Working Paper

Vol.8　No.5

中小BtoB企業による産学連携型商品企画によるブランド構築

そのプロモーション効果と本業回帰

坂田 隆文
中京大学 総合政策学部 教授

Japan Marketing Academy
日本マーケティング学会ワーキングペーパー **Vol.8 No.5**
発行: 2021年11月02日　更新: 2021年11月02日　https://www.j-mac.or.jp/wp/dtl.php?wp_id=116

Japan Marketing Academy

ケース

中小 BtoB 企業による産学連携型商品企画によるブランド構築[1]

― そのプロモーション効果と本業回帰 ―

A small-sized B-to-B company's brand-building attempt through academia-industry collaborative product planning: Its promotion effect and return to the original strength

要約

本稿は産学連携活動を通して初めて BtoC 商品を企画・販売した（株）五合の事例を取り扱っている。ここで紹介されている事例は、優れた特許技術を有しているにも関わらずその認知度・知名度が乏しく、商談のたびに苦労を重ねてきた同社が BtoC 商品の発売によってブランド力を高めることに成功したエピソードを詳しく綴っている。この事例を通して学んでいただきたいことは第一に、BtoB 企業であろうともマーケティングを行うことの大切さである。第二に、BtoB 企業が BtoC ビジネスに進出する時に直面する困難さである。第三は、産学連携活動を行うことの難しさと価値である。さらには、中小 BtoB 企業であろうともブランド力を高めるための活動を行うことができるのだということについても学んでいただきたい。

Abstract

This case study illustrates an anecdote in which Gogoh Co., Ltd.（Kasugai City, Aichi Prefecture）, a small-sized company, planned and launched new B-to-C products through academia-industry collaboration for the first time in their company's history. This company used to be a low-profile company, facing a hard time in every aspect of business negotiation, but their superior patented technology has allowed them to develop new B-to-C products and strengthen their brand power.

In this case study, we point out the importance of marketing even by B-to-B companies, the challenges in doing B-to-C business by B-to-B companies, and the difficulty and value of academia-industry collaboration. In addition, we underscore that even small and medium-sized B-to-B companies can be engaged in activities/projects/attempts that potentially enhance brand power.

[1] 本ケースの内容は坂田隆文（2021）「中小 BtoB 企業による商品企画を通したプロモーション戦略の実践とその効果検証：産学連携型商品企画によるブランド構築」、日本マーケティング学会カンファレンス・プロシーディングス Vol.10（ベストポスター賞受賞）をもとに作成されたものである。

Japan Marketing Academy

キーワード

BtoB、BtoC、産学連携、商品企画、ブランディング

Keyword

BtoB, BtoC, Industry-academia collaboration, Product Planning, Branding

Ⅰ．はじめに

Anderson&Nars（2004）や Kotler&Pfoertsch（2006）も強調する通り、BtoC 企業・商品だけでなく BtoB 企業においてもブランドを構築する重要性は強まる一方である[2]。事実、近年では一般消費者を顧客としない BtoB 企業による消費者向けプロモーションが増加傾向にあることは疑いようもない。多くの消費者にとっては馴染のない企業名がテレビ CM で流れたり、直接購入するわけでもない商品（あるいは産業用部品）を紹介した電車内広告が用いられているケースも増えている。これは、広告主にとっては、自社の知名度や技術力に関する情報を広く知らしめることで営業活動に反映させようとしたり、採用効果をあげようとするなど一定の目的があることが背景にある。

このような状況を鑑みて、本ケースでは、愛知県春日井市にある従業員 6 名の塗料製造・加工会社が産学連携による BtoC の商品企画を行ったことによっていかなる効果を生み出したのかについて、その実際の活動の流れと成果について紹介する。産学連携活動の事例として、BtoB 企業による BtoC 商品への進出事例として、また、中小企業のプロモーション活動の事例として、あるいは、新規事業創出事例として読んで頂くことを目的としている。

Ⅱ．　（株）五合の概要

株式会社五合（以下、「五合」）は愛知県春日井市にある 2000 年創業の企業である[3]。資本金 2,500 万円、従業員数 6 名の、いわゆる中小企業であり、社長の小川宏二氏が創業以来同社の技術、製品開発、営業など多岐にわたる業務の中心を担ってきた。現在同社は「愛知ブ

---

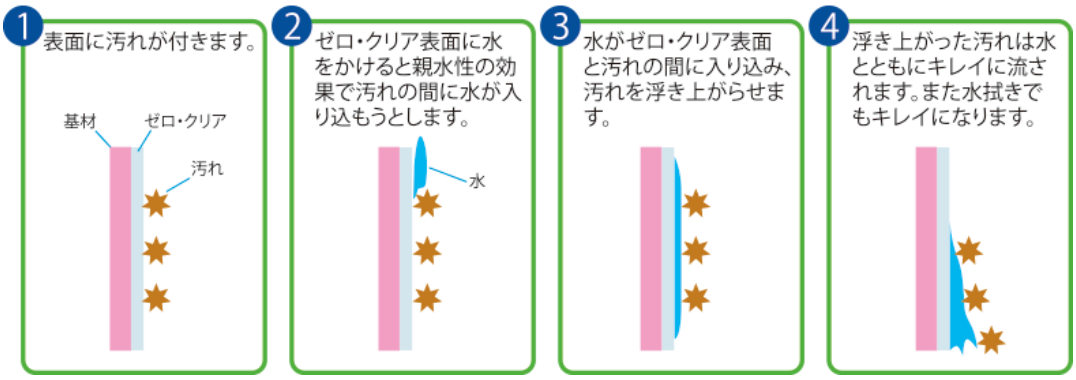
[2] Anerson, J.C. and Nars, J.A.（2004） *Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value, 2nd ed.*, Pearson Prentice Hall.
Kotler, Philip and Waldemar Pfoertch（2006）*B2B Brand Management*, Springer Berlin Heidelbetg.（杉光一成監修、川上智子監訳、小具龍史・原琴乃訳『コトラーの B2B ブランド・マネジメント』白桃書房、2020）

[3] 五合ホームページ（http://www.gogoh.jp/）

ランド企業」に認定されたり、経済産業省「地域未来牽引企業」や中小企業庁「はばたく中小企業・小規模事業者 300 社」に選定されたりするなど、中小企業ながらも注目を浴びている企業である[4]。

同社の主力商品は完全無機塗料「ゼロ・クリア」(特許取得済)の製造販売・加工である。「ゼロ・クリア」とは一言でいうと「水だけで汚れが落とせる 100%無機塗料」であり、高温（約 300 度）で焼き付けることで主に金属類、磁器、ガラスなどに塗装できる塗料である（図表 1 ）。

【図表 1　ゼロ・クリアによって汚れが取れるメカニズム】



出典：五合社内資料より

同塗料は、

・　腐食やシミの原因になりやすい汚れを親水性の効果により水だけで簡単に落し、薬品や酸にも侵されない、

・　抗菌効果や抗カビ効果が高い、

・　耐熱性が高く、雰囲気温度（炉内温度）500℃の耐熱性を有する、

・　高硬度による耐摩耗性が高く、鉛筆硬度 9H 以上の硬さで擦っても剝がれない

といった特長をもつ。

これらの特長を有するが故に、同塗料は 2013 年 8 月に東芝洗濯機「マジックドラム」で洗濯槽のコーティング塗料として採用されたり、2016 年 2 月に東京メトロで駅ホームの壁面や柱のコーティング塗料として採用されるなど、採用企業からはその技術力を高く評価

[4]　なお、本ケースにおける「中小企業」とは、事業規模や従業員数などによって厳密に規定されるものではなく、田中聡・中原淳（2018）『「事業を創る人」の大研究』（クロスメディア・パブリッシング）で議論されているような「新規事業を立ち上げる人材」が社内に存在しない状態の企業を示唆している。

されてきた（図表２）。

【図表２　東芝「マジックドラム」での採用実績】

出典：五合社内資料より

従業員６名の中小企業の技術が東芝のような大企業のヒット商品で採用されたり、東京メトロのように何十万人、何百万人もが利用する場面で使われる。本来であればそれだけで業績躍進の契機となりえよう。実際、BtoC 商品の場合であれば、当該商品がヒットすればそれが話題になり、次のヒットへとつながることもある。しかし BtoB 企業が特定の企業から技術力を認められたとしても、その認知や評価が他社でもそのまま通用するとは限らない。

何故なら、特許や商標というかたちで自社技術をプロテクトしたとしても、休眠特許が無数に存在していることからそれらの特許の中に埋没してしまったり、数えきれないほどの商標が溢れる中でその技術そのものの価値を認めてもらうには一から説明しなくてはならなかったり、そもそもその説明の機会さえ与えられないことすらあるからである。また、NDA（秘密保持契約）の関係から、ある商品で自社技術が使われたということを大々的に告知することができないことも多く、技術力を認めてもらうことに苦労する場面ばかりになる。五合がまさにそうであった。

特許技術は有しているもののBtoC商品と違って知名度が高いわけではなく、東芝や東京メトロのような大手で採用されたとしてもそれが実績として次につながりやすいというわけでもなく、商談の場を設けてもらうことにも苦労し、小川社長は常に奔走していなくてはならなかった。社員は社長を含めて6名。ほとんどが技術職の採用であることからも、いわゆる「営業力」が強みになることもなく、仮に商談の場を設けることができたとしても、常に中小企業ということで足元を見られた商談に臨まねばならない状況にあった。

そのような中、2020年2月、某氏との話の中で「産学連携で特許技術を用いたBtoC商品を企画・発売すれば、五合の問題のいくつかが解決できるのではないか」という発想にたどり着いた。そこで小川社長と社長の娘である登紀子氏は筆者（中京大学坂田隆文）の研究室を訪問することになった。

Ⅱ．　産学連携の試み

中京大学総合政策学部坂田隆文ゼミ（以下、「坂田ゼミ」）と産学連携というかたちでBtoC商品を企画・発売できないか。それが叶えば自社の事業の柱を生み出すことができるのではないか。仮に事業の柱とまでならなかったとしても、自社技術のPRにつながりはしないか。そう考えた小川社長・登紀子氏は、筆者との打ち合わせを重ねる中で、「たとえ産学連携で生み出された商品自体が十分な利益を生み出さずとも、自社にとっては今後の事業に有益な効果をもたらすに違いない」という想いを抱くようになった。

2020年4月7日。小川社長・登紀子氏が中京大学を訪問することによって産学連携活動がキックオフの説明会が開催される…、はずであった。しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大により大学の講義は延期、学外者を構内に入れることができなくなるばかりか、学生すらも入構禁止の状態に陥ってしまった。その後も度重なるキックオフの延期。

このような中、本来であればゼロ・クリアに関する詳細な説明を小川社長・登紀子氏からゼミ生に行ってもらう予定であったにも関わらず、ただただ時間が流れていくばかりであった。そのような状況でいつまで経っても活動を始められない状態を打破すべく、4月下旬になって学生たち[5]は五合のホームページに書かれている情報だけをもとに（1）商品カテゴリー、（2）商品名、（3）デザイン、（4）ターゲット、（5）五合の技術がどのように使われているか、（6）想定売価、（7）何故この商品が良いと思ったのかの理由説明という7点を思い思いに提案していった。学生なりの主体的・自主的な動きがあったわけである。しかし、結

[5] なお、本活動に参加した学生は当時の3年生5名、2年生8名の13名であった。

果的に使えるアイデアは全くなく、5月 15 日 14 時からようやく ZOOM での打ち合わせを行うということになった。

同日の打ち合わせによって五合が有する技術の特徴を詳しく説明され、小川社長・登紀子氏が今回の産学連携活動にかける想いを聞いた学生たちは、「まずは玉石混交になってもいいから、ゼロ・クリアを使えそうな新商品のアイデアを思いつく限り出してみよう」と考えるに至った。結果、13 人の学生たちから寄せられたアイデアは計 3,139 個（図表 3 で一部紹介)。まさに玉石混交とはいえ、この数自体に小川社長・登紀子氏は「何が何でも商品化までこぎつけよう」という想いを強めることになったらしい。

しかし実際に 3,139 個のアイデアの中身を見てみると、

- 想定ユーザーが見えない
- 技術的に実現可能性が低い
- 要するコストのわりに収益性が見込めない
- 商品の特徴が分かりにくい
- ゼロ・クリアの効果を活かしきれていない
- 競合に勝てるという説得力に欠ける
- 学生目線だけで市場ニーズが見えない

といった問題点が続々と挙げられた。まさに石ころだらけのアイデアだったのである。

たとえば学生が挙げた「下敷き」というアイデアの場合、ゼロ・クリア加工を行ってまで汚れを落としたいというニーズがどこにあるのかということが全く考えられておらず、そもそも下敷きのような安価な商品にゼロ・クリア加工を施して数千円になったとして売れるのか、この程度のことも学生たちは考えることができていなかった。

そこで学生たちは「ゼロ・クリア加工の技術的制約」がどこにあるのか、「水だけで汚れが落ちる特許技術」というものがいかなる価値をもつのか、「100％無機塗料で自然環境にやさしい」ことがどのような市場ニーズと合致するのかを考え、何よりも、今回の産学連携活動によって BtoC 商品が生まれれば五合にどのような結果をもたらすのかということまで想定を深めていった。

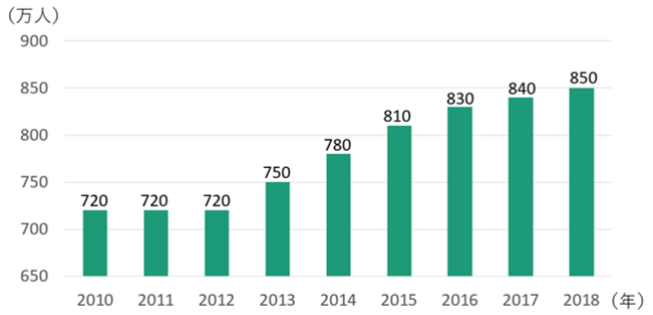
そこで 3,139 個の中から選ばれたのがキャンププレートであった。これならばエコや SDGs といった昨今話題を集めている商品カテゴリーといえるし、キャンプブームも訪れている。そして何よりもゼロ・クリアがもつ技術力を最大限活用できる。実際にキャンププレートを発売することができれば五合の技術力を社会的にアピールすることにもつながるに違いない。こうしてキャンププレートを企画するという方向性が固まった。7 月上旬のことであった。

【図表３　学生が出したアイデアの一部】

掃除機のゴミが溜まる部分/何回も利用できるストロー/カチューシャ/マイク/コーヒーカップ/醤油など調味料を小分けにしていれる容器/パソコンの画面/野球のバット/バドミントンのラケット/卓球の台/コースター/鍋敷き/食器棚/マグボトル/水切りカゴ/コーナーラック/スポンジラック/お風呂の蓋/シャッター/栓抜き/ゴルフボール/ヒール/階段/お風呂の壁/水槽ドアマット/バケツ/ちりとり/高枝バサミ/DIY 用工具/ペット用ホイール/給水器/墓石/ディスペンサー/虫かご/虫眼鏡/プランター/ラティス/ペット小屋/懐中電灯/フェイスガード/学習机/ねじ/包丁/外用テーブル＆チェア/メールボックス/ホースリール/芝刈り機/ウッドデッキ/物置/給湯器/シャワーヘッド/突っ張り棒/補助便座/入浴手すり/爪切り/やかん/脚立/湯たんぽ/ヘラ/電気ケトル/工具箱/アウトドアテーブル/サバイバルナイフ/ゴルフクラブ鉛筆削り/リュック/マウンテンブーツ/登山用コンロ/キッチンツールスタンド/お玉/猫用トイレ/鍋の蓋/サイン色紙/水泳用ゴーグル/歯間フロス/防汚加工フィギュア/洗面器/赤ちゃん用食事椅子/サイドテーブル/コーヒー用カップ/玄関マット/金属ストロー/シャンプーラック/排水パイプ/風呂場の床/クッキーの型/排水溝フィルター/メイクボックス/汚れ防止壁紙/汚れ防止ガラス用フィルム/コンタクトケース/コンタクトの洗浄ケース/メガネケース/メガネのレンズ/ヘアブラシ/ピューラー/ミニ鏡/弁当箱/はし/スプーン/ナイフ/レジカゴ/ゴム手袋地球儀/下敷き/鍋敷き/メガネ/スリッパ /レモン搾り/マルチミル/油ろかポッド/折り畳み傘/キッチン収納/洗顔材の容器/ハサミ/聴診器/ざる/物置//靴ひも/ベルトコンタクトレンズケース/S字フック/シャンデリア/ベッド/タンス/ワゴン/ラック/ボールペン/ペンケース/チップ/フロントガラス/バケツ/ザルコンパス/ルーレット/扇風機/お猪口/アクセサリーケース/米びつ/食器棚/クローゼットのポール/ゲーム機ケース/ホットサンドメーカー/ミキサー/フードプロセッサー/蒸し器/クイックルワイパー/掃除機のフィルター/換気扇のファン/コタツ/ファイル/ボウリングのボール/とっくり/蛇口/湯船/腕時計/消臭スプレー/シャワーヘッド/排水口/美顔ローラー/ランプシェード/トレンチ//マイボトル/キーボード/ギター/ピアス/デザインナイフ/キーホルダー/デスクトップ/お風呂の栓/洗濯干し竿/双眼鏡/バルコニー/マイク/コンセント/ゴミ箱/窓サッシ/ドライヤー/洗面器/ヘアブラシ/ペット用ブラシ/コーム/髪染め用コーム/電子レンジ/除湿機/サーキュレーター/扇風機/食洗機/ヒーター/ストーブ/物干し竿/布団ばさみ/布団たたき/スピーカー/ラジカセ/電子辞書/翻訳機/圧力鍋/ヨーグルトメーカー/キッチンタイマー/フィッシュロースター/プリンター/ミシン/シュレッダー/エアコン/布団クリーナー/加湿器/変圧器/体重計/電動シェーバー/血圧計/体温計/バリカン/ヘアアイロン/爪切り/ヘッドマッサージ/料理ケトル/電動ポップコーンメーカー/電動かき氷器/炭酸水メーカー/サラダチキンメーカー/アイマッサージャーキャンプ用のお皿/寝袋/フローリングシート/カーテン/車のハンドルカバー/スマホケース/コースター/食器を干す籠/フォーク/鍵/犬のご飯皿/ビールタンブラー/タイヤのホイール/ファスナー/イヤリング/指輪/箸/ストロー/キーリング/腕時計

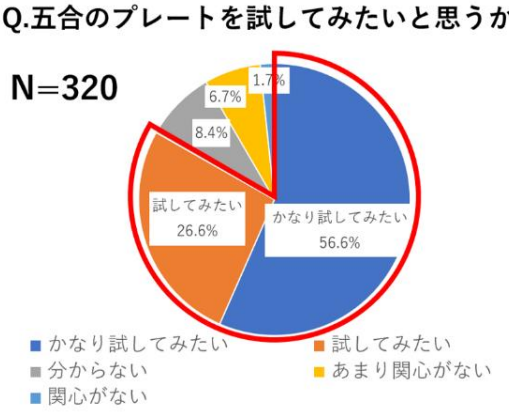
提案商品がキャンププレートに決まったことで市場規模を調べてみたところ、近年キャンプ人口が順調に推移していることが明らかになった（図表４）。これと並行して学生たちはキャンパーを中心に 320 名に五合の技術に関する説明を行い、五合が製作したキャンププレートなら欲しいと思えるかということを調査した。結果、「かなり試してみたい」という回答と「試してみたい」という回答が合わせて 83.2%となり、市場ニーズに見込みがもてた（図表５）。これと並行して五合社内でも元々取引があった新潟県の食器メーカーとキャンププレートの製造に関する打ち合わせを進めていった。

【図表４】オートキャンプ参加人口の推移



出典：日本オートキャンプ協会調べ

【図表５】坂田ゼミ生によるキャンパーへの調査



キャンププレートをどのような形状にするのかに関する考察は食器メーカーに任せることにし、学生たちはゼロ・クリアでコーティングされたキャンププレートのネーミング案を出すことにした。学生たちは一人 100 個のネーミング案を出し、合計約 1,300 案の案が集まった。その中から「水だけで汚れが落ちるから環境にやさしい」、「100%無機コーティングであるため人体・環境に対して有害な有機溶剤を一切使用しない」という商品コンセプトを最も伝えられる商品名として「Earth Gear」という名前が選ばれた（後に商標登録取得）。

商品名選考過程において、学生たちからは、この商品名を検討するにあたり「自然や人類の未来を守るという地球にとって大変価値ある商品であるため、地球の未来にとって欠かせないキャンプギア商品であると考えた」、「人間が地球の未来について深く考えられるよう、地球と人間をつなぐ歯車（ギア）の役割も担っているという思いも込めた」という意見も添えられていた。

また同時に、実際に発売する際には「産学連携で生まれた商品である」ということを購入

者に伝えるべく、学生の手作りのメッセージカードを作成し、商品に同報することにした。このメッセージカードは 10 種類あり、坂田ゼミが企画に携わったことを伝えるだけでなく、2020 年 10 月 21 日に開設した Earth Gear 公式インスタグラムや坂田ゼミホームページにアクセスできる QR コードを載せることにした（図表 6 及び図表 7）[6]。

【図表 6】坂田ゼミ生作成メッセージカード例

【図表 7】坂田ゼミ生作成メッセージカード例

Ⅲ．キャンププレート「Earth Gear」の発売に至って

キャンププレート「Earth Gear」が製作されることになった。しかし、キャンプ用品で無名の五合がキャンププレートを販売して売れるのかという不安はぬぐい消せなかった。また、そもそも Earth Gear をどこで売るのかと言われても、五合には販路がない。そこで、クラウドファウンディングサイト「Makuake」で Earth Gear を販売するとともに、名古屋市内の東急ハンズに営業に赴くことにした。前者に関しては学生がタッチできることはなく、学生にできることといえば東急ハンズへの営業に同行し、自分たちが商品に込めた思いを拙いながらも売り場店員に伝えることくらいであった（後に、店頭での陳列が決定）。

また、これまで BtoC 商品を扱ったことがない五合としては販促費をかけるという発想をもてず、また、筆者から販促費をかけるよう示唆してもその方法が分からず、Earth Gear の販促はといえば、公式インスタグラムのフォロワーを増やすために学生たちに周知しても

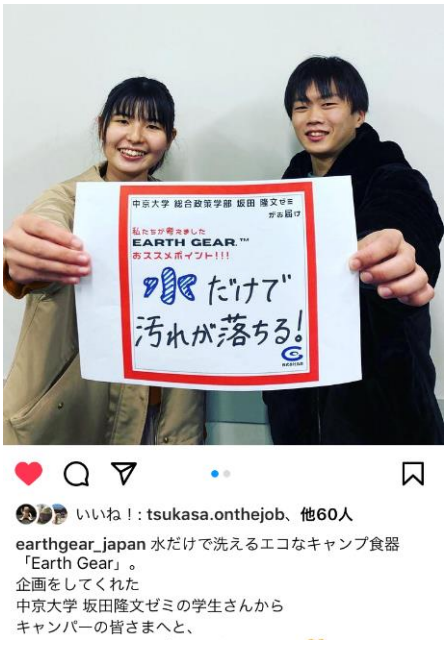
[6] Earth Gear 公式インスタグラム（https://www.instagram.com/earthgear_japan/）、中京大学総合政策学部坂田隆文ゼミ公式ホームページ（http://www.sakataseminar.jp/）

らうことくらいしかできなかった。しかし、公式インスタグラムはいつまで経ってもフォロワー数が伸びず、そうする中で公式インスタグラムによって Makuake での発売を告知するに至った（図表８及び図表９）。

【図表８　インスタグラム告知用画像】

【図表９　Makuake での発売の予告】

【画像 10　公式インスタグラムでの学生からの告知】



それと同時に筆者の働きかけで大学ジャーナルオンラインで「中京大学坂田ゼミが BtoB 企業の特許技術を使った BtoC 商品を企画、販売へ」というタイトルで Earth Gear の販売が予告された（11 月 1 日）[7]。また、公式インスタグラムではフォロワー数が増えないものの、産学連携で生まれた商品であるということを一層周知すべく、学生たちからのメッセージ画像を 10 回分、順次掲載していくこととした（図表 10）。

また、結果次第では話題につながるのではないかとの思いで坂田ゼミ生たちは起業家育成プロジェクト"Tongali"主催「アイデアピッ

[7] 大学ジャーナルオンライン（https://univ-journal.jp/60739/）

チコンテスト」へ参加（11 月 15 日）し、優秀賞と SMBC 日興証券賞を受賞するに至った。これが後に中部経済新聞（2021 年 3 月 26 日付）でも五合の名前とともにとりあげられることになった。

販売が開始されてからも Earth Gear のロゴをデザイン会社に依頼し、13 案の中から学生の意見で最終版が選ばれるという作業が行われるといったように、BtoC 商品発売の試行錯誤は終わらなかった。

【画像 11　Earth Gear ロゴ】

Ⅳ．Earth Gear 発売後の反響と BtoC 商品の販売が本業にもたらした影響

公式インスタグラムは相変わらずフォロワーが増えないものの、中には熱心に拡散してくれるフォロワーが徐々に出始めていた。その頃、初めてメディアに Earth Gear が取り上げられることになった。それは 2020 年 12 月 3 日付の中日新聞であり、「洗剤いらずのキャンプ用食器」、「春日井の『五合』中京大学生と開発」、「『環境に優しい』授業で需要確認」という見出しが紙面を飾った。

ここで注目すべきは「キャンプ」、「産学連携」、「エコ」という、当初五合が BtoC 商品を発売する際に話題になればと願ったキーワードが並んでいることである。また、東海 3 県（愛知・岐阜・三重）を中心に 7 県で 200 万部以上を発行しており、東海 3 県での購読者率は 60%を超える中日新聞に掲載されたということで、地元での認知度を一気に高めることもできた。これによって Makuake の販売数も徐々に伸び、公式インスタグラムのフォロワーも少しずつではあるが増えていくことになった。

そして 2021 年 1 月 15 日、356 人のサポーター（購入者）の予約によって 3,973,200 円の売上高をもって Makuake での販売が終わることになった。これは当初目標としていた売上高（30 万円）の 1,324%であり、Makuake 上では成功商品として認知される結果ともいえた。

ただし、社内的には「Makuake での売り上げが 600 万円に届いて欲しい」という思いがあったということ、そして、2020 年 11 月 30 日の Makuake での販売直後に入った受注に対して生産が間に合っておらず、「受注即配送」というかたちをとれていれば手元に届いた購入者がインスタグラムやツイッターなどで Earth Gear の話題を取り上げてくれたのではないかという反省材料を残すことにもなった。

実際、公式インスタグラムのフォロワー数が 300 人を超えたのも 2021 年 6 月 10 日のこ

とであり、Makuake 販売期間中に Earth Gear の知名度を高めることが十分にできたとは言い難い。また、Makuake での販売期間が終了したタイミングで Earth Gear の公式サイト[8]（購入用サイトであり、顧客から届いた声を載せるサイトでもある）をつくることができておらず、公式サイトが実際にできあがったのは 2021 年 3 月 13 日と、その間に販売機会を失った可能性も否定できない。このようにマーケティングが後手後手にまわったのはひとえに五合が BtoC 商品を発売するのが初めてのことであり、全ての作業が手探りであったからであることは否めない。

一方、「キャンプ」、「SDGs」、「エコ」、さらには「産学連携」というキーワードで Earth Gear が注目されるようになり、メディアでの露出は順調に増えていった。それらを列挙すると、

2021 年 4 月 26 日　　CBC ラジオ 『北野誠のズバリ』　商品紹介
2021 年 5 月 6 日　　中京テレビ 『キャッチ！』　商品紹介
2021 年 5 月 27 日　　TBS 『ラヴィット！』　商品紹介
2021 年 8 月 6 日　　日経ビジネス（電子版）　記事掲載
2021 年 8 月 16 日　　日経ビジネス（本誌）　記事掲載
2021 年 8 月 31 日　　CBC テレビ 『Future Voice』　商品紹介
2012 年 9 月 17 日　　日本経済新聞　特許技術及び商品紹介
2021 年 9 月 27 日　　関西テレビ 『スローでイージーなルーティンで』　商品紹介
2021 年 10 月 8 日　　テレビ愛知 『お宝ちゃん』　商品紹介
2021 年 10 月 21 日　　TBS ラジオ『森本毅郎　スタンバイ』　産学連携活動紹介

と、全国放送のテレビ、ローカル局テレビ、全国紙・誌、ラジオと、販促費を全くかけていないにもかかわらず、Earth Gear はもとより五合の特許技術に関するプロモーション効果は計り知れないほどのものになった。

これらのメディアでの露出は主にキャンプ用品としての便利さ（「水だけで汚れが落ちる」）を強調したもの、環境に優しい商品であるということを強調したもの、そして産学連携で生まれた商品であるということを強調したものに分けることができる。そのいずれもが五合が Earth Gear における話題性を想定していたものであり、特に前 2 者においてはゼロ・クリアの効能に触れるものも多く、BtoC 商品を企画・発売したことのプロモーション面での効果があったといえるだろう。

これらのプロモーション効果を数値で計ることは困難であるが、Earth Gear を発売する

[8] Earth Gear 公式サイト（https://www.earthgear-gogoh.com/）

前に行っていた商談では、特に大手との引き合いにおいて、問合せから見積、発注までの期間が最短でも数週間～数か月かかっていたものが、メディア露出以降非常に短期間化したことは肌感覚でいえるようだ。また、メディア露出効果として見積依頼や技術相談、発注も増加しており、「テレビで観た」、「新聞（あるいは雑誌）で知った」という声も多数聞けるようになった。

その結果、メディア露出がなされるようになってからというもの、

■　自動車部品大手 A 社からの見積依頼 → 大量発注
■　自動車部品大手 B 社からの見積依頼 → 大量発注
■　大手飲料水メーカー C 社からの見積依頼　→　発注
■　大手食品メーカー D 社からの見積依頼
■　医療用医薬品メーカー E 社からの技術相談
■　大手自動車部品メーカー　F 社から技術相談
■　水処理装置メーカー G 社からの見積り → 大量発注　（2 日で実現／過去最短記録）
■　大手美容・健康機器メーカー H 社からの技術相談
■　大手自動車メーカー　I 社からの技術相談
■　大手バイクメーカー　J 社からの技術相談

というように、商談がスムーズに進むようになり、現在ではメディア露出内容をまとめたパンフレットを商談に持参することで、より一層、自社の技術力のアピールを強めていくようにしている。

Ⅴ．おわりに

本事例執筆時点で五合は Earth gear の新色バージョンを Makuake で販売している（図表 12）。この商品は 2021 年 10 月 7 日の発売翌日に Makuake 売上ランキングベスト 10 に入っており、第一弾の商品以上の売れ行きを達成している。この商品の色合いも、学生たちが侃々諤々の議論を行って決められたものであり、産学連携の試みが終わったわけではない。

【図表 12　Earth Gear ニューカラー】

また、公式インスタグラムのフォロワーも一気に増えているというわけでもなく、Earth Gear の知名度が一気に高まったとは言い難いのも事実である。もちろんメディア露出のたびにフォロワーが増え、新しい情報の発信もしやすくなってはいるものの、本稿脱稿時点（2021 年 11 月 1 日）でのフォロワー数は 390 人であり、販促ツールとしての強みになっているとは言い難い状況を脱し切れていない（図表 13）。

【図表 13　Earth Gear 公式インスタグラム】

そのことを踏まえたうえで本事例を通していえることは「BtoB 企業は積極的に BtoC 商品を発売すべきだ」などという単純な話でも、「産学連携で活動をすれば話題になることがある」という楽観的な話でもない。また、「キャンプ」、「エコ」、「SDGs」といった旬なキーワードを盛り込んだから巧くいったのだという分かりやすいサクセスストーリーを記したわけでもない。

実際のところは社運を賭けるほどの大型投資を行ったわけでもなく（たとえば在庫を抱えるのを避けたが故に生産量を抑えながら受注を受けていたため「受注即配送」を行うことができず、結果的に購入者の SNS での発信が遅れることになった販売機会を逃すことになった）、メディア露出の多さも偶然の結果であったことも否めない。また、現時点で五合がキャンププレートを事業の柱にできているかと問われれば、答えはノーであろう。

では、本事例から何を学べるのだろうか。その答えは読者の手に委ねることになろうが、筆者が最も伝えたいことの一つは、関係者全員が圧倒的な当事者意識を持ち続けながら手探りで不器用に試行錯誤を繰り返し、現状から一歩ずつ先へ歩み続けることの大切さである。小川社長の熱意、小川登紀子氏のがむしゃらさは、産学連携というかたちで一緒の時間を過ごした学生や筆者自身が何よりも理解できている。また逆に、3,000 以上ものアイデアを出したり 1,300 のネーミング案を出したりといった 13 名の学生たちの愚直な努力によって小川親子が最後まで諦めずに続けられたということも間違いない。

キャンププレートを製作することが決まった後の試作品（約 100 個）では、その 9 割が

品質基準をクリアすることができず「不良品」という結果になったという。Earth Gear 公式インスタグラム（2021 年 7 月 23 日）には「Earth Gear のぶっちゃけ裏話」として「もうやめてしまいたい！と思った」と、担当者の率直な思いが綴られている。その想いはアイデアを出しても出しても OK をもらえなかった学生たちも同じことだろう。事実、学生代表者の一人である中野由唯が日経ビジネス電子版（2021 年 8 月 6 日）のインタビューに答えるかたちで語ったこととして、「立案しては坂田教授に跳ね返され、の繰り返しで学生側も心が折れる寸前。『夜な夜なゼミ生同士で電話して励まし合っていた』」という説明がある。また、彼女は 2021 年 10 月 21 日の TBS ラジオ『森本毅郎　スタンバイ』内のインタビューでも「何度もダメ出しされて…」と当時のことを振り返っている。

所詮中小企業だから、どうせ裏方仕事しか知らないから、マーケティングのことは分からないから、（BtoC という見えない）一般ユーザーを相手にしたことなんてないから・・・、といった言い訳はいくらでもできるだろう。あるいは、BtoB 企業の中には自分たちは技術で勝負するのだという矜持をもった会社も多数存在するだろう。しかし、余田（2011）が BtoB 企業であろうとも高い技術力や優れた製品だけでは今後生き残っていくことは難しいと断じているように[9]、本事例から、たとえ手探りであろうとも愚直に前進することの大切さやマーケティングがもつ力を読み取ってもらえれば望外の喜びである。

[9] 余田拓郎（2011）『BtoB マーケティング：日本企業のための成長シナリオ』（東洋経済新報社）