

原産地と品質を コミュニケーションで可視化

**PB SWISS TOOLS 社の CEO
EVA JAISLI (エヴァ・ヤイスリ) との対談**



「当社が、製品やブランドの
ストーリーを自分たちの
名前で語っているときに
最高の宣伝効果が得られる
ということが分かりました」

PB SWISS TOOLS のハンドツールは、世界中で耐久性、精密性、そして信頼性の代名詞になっている。これら三つの価値は、「スイスネス」とも結びついており、スイスが原産地であるということが、ブランド・マネジメントにおいて重要な役割を担っている。その訴求力が企業成果に及ぼす影響は大きく、製品品質と並んで無視できない要素である。

今日の PB SWISS TOOLS の礎石は、1878 年に置かれました。このブランドは創業以降、どのように発展してきたのでしょうか？

高品質を誇る当社のハンドツールは、今も昔もすべてエメンタールの自社工場で作られています。1960 年代の初め、アジアに向けて製品を供給することができるようになったとき、当社にとって「スイスメイド」というテーマはますます重要になっていきました。そのため、2005 年に、お客様が当社のブランド製品を選択する動機を調査しました。

どのような手法でそれを行ったのですか？

当社は、ベルン総合大学と一緒に構想中だった調査を実施したのですが、その際、世界の各大陸のパートナーに対してアンケートを行いました。お客様が、当社ブランドの何を重視しているのかを調査したいと考えていました。

どのようなことが分かりましたか？

ユーザーは、製品の品質、そして実用面での価値を最も重視しているということが分かりました。第二位は、原産地⁴³からイメージするブランドの

⁴³ Theorie (理論)
109 ページ

信頼性です。つまり「スイスメイド」が中心的な役割を演じているということが明らかになりました。PB SWISS TOOLSが開発、製造するツールは、妥協を一切排したスイスメイド品質です。当社のキャッチコピー「Work with the best」には確かな裏付けがあるのです。製品に対して品質保証ができる理由はここにあります。

そこから何を推論しましたか？

お客様と当社の接点がどこにあるのかと自問したわけですが、ただ製品が良ければそれでよいというわけではなく、それを製造する当社の社名も重要だと分かりました。最高の宣伝は、当社が、自分たちの名前を製品およびブランドの成り立ちを語っているときだということを理解しました。その結果、当社は家名であるPB Baumann (パウマン)を取り去って、「Swiss (スイス)」および「Tools (ツール)」を名称に採用しました。創業者であるPaul Baumann (パウル・パウマン)は、そのイニシャルで社名に留まっています。当社の沿革はこんなところ。この変更は、ご好評をいただいております。

では、熟慮の結果、スイスという共通の認識を名称に盛り込んだということですね？

その通りです。ここエメンタールの雑音の聞こえない部屋の中で決断を下したのではなく、アンケートの結果を考慮して決定したということが重要です。この調査からは、驚くほど多くのノウハウがもたらされました。この名称変更で「スイス」という言葉が加わったことにより、ブランド名は、かなりリッチなものになりました。

他にもこの調査から得られたものはありますか？

「スイスネス」で連想するものが、当社の品質に価値として込められたものとも一致するかという点も検証され、耐久性、精密性、そして信頼性が当社の製品の特徴になっていることが確認されました。これら三つの価値はすべて、スイスメイドというテーマに重なります。そのことから、その繋がりをブランド名にも取り入れるべきだと確信しました。

「耐久性、精密性、そして信頼性が当社の製品の特徴です。これら三つの価値はすべて、スイスメイドというテーマに一致しています」

その判断は、販売パートナーにどのように受け入れられましたか？

変更はきわめて速やかに行われ、それが、私たちの判断が正しかったことを示す明白な指標となりました。私にはまるで、当社のパートナーがそれを待ち望んでいたかのように感じられました。それは、ブランド名変更をパートナーがコミットしてくれたことと無関係ではないと思います。パートナーによる進路変更への準備とコーポレートデザインの変更はスムーズに行われました。

ブランド名の変更はどのように行われたのですか？

新コーポレートデザインの立ち上げは、その当初から十分な注意を払って進められました。新しいブランド名は、当社の価値、つまりコーポレートアイデンティティーと常に結びついていました。この価値は、相互に非常に良好に調和していたので、新しいブランド名が投入され、良好な反応が得られるまで、それほど時間を要しないだろうと予想されていました。

障害はありませんでしたか？

エモーショナルな力がまったく足りないということにすぐに気がつきました。視覚に訴える世界を展開することを決断したのは、そのためです。キービジュアルは、細心の注意で作成しました。私たちの知名度をどう高めるかということを検討しつづけました。どのような価値なら、100パーセン

ト支持できるか？キービジュアルは、当社の価値をエモーショナルに表現するものでなければなりません。

「エモーショナルな力が まったく足りない ということに すぐに気がつきました。 視覚に訴える世界を 展開することを 決断したのは、 そのためです」

新しいキービジュアルはどのように見えましたか？

コーポレート・デザインの要素として、「work with the best」というキャッチコピーが、実行の中核に位置していました。ツールを、スフィンクス、ユングフラウヨッホとゴルナーグラートの高地アルプス研究ステーションで演出しました。アルプスのキービジュアルは、当社の最大公約数的なアイデンティティーでした。つまりユングフラウヨッホも PB SWISS TOOLS も「最善」、「最高」、または「卓越」といった最上級の形容詞によって、ヨーロッパ内で、またそれを越えて知られています。

どうやって、ツールとユングフラウヨッホとを結びつけたのですか？

海拔3,580mのユングフラウヨッホの最高地点に、スフィンクスと PB SWISS TOOLS の共通点が存在します。研究ステーションでは、極地にも匹敵する風と氷と寒気の中で日々作業が行われています。当社のツールが、あらゆる耐久テストをクリアしているということをビジュアル化したいと

考えました。つまり精密使用に耐えて長寿命、耐久性にも優れていることを訴えたかったのです。どのツールも適合精度が保証され、確実かつ効率的な作業が約束されます。ねじ締め情熱を持って取り組む人は、ツールの価値をよく知っています。

このブランドにおいて、人という要素はどのような役割を演じていますか？

人は、かけがえのない要素です。強力なブランドにはパーソナルブランドが必要であり、結局は、そのブランドを保証するのが顔であるということもよく見受けられます。それは、中小企業にとってチャンスに他ありません。なぜなら、スイスの中小企業ではオーナーが会社を率いていることも多く、パーソナリティーが、オーナーとしてブランドと同一視される下地があるからです。結局は、人がそのブランド価値を保証する場合があります。

ブランドの立ち上げにおいて、理論と実践を組み合わせることはどのような結果をもたらしましたか？

常に両方が必要です。理論的思考パターンは、一方ではインスピレーションを獲得し、他方ではエモーショナルなレベルに働きかけるものを検証するための基準を与えてくれます。理論と実践はいつもそのようにして対話を続けています。最終的には、両方で一つのポジティブなフィーリングを獲得しなければなりません。

ブランド構築を支援したのは、どのような理論的ベースですか？

さまざまな理論的思考パターンが使用されました。一つは、コーポレートブランドが全体の中で中心的なキーワードになっているということです。これに、重要な補助手段としてタッチポイント⁴⁴の着想がまると加わります。それは、特にコーポレートブランドの実現においてです。自問したのは、末端のユーザーはブランドのどこにタッチしているのか、ということでした。その場合、現在ではプロフェッショナルな利用者ばかりでなく、ご家庭で利用するユーザーのことも考慮しています。主要なタッチポイントがどこで、当

⁴⁴ Theorie (理論)
139 ページ

社の立ち位置はどこにあるのかということ、目標を意識して考察しました。それに基づいて世界中のパートナーと、だれが、どのタッチポイントを、どのように処理するか、役割分担を行いました。地域的プレゼンスを迅速に確保することができたのはそうした取り組みがあったからです。

あなたにとってブランド・マネージメントとは何でしょう？

それには、熟考に熟考を重ねました。例えば 2015 年には、それまで以上にブランドを中心に置いたマルチチャネル戦略を取る決定をしました。具体的には、さまざまなチャネルにどのような役割を与えるか、どのプラットフォームを使い、どのようにアプローチするかといった検討を重ねたのです。

御社には、このプロセスを継続的に検証するマーケティング部門がありますか？

はい、あります。ブランドに目を光らせるコーポレートブランド・マネージャー⁴⁵がおります。彼は、キービジュアルをはっきりと表現した新しい年間カタログの作成でもリーダーシップを発揮しています。また、そのキービジュアルにブランドの価値が込められているか、さらにそれが製品の価値をサポートしているかを確認しています。

ブランドはどのように管理されていますか？

PB SWISS TOOLS の代理店は、オフライン及びオンラインのチャネルで製品をエンドユーザーまたは小売店に販売します。彼らはブランドをリードし、当社のサポートでそれを管理します。その提携関係が数十年にわたって継続しているという事実が、マーケットシェア拡大のチャンスをもたらします。当社はまた、新市場を開拓することにより、いつも新規の顧客を獲得しています。

会社にとって、長年にわたる提携関係にはどんなメリットがあるのでしょうか？

ブランド・バリューをサポートし、ブランドの存在感を継続的に改善、最適化するのを支援してくれます。パートナーがさまざまなターゲットグループに対してブランド・イメージをアジャストしてくれるようになるのです。

具体的な例を挙げていただけますか？

プロのユーザーと一般のホームユーザーのために使うキービジュアルは同じではありません。それぞれに活動する世界が異なるわけですから、異なったキービジュアルが必要なのです。独自のオンラインショップを使っている場合、またはさまざまな E プラットホームで当社の製品を提供している場合も、オンライン領域はすべて、パートナー自身が運営しています。

あなたの目から見て、強力なブランド力の確立に必要なものは何でしょう？

第一のポイントは、製品の価値です。これは私個人の意見ですが、ブランドが製品価値の証明なしに築かれることはありません。第二のポイントは、そのブランドによる経験値です。当社は、デジタル化によってこれまで以上の可能性、行動の余地を得ることができました。

PB SWISS TOOLS ブランドの成功の秘訣は何でしょうか？

それは、製品の品質だと断言できます。それが成功の決め手です。また、その品質をコミュニケーションによって可視化し、理解してもらうためのノウハウも必要です。第三に、製品の品質とブランドの信頼性を支えるポジティブな経験でしょう。市場に開示するニュースひとつとっても、ラインナップ、ブランド全体にしても、当社は「Work with the best」という約束を守ることが証明しています。この中核となる責務を永続的に果たしていかなければなりません。

45 Theorie (理論)
104 ページ

「約束を一度守ることは良し、約束を繰り返し実行することが、成果をもたらす」

具体的には、どのようにして品質を可視化するのですか？

自らの製品を廉価で販売しようとする企業が増えている時代に、当社は首尾一貫して品質を重視しています。PB SWISS TOOLS のすべての製品にはシリアル番号が付けられています。これにより、使用された原材料から工具が完成するまでの生産工程全体を遡って確認することができます。シリアル番号は、当社のツールの比類のない品質を保証するシンボルマークです。

どのような方が、御社のツールを使っていますか？

著名なスイスの大企業が、当社の顧客に名を連ねています。例を挙げれば、SBB、ABB、シュタットラー・レール、シンドラーなどがあります。また、輸出中心産業で活躍する多くの企業でも使用していただいています。そこには、様々な中小企業ももちろん含まれています。それらの企業で電気工、各種機械工、または技術者として当社製品を使用しているプロフェッショナルです。彼らは、商品開発を継続的に行う糧となっています。彼らは当社に対して期待を持ってはいますが、我々はまだその期待に応えきれていません。様々な作業現場に開発担当者が赴き、その評価や問題点、その打開に必要なポイントなどをうかがいます。

御社の製品は、御社にどんな利益をもたらしていますか？

当社の高品質ツールが、産業界のプロフェッショナルたちの卓越した作業に貢献しています。この意味で、当社は、他の方々に成功をもたらすソリューションを提供しています。作業の良し悪し、作業時間の長短、その作業やプロセスの確実性を決めるのはツールの品質です。それは、ある会社の成果に貢献し、当社のブランドの信頼性を際立たせる基準です。当社が製造するのは機械ではなく、機械を組み立て、稼働を支えるツールです。

PB SWISS TOOLS の製品は壊れないものとしたら、売上をどう確保しますか？

毎年、新製品を投入しています。新製品は、注目を喚起しますので、売上の拡大にとって重要です。成長にとって意味のあるのは、顧客の期待に応え

るイノベーションだけではありません。当社は、新しいマーケットに進出し、新しい販売パートナーとの関係を構築しています。それによって新しいチャネルへのアクセスが可能になります。要約しますと、当社は、市場浸透、市場拡大、およびラインナップの充実というように発展のためにあらゆる機会を利用しています。

製品の修理が必要ないとしたら、カスタマーサービスにはどのような意味がありますか？

仰るとおり、当社の製品は高品質で、クレームを受けることは非常に稀です。ただし、誤った使い方をされている場合があります。それでもカスタマーサービスには、重要な役割があります。プレミアムツールには、プレミアムなサービスが必要で、当社は、カスタマーサービスによって、お客様が、必要なときに当社製品を手にてできるようにしています。それは、絶対の供給を約束し、適切な製品が供給されることを保証する供給サービスを意味しています。もちろん、この高度なサービスを維持できる販売パートナーを確保するのは、当社の責任です。

何が、御社のカスタマーサービスでのキーファクターですか？

ベストは、ダイレクト・レスポンスです。コミュニケーションにおいて、オンラインチャネルは非常に大きな意味を持っています。顧客は、問い合わせに対して迅速な回答を望んでいます。その回答は、具体的、専門的なものでなければなりません。

御社は70ヶ国以上で活動しています。カスタマーサービスがどこでも同じようにうまく機能するようにするには、どのようにしていますか？

中国を例に挙げましょう。この市場に対しては、上海でPB SWISS TOOLSを運営する子会社があります。つまり、現地に在庫を持ち、エンドユーザー及び小売店にアドバイスをを行う専門チームを抱えています。

「当社の製品は品質が高く、クレームを受けることは非常に稀です。また、受け取るクレームのほとんどが誤った製品の使い方によるものです」

デジタル化というキーワードですが、御社では、新しいメディアはどのような役割を果たしますか？

ソーシャルメディアを使ったブランドマネジメントには独自の意味があります。特に、製品をプロフェッショナル、セミプロ、そしてホームユースに向けて販売するという当社の課題にとって大きな意味があります。当社は、さまざまなターゲットグループがその情報をどのように得ているのかを知る必要があります。製品とサービスについての情報をどこから得ているのかということです。それに関して、ソーシャルメディアは情報プラットフォームとして信頼度が高まり、販売に対する重要性も増しています。

そうした傾向に、どのように対応していますか？

当社は、ソーシャルメディア・チャンネルを慎重に利用しています。マルチチャンネル戦略の決定により、その取り組みをはじめました。当社の関係者との対話を増やし検討しながら、取り組みをしっかりと進めたいと考えています。LinkedIn または Xing でのプレゼンスを実現したいと思っています。Facebook は、ストーリーの説明⁴⁶ およびさまざまなプロモーションのリンクに使用します。その他、ユーザーとの対話を促すためのブログも運用しています。

それらのデジタルコミュニケーションの難しさとは、どのようなものでしょうか？

グローバル化です。それは、発展に対してチャンスだけでなく、リスクももたらします。例えば、アメリカで日曜大工に当社のツールが使われていて、そのすばらしい仕事ぶりが録画され、Youtube に流されれば、それはブランドの印象を強化します。しかし、ネガティブなメッセージが伝達されることもありえます。そのような場合、当社は直ちにリアクションを起こしますが、それにはキャパシティーが必要です。

オンラインでのブランド表現をどのようにモニタリングしていますか？

当社のパートナーは世界中で、70ヶ国以上で活動しています。そのパートナーが、コミュニケーションチャンネルに目を配り、適切な情報を配信してくれます。

カスタマーサービス分野のトレンドはどちらを向いていますか？

ここでは、差別化がキーワードです。スイスの輸出重視の中小企業である当社にとって、ブランド製品をニッチに位置づけられれば、それが最大のチャンスになります。当社の製品は、価格ではなく品質を通じて販売されていますので、マスではなくニッチに位置するハイエンドの顧客セグメントに集中します。将来も品質重視で、同時に競争力のある価格を保証します。

それは、自信に満ちた発言ですね。

当社は、自分たちの貢献度をお客様満足度および競争力を基準に検証しており、製品とブランドの価値を競合者と比較するベンチマークでチェックしています。その際、国内市場での定着度が重要な役割を果たします。スイスのツール市場は、国際的なツールメーカーによって成り立っていますが、当社のマーケットシェアは最大です。希少価値を提供する当社の活動はそのようにして支えられているのです。

では、御社はさらにニッチ分野に特化していくのですね。そこに勝算はありますか？

「特化」とおっしゃいましたが、私の考えているのは「差別化」です。当社は、自分たちの行為すべての中で、競合状況を意識して進まなくてはなりません。グローバルプレーヤーに対して当社は鼻の

46 Theorie (理論)
113 ページ

「当社は、 ソーシャルメディア・ チャンネルを 慎重に利用しています」

差でリードしているつもりですが、それを商品で証明していく覚悟です。

最後のまとめとして、企業、特に若い企業にも有効なブランド管理およびカスタマーサービスに関するアドバイスをお願いします。

製品の価値を証明し、また信用されるような形で伝えることです。ブランドに合った適切なコミュニケーションを行うべきです。ブランド・バリュー(UAP)とブランドの差別特性は一致していなければなりません。ブランドは表看板であり、製品とサービスによって提供されるメリットの伝達者でもあります。伝統ある企業もスタートアップの会社も、プロ気質および試練に対する忍耐力があるかどうかが問われます。

Ms. Eva Jaisli

エヴァ・ヤイスリ 1958年生まれ、1997年からPB SWISS TOOLSのCEO。彼女とその夫がオーナーであり、四代目として会社を経営。

元は、心理学 / ソーシャルケースワークでの追加教育を受けた教員(学士)、経営学(修士)、国際マーケティングでMBA取得。

家族：既婚、四児の母

大学教育：心理学 / ソーシャルケースワーク専攻、大学院で経営学を専攻、国際マーケティングでMBA取得。

ベルン総合大学経済学部から名誉博士号を授与される。

余暇：家族および友人と自然の中で活動。

エヴァ・ヤイスリは、産業連合Swissmemの理事および理事会委員、スイス品質および管理システム協会(SQS)の理事、スイス・グローバル企業((S-GE)の副会長を務める。彼女は、地域病院エメンタール・サービス(株)(Regionalspital Emmental Service AG)の管理委員会会長でもある。

PB SWISS TOOLS

PB SWISS TOOLSは決して妥協しないスイス品質(精度、耐久性、信頼性)で製品を開発、生産しています。ねじを扱うプロフェッショナルは、優れた工具や道具を見極める術を知っています。Work with the best.

企業創設は、1878年に遡る。現在、企業は約150名の従業員を擁し、年約1000万個を生産。3分の2が輸出向け。主要輸出先:ヨーロッパ、アジア、アメリカ。上海(中国)に子会社。

www.pbswisstools.com