンプー。

ハーバルエッセンス...さまざまな香りのラインナップが売りで、商品のデザインにも力を入れている。

これらの 4 社がシャンプー業界の中心であり、顧客を増やすために、新商品や改良品を次々と発売し、2000 億円のシャンプー市場のシェアを奪い合っている。



( [http://4ki4.cocolog-nifty.com/blog/2007/11/post\\_3d2f.html](http://4ki4.cocolog-nifty.com/blog/2007/11/post_3d2f.html) より )

その中でも、特に TSUBAKI と同じ高級ヘアケア部門に属する 3 種類のシャンプーを分析してみた。

- Lux (ユニリーバ)

・高浸透ヒアルロン酸配合で髪のダメージケアをし、乾燥しがちな毛先にも潤いが届く「スーパーリッチシャイン」、カラーリングやパーマで傷んだ髪を、ピコ・アミノ酸が奥深くまで集中補修し、補修力と保湿力の高さがおススメの「スーパーダメージリペア」がある。  
@コスメでの評価が高く、前者が 4.1 個、後者が 4.3 個で、人気の衰えないロングラン商品である。価格は前者が約 1,780 円、後者が 1,960 円と、TSUBAKI の価格とほぼ類似する。

- PANTENE (P&G)

・アメリカの企業のP&Gの子会社マックスファクターが販売するヘアケア商品で、世界175カ国(2008年5月現在)で発売されている。「エクストラダメージケア」、「シルキースムースケア」が主力商品で、プロビタミンを配合している。2008年9月には、成分の増量やデザイン・ロゴの刷新が行われた。「○○の14日間」がキャッチコピーで二週間の使用を勧めている。1ml当たり約1.32円と、他者と比べると低価格である。髪健康を追求しているものの、ダメージケアの効果が薄いとの声も多い。

- ASIENCE (花王)

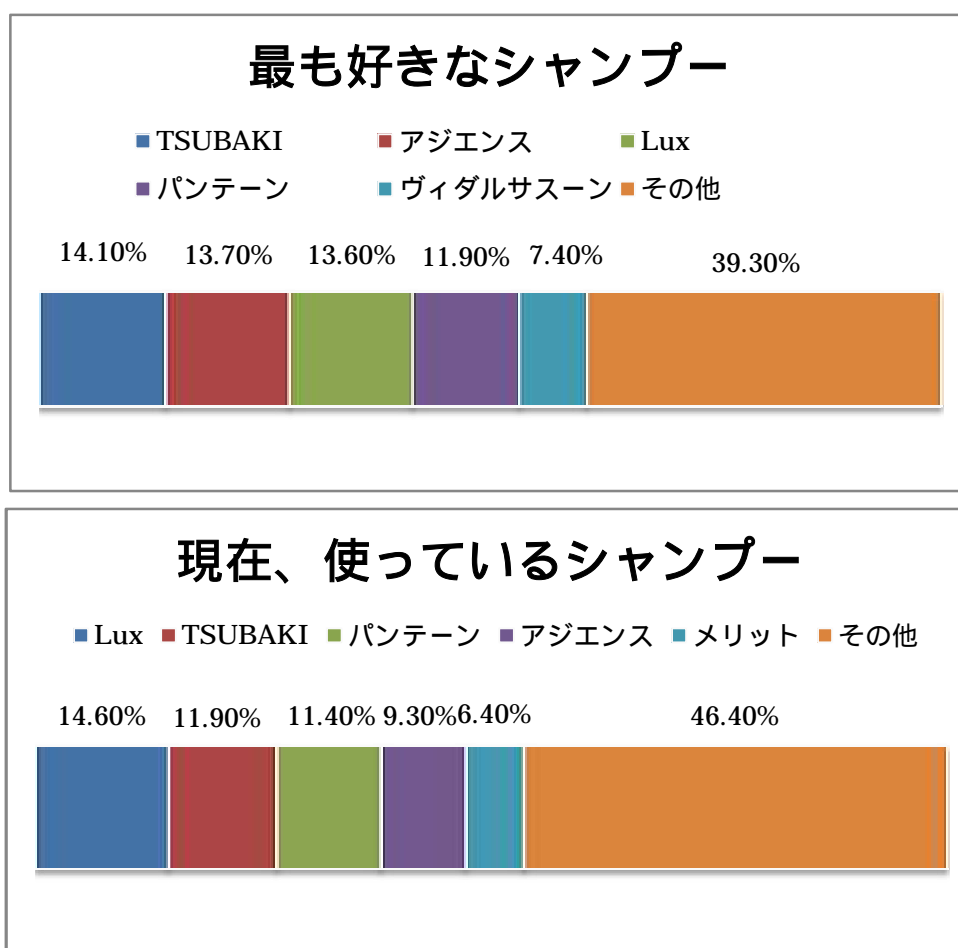
・現代の日本女性の髪に合わせて作られたダメージケアを重視した商品。花実の香りでしっとりとした使用感の「インナー・リッチ」、清らかな白花蜜の香りですっきりとした使用感の「ネイチャー・スムース」がある。ASIENCEとは、ASIA・SCIENCE・ESSENCEの造語である。東洋人の黒髪之美を追求しており、金色のパッケージは東洋の寺院の輝きをイメージしている。口コミでは、香りの評価が賛否両論ある。価格は1ml当たり約1.6円と、TSUBAKIと比べると若干安い。

\*TSUBAKI と他社シャンプーの共通点

- ・ 順位の変動の激しい市場である      リピート率UPが収益を大きく左右する
- ・ 使用感の不満で顧客が流動しやすい      どれだけ食い止められるかがカギである
- ・ CM・ブランド力の側面が大きい      この点においてTSUBAKIは有利である

## 5. 顧客分析

顧客アンケートによると、「最も好きなシャンプー」は、TSUBAKI もしくは Lux であり、アジエンス、パンテーンを含めた 4 商品が競合している。(上グラフは TSUBAKI が 1 位のもの。) また、「現在使っているシャンプー」においては、上の 4 商品にメリットを含めた 5 商品が競合している。TSUBAKI は「最も好きなシャンプー」として人気は高く 1 位であるが、「現在使っているシャンプー」としては 2 位である。10 代、20 代、50 代で TSUBAKI を使用している人が多い。下のグラフとあわせて見るとこれらの世代はメーカーを重視する傾向が強く「資生堂」・「TSUBAKI」のブランド力の強さがうかがえる。



( <http://c-news.jp/c-web/pdf/pressrelease/20060907.pdf> より )

「購入時の重視ポイント」は、『仕上がり感（サラサラ、しっとりなど）』『価格』『詰め替え用がある』『洗っている時の香り』『汚れの落ちやすさ』『髪を乾かした後の香り』『肌に優しい・抗アレルギー』であり、『仕上がり感・使用感』が『価格』とともに重視されていることがわかる。

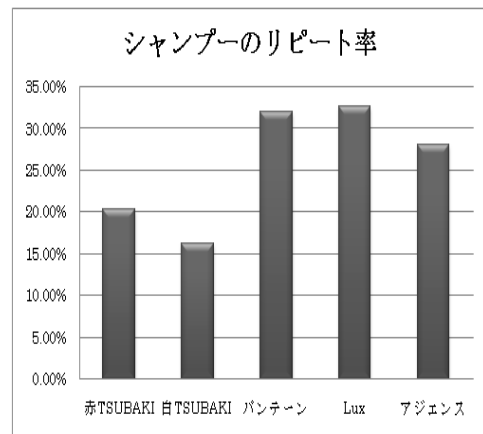
資生堂はブランドとして確立しているので、高品質で使いやすい心地のよい製品を提供してゆく必要がある。

( <http://reposen.jp/877/4/23.html> より )



主要ブランドのリピート率を調べてみた。右図からもわかるように赤 TSUBAKI、白 TSUBAKI ともにリピート率は他と比較しても低い。TSUBAKI は、口コミでは、『ベタベタ感』、『どっしり感』、『頭皮への悪影響』等が、悪い点として挙げられていた。これらが、リピートを妨げる要因となっていると考えられる。また、リピートしていると答えた人の中にも質に関して少なからず不満を持っているという意見がみられた。

( @コスメでの口コミをもとに作成 )



## 6. 問題提起

ここまでの現状分析の結果、

1. 比較的人気を得ている現状の TSUBAKI シリーズにも不満を持っている人が多い。
2. 現状の TSUBAKI シリーズはリピート率が低い。

という問題点があることがわかった。

不満に関しては具体的には、

    使用感に対する不満（ベタベタ感など）

    肌への影響に対する不満

の2点について不満を持つ人が多いことが指摘できた。

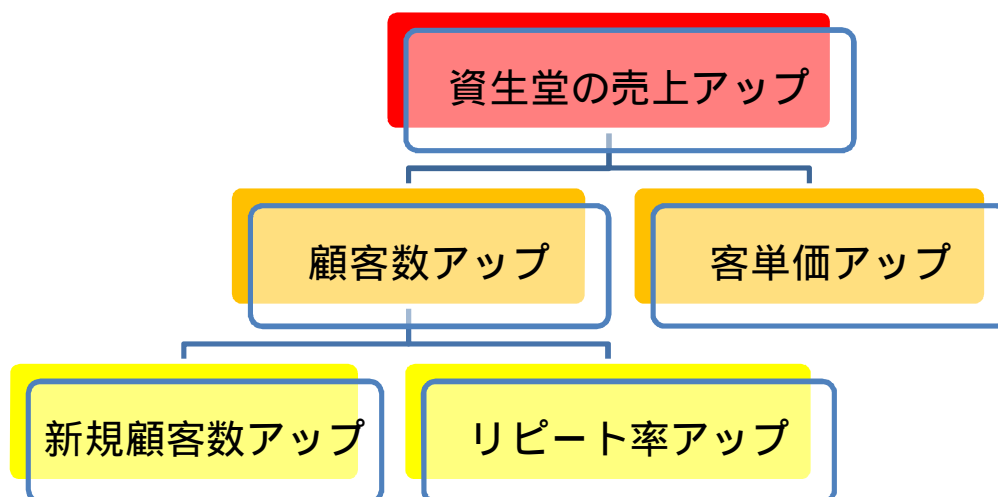
また、リピートしない理由として使用感や仕上がりの感触が自分に合っていないという点があった。

すなわち、

「現状の TSUBAKI シリーズに対しては、使用感に対する不満および肌への影響に対する不満などをもち自分に合わないと考えている人が多く、これらの人が現状の TSUBAKI シリーズをリピートしないため、他社製品に流れリピート率が低下している。」という問題があることがわかった。

そこで、「他社に流れた人を再び新規顧客として獲得し、またリピート率を上げるために、現状の TSUBAKI シリーズの使用感と肌への影響を改善する必要があり、また自分にあったシャンプーとして考えてもらえるような商品を提供する必要がある。」といえる。

## 7. 政策提言



客単価×顧客数＝売上高であり、どちらか、あるいはどちらもが上げれば売り上げも上がる。そこで、まず顧客数アップに目を向ける。

そして、顧客数アップのうち、まず新規顧客数のアップを考える。新規顧客のターゲットは、以前 TSUBAKI を使っていたものの、現在は他社の製品を使っている消費者である。

現状分析から、これらの顧客は使用感に不満をもっている。そこで、これらの顧客獲得のため、顧客の声を反映した2種類の新製品を投入する。ラインナップを増やすことで、シャンプーの Key Buying Factor である使用感、仕上がり感を幅広く網羅することができる。

投入するのは...

- TSUBAKI light (水色のパッケージ、空椿) はべたつきを抑え、髪をさっぱりサラサラに。
- TSUBAKI soft (ピンクのパッケージ、桃椿) は敏感肌な頭皮にやさしい低刺激シャンプー。

従来の赤 TSUBAKI に加え、この2種類を投入して4種類で展開する。ラインナップを増やして、自分にあうシャンプーを見つけてもらうことを目標として、「自分に合う、My TSUBAKI を!」をコンセプトとする。

# 自分に合うMy TSUBAKIを!

同時に重視したいのが大々的なサンプル配布だ。シャンプー・コンディショナーそれぞれ4種類×1回分程度を1セットにして、駅など人の集まる場所で配布する。こうすることで、4種類の中から自分に合うものを見つけてもらい、購入につなげる。

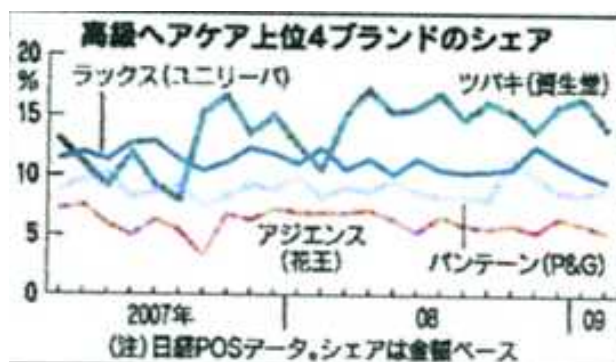
プロモーション面では、資生堂の持つ「製品の良さを押し出す力」のノウハウを使用した宣伝を行う。TSUBAKIのCMはシャンプーのCMのなかで印象に残った割合がトップというデータがある。認知度も高い。そうしたプロモーション力をこの新製品にも生かす。

シャンプーのテレビCMで、最も印象に残っているCMは何ですか。(自由回答)  
全体ベース N=5039

全体		
順位	最も印象に残っているCM	票
1	ツバキ(資生堂)	1775
2	アジエンス(花王)	294
3	メリット(花王)	202
4	ハーバルエッセンス(P&G)	127
5	ラックス(ユニリーバ)	117
6	白ツバキ(資生堂)	95
7	バンテーン(P&G)	80
8	セグレタ(花王)	69
9	エッセンシャル(花王)	61
10	ソフトインワン(ちゃん・りん・しゃん)(ライオン)	57
11	ティモテ(ユニリーバ)	53
12	h&s(P&G)	45
12	ダヴ(ユニリーバ)	45
14	SALA(カネボウ)	38
15	いち髪(クラシエ)	34

出典：レポセン 『シャンプー』に関するアンケート(<http://reposes.jp/877/4/23.html>)

さらに、「TSUBAKIの新製品が出た」という話題性を最大限に生かす。実際に、白TSUBAKIが出た2007年9月にはシェアが上昇しているため、新製品が出たことによる売り上げ上昇・シェア上昇は十分期待できる。



出典：2009/03/30, 日経MJ

次に、リピート率アップについて考えてみる。

サンプルにより自分に合うものを選んでもらうという行為は、リピート率アップにつながることも期待できる。合うからまた買うという流れを作ることができれば、リピート率をあげられる。

最後に、客単価アップについて。

リピート率を上げることにより、客単価は上昇する。

資生堂の他のシャンプーとのカニバリゼーションも考えてみる。資生堂のシャンプーとして自社分析で他に挙がっていた、マシェリとスーパーマイルドについてそれぞれ検証してみると、

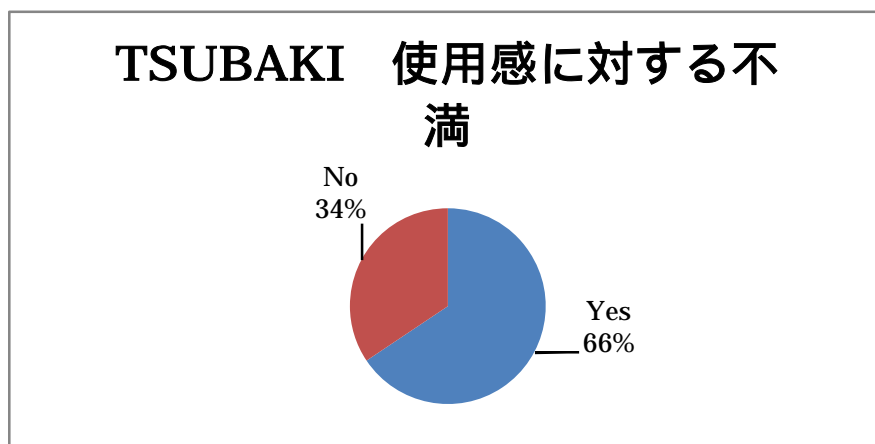
マシェリ においが Key Buying Factor であり、使用感を改善した TSUBAKI と顧客を奪い合うことはないと考えられる。顧客層も、マシェリのほうが10代~20代をターゲットにしているのに対し、TSUBAKI は20代以上がターゲットである。スーパーマイルド 母乳成分をウリにするなど、ターゲットをファミリーに絞っている。商品の方向性が違うため、高級路線の TSUBAKI とカニバリゼーションすることはないと考えられる。

- TSUBAKI soft と light の需要の裏付け

TSUBAKI light の需要

まず、口コミサイト (@コスメ) で、TSUBAKI を使ってゴワゴワ・ベタベタ・キシキシ・パサパサなどの不快感を覚えた人 (= TSUBAKI light のターゲットとなる人) の割合を調べてみた。

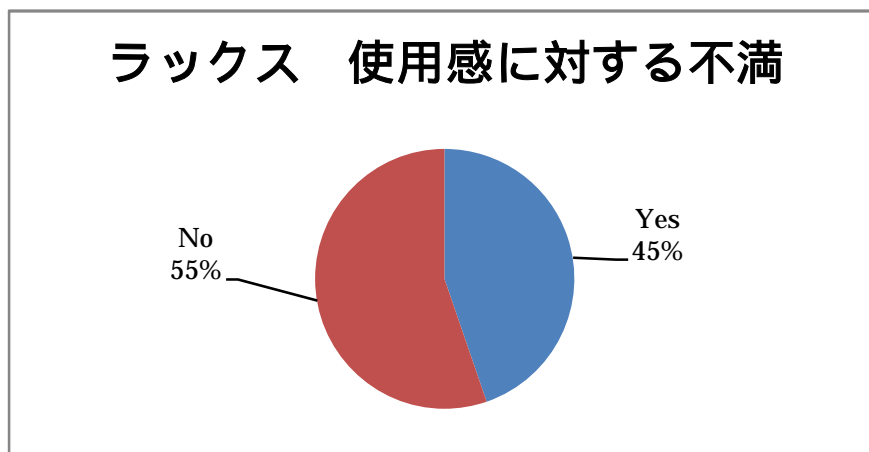
評価が 2 以下の人 ( リピートしない人) のうち、32 人中 21 人 ( 65.6%) が使用感への不満を挙げた。円グラフにすると以下のようなになる。



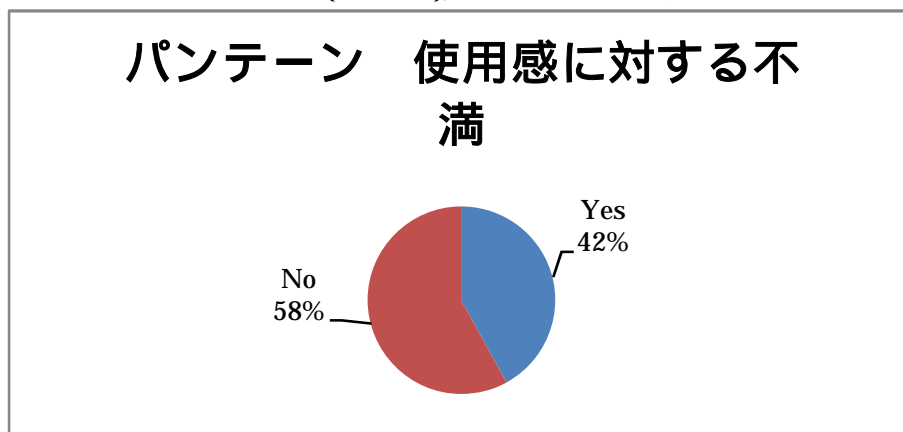


ちなみに、他社で同じような不満を挙げている人は、

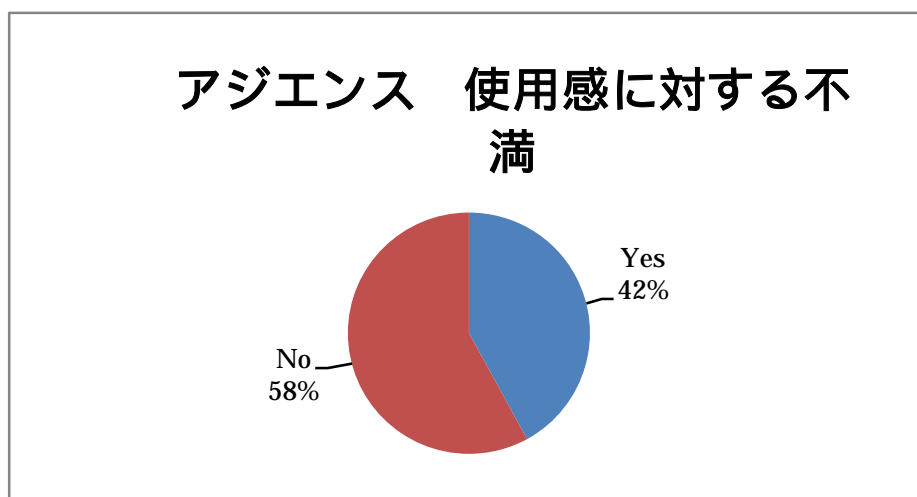
- ラックス... 38人中17人(45%)。グラフにすると、



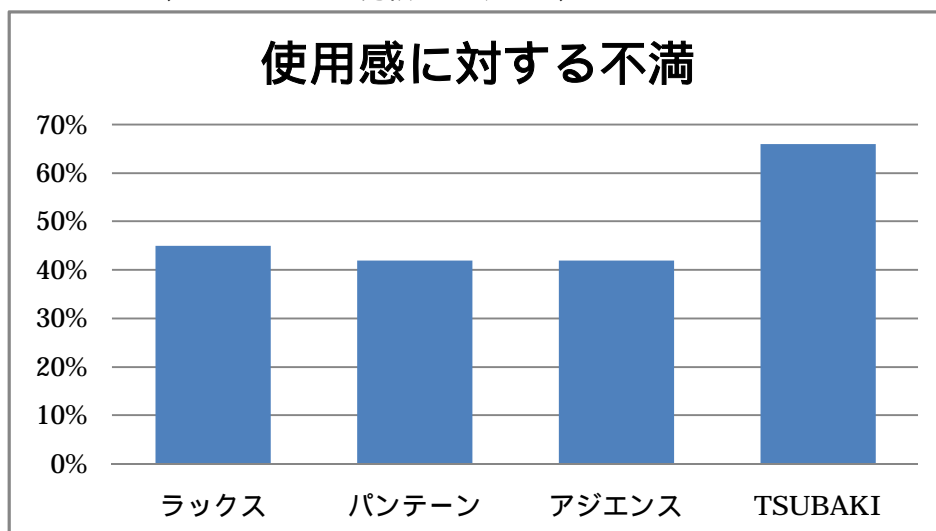
- パンテーン... 112人中47人(42%)。グラフにすると、



- アジエンス... 50人中21人(42%)。グラフにすると、

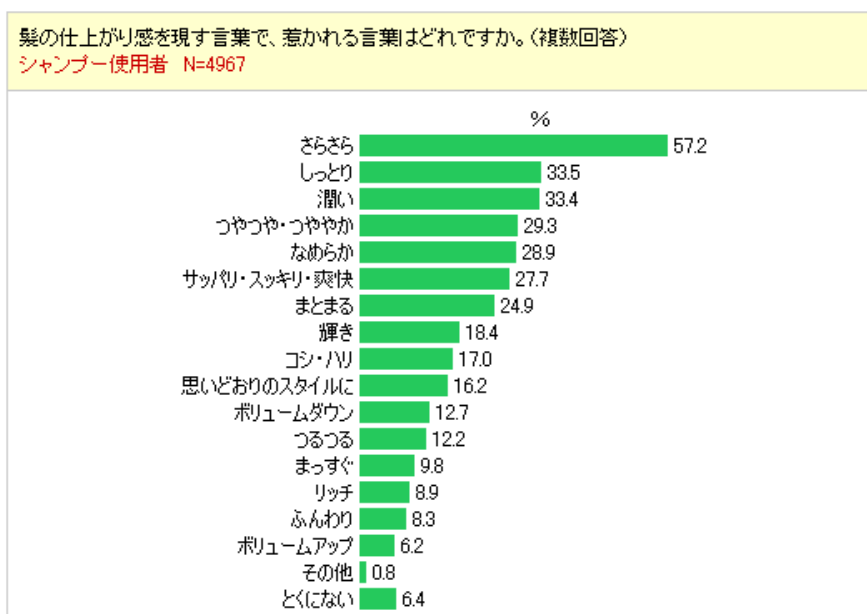


これらをまとめて、TSUBAKI と比較してみると、



となり、TSUBAKI のゴワゴワ・ベタベタ・キシキシ・パサパサなどの不快感が他社製品に比べかなり高いことがわかる。そのため、このデータから TSUBAKI light の需要は十分あるといえる。

さらに、「髪の仕上がり感を表す言葉で惹かれる言葉はどれか？」というアンケートでも、TSUBAKI light の目指す“さらさら”や“さっぱり”といった項目に惹かれる割合は高い。特に、“さらさら”には6割近くの人が惹かれると答えている。ということは、ここからも TSUBAKI soft の需要を裏付けられる。

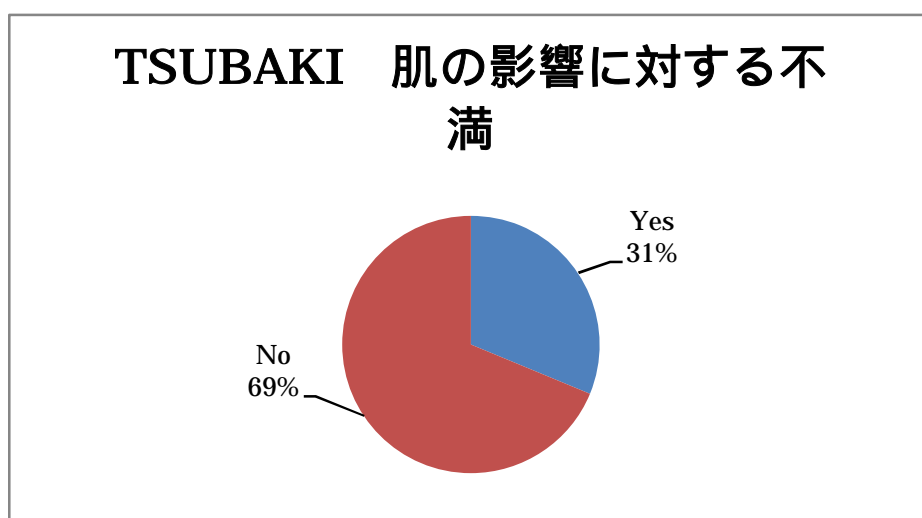


出典：レボセン『シャンプー』に関するアンケート <http://reposes.jp/877/4/23.html>

## TSUBAKI soft の需要

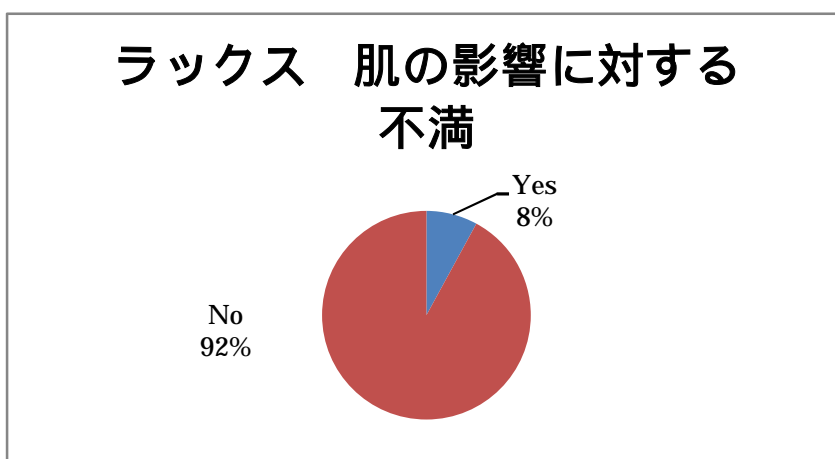
TSUBAKI light と同様、まずは口コミサイト (@コスメ) を使って、TSUBAKI を使って肌荒れ等の症状を訴えた人 (= TSUBAKI soft のターゲットになる人) の割合を調べてみた。

評価が 2 以下の人 ( リピートしない人 ) のうち、32 人中 10 人 ( 31.2% ) が使用感への不満を挙げた。円グラフにすると以下ようになる。



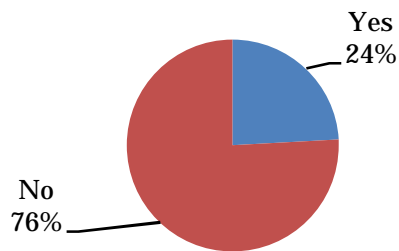
他社製品では、

- ラックス... 38人中3人(8%)。グラフにすると、



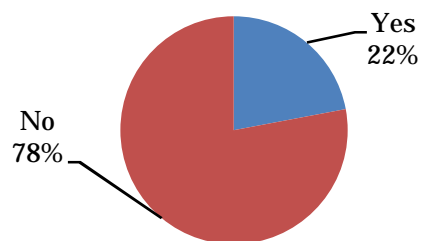
- パンテーン... 112人中27人(24%)。グラフにすると、

## パンテーン 肌の影響に対する不満



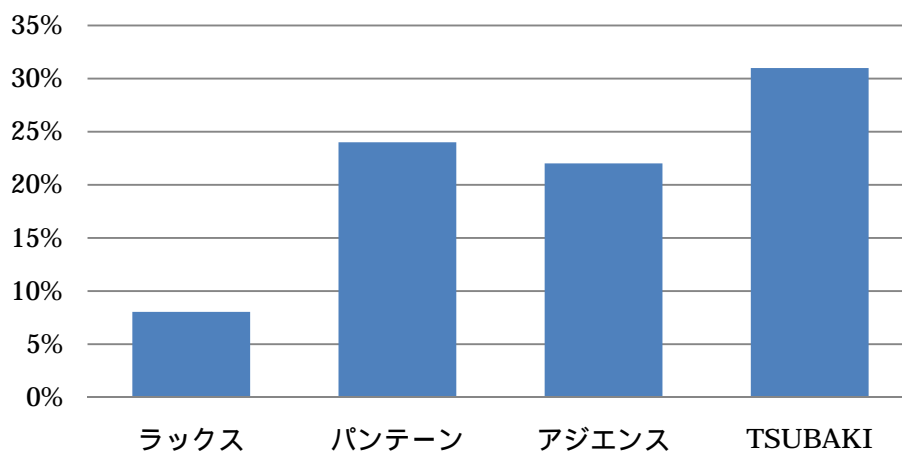
- アジエンス... 50人中11人(22%)。グラフにすると、

## アジエンス 肌の影響に対する不満



これらをまとめて、TSUBAKIと比較してみると、

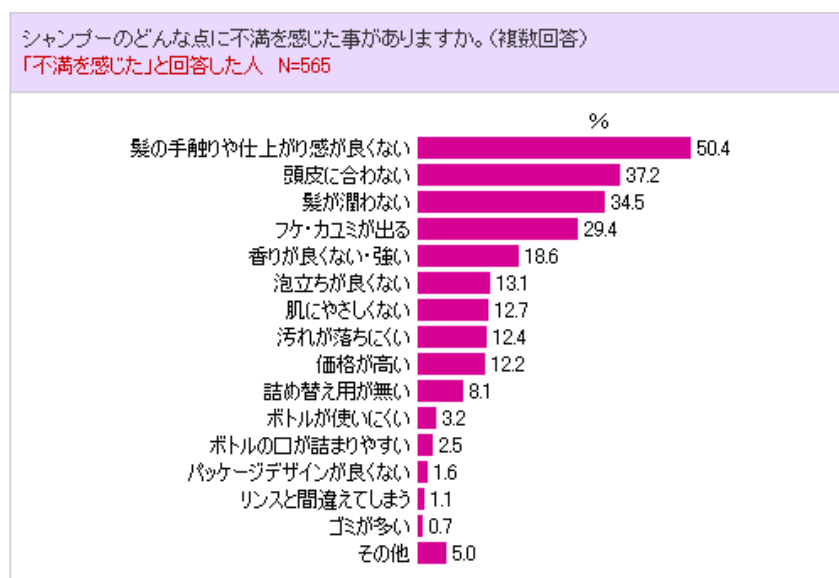
## 肌の影響に対する不満



となり、やはりライバル製品に比べ肌の影響に対する不満は大きい。やはり、TSUBAKI soft への需要もあると言えるのではないかな。

- 「My TSUBAKI」というコンセプトに対する需要の裏付け

「シャンプーのどんな点に不満を感じるか？」というアンケートでは、“髪の手触りや仕上がり感が良くない”という項目がトップだった。過半数の人が不満を感じる“髪の手触りや仕上がり感が良くない”は、「自分に合う、My TSUBAKI を！」というコンセプトで自分に合うものを見つけてもらうことにより、不満解消できるのではないかな。



- TSUBAKI soft/light の実現可能性

TSUBAKI の特徴である椿油を生かしつつ、ベタベタしなかったり低刺激であったりするようなシャンプーは作れるのだろうか。極論を言ってしまうと資生堂の研究者が研究してみないとわからないが、この班では実現可能と考えた。

その理由として、まず椿油そのものがベタベタしたり刺激が強かったりというわけではないからだ。その例として、『大島椿』という商品を挙げたい。椿油を使ったヘアケア製品である『大島椿』は、過去、@コスメのベストコスメ大賞に3回以上選ばれ、部門別1位も獲得している。口コミ評価も 5.0 と非常に高い。その『大島椿』は、特にベタベタ感はなく、サラダ油よりもサラサラしていた。肌にも悪影響を与えるということはなく、むしろ保湿など良い影響を与える。

理由の2つ目としては、TSUBAKI のベタベタや頭皮への悪影響は、他の成分が原因ではないかということだ。TSUBAKI に水の次に多く含まれている、石油系合成界面活性剤「ラウレス硫酸 Na」は、泡立ちをよくするための起泡剤である。しかし、これは旧厚生省が定めた、アレルギーや湿疹等の皮膚刺激をおこす恐れのある成分の表示指定成分である。洗

浄力が高くて泡立ちやすく原料が安価で大量生産が可能であるため、価格競争の激しい市販品で使われることが多いが、洗浄成分の影響が強すぎるため、椿油等の髪により成分を配合しても効果を弱めてしまう。また、3番目に多く含まれている「ジステアリン酸グリコール」の用途は、不透明化剤、保護剤、親油性増粘剤などであるのだが、この中の増粘剤の過使用がベタベタを招いているのではないかと考えられる。

以上のことから、他の成分を改良すれば、椿油を使いながらもさっぱりサラサラや低刺激なシャンプーは実現可能と考えた。

最後にこの班の政策提言を4Pにまとめると、



### < 参考文献 >

#### 1. 化粧品事業の現状

<http://ten-navi.com/topics/cosmetics/symposium/>

<http://www.kisc.meiji.ac.jp/~katosemi/semi/2008paper/2ndy/miyagawa.pdf#search>

#### 2. 問題意識

資生堂 <http://www.shiseido.co.jp/>

花王 <http://www.kao.com/jp/>

ユニリーバ <http://www.unilever.co.jp/>

P&G <http://jp.pg.com/>

コーセー <http://www.kose.co.jp/jp/ja/index.html>

#### 3. 自社分析

資生堂 <http://www.shiseido.co.jp/>

@コスメ <http://www.cosme.net/@cosme>

#### 4 . 他社分析

花王 <http://www.kao.com/jp/>

ユニリーバ <http://www.unilever.co.jp/>

P&G <http://jp.pg.com/>

@コスメ <http://www.cosme.net/>

#### 5 . 顧客分析

@コスメ <http://www.cosme.net/>

レポセン 髪に関する調査 <http://reposesen.jp/360/5/34.html>

#### 6 . 政策提言

資生堂 <http://www.shiseido.co.jp/>

@コスメ <http://www.cosme.net/>

レポセン 「『シャンプー』に関するアンケート」 <http://reposesen.jp/877/4/23.html>

レポセン 髪に関する調査 <http://reposesen.jp/360/5/34.html>

TSUBAKI はなぜ売れたのか <http://c-news.jp/c-web/pdf/pressrelease/20060907.pdf>

Wikipedia 椿油 <http://ja.wikipedia.org/wiki/%E6%A4%BF%E6%B2%B9>

大島椿 <http://ja.wikipedia.org/wiki/%E6%A4%BF%E6%B2%B9>

正しいシャンプーの選び方 <http://www.rasysa.com/special/200608001/choice/>

配合成分でシャンプーを比較 <http://www.shamp.biz/>