

**カスタマイズするカレー
カレーキューブ**

慶應義塾大学商学部
彼に好カレーー一団
 川村 澄明 西森 康斗
 山本 彩理 矢野 瑞喜

～目次～

- 1.はじめに
- 2.事業概要
- 3.成功の鍵
- 4.採算計画
- 5.おわりに

はじめに

はじめに

あなたの家のカレーの隠し味は何ですか...?

にんにく ウスターソース しょうゆ かつおだし はちみつ
(出所：ハウス食品HP)

消費者は好みに合わせ、自分たちで様々な工夫をしている!!
 ||
 これまでのカレールウに、物足りなさを感じている!!

はじめに

カレーを作る際に、複数のルウをブレンドすることはありますか?

分らない 0.6%
 よくブレンドする 35.3%
 たまにブレンドする 32.5%
 ほとんどブレンドしない 31.6%

ブレンドする人は、**67.8%**

「自分好みのカレーを作りたい」という潜在的ニーズがある可能性が高い!

はじめに

そこで、私たちが提案するのが、

カレーキューブ!!

事業概要

事業概要

カレーキューブって...?

従来のカレールウ
 カレールウのエッセンスを抽出!
 最低単位は1食分
 キューブ3個で1食分
 大きさは3分の1!!

1パック6食分～
カレーキューブ!!

事業概要

顧客の便益①: **幅広いアレンジが手軽にできる!**

これまでのカレールウ
 カレーキューブ
 シーズング

トトロ スパイシー 名物カレー コク強い
 程島産・豚肉・小骨 フォン(牛・鶏) シーフード(魚類・貝類) アジアスパイス(唐・エビ・唐辛子)
 唐辛子ペースト トマトソース ホワイトソース トロピカルフルーツ ココナッツミルク

→可能性は、無限大!!
 →1食分から手軽に楽しめる

今日は、アジアチックな組み合わせにしてみよう!

事業概要

顧客の便益②: **色々な料理に応用できる!**
 顧客の便益③: **欲しいときに、欲しい分だけ!**

カレーキューブなら
1個から買える!

・余る心配がない!!
 ・一人分から購入できる!!

カレーキューブは、**カレー以外の料理にも使える!**

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

ターゲット顧客 **家族**
 「食を通して、家庭の幸せに役立つ」
 これまで、ハウス食品は**家族**へのカレーの訴求により、**業界トップ**を維持！
 (例) パーモントカレー
 →カレーを子ども向けにしたことで成功

11

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

買い物楽しくなる売り場作り
 【イメージ写真】
 ①色とりどりの包装紙でキューブを包む
 ②透明なボックスに入れ、彩り豊かな売場に！
 →子どもと一緒に、家族で楽しめる売場に!!

12

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

SNSを使ったカレーキューブの広がり
COOKPADとの提携
 カレーキューブの、「オススメの組み合わせ」や「カレー以外への応用レシピ」を公開！
 →カレーキューブの利用活性化!!
 さらに！
 カレーキューブを使ったレシピコンテストを定期開催
 消費者のレシピ投稿を促進！
 →レシピを共有する楽しさを提供!!

13

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

ハウス食品にとっての利点
 利点は、次の3つがある！
 真のニーズの把握 他社のパイを奪う 先発優位の獲得

14

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

ハウス食品にとっての利点①
COOKPADとの提携
 カレーキューブをどのようにしているかが、一目瞭然！
 ハウス食品は、それらの動向を踏まえ、**新製品の開発**を行うなどできる

15

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

ハウス食品にとっての利点②
 これまでブレンドしていた人たち
 ↓
 ハウス食品の商品か他社の商品かは意識していない可能性大
 ↓
 体系的に展開されたカレーキューブにより、一挙にハウス食品が囲い込む！
 ↓
他社のシェアまでも奪える！

16

事業概要 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

ハウス食品にとっての利点③
 カレーキューブは、カレールーのエッセンスの集合！
 ↓
 後から他社が模倣しても、先発者との差別化が困難！
 ↓
先発優位が働きやすい！
 ↓
 先発優位の獲得

17

成功の鍵

成功の鍵

成功の鍵 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

カスタマイズのデメリット
 それは... **「複雑性」**
 マス・カスタマイゼーションによって提供される製品・サービスの過剰なバリエーションが顧客を混乱に陥れる。
 (Huffman and Kahn, 1998)
 →ただカスタマイズの可能性を広げるだけでは、消費者は買ってくれない！
 これに対処するために...
スタンダードパックを提供する！

14

成功の鍵 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

スタンダードパックとは？
 ・パーモントカレー
 ・ジャワカレー
 ・ごくまるカレー
 (例) ジャワカレーのスタンダードパック
 ベース + ネーグ + シーズニング
 スパイス + フォン + 唐辛子ペースト
 上の3つの既存製品の味を再現できるセットパックのこと！
 →上記の3つで、ジャワカレーができる!!
 →消費者は、一から自分で選ぶのではなく、食べたことのある既存製品を思い浮かべながら、カスタマイズできる!

15

成功の鍵

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

なぜスタンダードパックなのか？

製品の完成形を軸としてカスタマイズすること (CVSS) は、製品の良さを全て維持したまま、製品カスタマイズの複雑性を大幅に低下させる。
 (Hildebrand, Haubi and Herrmann, 2014)

スタンダードパック = 既存製品を軸とすることで、「複雑性」を低減させる！

カスタマイズの幅を広げつつ、消費者に買ってもらいやすくなる！！

21

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

22

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

項目	1年目	2年目	3年目	単位 (千円)
売上*	10,812,000	17,648,000	25,337,000	
初期投資費用				
備品	1,500,000	500,000	1,000,000	
機械改修費	670,000	200,000	200,000	
社内研究開発費**				
社外支出研究費**	1,085,000	540,000	540,000	
試食**	2,500,000	2,500,000	2,500,000	
販売促進費	1,500	750	750	
従業員教育費**	1,080,000	540,000	540,000	
テレビ広告**	360	360	360	
宣伝広告費	971,000	971,000	971,000	
COOKPAD掲載費**	4,314,000	6,477,000	9,388,000	
ソフトウェア	1,736,000	2,591,000	3,755,000	
原材料費	1,250,000	1,250,000	1,250,000	
包装費	180,000	360,000	400,000	
直接材料費	180,000	360,000	400,000	
荷造り運送費	37,500	18,750	18,750	
間接材料費	15,320,360	15,948,860	20,563,860	
総支出	▲4,508,360	▲2,809,220	1,965,920	
総支出				
利益				
累計利益				

23

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【売上】 価格設定

カレーキューブのスタンダードパックの価格は、ハウス食品の既存製品であるジャワカレーの1食分の価格を参考にして、設定した。キューブ1個の価格は、1食分の既存製品の価格を、1食あたりのキューブの数(3個)で割った価格に設定した。これらを基準に売上予測を行った。

既存製品: ジャワカレー (9皿分) : 318円 (1皿分) : 35円

カレーキューブ: スタンダードパック1個 (1皿分) : 36円, カレーキューブ1個 (1/3皿分) : 12円

24

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【売上】 スタンダードパックの売上

日本国民のカレー消費量調査の結果を参考に、カレーに対して高関与な人と低関与な人の割合と、カレーを食べる頻度の多い人と少ない人の割合をそれぞれ算出し、これらを掛け合わせて消費者を下記の4つのカテゴリーに分けた。(出所: DIMSDRIVE)

カテゴリーごとの割合	関与	頻度	月に4回以上 (高関与)	月に4回未満 (低関与)
ブレンド習慣有	3.729%	46.104%		
ブレンド習慣無	1.771%	21.89%		

《計算式》
 人口×割合×年間カレー消費頻度×36円 = カテゴリー毎の売上高

25

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【売上】 カレーキューブ個別での売上

カレーキューブを個別で販売する場合は、スタンダードパックとして販売する場合よりも高めに価格を設定し、1個あたり15円~25円とした。また、個別で販売する場合は、15円~25円の中間価格である20円を基準にして、計算を行った。

《計算式》
 人口×割合×年間カレー消費頻度×20円 = カテゴリー毎の売上高

26

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【売上】 カレーキューブ1個の場合

さらに、スタンダードパックに使用しない、カスタマイズ専用のカレーキューブは、スタンダードパックに使用するキューブよりも高めに価格を設定し、1個あたり15円~25円とした。このキューブを1個単位で購入する場合には、15円~25円の中間価格である20円を基準にして、計算を行った。

《計算式》
 人口×割合×年間カレー消費頻度×20円 = カテゴリー毎の購買金額

27

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【売上算出例】

例) 初年度の「高関与、かつ、ブレンド習慣のある」消費者に対するスタンダードセットの売上予測
 $1.28\text{億人} \times 3.729\% \times 6\text{回} \times 36\text{円} = 1,031,000\text{千円}$ (1)

例) 初年度の「高関与、かつ、ブレンド習慣のある」消費者に対するカスタマイズ用キューブの売上予測
 $1.28\text{億人} \times 3.729\% \times 12\text{回} \times 20\text{円} = 1,146,000\text{千円}$ (2)

初年度の「高関与、かつ、ブレンド習慣のある」消費者に対する売上予測は、
 (1) + (2) = 2,177,000千円
 同様の計算をカテゴリー毎に行い、年間の売上予測を算出した。

初年度売上 10,812,000千円

28

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【支出一変動費一】

初期投資費用: 什器備品費, 機械改修費, 研究開発費

販売管理費用: COOKPAD 宣伝広告費, 販売促進費

直接材料費: 原材料費, 包装費, 荷造り運送費, 運送費

29

採算計画

はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【支出一変動費一】

*2什器備品費の算出方法

キューブの陳列にアクリルボックスを使用する。アクリルアイによると、アクリルボックス1個の価格は、安いもので800円程度である。これを、キューブの種類数分(初年度15種)で1セットとして、全国の大規模小売店舗(124,552店)で販売する。(大規模小売店舗数に関しては経済産業省HPを参照した。)

《計算式》
 $800\text{円} \times 15\text{種類} \times \text{大規模小売店舗数} = \text{什器備品費}$

よって、初年度の什器備品費は、
 $800\text{円} \times 15\text{種類} \times 124,552 = \text{約} 1,500,000\text{千円}$
 2年目からは、種類も増えると予想し、その分多く計上する。

30

採算計画 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【支出—変動費—】

****社内研究開発費の算出方法**
 企業R&Dデータベースを参考に算出した。ハウス食品の香辛・調味加工食品事業の研究開発費は、2013年3月期において、3,800,000千円であった。ハウス食品の事業のうち、カレールー事業は、52.8%を占める。さらにそのうち、大半をハウス食品主要ルー3種類が占めると考えた。そこで、下記のように計算した。
 $3,800,000 \text{千円} \times 52.8\% \div 3 = 670,000 \text{千円}$

****社外支出研究費の算出方法**
 民間企業の研究活動に関する調査報告を参考に、1,085,000千円を計上した。

****試食の算出方法**
 全国の大型小売店舗にて実施。1店舗につき2万円の試食費を計上した。

31

採算計画 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【支出—変動費—】

****従業員教育費の算出方法**
 エン人事のミカタに記載された給与額を参考に算出し、1,500千円を計上した。

****テレビ広告費の算出方法**
 広告ダイレクトによると、CM放映金額は、15秒で75万円程度である。初年度、1時間に3本、キー局（4局）で120日間流す。そこで、 $75 \text{万円} \times 3 \text{本} \times 4 \text{局} \times 120 \text{日間} = 10.8 \text{億円}$ を計上する。また、CM制作費として、500万円を計上する。2年目以降は半分の60日間流すとする。

****COOKPAD掲載費の算出方法**
 COOKPADによると、法人による掲載費は、1月あたり3万円である。

32

採算計画 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

【支出—固定費—】

間接費

光熱費 交通費

初年度支出
 15,320,360,000円

33



採算計画 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

カレーキューブの売上予測

現在、ハウス食品は年間約12億食分のカレーを売り上げている。カレーキューブの個数に換算すると、1年で、36億個売り上げている！

2年215日で32億個の売上達成は、容易に実現可能である！！

35

おわりに

36

おわりに はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

カレーキューブの活用法

活用法① カスタマイズで好みの味を見つける!!

活用法② ちよい足しで飽きさせない!!

活用法③ 1食単位で個食化にも対応!!

37

おわりに はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

ハウス食品にとっての利点

- SNSを通じて、消費者とより身近に!
- 真のニーズを把握
- 他社のパイを奪う
- 先発優位の獲得
- 先発優位を動かせる!
- アレンジは全てハウスにお任せ!

38

おわりに はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

結びにかえて

カレーキューブを導入する利点は多数存在する

本商品の最適な提供者は、**マーケットリーダーであるハウス食品**

しかし!

先発優位を他社に取られる危険もある!

一刻も早くカレーキューブを採用し、**消費者に好カレー一ベし!!**

39

参考文献 & 参考資料 はじめに 事業概要 成功の鍵 採算計画 おわりに

・参考文献
 Hildebrand, Christian, Gerald Haubl, & Andreas Herrmann (2014), "Product Customization via Starting Solutions," *Journal of Marketing Research*, Vol. 51, No. 6, pp. 707-725.
 Huffman, C. and H. I. Kahn (1998), "Variety for sale: Mass Customization or Mass Confusion," *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 4, pp. 481-513.
 Benedict G.C. Delbert and Pratibha A. Dubholkar (2009), "Increasing the Attractiveness of Mass Customization: The Role of Complementary On-line Services and Range of Options," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 13, No. 3, pp. 43-71.
 川上 雅子 評者紹介, 徳島県(2009), 「事業創造のための実践ビジネスプラン 『社会人基礎力』を鍛える」, 中央経済社

・参考資料 (以下、最終アクセス 2015/09/18)
 SNSマーケティング (http://www.snsmarketing.com/)
 全日本カレー工業協同組合 HP (http://www.curry.or.jp/)
 ハウス食品 HP (http://housefoods.jp/)
 広告ダイレクト HP (http://www.adirect.jp/)
 アクリルアイ HP (http://www.akuridai.jp/)
 経済産業省 HP (http://www.meti.go.jp/)
 COOKPAD HP (http://cookpad.com/)
 ハウス食品グループ本社株式会社 (http://housefoodsgroup.com/)
 研究.net HP (http://www.kennet.net/index.html)
 エン人事のカスタム HP (http://business.en-japan.com/)
 民間企業の研究活動, 第4号調査報告 (http://data.nisep.go.jp/dspac/c/handle/11035/2018)

40



