

# 長く支持され、愛されるための「ファンベース」 ～その必要性和実践のポイント～

株式会社ファンベースカンパニー  
代表取締役社長 CEO  
津田 匡保 氏

## 1. ファンとは何か

弊社は今日お話しするファンベースという考え方の実践をサポートする会社で、現在創立5年目になります。

主に提供しているサービスとしては、まずファンの調査・分析があります。それから最近ではファンコミュニティの設計や運営のご相談も多く、企業向けのセミナーや研修なども行っております。

最近、マーケティングやビジネスの世界でも「ファン」という言葉がたくさん使われており、非常にうれしく思っています。

皆さまの中にもメーカーの方などいろいろな方がいらっしゃると思いますが、改めて自分たちの企業のファンはどんな人だと思いますか？

たくさん買ってくれる人、周りにお薦めしてくれる人、応援するために株やクラウドファンディングに投資してくれる人もいらっしゃると思いますが、これらは「行動」です。ファンになるというのは「感情」で、今日は感情の話がたくさんしていきます。その企業が「とても好きだ」「愛している」といった感情です。

私たちはファンのことを、「企業やブランドが大切にしている価値を支持してくれる人」と定義しています。「使

いやすい」「便利」「機能性が高い」といった機能的価値だけでなく、その裏側にある理念や考え方、ビジョンなどを理解し、支持し、愛してくれる人をファンと定義しています。

こうした方は、仮に競合他社から良いもの、性能的に同じものが出てきても浮気せずに、「自分はこの会社のこの考え方が好きだから」と応援し続けてくれます。まさに感情なのです。

たくさんお金を使ってくれる人がファンとは限りません。他にいいものがないから買っているだけという場合もあります。

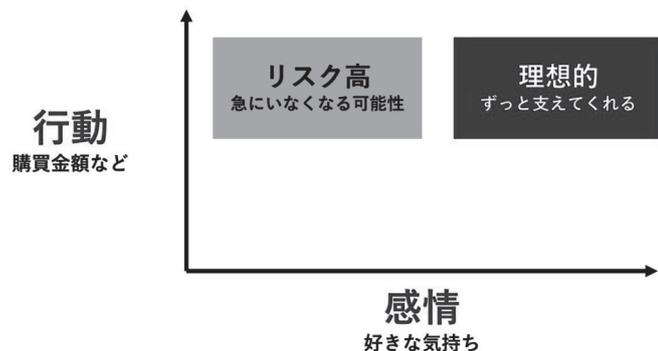
私たちは、目の前の顧客を行動と感情の2軸で見ていく必要があると考えています。簡単に言うと、縦軸に行動、横軸に感情を取ったときに、一番右上にいるのが理想的な人です。とても好きでいてくれて、たくさん買ってくれる人は、会社をずっと支え続けてくれます。一方、それほど好きではないけ

ど、現状たくさん買ってくれる人の場合は、突然いなくなってしまう可能性もあり、高リスクになります。ですから、この2軸で見ておく必要があると思います。縦軸(行動)だけで見るとケースが多いのですが、それはかなり危ないと思います。

私も顧客をどうやってマッピングするかというのをずっと考えていたのですが、感情の軸を定量化するのがかなり難しいのです。弊社を立ち上げたときに、感情を可視化する新しい指標として「ファン度」という指標を作ってみました。

ファン度は、弊社のホームページに無料で公開している2問の設問によって、ファンの度合いがどれぐらいなのかを可視化できる指標となっています。

設問の一つは「現在の好意」です。「正直言って好きではない」から「愛が愛ると言えるほど大好き」まで7段階を



		設問2：ファンステージ				
		ファンではない	ファンになりたて、これから応援するのが楽しみ！	これからもずっと継続して応援したい！ これまで以上に、夢中になって応援したい！	もっと関わりたい、積極的に協力したい！	もはや人生の一部、未来を共に創っていききたい！
		関与なし	発見	定着	参加	共創
設問1 現在の好意	「愛がある」と言えるほど大好き！					コアファン
	大好き				ファン	
	好き		ライトファン			
	まあまあ好き					
	好きでも嫌いでもない					
	あまり好きではない					
正直言って好きではない			未ファン			

加えて未来価値というのは、その会社の商品やサービスを通して見た、社会や未来に対するポジティブなイメージです。今で言えばSDGsなども含まれるのかもしれませんが。新しいことにいろいろチャレンジしていたり、地域のために子育て施策なども含めて希望を生み出してくれたり、その店があることで地域が明るくなったりするような店があります。そうした点に加わると、どんどん好きになっていくわけです。今の時代、機能的な部分だけで勝負するのは非常に厳しいので、情緒や未来の部分补足していこうということです。

企業やブランドは、多くのものを積み上げています。創業時からのビジョンやミッションなど、いろいろな考え方の下に歴史や地域貢献などいろいろなものが乗って、働いている人材（社員）・ノウハウ・知識の成果として世に出ているサービスや商品が生まれているわけです。しかし、生活者には成果としてのサービス・商品の部分しか見えていないことが多いです。スーパーに買い物に行っても、基本的には棚に並んでいる商品しか見えません。

しかし、その見えづらい部分にこそ、今お話したような情緒価値や未来価値の種が埋まっていることが多いので、私たちが企業とご一緒するときには見えづらい部分をきちんと見せていく、人や考え方を少しずつしっかりとお客様に伝えていこうという話を、企業の方々とよくしています。

設定し、「好き」の解像度を上げていきます。よくある調査でも「好き」ぐらいまではあるのですが、われわれのアンケートではさらにその上を作っておくことでグラデーションをかなり出しています。

もう一つの設問が「ファンステージ」です。これからどんなふうに企業やブランドと関わっていききたいかという気持ちを聞きます。「ファンではない」から始まって、「ファンになりたて、これから応援するのが楽しみ」、一番上になると「もはや人生の一部、未来を共に創っていききたい」まで5段階が設定されています。

この2問の掛け合わせで、お客さまの感情を基にコアファン、ファン、ライトファン、未ファンの四つに分類していきます。

## 2. ファンを感じる三つの価値

当然ながら、好きになるには理由が

あります。私たちは、ファンの方の愛を高めていく価値を三つに分類しています。一つ目が、先ほどからお話ししている機能価値、商品やサービスなどの機能的な特徴です。二つ目が情緒価値、三つ目は弊社の造語である未来価値というものです。

例を使いながらお話しします。ある小売店（スーパーマーケットなど）の場合、機能価値は「品揃えが良い」「宅配が便利」「値段が結構安くて納得がいく」などが挙げられ、近隣のスーパーなどと競争する部分です。ファンになってもらうには、それらに加えて情緒価値や未来価値が必要だということです。

単純に「安い」「近い」に加えて、「考え方に共感する」「お客さまを大事にしてくれることが伝わってくる」「長年使ってきて愛着がある」「店員の対応が誠実で信頼できる」といった情緒価値は、その小売店を使っていく体験の中で生まれるわけです。

### 3. ファンが重要な理由

「ファンベース」とは、ファンをベースにし、ファンを大切に、中長期的に売上や事業価値を高めていく考えです。既に目の前にいるファンの方に着目するのがファンベースです。ではなぜ、既にあるファンに着目するのか、3つのポイントをお話します。

一つ目が売上です。ご存じの方も多と思いますが、パレートの法則（2:8の法則）といって、上位20%の顧客が80%ぐらいの売上を支えているという通説があります。私たちがいろいろなところを調べてみても、大体の業界でパレートの法則が当てはまります。80%ではなく50～60%という場合も若干あるのですが、ファンが売上を支えているケースは非常に多くて、パレートの法則は大体正しいのではないかと思います。

そして、上位20%の顧客のライフ・タイム・バリュー（LTV）をアップすれば、売上のベースが上がるわけです。LTVとは、その方々がもたらしてくれる中長期での売上などです。

これまでのマーケティングは、主に新規顧客を増やすことに経営資源を投資してきたと思います。しかし、新しいお客さまを増やしていくことが昨今なかなか難しくなり、それはそれで大事ではあるのですが、売上を支えている既存顧客にもう一度きちんと目を向け、この方々のLTVを上げることも重要ではないかと思います。

二つ目は時代です。最近では人口減少・情報爆発が起こっています。日本の人口は2004年をピークに減少に転じ、毎年約100万人のペースで減っています。物理的にお客さまの人数が減っていくので、新規獲得は年々難しくなっていくと捉えた方がいいと思います。

加えて、現代は情報が伝わらない時代だと思った方がいいでしょう。今やインターネットの普及により、情報爆発が起こっています。先進国の平均的な生活者に届く広告メッセージは1日3,000件といわれており、総務省の2009年度のデータによれば、99.996%の情報はスルーされています。

デジタルやSNSを使えば全体に伝わるのではないかと思うかもしれませんが、しかし、例えばYouTubeでは毎分400時間分のいろいろな動画がアップロードされているので、仮に情報を伝えたいと思って動画を作っても伝わるのは一部だと思った方がいいでしょう。その企業やブランドのファンは見てくれると思いますが、全体に情報を行き渡らせるのはかなりハードルが高い時代です。

情報が非常に多くて伝わらない時代において、もちろんデジタルやSNSを使って伝えていくことも重要とは思いますが、それに加えて光明がありそうなものが、三つ目のポイントである「類友」です。

あるPR会社が2016年に、誰からの情報を一番信頼するかという調査をしたところ、一番多かったのが家族や

友人で約63%でした。有名人や著名なインフルエンサーなどからの情報よりも身近な人の情報を信頼するという結果が出ていました。2022年に弊社の研究所で調査し直してみると、その傾向はさらに加速していました。友人や親しい人の情報を信頼する人が65%、家族からの情報を信頼する人が60%に上り、身近な人からの情報を非常に信頼していることが分かりました。

ではなぜ、私たちは友達や家族の情報を信頼するかというと、「価値観が近いから」です。

「類は友を呼ぶ」という言葉がありますが、価値観が近い家族や友人などが使っているモノやサービスは、自分も気に入る可能性が高いのです。学術的にはこれを同質性（ホモフィリー）といいます。私たちは自分と価値観が近そうな人に近寄っていったり、その人たちから影響を受けたりすることを自然としているのです。正直、今は情報量・選択肢が多過ぎる時代なので選ぶこと自体が難しい。そうしたときに、私たちは本能的に自分に近い人、価値観が近い人の情報に頼っているのです。

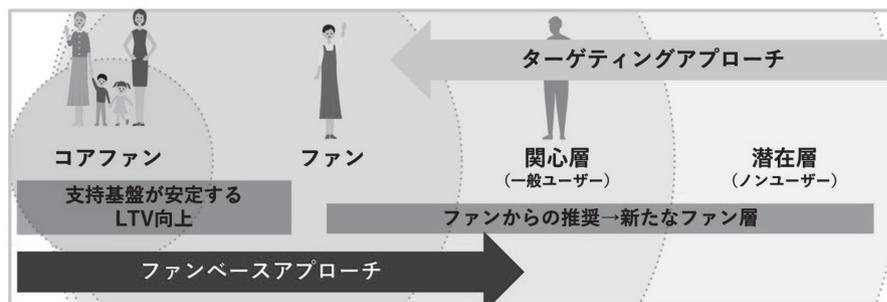
ここまで聞くと、口コミが重要なのはよく分かったけれども、ファンが類友にお薦めする数やインパクトは小さいのではないかと思う方もいるかもしれませんが、しかし、1人のファンが周りに与える影響は意外と大きいことが研究によって分かっています。1人の

人間の周りには、中長期的に影響を与える人が平均150人ぐらいいるといわれているのです。家族・友人・同僚など日々皆さんが接する「強いつながり」の人が15～50人程度いて、小学校の同級生などたまにしか会わない「弱いつながり」の人が150～500人程度いるそうです。

それから、人は大体8～10のコミュニティに属しているといわれています。仮にある人が何かのファンだった場合、自分と価値観が近そうだから自分の情報を受け取ってくれそうだと思う人に、情報を伝えると思います。すると、受け取った人は価値観が近いので影響を受けて、やはり気に入ってファンになっていくのです。つまり、ファンが新規も増やしてくれるのです。

アプローチについて図にしたものをご覧ください。ファンをベースにして、ファンの目線でいろいろなことを考え、もっと好きになってもらうことで共に成長していきます。まだ知らない人に知ってもらうためにターゲティングアプローチを行い、広告を打ったりするわけですが、知ってもらうことは大事なことで、これはこれで重要なことです。しかし、これだけでは成長しづらい時代なので、ファンベースアプローチで既にいるファンに着目し、この方々にアプローチしていき、もっと好きになってもらうことで支持基盤を安定させ、LTVを向上させていきます。そして、この人たちの周り

## アプローチイメージ 両輪、合わせ技で成長する時代



まだ知らない人に伝えてくれて、新しいファンも増やしていくのです。これからの時代は、ターゲティングアプローチとファンベースアプローチの両輪で成長していくことが求められると思います。

### 4. ファンへのアプローチ

では、ファンへのアプローチを何から始めればいいのかというと、基本的にはファンの方々の声をきちんと傾聴し、その人たちがなぜ愛してくれているのか、どういった価値を感じているのかをしっかりと知るところから始めるべきで、中長期的に見るとこの方が絶対に効率がいいと思います。

そこでぜひ企業などにお薦めしたいのが、傾聴のための「ファンミーティング」です。熱量が高いファンだけを招き、その方たちの声をひたすら傾聴する、傾聴のためのファンミーティン

グを行う必要があると思っています。先ほどお話ししたファン度なども組み込んだアンケートを行い、熱量の高いファンを探します。その中でトップ10人ぐらいの方だけを呼んで、その方々同士で好きなところを話し合ってもらいます。それを横で傾聴し、どこを愛してくれているかをきちんと聞いていくのです。

熱量の高い人同士の会話の中にたくさんの金言やヒントが眠っているので、その会話をひたすら傾聴します。それを通じてファンが感じている価値をしっかりと言語化することで、今後の施策立案に生かせるのです。

ファンの方の声に触れることは社員のモチベーションやエンゲージメントを上げることにも寄与します。社員の方々は日頃、クレームなどのネガティブな声にばかり触れていますが、ポジティブなファンの声に触れることで、より良い仕事をしようと思えることに

もつながっていきます。ファンの声を傾聴することは、価値を明確にし、今後の施策のヒントをもらえるだけでなく、社員のエンゲージメント向上にもつながるといことです。

## 5. ファンベース事例・解説

最後のパートでは事例の紹介をしたと思います。

「IKEUCHI ORGANIC」という愛媛県今治市にあるタオルメーカーの事例です。今治自体がタオルの町なので、「今治タオル」のロゴを見かけた方もいらっしゃるかもしれませんが、非常に品質の良いタオルです。

IKEUCHI ORGANICでも、先ほどお話ししたファンミーティングをしておられます。年1回だけですが、今治にある自社工場の見学も兼ねています。ただ、交通費は参加者持ちなので、東京から参加すると往復4万～5万円かかり、かつ参加料も1万円ほどかかりますが、それでもファンが全国から嬉々としてやって来るのです。

工場見学では、40～50人のファンだけのために工場を止めて、工場内でワークショップやタオル作り体験などをします。これがファンにとって非常にスペシャルな体験となるのです。職人の方々の実演などを見たり、機械を触らせてもらったりすることもできます。その後で先ほどお話ししたようなファンミーティングを行い、IKEUCHIのどこが好きなのかを語り合う場をつ

くっています。

冒頭にお話しした三つの価値（機能価値、情緒価値、未来価値）で言えば、IKEUCHIはこの三つの価値をしっかり積み上げてきているので、これだけ熱狂的なファンがたくさんいらっしゃるのだらうと思います。

機能価値は言わずもがなで、非常にクオリティの高いタオルを作っていて、池内代表のnoteの記事を読むとこだわりが非常に詰まっているので、読んだだけで買いたくなってしまうような商品なのです。

情緒価値の部分では、中の人や自分たちの思いをきちんと伝えていくようなことをしています。ホームページ上に「イケウチのヒト」という記事を掲載し、まさにタオル職人一人一人の人生や人柄にフォーカスしながら、自分たちがどんな思いでタオル作りに取り組んでいるかという、商品を使っているだけでは伝わらない部分をオウンドメディアで伝える努力をされています。

未来価値の部分では、未来へのビジョンをしっかり表明されています。「2073年までに赤ちゃんが食べられるタオルを創る」という非常にアグレッシブな目標を掲げています。本当にタオルを食べさせるわけではありませんが、食べられるぐらい体に悪いものが全く入っていないタオルということです。また、風力発電で100%の電力を賄い、未来にとって非常に明るいブランド・商品づくりをしていくビジョン

を掲げています。

こうした非常に分かりやすいビジョンがあると、ファンの方々も未来のためにもっと応援しよう、一緒に成長していこうという気持ちになっていくのです。これら三つの価値をしっかり積み上げてきたからこそ、70年にわたっていろいろな良い商品を長く届けることができているわけです。

機能価値に情緒価値や未来価値を加えていくと、ファンの人たちが自走してくれるようになります。ファンの方々自主的にIKEUCHI ORGANICのファンクラブを作り、お金を出し合って70周年を祝う電車広告を京都の地下鉄に掲出するということが起こりました。アイドルではよくあることですが、一介のブランドでこんなことが起こることはあまりありません。ただただファンの人が「IKEUCHI、ありがとう」ということで、自分たちがIKEUCHIのために何ができるかを考え、自走しているところまで来ています。まさにIKEUCHIがファンを大事にして、良い関係性を作ってきたからこそ、こうしたマインドになっていくわけです。

今日はファンベースの話のいろいろとしましたが、現在目の前にいるファンを大事にしていくと、周りに推奨してくださり、新しいファンも生まれていきます。これからも皆さんの会社にファンと笑顔が増えることを祈念して、私の講演を終わります。