

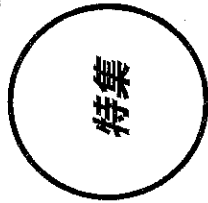
ネットショップ経営レポート

相井総研トップクラスのWebコンサルタント集団が送るネットショップ経営者担当者のための

# 月刊 ネットショップ経営

monthly newsletter for the Internet shopping site management

2011.10 Vol.30



ネットショップ経営最前線

【緊急特集】ネットショップ経営の総点検

## アース 加藤流経営法 前半

これが事業展開の視点だ！  
多彩な事業を成功させたポイントとは  
株式会社earth 代表 加藤順弘 氏

連載 書き下ろし！船井総研Webコンサルタントコラム

【今月の言葉】成功事例を活かし、即時業績アップを達成せよ！集客力強化編3

最新 成功事例 イチオシ事例を元にお答えするなんでも質問コーナー

【集客策の王道から今が旬の最新集客策まで！ネットショップ集客大全！】

NEWS ネットショップ経営 ～そのNEWSから未来を予測する～

今月の押さえしておくべきTHE・NEWS

連載2 【新連載】

編集部レポート コンサルタントの裏側 Vol.11

知る喜び売れる喜びを毎月お届けします。

特集

ネットショップ経営最前線  
繁盛ネットショップ経営者レポート

アース 加藤流経営法 前半

これが事業展開の視点だ！

多彩な事業を成功させたポイントとは

株式会社earth **X**

代表 加藤順弘 氏

<レポーター>

株式会社船井総合研究所 Webコンサルティングチーム 岩田健志



ビジネスというものの真髄を考へる！多種多様なビジネスを展開してきた加藤様に学ぶ！

商売や事業を展開する際、何を考へて何をどう判断するのか。当レポートを拝読されている方には経営者様や経営幹部の方も多くいらっしゃり、中には最終的な経営判断を担っている方も多くいらっしゃいます。巷では多くの経営書で溢れかえり、セミナーや勉強会も全国津々浦々開催され、「情報」というものに関しては枯渇するということは考へられなれないというのが今日の社会となっています。

では情報が経営の根本的な不安を排除したかというところや、毎年リニューアルしたビジネス書がベストセラーで出版されたり、弊社のようなコンサ

ルディングビジネスがなくなかないのは、根本的な将来不安がなくなっていないからです。

情報が平等に与えられている（食欲に情報を求めているひとなど、量・質に関してはその限りではないが）中、展開の違いを生み出すのは、その「加工技術」です。

素材に対して、どう加工するか、それは「経験」によるのみ身につくとき、この経験の量・質がゴールに対して、最短で走るために必要です。

このエッセンスを学ぶには現場の生々しい話を聞くのが一番です。それは異業種であってもネットショップでも同じこと。そして「本質を考へる」という点においても同様です。よくネットショップの店長が知識は自分たちのほうが持っているのに、

社長が本質を指摘できるのは、社長は常に本質を考えているためです。

今回ご紹介する加藤様は独立から実に多彩な事業を展開しており、現在は「チェリッシュ」というアクセサリーブランド事業の一環として通販事業も展開されています。通販事業に先立つ事業についても加藤様のセンスが光る事業展開を感じていただけではないかと思ひ、ネットショップだけにではない事業に関してもご紹介させていただこうかと思ひます。

以下は船井総合研究所の岩田が『アクセサリーブランド』を提供する元 船井総研社員の株式会社earth 代表 加藤順弘氏にインタビューし、この魅力あふれる企業の秘密と成功の秘訣を語っていただいた。

株式会社earth 会社概要

所在地	東京都渋谷区渋谷2-19-15 宮益坂ビル2F
代表者名	加藤順弘
設立年度	2003年11月
従業員	14名
資本金	4,460万円
取締役	服部匡志(株式会社ラストリゾート前代表取締役) 池本克之(株式会社ドクターシーラボ前代表取締役、株式会社ネットブライス前代表取締役) 松本明耐(チームラボセールズ株式会社代表取締役) 菅重宏(船井総研ロジ株式会社代表取締役) 岸原孝昌(ソーシャルアントレプレナー・イニシアティブ・ジャパン株式会社代表) 成塚輝彦(株式会社ベンチャーバンク共同創業者)

加藤様の代表事業に学ぶ「  
① 育児マーケット向け会員事業

本日は宜しくお願ひ致します。  
この度のインタビューはネットショップで繁盛されている企業様・店舗様に対して歴史背景や成功の秘訣などを伺っているものです。加藤様はネットショップ以外にも多彩な事業を展開されたとお伺いしております。ネットショップを運営するにあたって、それに通ずるものがあり、ネットショップをネットの範疇からだけで捉えないその柔軟な視点について本日はたっぷりお話を頂こうかと思致します。

本日はどうぞ宜しくお願ひ致します。(船井総合研究所・岩田健志：以下、岩田)

こちらこそ宜しくお願ひ致

します。約17年前に船井総研をやめてからまず「育児マーケット向けの会員事業」を行いました。(株式会社earth 加藤順弘 氏：以下、加藤氏)

それはどのような事業だったのでしょうか。(岩田)

事業の内容としては全国3,000箇所の産婦人科をネットワーク化して、まず妊婦、出産直後の女性で年間20万人の無料会員を作り、さらにそこから有料会員を募り、1万人の有料会員を作りました。そしてその会員を対象に異業種との共同事業を行っていくというようなビジネスです。具体的にには約3,000箇所の産婦人科で出産される女性を無料会員として登

録し、この方々にカタログをお渡しします。そして育児周辺商品の割引購入や、レンタルを得に利用できるというサービスを提供しました。

無料会員と有料会員の違いはどこら辺にあるのでしょうか。(岩田)

1万人の有料会員については年会費を支払ってもらうと、特別なサービスを受けることができます。

①24時間無料育児相談ダイヤル②友達探し③託児所やベビーシッター等育児周辺サービスの割引利用、というものです。「友達探し」というのはこのベビーシッターや託児所がいいとか、その他日常の育児についての情報交換をそこで

earth

<http://www.earthjapan.com>



Top

About

Service

Press

Contact

株式会社アース  
<http://www.earthjapan.com/>

cherish

しあうといった、友達を探す場所を作ってあげるといいます。(加藤氏)

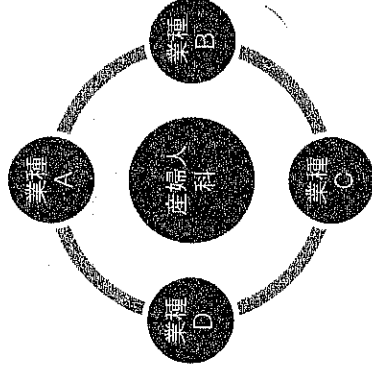
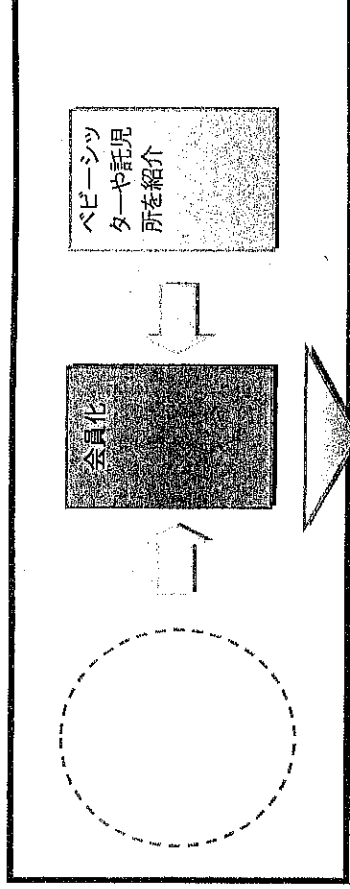
コミュニティというプラットフォームを形成されたのですね。(岩田)

はい。また会員 20 万人を所有しているということで、大手企業にいろいろな企画を持ち込んでいくわけですね。たとえば大手写真メーカー F 社にこちらから提案した内容というのが、当時写真付き年賀状というのが、ごく一部でしか販売していない時代で、企画としては 20 万人の会員を使用して、『写真を年賀状にして通販で販売してみませんか』というものです。彼らとしては、マーケットに関する知見がなかったので

ですが、一応やってみましょうというところで、20 万人に対して通販を行ったわけなんです。『うちの子供が今年生まれました!』という写真付き年賀状の募集を通販方式で受け付けたわけです。新規向けのダイレクトメールのレスポンス率は 60% を超える注文がありました。実質 12 万件以上の注文が入ったんです。F 社としてはこの市場は非常にいいのではありませんかということ、全国のコンビニで注文できるようなインフラを作っていくきっかけになった事業です。(加藤氏)

現在全国各地で見受けるあのサービスに関しての足掛かりは加藤様がきっかけだったんですね。(岩田)

この市場は通常、育児市場とかベビー市場とかという風にかべ市場を捉えるのですが、当時私たちはそれを『赤ちゃんファミリー市場』と呼んでいました。赤ちゃんが生まれると、もともと夫婦 2 人が生活しているわけですが、例えばそれまで 2 シーターのスポーツカーに乗っているとか、部屋も当然 2 人用に使っている。しかし赤ちゃんが生まれることによって、2 シーターのスポーツカーから 4 ドアのセダンに買い換えるとか、野菜は有機野菜を買うようになる。洋服はオーガニックコットンという素材を使ったものを買うようになる。あるいは部屋も引っ越してしまう。赤ちゃんが生まれることで『衣食住』の環境がガラッと変わるわけなんです。単なる赤ちゃんの市



場だけで見ると「ミルク」や「おむつ」といった商品を扱っている企業が市場でのプレイヤーという風に見られがちなんですけど、実際赤ちゃんが生まれることで、家族の生活行動が変わるということで消費財を扱う企業であれば新しいマーケットチャンスということ、いろいろと取り組むことができますよという事業だったんですね。

加藤様はマーケットを静止画で見るとはなく、動画で見るといふ流れの中で物事を捉えておられるわけですね。有料会員向けの24時間育児相談サービスについて詳しく教えて下さい

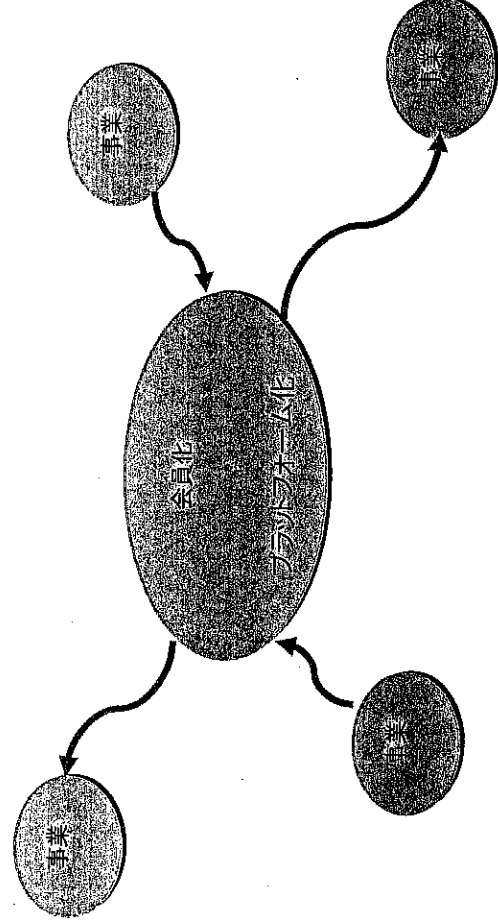
(岩田)

24時間無料育児相談ダイヤルは有料会員向けに作ったわけなんですけど、当時まだ日本に無いサービスで、もともとある企業が大手企業の福利厚生としての健康相談ダイヤルとして販売していました。契約企業の社員に24時間いつでも健康相談で電話してくださいというサービスをしていましたですね。通常企業の福利厚生の健康相談の利用率については約3%。1万人の社員であれば、年間300件の電話が鳴るといふ感じですよ。会社に健康相談ダイヤルを入れると年間の利用率は約3%というのが平均なんです。また、ほぼ同時期に別のところでは金融機関と組んで年金口座の開設者向けにこういった健康相談のサービスを提供しており、その場合の年間利用率

は7%という結果だったんです。そこでわれわれの方で育児に特化して当社の会員サービスとして提供したところ、年間の利用率が360%という結果になりました。1万人の会員なら年間36,000件の電話が鳴ったわけですよ。ターゲットをセグメントして、名称を変えただけで利用率が大きく向上したんです。育児をしている方々が年間何回も電話を掛けてきたわけなんですけど、実際は育児相談ではなく、ほとんど雑談ばかりなんです。

皆様育児でストレスをためていらっしゃるんで、それから開放されて話したい、ストレスを解消したいということ、年間一人当たり3、6回電話をされるんですけど、実際は育児相談というニーズよりは、単な

会員組織がプラットフォームになって、事業を有機的に結びつける。



るストレス解消であったり、話し相手が欲しいといったところを彼女らが本当のニーズとして持っていたというところですね。(加藤氏)

私たちでもそれは良くある現象です。何でこの企画があたりないんだろう。何で話しが伝わらないんだろう。そういった場合は特に相手に問題があるのではなく、大抵は提供する側に落ち度があるわけです。要は自分たちのサービスで顧客が満足しているか、勘違いしているか、場当たり的な解決方法なので、本質を突いていないんですね。(岩田)

その通りです。商品を販売する際に、そのお客様が持っている表面的なニーズと実際に本

当に持っている裏ニーズを深く考えた上で、サービスの設計をしていく必要があるということです。私どもの場合は育児をする方々の悩みというもの进行深入考え、単なる商品の安売りでなく、情報が欲しい、あるいはストレスから解放されたい、といったニーズをすくいあげたことが成功につながりました。(加藤氏)

加藤様の代表事業に学ぶ！  
②法人営業を行う企業向けの営業支援事業

これは約14年前になるんですけども、具体的には法人営業を行っているクライアント企業から営業企画から成約の前段階までの営業プロセスごと

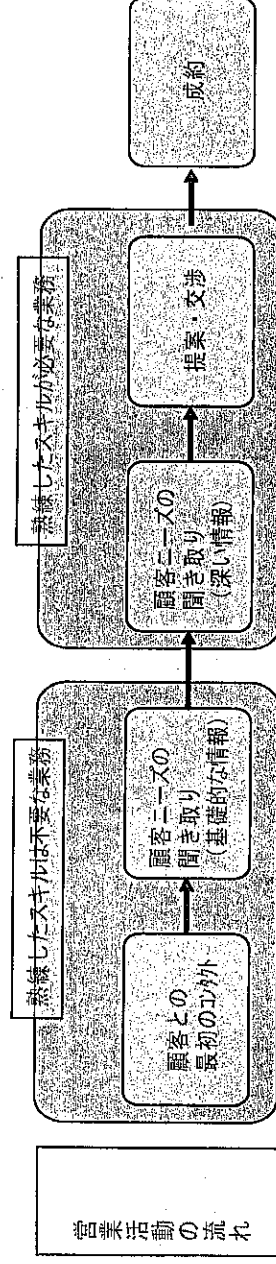
受託をしますというサービスです。

当時は外資系のIT企業とかがどんだん日本に入ってきており、具体的にはHPやコンパック、国内でも日立製作所、富士ゼロックスあとは東芝というところが、パソコンや複合機を大量に生産していた時代です。

それらの企業を顧客として一気に成長して4～5年くらいで売上35億円、上場直前までいったんですけど、最終的にはいくつかのM&Aがうまくいかず失速してしまっただという結末でしたが。

日本の営業というのは3Kといわれており「勤」と「経験」と「根性」で営業をやってきているのが当時の日本の営業スタイルだったんですね。また営

## 熟練したスキルが不要な業務を受託する。



業マンの評価も結果だけで評価をするため、なぜ数字がいかないのかというプロセスチェックと改善ができないわけなんです。ただ「もっと頑張れ」とか。それをより合理的に、科学的に営業管理を行っていくというように、どこを改善すれば効率がよくなるのかということに着目して、B to B営業のプロセスを通して受託して、クライアントの営業生産性を向上させるというビジネスです。

営業マンは最終的な成約件数を取ってくるのが目的で、しかも営業マンの持っている時間は限られているので、限られた範囲で最大の成果を上げる必要がある。それが営業生産性向上の必要性ということなんです。

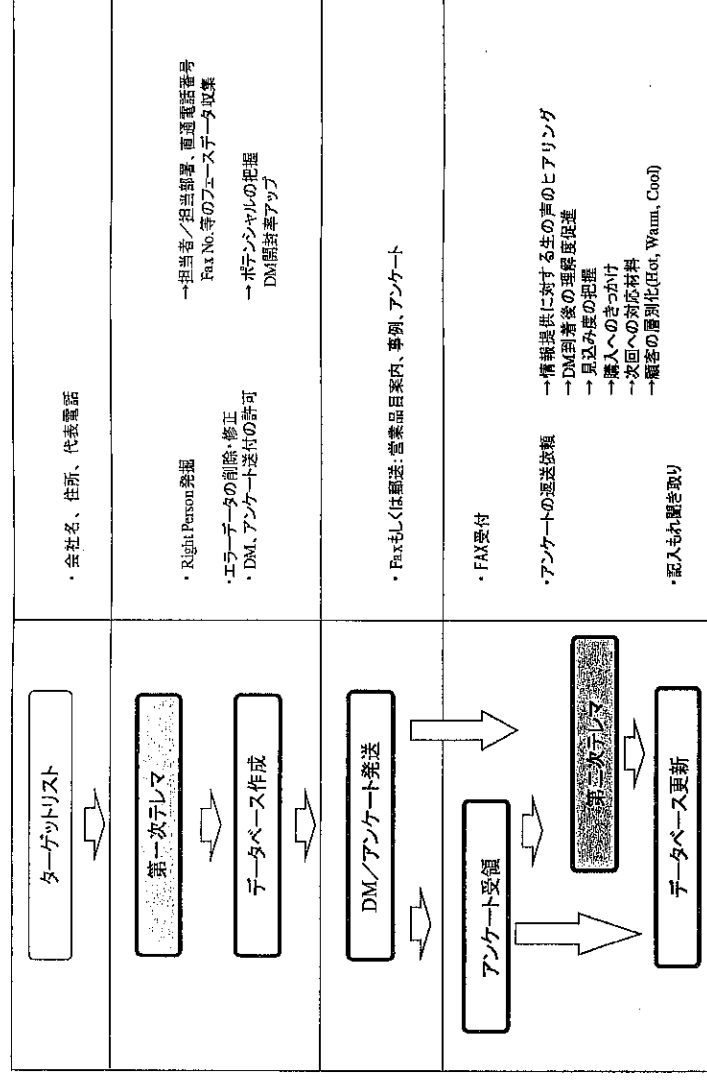
住宅業界などのスーパー営業マンと呼ばれる人たちはセンスによって売っている人が多く、もちろん経験は豊富なのですが、科学的アプローチをしているかと言えそうではないですね。当時でいえば革新的な事業だったのだと思います。(岩田)

これはまずはじめに、①お客様とのコンタクトがあり、これは非常に基礎的な情報が入ってきます。次に②深い聞き取りをしていき、最後は③提案と交渉をして④成約(契約業務)に至るといったのが一般的な営業の流れですよ。そしてそれぞれのプロセスで25%ずつ時間を割いていたというのが従来の営業マンのスタイルだったんです。25%というのはあく

までイメージです。要は何も考えずに平均的に仕事をしているということ。顧客との最初のコンタクト、あるいは基礎的な情報の聞き取りを当社の方で進めていきクライアントの営業マンに関しては、クロージングや提案に集中して役割分担を行いましょという風な提案ですね。(加藤氏)

営業活動を細分化され、その中でも情報収集としての機能を抽出し、営業は本来のクロージングに至るところにフォーカスさせたわけですね。具体的なフローに関しては、どのように構築されたのでしょうか(岩田)

(次のような)上図のようなフローでDMやアンケートなどを通じて見込客データベース



・会社名、住所、代表電話

・Right Person 発掘

・エラーデータの削除・修正  
・DM、アンケート送付の許可

・Faxもしくは郵送：営業品目案内、事例、アンケート

・FAX受付

・アンケートの迅速依頼

→情報提供に対する生の声のヒアリング  
→DM到着後の理解度促進  
→見込み度の把握  
→購入へのきっかけ  
→次回への対応材料  
→顧客の層別化(Hot, Warm, Cool)

・記入もれ聞き取り

を作成していくわけです。

そしてその上で、すごく分かります。簡単に言えば「クール」⇒「ウォーム」⇒「ホット」へと顧客を昇華していく、ホット客は営業マンが行けば成約できます。なので、それ以外を定期的にきちんとアプローチをしていく。DMやFAXDMを作って送る方法が一般的ですが、DMのみに頼る方法を選択するだけでなく、テレマーケティングを併用することで、DMからでは分からないレスポンス客以外の声、例えば、なぜあなたには反応しないのか等を吸い上げることができます。(加藤氏)

テレマーケティングの併用に關しては、なんとなく必要性を感じている方は多いと思います。が、実際努力による費用面で実

施しないケースが多いのかと思います。具体的にどれくらい効果が違うのでしょうか。(岩田)

(次のページ) 上段はDM費用を50万円とします。下段はDM費用を50万円・電話代等を含め120万円かかったとします。

しかしレスポンスを考えると、CPRとしては8,000円となり費用対効果上がる。また60%と85%の間のお客様に2回目の電話をするわけなんですね。

電話の仕方としては「お送りした資料について補足の説明をしたい」と始まり、見てもらうようにアプローチをするわけですね。ここで「資料を見てくださいましたか？」と聞く反射的に「見てない」と言われてしま

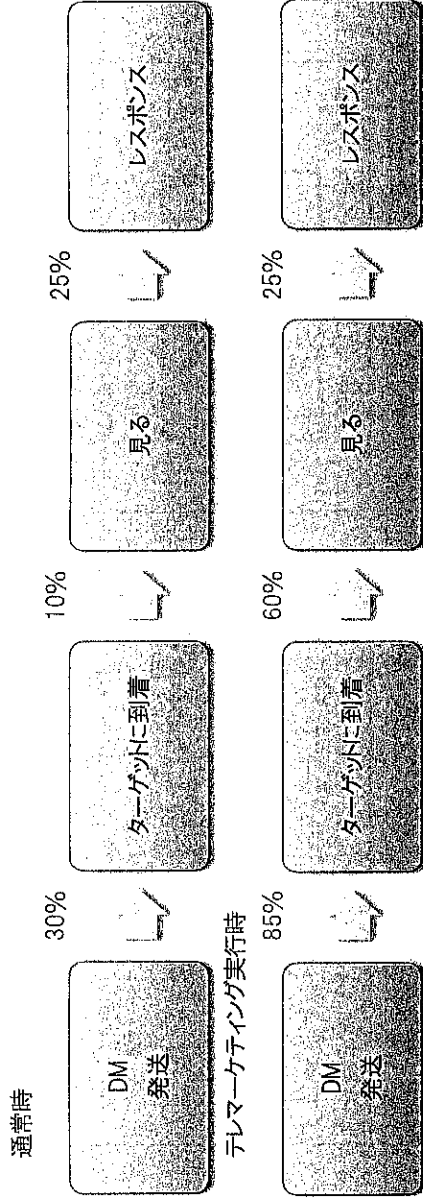
うので、そう聞かないのがコストです。そこでDMだけの時にレスポンスのなかった営業先に對して、その声を拾い上げることもができる。

また意思決定者と情報収集者の明確化、投資対効果、予算取りのタイミミングなどが大切な要素ですのでその辺りをしっかり考えます。

購買の思考プロセスを熟知しななければいけないのです。よくBtoCからBtoBへ事業転換やその逆、例えばメーカーのネット通販参入などがありますが、この点を理解しなければ初期に苦しまむという話は良く聞きます。(岩田)

そうですね。消費者向けの通販の場合は、反射的、右衛門的に





## テレマーケティング実施によるレスポンス率の変化

買う場合が多いのですが、法人にモノを売ろうとした場合は、ロジカルに物事を判断して購入されませんので、個人と法人の意思決定のプロセスの違いを理解してアプローチすることが必要ですよ。

加藤様の代表事業に学ぶ！  
③サブプリメント通販事業

これは50歳以上に限定したサブプリメントを自社開発して、通販を行った事業です。

現状日本では20歳の人と60歳以上の方が同じサブプリメントを摂取しています。ただ20歳の人が通常摂取するのと60歳以上の方が摂取するのではその効果は違うわけですよ。

年を取ると、内臓器官も代謝も衰えてきたりで、若い人と同じように摂取しても、当然同じ効果を得られないということ。で始めた事業なのですが、まず事業をはじめめる前にアメリカにいきました。

アメリカはサブプリメント専門ショップというものが多数存在しており、それらの店に行くくと50代以上専用商品やシア専用商品などの専用売場を作っており、そもそもシア世代向けの商品というものが商品開発されている。それを日本でも行おうとしたのですが、これは8年前にドクターシーラボの社長とはじめた事業です。

(加藤氏)

アメリカから帰国された後はどのような感じで立ち上げられた事業なのか。(岩田)

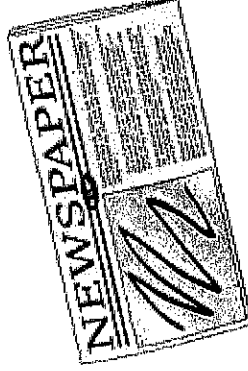
まずは小さく始めようと考え、特にシニア世代のいる地域を調べました。50歳以上の人口が多い都道府県は調べたところ、当時は山口県でした。そこで地元紙の山口新聞をはじめ、フリーペーパー、地域誌など毎週2～3本広告を打って露出していったんですね。

しかし広告の効果は全くあがらないんですね。見出しを変えたり、オファーを変えたり、掲載場所を変えたり、フォントを変えたり様々工夫しました。しかし2ヶ月くらい電話が鳴らないわけです。遠方にくれながら、思い付きで全く関係の無い京都新聞の夕刊に広告を出し



product: サブリマン

target: 60歳以上



たらずぐに注文の電話が鳴ったんです。その後、山口県に調べに行ったら、地元の人ばかりな山口新聞を知らなくて、誰も読んでないと。

そうだったんですね(岩田)

当時は紙媒体に特化してやっておりました。

紙媒体を使って、サンプル請求者や初回購入者を集めて、集めたお客様に2回目3回目をご購入頂くために、『ドクターシラボ』のサンプル請求からの成約までの数字や『やずや』の各種データを参考にしつつ、リピート客作りの仕組みを、(次のページ)上図のような形に作り上げていきました。

結果として、うちは3ヶ月後のリピート率は60%と、非常に高い数字になっていました。このうち35%が定期コースに入っていて、残りの25~30%の人は定期コースに入らないけど、リピートはしてくれるといった内訳です。(加藤氏)

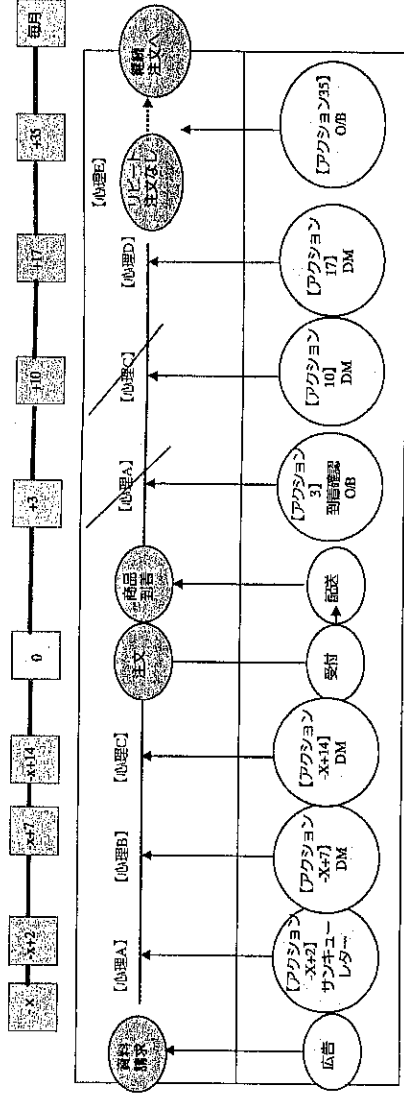
これはネットショップでいうところの「ステップメール」ですね。売上を上げているところは顧客が購入してから継続客になるまでの期間を定期フォローをしっかりとって、リピートさせる。お店でリピートしないのはお客様が悪いのではなく、リピート化の仕組みをしっかりと構築しなければいけないということですね。(岩田)

ただし前提としては商品自体が良い必要があります。商品自体が良いからこそまた買いたいと思って頂けるわけです。

日本には自分の世代にとってより効果がある専用商品と、いうものがなかったので、一度購入された方はかなりの方がリピーターとなりました。

この事業は特徴のある商品で、リピーターを作るための仕組みについても上手く構築することができましたが、なにぶん全く新しいコンセプトの商品のために初期段階での説明がかなり必要であることと、シニア世代に効率的にアプローチできるメディアや販売チャネルがなかなか見当たらなかった

～成功企業・成長企業に学ぶ～  
**ネットショップ経営最前線**  
**繁盛ネットショップ経営者レポート**



心理A	手元に商品が届いた直後で商品に対する高い期待感を持っている状態。と同時に「まだ正体不明の会社」、そこへ関をおかず一時的にとりましているO/Bによるサンキューレター。企業対応が丁寧でなく、個人対応としてのコンタクトを行うことにより、身近な相談相手としての近しい存在を印象付ける（企業に対する親近感を与える）。
心理B	資料到着後、購入に踏み切ることがつづいていない段階。「この会社で」「この商品を」買うことは間違っていないんだよ、と「送ろう」こと（一言）から解放してあげるツール（背中を押すツール）を送付。十おまけ
心理C	資料到着後、購入に踏み切ることがつづいていない段階。なんらかの理由で不安や疑問を抱き、さらにお客様であるので、お言葉でいらっしやるかどうか気遣うレターを。
心理D	商品を購入し取り寄せることそのものが楽しく有益なものとして顧客の生活に完全に関連するよう「（仮）いきいきイリイリカーレンジャー」を送付し、普段の生活の中で商品の新しい使い方を提案する
心理E	この時点でリピートオーダーの強い顧客に知り受贈。これまでのコンタクトで蓄積してきた「親しい関係性」を前面に、「お客様を応援しての贈呈」の位置づけを守る。お客様の体調を気に掛けているからそのコンタクトであることに感じ、将来への良好な関係性維持の意図も重視する

たことで、初期のお客様集めに非常に苦労しました。

テレビ、ラジオCM、新聞、雑誌、フリーペーパー、拡販誌、折込チラシなどあらゆる媒体、地域で広告テストを重ねましたが、結局もとも効率が良いのは競売、朝日、聖教新聞の全国紙でした。さすがにそこを拡大していくのは相当お金がかかりますし、お金を集めて拡大するかどうかで悩みました。ちよūdそのタイミングで製造会社が諸事情により廃業をしてしまい事業の継続が難しくなり当社も事業をたたむことになりました（加藤氏）

なるほど、それはもったいなかったですね。この事業での学

びというのはどんなものがあったのでしょうか。（岩田）

この事業では、そこに市場があるとか大きいからとか言う理由で事業を始めても、そのお客様への効率的なアプローチができるメディアやチャネルがないと事業の立ち上げが難しい、ということや、社員やオペレーターの間性を前面に出してお客様とやり取りをする等お客様と信頼関係をいかに作るか。信頼して頂くことが長期の購入者を作ることできるし、周りに口コミをしていただけ。その重要性について学びましたね。（加藤氏）

加藤様の代表事業に学ぶ！  
 ④業務用青汁卸事業

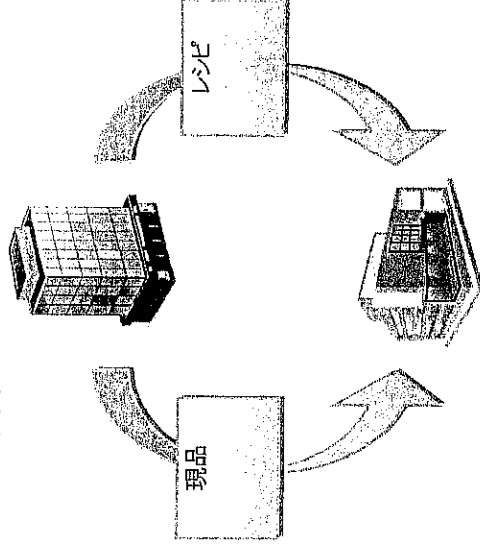
先ほどのサブプリメントの集

容に苦労していた時に、集客用のフロントエンド商材として、青汁というのは日本人に広く認知されているので、それを販売しようと考えました。

競争も多かったですし、結果的にうまくいかなかったんですけれど、青汁の原料を持っている会社様とお付き合いが始まりましたので、原料を使って何かできないかなと考えました。

当時青汁の市場が500億円ありまして、ほとんどが通販での市場です。でも日本人で青汁を知らない人は多分いないのに外食先で青汁を置いてるお店ってほとんどないですよ。そこでお店に青汁をお願いしてあってもいいじゃないかなって思いました。（加藤氏）

サブライヤー



現品のまま販売してもらおうとすると物販としての使用方法しかない。  
在庫にもなるし、回転が速い商品ではないので、売上も大してあがらない。  
得意先の反応のよくない。

健康食品を健康食品として販売するのではなく、レジビとして提案して、販売店に切り込む。  
食品店とかであれば、新開発の料理を提案してくれることは大変助かり、また健康ニーズに対しても対応しやすい。  
エンドユーザーが使いやすい形まで加工している。

青汁という着眼点が面白いですね。市場規模500億円ということは参入する商材としては適材ですね。この規模はニッチマーケット参入の際にはひとつの指標になるのではないかと思います。(岩田)

当初始めた通販はうまくいかなかったんで、数か月後に卸に切り替えていききました。  
通販は数名のオペレーターで回していたものが、卸の営業に切り替えるといっても、営業をしたことが無い人ばかりで、どういった営業の組織を作っているかというところで、読売新聞の東京版に2~3万円くらいの小さい求人広告を出しまして、「60歳以上限定で営業マンを採用します」と。

30人くらい、会社をリタイアされた方の応募があったのですが、そのときに条件は月給はなし、その代わりノルマ無し、毎週ミーティングに1回参加することだけが約束で、報酬は営業の歩合ですといった条件です。(加藤氏)

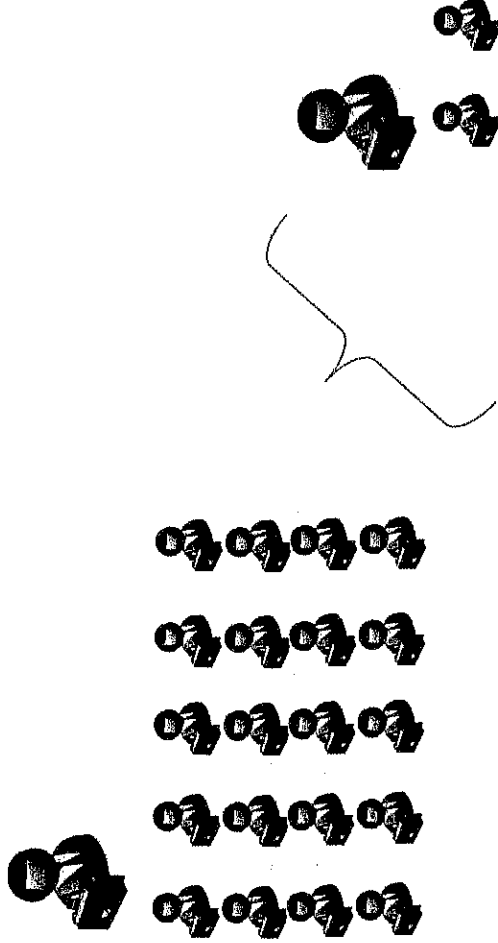
余暇を充実させたい方はシニアの方で多くいらっしゃって、新たな趣味を模索する人もいらっしゃるよですね。(岩田)

全画面接したんですが、皆さんお金じゃないんですね。屋敷に何かしていただきたいんです。ストレートに言うとお客から邪魔にされるので行き先が敬しいと(笑)。

居酒屋チェーン店なんかには私が営業に行っただんではない、パチンコや介護施設、競艇場など、私が想像しなかった先を彼らは次々をもってくるわけなんですね。ましてはその会社やもともと勤めていた会社で営業先を作っていたので、どんどん開拓が進みました。それでも報酬は月一人2万平均で20名で合計40万円。40万であれば若いイケイケの営業マン一人雇えますけど、うちは20人の営業マンというベテラン戦力を選んだと。(加藤氏)

人材の着眼点がまさしくこの青汁という商材にマッチしていたわけですね。若い人は頭が柔らかくて、年と取るにつれて硬

## 60歳以上、20人の営業マンを採用



くなるというのは固定概念なのでですね。(岩田)

60歳まで仕事を継続されてきた方なんかは、いろんな経験や人脈なんかもあるので、ましては年金が下げられるのでお金もいらないう、そういう方々にフィードを与えられるのが小さな会社が大きなことをしていくにはおもしろいのではないのかなと思います。

(加藤氏)

ありがとうございました。本日は事業の展開の視点を加藤様からお話いただきました。通販に特化した内容ではありませんが、ポイントは多いに参考になるのではないかと思います。

次号(後半)はネット通販の事例と各事例を横串にした紹介インタビューを行います。

前半は加藤様の4つの事業についてご紹介しました。(岩田)

## 【まとめ】アース 加藤流 経営法

### ①育児マーケット向け会員事業

- 1) 空白マーケットを見つける。⇒「赤ちゃんファミリーマーケット」
- 2) 周囲を巻き込むビジネスモデルを形成する。⇒「業界の関連企業とタイアップ」
- 3) 業界の企業と交渉するカードを用意する。⇒「会員化・ネットワーク化」
- 4) ターゲットをセグメントして部分最適をおこなう。⇒「育児に特化」
- 5) ネットワークを活用して、他事業にマーケットをスライドさせる。⇒「写真事業」

### ②法人営業を行う企業向けの営業支援事業

- 1) 科学的に営業管理を行っていく。
- 2) DMの内容だけではなく、テレマーケティングによる『確率論的アプローチ』を行う。
- 3) 意思決定プロセスを分解して、ボトルネックを見つける。
- 4) 『プレーヤー』ではなく『ディレクター』。レバレッジを効かせたビジネスモデルの構築を考えていく。

### ③サブプリメント通販事業

- 1) ターゲットを具体的にセグメントしていく。
- 2) 現地に行ってリアル・正確な情報入手し、自分の構想との温度差を感じる。
- 3) アクシオンプランを時系列で可視化する。
- 4) 消費者の購買行動・購買心理を分析して、対策を打つ。
- 5) 顧客視点でのサービスを最優先事項に設定する。

### ④業務用青汁卸事業

- 1) 「青汁」をいう商品を売るのではなく、レシピに分解して、「健康志向の料理」をして卸していく。
- 2) 営業マンとして必要なもの、そして今の事業に必要なことを再認識する。
- 3) 年齢・性別・職業・出生などにおいて、彼ら・彼女らが何を求めているのかを認識する。
- 4) 『三人集まれば文殊の知恵』1人が持つ知識や人脈などを有機結合させる。