

# 漫画作品のブランド形成プロセスについて

## ～連載終了漫画作品から読み取るマーケティング戦略～

1160418 久米井 紀則

高知工科大学マネジメント学部

### 1. 概要

集英社の週刊少年ジャンプは少年誌の金字塔として1968年の創刊以来多くの人気作品を世に送り出してきた。その中には何十年にも前に連載が終了したにも関わらず、今もなお時代を超えて愛され続けている作品も存在する。その理由とは何であるのか、またそのために必要な要因とは何であるのか。今回はその要因はマーケティング発想により、ブランドの確立に成功したからではないかと考えた。本研究では漫画作品にマーケティング発想は必要であるか検証を行い、ブランド確立の成功事例にど根性ガエル、失敗事例にトイレット博士を取り上げてそのマーケティング戦略の比較分析を行う。

### 2. 背景

近年、怪物くんやおそまつくん、セーラームーン等の連載終了漫画作品が実写ドラマ、アニメ化や商品のプロモーション活動への起用により再び注目を集める機会が増えてきている。だがそれらの漫画作品が連載されていた時期には他にも多くの人気漫画作品が多く存在していたが、今では全く名前も聞かない漫画作品が多く存在する。その要因はブランドの確立に成功したかどうかではないかと考えた。つまり漫画作品もマーケティング発想が求められ、ブランドを確立した漫画作品のみが顧客のマインドに存在し続けるのではないかと考えた。

そこで今回は、漫画作品にマーケティングの発想は必要であるという仮説を設定し、ブランド確立の成功事例にど根性ガエル、失敗事例にトイレット博士を取り上げそのマーケティング戦略の比較分析を行う。なお成功と失敗の定義はブランドとしての機能を果たすかどうかと設定する。

### 3. 目的

漫画作品がブランドを確立するためにはどのようなマ

ーケティング戦略が必要であるか比較分析を行う。漫画作品にもマーケティング発想は求められ、ブランドの確立に成功した漫画作品が時代を超えて顧客のマインドに存在し続けるのではないかという問いのもと検証を行う。

### 4. 研究方法

本研究では漫画作品にマーケティングの発想は必要であるという仮説を立証後、ブランド確立の成功事例にど根性ガエル、失敗事例にトイレット博士を取り上げてそのマーケティング活動の比較分析を行う。

### 5. 仮説立証

#### 5.1 漫画作品のマーケティング発想

漫画作品のブランド確立のためにマーケティングの発想は必要であるという仮説を設定したが、はたして本当にそうであるのか。その仮説を立証するために、漫画作品がブランド確立のためにマーケティングの発想を持つとは具体的にどのようなことか考えていきたいと思う。

一般的にマーケティングの定義は、マーケティングとは、顧客価値創造のプロセス一連の活動プロセスである。(アメリカ・マーケティング協会、2013)となっている。また販売とマーケティングの考え方の違いについて、「作られた製品を売る」仕事に関わるのが販売マネジメント、「売れる製品を作る」仕事に関わるのがマーケティング・マネジメントである。(石井、廣田 2009、p.6) とある。

これらの定義に基づいて考えると、漫画作品はマーケティングの考え方を持つことが非常に重要になってくることが分かる。なぜならこの考えを漫画作品の執筆者である作者とその出版主である出版社に置き換えて考えてみると、作者は「売れる漫画作品を作る」ことにより顧客満足で利益を得る、というマーケティングの考え方を持つと考えられるが、出版社は「作者が作った作品を売る」ことに

より利益を得る、という販売の考え方を持つ場合が多くあるのではないかと考えた。しかしそのような考え方ではなく、出版社に求められるのは、マーケティングの考え方をもち、作者の作った漫画を顧客ニーズに適応させ作者と共に「売れる漫画を作る」ことであり、またそれによる顧客満足で利益を得ることである。つまり漫画作品がブランド確立のためにマーケティング発想を持つということは、統合的なマーケティング活動を行うことではないかと考えた。

## 5.2 漫画作品と統合的なマーケティング活動

漫画作品がブランド確立のためにマーケティング発想を持つということは、統合的なマーケティング活動を行うことだと述べたが、それはなぜか。そもそも統合的なマーケティング活動とは何か。マーケティング活動は製品 (Product) 政策、プロモーション (Promotion) 政策、流通 (ものを売る場所、という意味で Place) 政策、価格 (Price) 政策が基本的なものとなる。これらはまとめてマーケティングの4Pと呼ばれ、市場において統合的に展開される。(石井、廣田 2009、p. 49) とある。また、重要なのはマーケティングの4Pの各要素をばらばらに管理するのではなく、一つの目標に向かう方向性のもとに、統合的なマーケティング活動として展開していくという考え方である。(石井、廣田 2009、p. 50) ともある。

だが漫画作品は統合的なマーケティング活動が行われないことが多くある。なぜなら顧客への製品 (Product) 政策が雑誌や単行本のみになりがちであり、残り3つの政策はそれに合わせて行われないからである。

一般的に漫画作品の製品 (Product) 政策は、連載開始後単行本化からテレビアニメ、グッズ、ゲーム化などが行われるが、人気不調によりそれらが失敗してしまうことが多くある。その場合製品 (Product) 政策は雑誌や単行本のみになってしまい、これらのプロモーション (Promotion) 政策は出版社のホームページや雑誌や単行本内のチラシでの宣伝のみで、これは既存顧客に向けた政策でしかない。流通 (Place) 政策に関しても販売方法や形態は書店やコンビニエンスストアでの陳列販売であり、工夫されることも無く、そして価格 (Price) 政策も雑誌や単行本の価格も一定であり、消費者にとっての魅力にはなり得ない。こうなると、マーケティングではなく販売の考え方に基づく

生産された商品の販売促進のみになってしまう。

しかし製品 (Product) 政策が成功 (雑誌や単行本以外の複数のメディアの継続的使用) すれば、それに応じてやプロモーション (Promotion) 政策、流通 (Place) 政策、価格 (Price) 政策が多様化しき、統合的なマーケティングが可能となる。

つまり漫画作品のブランド確立には、製品 (Product) 政策の成功を前提とする、統合的なマーケティング活動が必要であるといえる。

## 5.3 漫画作品のブランド確立

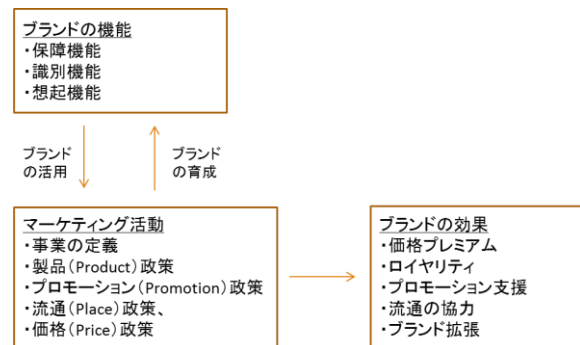
ここまでの検証結果をまとめると、漫画作品がブランドを確立するためにはマーケティングの発想を持ち、製品 (Product) 政策の成功を前提とする、統合的なマーケティング活動を行うことが必要であることが分かった。設定した仮説が立証されたため、ここからはブランドの確立したに成功、失敗した事例の漫画作品はどのようなマーケティング活動を行っていたのか比較分析を行っていく。

## 6. 事例分析

### 6.1 事例分析方法

今回事例を分析するにあたり、下の図のブランド・マネジメントの基本プロセスに基づいて分析を行う

図 6.1 ブランド・マネジメントの基本プロセス



(出所：ケラー2003、のデータより著書作成)

第一に事例は事業の定義はどのようなものであったか、第二に事例はマーケティング活動により、どのようなマーケット・セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングをとっていたか分析を行う。そして成功事例はブランドの機能を果たしていたか比較分析を行う。

### 6.2 事例概要

ど根性ガエルは作者吉沢やすみ、連載期間は週刊少年ジャンプに1970~76年、その後月刊ジャンプに1981~82年、

単行本は全27巻で二度のアニメ化や映画化、近年ではテレビCMへの起用や実写ドラマ化も行われた。

一方トイレット博士は作者とりにかずよし、連載期間は週刊少年ジャンプに1970~77年、単行本は全30巻、当時としては記録的な長寿作品であり、部数も1000万部を売り上げた。だが過激な表現や暴力表現で物議を醸し、社会現象になり、賛否両論を得た事もある。

今回事例に取り上げた二つの漫画作品は1970年代の週刊少年ジャンプを支えた二大柱と言われており、漫画作品としての知名度や人気度共に当時としてはあまり差がないように考えられる。だが、ど根性ガエルは現代においてメディアで目にする機会はあるが、トイレット博士は全く無くなってしまっている。

### 6.3 事例の事業の定義分析

図6.3 事業の定義分析表

ど根性ガエル	何を	誰に	どのように
連載開始時	日常的ギャグ漫画	10代の男子	週刊誌
連載中	日常的ギャグ漫画 女の子でも楽しめるギャグ漫画 家族で楽しめる娯楽番組	10代の男子 10代の男女 10代の男女がいる家族層	週刊誌 単行本 テレビアニメ、映画
連載終了	昔懐かしいキャラクターと 大人の必需品のコラボレーション 昔懐かしいキャラクターと 大人の遊びのコラボレーション 生きる事の楽しさ	30~50代の男性  30~50代の男性  20~50代の男性	TVCM  パチンコ  テレビドラマ

トイレット博士	何を	誰に	どのように
連載開始時	非日常的ギャグ漫画	10代の男子	週刊誌
連載中	非日常的ギャグ漫画	10代の男子	週刊誌、単行本
連載終了	昔を思い出させる懐かしさ	30代の男性	愛蔵版、傑作版、CD

(出所：著書作成)

次に事例が何を、誰に、どのように提供するのか分析した結果、成功事例であるど根性ガエルのブランド確立の成功要因が二つあることが分かった。

それは第一に作品価値にある。ギャグ漫画であるが過激な表現や暴力表現が無く、当時の少年誌連載としては珍しい可愛い生き物のキャラクターも存在していたため単行本として購入され家庭に置かれても、兄弟姉妹関係無く読める作品であったと言える。その後テレビアニメが放映されるが、1972~76年の間で放送された第一期の時間帯は土曜日の19:00~19:30であり(8時ダョッ!全員集合の同局1時間前である)、1981~82年の間で放送された第二期の時間帯は月曜日の19:00~19:30であった。当時は今と異なりテレビが各家庭に何台も無く家族全員でお茶の間で一つのテレビを見ていた時代であるので、子どもがど根性ガエルのアニメを見れば必然的にその家族も見えており、またそ

の作品価値から家族で楽しめる時間を提供していたのではないかと考えられる。したがってど根性ガエルは男女問わず幅広い世代から愛される作品になっていったと言える。

第二に製品(Product)政策にある。ど根性ガエルは週刊誌連載から始まり、単行本、アニメ、映画化だけでなくテレビCMへの起用や実写ドラマ化も行われた。つまり製品(Product)政策が成功したということである。それに応じてプロモーション(Promotion)政策、流通(Place)政策、価格(Price)政策もそれに応じて統合的に行われたと考えられる。

これに対して失敗事例であるトイレット博士の失敗要因も作品価値にある。その理由は週刊少年ジャンプのターゲットである10代の少年にしか価値を提供できなかったからである。先にも述べたように、作品自体はヒットし単行本も非常に多く売り上げたものの、過激な表現や暴力表現により物議を醸した作品でありそのためアニメ化には至らなかった。つまり製品(Product)政策は雑誌、単行本のみになってしまい、統合的なマーケティングが行われなかったということである。そして連載終了後も再びその価値が見返されるようなこともなく、愛蔵版や傑作集の発売を行ったものの、当時の顧客層にしか受け入れられなかったのではないかと考える。

### 6.4 STP分析

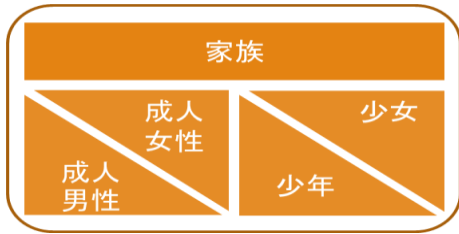
次に事例作品はマーケティング活動において、マーケット・セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングがどのようになっていたのか比較分析を行う。マーケット・セグメンテーションとは、何らかの基準(例えば、年齢層、居住地域、所得レベル、流行への敏感度、当該商品の使用経験、など)で市場全体を分類し、似通った特徴でくくることのできる消費者群に細分化すること、またターゲティングとは、どのようなタイプの消費者群を顧客にしたいと考えるのか設定すること。(石井、廣田2009、p.45)とある。またポジショニングとは、ターゲットとするセグメントを構成する消費者に自社製品を購入してもらうにはどのような特色をもたせればよいのか、という製品の位置づけに関する意思決定を行うこと。(石井、廣田2009、p44.45)とある。このマーケット・セグメンテーション、ターゲティング・ポジショニング(略してSTPとも呼ば

れる)を行うことは、マーケティング活動を展開するための第一歩であるため、今回はSTPの分析を行うことにより、事例のマーケティング活動の比較分析を行う。

### 6.4.1 セグメンテーション分析

第一にマーケット・セグメンテーションの分析を行う。当時の漫画作品のセグメントとしては以下の図のように設定した。当時の人気漫画作品は少年、少女向けの雑誌に多く存在しており、またアニメ化などによりその家族と一緒に楽しめる漫画作品も多く存在したため、家族を設定した。当時の時代背景を見る限り、性別を問わず家族全員で楽しめるということはブランド確立に重要な要素となるのではないかと考えた。

図 6.4.1 セグメンテーション図



(出所：著者作成)

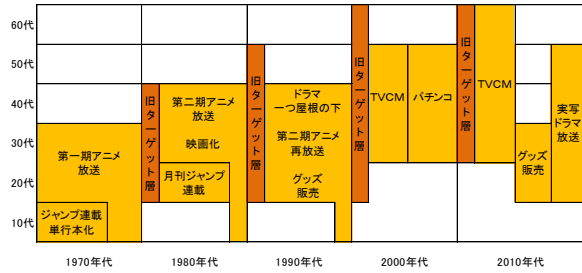
成功事例であるど根性ガエルのブランド確立の成功要因は、幅広いセグメントをターゲットにしたことである。少年誌連載から始まったため最初は少年のみであったが、その作品価値により単行本化の際に少女にも広がった。その後アニメ放送を開始するが、その放送時間により成人男女性、家族にもターゲットが広がった。

一方失敗事例であるトイレット博士の失敗要因は、一つのセグメントのみをターゲットにしたことである。週刊誌連載と単行本のみであり、人気はあったものの、少年層からの支持だけであり、結果的には一つのセグメントにしか受け入れられなかったといえる。

### 6.4.2 ターゲティング分析

第二にど根性ガエルのターゲティングを分析するために、下の図を作成した。黄色の範囲はターゲットとする層、オレンジ色の層は一世代前のターゲット層を表している。

図 6.3.2 ど根性ガエルターゲット分析図



(出所：著者作成)

この図から見る成功事例であるど根性ガエルの成功要因は、幅広いターゲット層に対して、様々なメディアを使用したマーケティングを行ったことである。

1970年の連載開始時には週刊少年ジャンプのターゲットである10代の男子をターゲットにしていたが、その作品価値と単行本化により、ターゲットが10代の男女となった。そしてその後1972年から第一期アニメが放送されたが、先述の通り当時の時代背景、放送時間、作品価値によりターゲットが10代から30代の子どもがいる家庭となった。その後1974年に第一期アニメの放送は終了、1976年に週刊少年ジャンプでの連載は終了する。

そして1980年代になると、1981年に月刊少年ジャンプという20代の男性をターゲットにした月刊誌での連載が始まる。これは週刊誌連載時代と同世代の顧客をターゲットにしたためと言える。その同年に第二期のアニメの放送が開始し、また1982年には初の映画化も行われた。これらのターゲットは1970年代にど根性ガエルの顧客とその家族であると思われ、10代から40代の子どもがいる家庭となる。しかし月刊誌連載、アニメ共にわずか1年で終了してしまい、そこからメディアへの露出は無くなってしまふ。

しかし1990年代に入り、あることを契機にど根性ガエルは再び注目を集めることになる。それは1993年の人気ドラマ一つ屋根の下への出演である。主人公を演じる俳優の江口洋介はドラマ内でピョン吉のTシャツを頻りに着用しており、それによる再注目が起こった。その後ピョン吉Tシャツの販売や1993~1994年に第二期アニメの再放送があり、ターゲットはドラマ視聴者層と一世代前のアニメ映画視聴者とその家族である10代から40代の子どもがいる家庭と思われる。

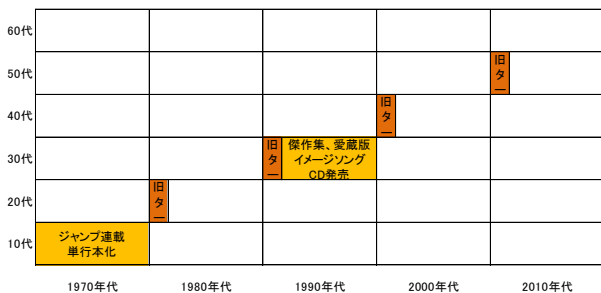
その後2000年代に入ると、大鵬薬品のソルマックのテレビCMのイメージキャラクターに起用される。商品自体

はお酒の飲みすぎによる胃もたれや二日酔いを防ぐものであり、ターゲットは40から50代の男女であるが、CMの内容も主人公達の大人の姿を描いており、男女問わず幅広い層から受け入れられているど根性ガエルを起用することにより、商品イメージの向上と、ターゲットを広くする狙いがあったのではないかと考える。また2006年にはパチンコキャラクターに起用される。パチンコ自体がギャンブルであり受け入れられにくいイメージがあるが、子供の頃慣れ親しんだ漫画作品のキャラクターを起用することにより、新規顧客の獲得を狙ったのではないかと考えられる。

そして2010年代に入ると、2010年にはユニクロのジャパンマンガ・アニメのコラボ企画へ参加をした。これには男女問わず幅広い層から受け入れ、特に若者に人気の高いユニクロとコラボレーションをすることにより、20代から30代をターゲットにしたのではないかと考える。その2013年には大鵬薬品のソルマックのテレビCMで歌舞伎役者の市川猿之助とのコラボレーションが行われた。これには若者に人気のある歌舞伎役者とのコラボレーションにより、ターゲットの拡大が行われた。そして2015年には20代の層の顧客獲得を狙った初の実写ドラマ化が行われた。放送時間は土曜日の21時という家族でテレビを囲んで見る時間帯であり、また出演者も松山ケンイチ、満島ひかり、前田敦子といった国民の人気俳優を起用しており、大人から子どもまで楽しめる作品となっていた。

ここまでど根性のターゲティングを見てきたが、顧客層の成長に伴い主人公を成長させた作品をつくり、また顧客に対応したメディアを使用することにより、市場の変化に対応していったことが分かった。

図 6.3.1 トイレット博士ターゲット分析図



(出所：著書作成)

次にこの図から見るトイレット博士の失敗要因は、一定

のターゲットのみに週刊誌や単行本での商品提供を行ったことである。

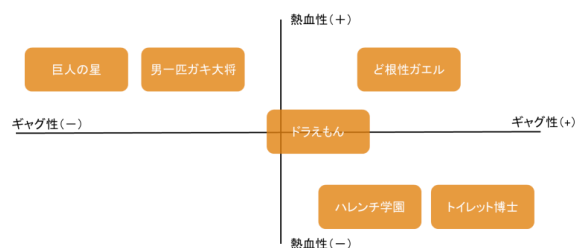
1970年の連載を開始以降、週刊少年ジャンプのターゲットである10代の男子に人気を集めるが、1977年に連載を終了してしまう。そしてその後アニメ化やドラマ化が行われることはなく、1980年代もメディアに出る機会がなくなる。

1990年代に入ると、1996年に傑作集、1999年に愛蔵版やイメージソングCDが販売されるがこれはかつて読者層であった1970年代の10代の男子に向けた商品であり、特に他の層に需要があったわけではないと思われる。その後2000年代と2010年代もメディアに出ることはなかった。

### 6.3.2 ポジショニング分析

今回ブランドのポジショニングを分析するために、知覚マップを作成した。知覚マップとはそのブランドが競合他社に対してどのように差別化、類似化を行っているかを評価したものである。その際に消費者が魅力を感じる便益二つを評価軸として設定している。今回の知覚マップでは1970年の主な人気漫画作品を上記の6つ(巨人の星、ハレンチ学園、男一匹ガキ大将、ドラえもん、トイレット博士、ど根性ガエル)を取り上げ、評価軸にはギャグ性と熱血性の二つを設定した。評価軸設定の理由としては1970年代の時代背景として巨人のV9や巨人の星等による熱血スポーツの人気や、ドリフターズやコント55号等によるお笑いブームが起こったためである。連載開始順に見ていくと1966年に週刊少年マガジンで巨人の星、1968年に週刊少年ジャンプでハレンチ学園、1969年に週刊少年ジャンプで男一匹ガキ大将、1969年に小学館の学年別学習雑誌でドラえもん、1970年にトイレット博士、1970年にど根性ガエルが連載を開始した。

図 6.3.2 知覚マップ



(出所：著書作成)

この知覚マップから分かるど根性ガエルのブランド確

立の成功要因は差別化の成功である。ど根性ガエル連載前の他の人気漫画作品の特徴としては、左上の地帯に存在する熱血性が高くギャグ性の低いスポーツ根性アニメか、右下の地帯に存在するギャグ漫画が多く存在した。そのため空白地帯として熱血性、ギャグ性共に高い右上の地帯とギャグ性、熱血性共に低い左下の地帯があった。その右上の空白地帯に登場したのがど根性ガエルである。熱血性は左上の二作品と比較すると低くはあるが、ピョン吉の口癖が「ど根性！」であり主人公ヒロシを奮い立たせ引っ張っていくこともあり、二作品とは違う熱血性を持つ作品であったと言える。またギャグ性も右下の二作品と比較すると、ど根性ガエルは過激な表現や暴力表現も無く社会的な問題になることもなかった。そのため男女問わず幅広い世代が読みやすい漫画作品であったといえる。

それに対してトイレット博士のブランド確立の失敗要因は類似漫画の存在にある。トイレット博士が連載を開始した際には既に週刊少年ジャンプにはハレンチ学園が存在しており、どちらも熱血性は無く、ハレンチ学園の方が低くあったがギャグ性を求めた作品であった。だがどちらも過激な表現により社会問題を引き起こした作品でありそれに加えてトイレット博士は暴力表現もあった。ハレンチ学園との差別化を図ったのかもしれないが、それによりテレビアニメが放送されることは無く、単行本等の出版のみに終わっている。

#### 6.4 ど根性ガエルのブランドとしての機能

最後に、成功事例であるど根性ガエルがブランドとしての機能をはたしていたか分析を行う。ブランドの定義としては、個別の売り手もしくは売り手集団の商品やサービスを識別させ、競合他社の商品やサービスと差別化するためのネーム、言葉、記号、シンボル、デザイン、あるいはそれらを組み合わせたもの。(アメリカ・マーケティング協会、2013)とある。またその機能として、保証機能、識別機能、想起機能の三つがある。保証機能とは、商品にブランドをつけることによって、その商品が誰によってつくられたかが明示され、責任の所在が保障されることをいう、識別機能とは、ブランドの付与によって、他の商品との明確な区別が可能になることをいう。あるいは逆に、同一ブランドによって供給される商品は同室となる。想起機能とは、ブランドの付与によって、商品を見る人に、ある種の

知識や感情、あるいはイメージなどを思い起こさせることをいう。(石井、廣田 2009、p. 229)とある。

ど根性ガエルの代表的な商品の一つにピョン吉Tシャツがある。Tシャツにピョン吉がプリントされたものであり、飛び出て気はしないが主人公ヒロシと同じ気分になれるものである。これはTシャツにピョン吉がプリントされることにより、商品がど根性ガエルの作者や集英社がアパレルメーカーのコラボレーションによって作られものであると保証することになり、よって保障機能は果たしていると言える。また他のカエルのキャラクターのTシャツがあっても明確な区別が付き、ピョン吉がプリントされることにより、商品は同室となっているため識別機能も果たしていると言える。そしてピョン吉はメインキャラクターであるため、このTシャツを見ればど根性ガエルのことを思い出すことになる。そして想起機能も果たしていると言える。これら三つの機能をすべて果たしているため、ど根性ガエルはブランドとして機能していたと言える。

#### 7. 考察

以上の分析によるブランド確立の成功事例、失敗事例の要因をそれぞれまとめてみると、成功事例のど根性ガエルの成功要因は、男女問わず幅広い層から受け入れられる作品価値、多様なメディアを使用した製品(Product)政策の成功とそれによる統合的なマーケティング活動、幅広いセグメントをターゲットにしたこと、差別化の成功が挙げられる。失敗事例の失敗要因は、過激な表現や暴力表現の多い作品価値、一つのセグメントにしか受け入れられなかったこと、製品(Product)政策の失敗、差別化の失敗がある。

ど根性ガエルの作品価値は週刊誌での連載といえども、男女問わず幅広い層から受け入れるものであった。それにより単行本だけでなくアニメ、グッズ、テレビCMなど多様なメディアを使用した製品(Product)政策は幅広いセグメントをターゲットにすることができ、統合的なマーケティング活動を行えた。当時としては珍しい熱血性とギャグ性を持った作品であったため、読者層が成長しても再び読まれ人気を集めることができた。

今回漫画作品のブランド確立のためのマーケティング戦略を研究し、漫画作品のブランド確立は非常に難しいことが分かった。漫画作品は人気連載作品にならないと

購読者のマインドには残ることができない。連載作品の多くは一年足らずで打ち切りとなってしまふ。人気連載作品となつても、その中で多数のメディアを使用した製品 (Product) 政策を行ひ統合的なマーケティング活動を行わねば、顧客のマインドに残ることはできない。時代の経過と共に顧客に忘れられてしまふ。そして連載終了後はどれだけ顧客のマインドにブランドを形成できているかで、成功事例のように再び世間に出た時注目を集めるかが決まる。ブランドは一朝一夕に誕生するものではないが、同様に漫画作品も一朝一夕に人気連載作品にはなり得ない。しかしそのようにブランドと漫画作品は似た一面をもつからこそ人気漫画作品がブランドの確立に成功した場合、これだけの時代を超えて顧客のマインドに残り続けるのだと実感した。

#### 【参考文献】

石井淳蔵、廣田章光 (2009) 「1からのマーケティング」、碩学社

フィリップ・コトラー、ゲイリー・アームストロング (2000年) 「コトラーのマーケティング・入門」(恩蔵直人監修)、ピアソン・エデュケーション

ケビン・レーン・ケラー (2010) 「戦略的ブランド・マネジメント」(恩蔵直人監訳)、東急エージェンシー