

新版

売り方が9割

不況を逆手に取る販売術

マーケティングこそ社長の仕事

ザ・レスポンス

プロローグ

この電子書籍を作ったワケ

良い商品だからと言って売れるとは限らない

ほとんどの会社は、「良い商品、良いサービス」を持ってると思うんです。商品の質が悪くて困ってるとか、ほとんどないと思うんですよね。困っているのは、その良い商品、良いサービスをどうやってお客さんに伝えるか？ってことではないでしょうか。それが、この電子書籍を作った理由です。

日本人は、職人を尊敬する文化があります。モノづくりの文化とも言われていますね。だからこそ、良い商品、良いサービスを作るのは得意だと思います。けれども、それをどうやって効果的に売するのか、効果的にマーケティングしていくのか？ってところに課題を抱えていると思うんですよね。昔から、日本企業は商品の品質はいいけど、マーケティングが弱いつて言われるじゃないですか、、、

マーケティングこそ、最初の課題

ぼくらは、マーケティングこそが、中小企業、およびその社長が、必要としている、たった一つのことだと信じています。

もちろん、マネジメントとか、リーダーシップとかいろいろあると思います。けれども、それらは、全て、「お客さんを集める」という事ができてから、、、の話じゃないですか。お客さんが居なかったら、どんなに上手く経営しても、会社は潰れてしまいますよね。

マーケティング、集客、セールス。これらは会社にとって生命線だと思うんです。マネジメントとか、経営とか、それができてれば、いくらでもやればよいと思います。でも、まずは最初に集客しなきゃ、まずは最初に売上あげなきゃ。売上さえ上がれば、なんとかかなりますよね。それで、商品をカイゼンすることもできるし、社員の給料を上げたり、福利厚生を良くしたりすることもできる。経営に無知なら、経営の事を勉強する余裕だってある。

でも、集客できなかつたら、売ることができなかつたら、、、どんなに良い志を持っていたても、どんなにいい商品、技術を持っていたとしても、どんなに社員に良い思いしてもらいたい、幸せになってもらいたいと願っていたても、会社は死んでしまいます。

そしたら、社長の人生は、ボロボロになるし、社員たちも、社長ほどではないにせよ、苦勞することになりますよね。家族だって悲しませることになります。社長は、会社と一心同体、会社が人生みたいなもんですから。

逆にマーケティングを学ぶことで、集客できて、売上があがったら、お客さんにも社員にも、幸せになってもらう事ができますよね。もちろん、家族だってそうです。経済的な苦勞をかけなくて済みます。奥さんにちょっとした贅沢させてあげることができます。子どもの教育をしっかりできます。そして、自分の理想を目指して、新たなチャレンジをし続けることができます。

全ての出発点は、マーケティング、集客。

なので、全ての出発点は、マーケティング、集客、セールスなのです。
僕たち「ザ・レスポンス」が他と決定的に違うのは、一般的なビジネススクールのような机上の空論ではなく、広告マーケティングのメッカである米国から最新技術を仕入れ、自分たちで使ってみて、結果を出し、効果が実証されたものを提供しているところです。

実際、自社で年間10億円以上の広告費を使い、さまざまな実験、テストを繰り返しています。理屈だけで自分はやらない(できない)ただのスクールではなく、あなたと同じ実践者です。水泳を習う時に、泳ぎ方の理論や情報だけ詳しくて実際に泳いだ事のない人、自己流の感覚で理論を知らない人と、理論体系がしっかりしてて、泳いだ経験が豊富にある人と、誰から学ぶべきでしょうか？

10年後も使える本質的な知識や技術と、 現場でスグに応用できるものを、同時に。

そのために、世界から最高の教材、最高の知見、最高のノウハウを仕入れて、お伝えして、みなさんのマーケティング力を上げるお手伝いをしたいと思っています。

基本的には、10年20年と使える、本質的なものを、そして理論だけでなく、スグに現場で使えるものをベースにします。また、理論だけでなく、自分たちが実践して、効果があるものをベースにしているので、そこが他とは全く違います。そのために年間10億円以上かけてマーケティングのテストもしています。

実践者から効果のあった方法を学べるワケです。もちろん、本質的な知識を追い求めると同時に、新しい変化にも対応してきます。

世の中にマネジメントや経営を教えてくれるのビジネススクールは多々あれど、売り方、マーケティングの仕方を教えてくれるビジネススクールはほとんどのどありません。

でも、繰り返しになりますが、お客さんを集めて、売らないと、何にも始まりません。率直に言ってぼくらは売ることが大好きです。マーケティングすることが大好きです。自分の商品を自信を持って売れる人たちが大好きです。10年以上、100万人以上のお客さんにマーケティングしてきた経験と、世界から集めた最高のノウハウをお伝えしたいと思います。

Table of contents

はじめに

第1章 不況の時代に学ぶ

今こそ知りたい！1974年「大不況」を乗り越えた会社の共通点
星野リゾート、コロナを逆手に取る経営
コロナの「勝ち組」と「負け組」
倒産続くアパレルで、ユニクロがV字回復した理由
これからの不況にどう対応すべきか？

第2章 偉人に学ぶ

スティーブ・ジョブズ / Appleの創設者

「いくら素晴らしいものをつくっても、伝えなければ、ないのと同じ」

ピーター・ドラッカー / 経営の神様・現代経営学の発明者

「マーケティングとイノベーション。それ以外は全てコスト」

デール・カーネギー / 超ロングセラー「人を動かす」の著者

「私はイチゴクリームが大好物だが、魚はどういうわけかミミズが大好物だ。
だから魚釣りをする場合、自分のことは考えず、魚の好物のことを考える」

ヘンリー・フォード / 自動車会社「フォード」の創設者

「もし顧客に、彼らの望むものを聞いていたら、彼らは『もっと速い馬が欲しい』と
答えていただろう」

ダン・S・ケネディ / DRMの世界的権威・億万長者メーカー

「三流社長は売上を上げる。一流社長は顧客を買う」

デイリー・ハルバート / 世界No.1の呼び声高いセールスライター

「オレがたった1つだけ欲しいもの、それは…腹を空かした群衆だよ！」

マイケル・マスターソン / 年商10億円企業を10社以上立ち上げたスーパー起業家

「年商1億円までは、〇〇だけすれば良い」

Table of contents

第3章 大ヒット商品に学ぶ

ハズキルーペを500万本売った男

全米で、カップヌードルを大ヒットさせた一言

年間4億本売れる「ガリガリ君」を支えているもの

全く売れなかった「シーブリーズ」を、大ヒット商品に変えたのは...

ただのポケットティッシュが売上10倍!

高いのに人気殺到! 1万5000人待ちのビール

『冷凍うどん』中身を変えずに売上100倍

第4章 大成功企業に学ぶ

なぜ9割の会社は儲からないのか? 売上3000億円企業のCEOが明かす

ディズニーに学ぶ『ファン』を増やす心理技術

P&Gを復活させた、2つの真実の瞬間

世界的タイヤメーカーの驚くべきマーケティング手法

小さな洋品店を、たった5年で『ユニクロ』に変えた秘密

赤字経営のユニバーサルスタジオジャパンを救ったのは?

コカ・コーラが唯一恐れる会社

第5章 アイディアに学ぶ

お客様が『ファン』に変わる1番の要因は?

盲目のホームレスを救った、たった1つのこと

この100円のガラクタ、いくらで売れる?

「誰も外に出ない」豚丼屋

3つのりんご、一番売れたのはどれ?

「シリアル」がある日、急に売れ始めたワケ...

夏に売れないうなぎ、あなたならどう売る?

第1章

不況の時代に学ぶ

アフターコロナで使える販売術

1

今だから知りたい。1974年「大不況」を 乗り越えた会社の共通点

1974年～75年、オイルショックの影響を受けて、世界経済は戦後最も深刻な不況を経験した。

日本国内でもその影響は計り知れず、不安になった国民は、石油資源が無くなるかも知れないと、消費者がスーパーに押しかけてトイレットペーパーを買いだめするなどの大騒ぎも起きていた。

この大不況によって、たくさんの会社が倒産してしまったが、逆に、この不況を乗り越えた会社は、その後、大きく成功を遂げたという。

じゃあ、その不況を乗り越えた会社と、不況にのまれた会社の違いは何だったのかというと、不況にもかかわらず、広告を出し続けたどうか。だったという。

もちろん、全ての会社がそうだったという話ではない。でも、、、

不況で広告を出さなくなった会社は、消費者から忘れられてしまい、逆に、広告を出し続けた会社は、消費者から忘れられず、競合が減った分だけ印象が強くなった。ということは十分に考えられるんじゃないだろうか。

そして、今、また世界は大きな不況を迎えている。

大切なのは、こういう状況で、どう動くかってこと。周りと同じような反応をしていたら、周りと同じような結果になる。

こういう時こそ、弱気にならず、攻めていかないといけないということ。弱気になったら、一気にやられる。情勢が悪ければ、攻めてて現状維持。

だから、もっと攻めよう。

日本を元気にするために、広告を出して、あなたの素晴らしい商品やサービスをたくさんの人に広めよう。

それが今僕たちに出来る、1番のことなんじゃないかと思う。

2

星野リゾート、コロナを逆手に取る経営

「危機をどうしのぐかも大事だが、重要なことは、復活への備えだ」

高級ホテルを運営する星野リゾートの代表、星野 佳路氏はこう話す。

ホテル業・旅館業といえば、最も大きなダメージを受けた業界の1つ。観光客の動きは完全の止まり、廃業・倒産する旅館が増えている中、星野リゾートは様々な工夫をして、「復活」に向かってすでに歩き始めている。

例えば、星野リゾートが目をつけたのは、「リモートワーク需要」。娯楽目的の旅行は、今の時代なかなか行きにくい。でも、仕事をしながらリフレッシュ出来て、しかも家族サービスも出来るなら、話は別。

そこで星野リゾートは、館内Wi-fiを充実させたり、コワーキングスペースを特設したりして、仕事がしやすい環境を作り、その間、子どもを預かるというようなプランを企画した。

結果、このプランは発売早々、長期滞在利用の家族連れから、多くの人気を集めている。

これは、星野リゾート復活への1つの施策に過ぎない。が、、、

旅館業・ホテル業の多くが、大幅なコスト削減や人員削減をして、今をなんとか切り抜けようとしている中、星野リゾートは、「復活」に向けて知恵を振り絞り、行動することを止めない。

われわれは、ここから何を学ぶか。

きっと、それぞれの業界で、置かれている状況は違うだろう。でも、、、

どん底にあるはずの旅館業・ホテル業の星野リゾートは、未来を見据えて、確実に動き始めている。

星野氏は教えてくれた。どんな逆境にもチャンスは必ずある、と。あとは、それを掴みにいくのか、それとも、立ち止まって見逃してしまうかの違いだけ。

チャンスを掴むためには、知恵を振り絞って、行動し続けなければいけない。社員を守るため、家族を守るため、そして、日本を守るため。われわれ社長にとって、今が踏ん張り時だ。

3

コロナの「勝ち組」と「負け組」

つい数日前、とある記事にこんな特集が乗った。その特集は、『コロナの勝ち組、負け組』と題して、様々な業界の「成長企業」と「ボロボロになっている企業」の違いを分析していくというもの。

中でも特に目を引いたのは、アパレル業界における「勝ち組」と「負け組」の話。

アパレル業界といえば、コロナのダメージを直に受けている業界の1つ。外出する機会が減って、服を買う機会も減ったため、業界全体が大きなダメージを受けている。だが、、

全体が沈んでいるアパレル業界の中でも、売上をグングン伸ばしている企業がある。

その違いはいくつかあるが、一番最初に取り上げられていたのが、『集客方法』の違いだった。

大ダメージを受けている『負け組アパレル』の多くは、百貨店や大型商業施設に入っているところ。

集客を百貨店に依存している状態なので、百貨店が営業を自粛すれば、売上は途端に0になってしまいます。また、そもそも百貨店に来る人が減れば、その店の売上も下がってしまいます。自社で売上をコントロールすることが出来ない。

逆に、郊外に店舗を持っていたり、ネットで販売出来たり、自社で集客する方法を持っているところは、順調に売上を伸ばしている。

もちろん要因は、それだけではないかも知れないが、これはとても重要なこと。

つまり、集客を他社に依存すれば、ピンチや変化に弱くなるということ。

紹介とか、お店の前をたまたま歩いていたとか、他社の集客力のおこぼれもらってるとか、代理店に任せてるとか、

自社で、意図的に集客・販売ができない会社は、本質的にピンチや変化に弱くなる。

「集客」は事業の生命線。それを他社に依存しちゃいけない。

だから、今こそ自社で集客する力をつけよう。特にこれからの時代、これは必須だ。テレワーク、STAY HOMEで、人々の行動は180°と変わった。明らかに、以前と同じように活発に外に出て移動することは減るだろう。

そんな大きな変化が起きた後で、今までと同じように事業を運営していくのは、ちょっと無理がある…

今はネットで何でも買える時代。わざわざ外に出なくても、大抵のことは出来る時代。このコロナで、みんながそれに気がついたわけで。

ネットでも何でも、自社で集客する力をつけないといけない。他社に依存していたり、偶然の通りがかりを待っていては、、、この先、事業を継続していくことは難しくなるだろう…

4

倒産続くアパレル業界で、 ユニクロがV字回復した理由

今、アパレル業界は軒並み、大きなダメージを負っている。その影響の大きさは、超大手アパレルブランドをも倒産させてしまうほど…

しかしそんな中、「ユニクロ」は、今ものすごい勢いで、売上を伸ばしている…

もちろんユニクロも、コロナの影響を受けなかったわけではない。緊急事態宣言による店舗閉鎖のダメージは大きく、2020年3～5月期の決算で43億円の営業赤字を計上した。

しかし、そこから驚異のV字回復。4月まで下がり続けていた売上は、5月には大きく伸び、6月にはなんと去年の同じ時期に比べて126.2%成長という、驚異の成長率を見せた。

なぜユニクロは、これだけ短期間でV字回復をすることができたのか？

そのV字回復を支えたものの1つが、「エアリズムマスク」だ。

きっとあなたも一度はニュースで耳にしたことがあるかも知れない。通気性の優れたエアリズムマスクは、あまりに大人気で、ほとんどの人が手に入れないほど。だが、不思議に思ったことはないだろうか？

『なぜ、ユニクロは、マスクを作ったのか？』

考えてみて欲しい。ユニクロは、アパレルメーカーだ。当然、マスクを作った経験もなければ、知識も無い。にもかかわらず、ユニクロは「マスク」を作ることになった。

実は、ここに、われわれ小さな会社が学ぶべき重要なポイントが隠されている

自分の仕事を「何」と捉えるかで、結果が変わる

自分たちの事業をどう捉えるかで、行動や結果は大きく変わる、ということ。

もしユニクロが、自分たちのことを「服屋さん」だと考えていたら、マスクを作ろうという発想は生まれていなかっただろう。

服さんの仕事は「服を作ること」。なので、マスクを作ろうなんて考えは、そもそも思いつくことすら出来ない。たとえ、それをお客さんが求めているとしても、、、

ここに大きな落とし穴がある。われわれは、つい自分たちの事業を「〇〇屋さん」と定義してしまう。（分かりやすいという理由で…）

例えば、「整体屋さん」「広告屋さん」「HP屋さん」というように、商品やサービスが中心になってしまう。

でも、それだと、整体屋さんは「整体」しか提供できないし、HP屋さんは「HP」しか提供できない。お客さんが今、本当に求めていることを提供出来ないのも、ユニクロのように、長期的に安定して成長していくことは難しいだろう。

ビジネスの中心は、商品じゃない。顧客である

つまり、ビジネスの主体は、あなたの商品やサービスではなくて、お客さんだということ。

いま、自分が扱ってる商品、サービスは、あなたの仕事ではない。あなたは「整体屋さん」でもなければ、「HP屋さん」でも無い。

その商品・サービスを、マーケティングして、顧客のなりたい姿、目的に一步でも近づけること。それこそが、あなたの仕事だ。

さて。これを聞いて、あなたは今日からどう行動するか。

お客さんのなりたい姿、今抱えている悩みを解決していこう。

5

これからの不況にどう対応すべきか？

米投資銀行ジェフリーズの分析によればアメリカ経済は成長モードに復帰したとのこと。一方で残念ながら、日本経済は、どん底。これから不況になることは、ほぼ間違いないだろう、、、

そんな不況時には、どうすればいいのか？

広告の神様と呼ばれたオグルヴィは、こんな事を書き残している。

不況で利益を維持するために1円でもムダにしたくない。そんな時は、どうすればいいだろう？広告を止めるのか？

まだ、市場に出て間もないブランドの広告を止めてしまえば、おそらくそのブランドの命は尽きる。そして、永遠に立ち直ることはない。過去、6回の不況を調査したところ、広告予算を切り詰めなかった企業は、切り詰めた企業よりも利益が大幅に増加していることが分かった。

私は広告とは、商品の一部であり、販売コストでなく、製造原価として扱われるべきだと考えるようになった。商品に欠かせない原価を切り詰めてはいけいないのと同様に、たとえ厳しいご時勢でも、広告を削ってはならないのだ。

第二次世界大戦中、英国政府はマーガリンの販売を制限した。しかし、ユニリーバは、店頭の商品がない状態でも、ずっと広告を続けた。戦争が終わって、多くの商品が復活すると、並みいるマーガリンバーンアンドの中で、トップの座を占めたのは、ユニリーバの商品だった。

こういった厳しいご時世には、『コストを削って何とか乗り切ろう』と考えがち。しかし、それではジリ貧になってしまう。そうじゃなくて『収入を上げて』乗り切るという事も考えてみたらどうか？

恐らく、競合他社どこも、コストカットに走っていて、攻めて収入を上げるという方向には走ってないだろう。なので、競合の攻勢がゆるい今は、広告を出したり営業をかけたりで攻めにでると、反応が取りやすいかもしれない。

実際、顧客が離れていく、一番の理由は、

>商品やサービスの品質に不満だったワケではなく、、、
>価格が高すぎた、、、というワケでもなく、、、
単純に、あなたの存在を忘れてる、、、というだけだ。

自分の行動を思い返しして見れば分かると思うが、美味しくて気に入ったレストランに行かなくなるのは、お腹減ったときに思い出せないからだろう。同じく気に入ったECサイトでリピート購入しないのは、単にその存在が、忙しい日々の中で、記憶の片隅に追いやられてしまっているからだろう。

価格や商品に不満があるわけじゃない。（もちろん、そういう人も居るでしょうが、圧倒的に多いのは、「忘れること」）

なので、不況だからと言って、マーケティングや営業活動を、自粛してしまった
り、コストカットの対象にしてしまうと、、、

あなたの商品やサービスを気に入ってるお客さんも、、、忘れて、離れていって
しまう。そして、その間に、目立ってる他所に行ってしまう、、、

マーケティングこそ社長の仕事です

厳しい時期がやってきますが、これをチャンスに転換できるように、攻めていこ
う！

第2章

偉人に学ぶ

ケタ違いの成功を手に入れる思考法

1

いくら素晴らしいものをつくっても、 伝えなければ、ないのと同じ

スティーブ・ジョブズ
Appleの創設者

“いくら素晴らしいものをつくっても、伝えなければ、ないのと同じ”

スティーブ・ジョブズはかつて、こう言った。あれだけ素晴らしいものを作ったジョブズがこう言っているんだから、説得力はハンパない…あなたもご存知の通り、アップルが作る製品は最高に素晴らしい。恐らく世界最高の商品じゃないかな。そんな世界最高の商品を作ったジョブズが、「伝えなければ、ないのと同じだ」と言ってる。

もちろん言ってるだけじゃない。ジョブズが初めて「Macbook air」というノートパソコンを発表した時、その伝え方にこだわっていた。

当時のノートパソコンと言え、重くて分厚くて、見た目もゴツゴツしていて、あまりカッコいいものでは無かった。一方で、ジョブズが作ったMacbook airは、とても薄くて見た目もスタイリッシュ。もちろん、機能だって素晴らしい。最高に素晴らしい商品だった。

そんな素晴らしい商品にも関わらず、ジョブズは「どうやってそれを伝えるのか？」に非常にこだわった。そしてご存知の通り、ジョブズは「Macbook air」を紙封筒から取り出してみせた…。それを見ていた人々は一気に心を奪われた。

結果、Macbook airは記録的な大ヒットになったが、その要因は「商品が素晴らしかった」以上に「伝え方が素晴らしかった」と言う人がとても多い。

ところが…ほとんどの社長がこんな悩みを持っている。あなたの周りにも心当たりがあるんじゃないだろうか。

「ウチの商品、1度使ってもらえば分かるんですけどねえ…」

気持ちは分かる。きつとこういう悩みを持っている人は、本当に良い商品やサービスを提供しているんだと思う。満足しているお客さんがたくさんいるんだと思う。それは素晴らしいこと。

でも、世界最高の商品を作ったジョブズだって「それをどうやって伝えるか？」ってことに全身全霊を注いでた。

僕たちは、そこから何を学ぶのか？

いくら素晴らしいものをつくっても、伝えなければ、ないのと同じ。

これを肝に銘じて、あなたの素晴らしい商品を、もっともっと多くの人に広めていこう！

2

マーケティングとイノベーション。 それ以外は全てコスト

ピーター・ドラッカー
経営の神様・現代経営学の発明者

「マーケティングとイノベーション、それ以外は全部コスト」

ドラッカーはかつて、こう言った。正確に言うと、

「企業の目的は顧客の創造である。したがって、企業は二つの、ただ二つだけの企業家的な機能をもつ。それがマーケティングとイノベーションである。マーケティングとイノベーションだけが成果をもたらす。他のものはすべてコストである」

マーケティングって広い概念だから、難しいんだけど、小さな会社にしてみたら、要するに、集客と販売だと考えていい。イノベーションも、すごく抽象的な概念なので、難しいんだが、これも誤解を承知で単純化すれば、商品のイノベーションだと考えていい。こういう抽象概念は、よく分からなくなって行動につながらないよりは、自分の中で単純化して行動につなげた方が有益だ。

さて、これ以外は全てコストって言うんだからね。どういう意味って話なんだけど、こういう事を問いかけてみるといいのかもしれないね。

集客・販売と、商品をより良くすること。が収益を生む仕事で、それに集中するために他の全ての業務があると。だとすれば、

- ・人の管理とかで時間つかってないよね？
- ・社内の問題で時間つかってないよね？
- ・会議ばかりで時間つかってないよね？
- ・それで仕事してるのかと思ってないよね？

などなど(笑)。経営者にとって、最も重要な仕事がマーケティングとイノベーションなら、毎日、それに使う時間が、最大でなければいけないよね？よくある間違いは、人の管理とか、モノの管理、スケジュールの管理とかを仕事だと思っちゃうところ。管理なんか、いくらやっても売上伸びないからね。

もちろん、それらが不要だとは言わない。けども、そういう事だけやってたら会社は潰れる。

ちなみにマーケティングとイノベーションの二つでも、ドラッカーは最初にマーケティングの方を挙げている。

小さな会社の社長の仕事は、マーケティング。要するに集客と販売。あなたは、毎日、どれくらいの時間を、マーケティングに費やしてるだろうか？チェックしてみよう。きっと、あまり時間を使ってない人も多いと思う。それなら、毎朝、仕事に行く前の1時間だけでもいい。集客のこと、販売のこと、マーケティングの仕事をやるようにしよう。それで、きっと業績は良くなる。

3

私はイチゴクリームが大好物だが、魚はどういうわけかミミズが大好物だ。だから魚釣りをする場合、自分のことは考えず、魚の好物のことを考える

デール・カーネギー
超ロングセラー「人を動かす」の著者

“私はイチゴクリームが大好物だが、魚はどういうわけかミミズが大好物だ。だから魚釣りをする場合、自分のことは考えず、魚の好物のことを考える。”

大ベストセラー『人を動かす』の著者、デール・カーネギーは、かつてこう言った。これは、マーケティングの基本中の基本だけど、つい忘れてしまいがちなとっても重要な原則。特に、良い商品や良いサービスを扱っている人が、この罠にハマってしまう。

ちなみに…「マーケティング」はとても複雑な概念なので、分かりやすく理解するために、しばし「魚釣り」に例えられる。お客さんが魚で、海が競合や市場。釣り人が僕たち売り手で、魚を釣る餌が商品。

不思議なことに、こうやって例えると、今までマーケティングというぼんやりしていたイメージが、具体的な絵になる。そうすると、行動のアイデアも湧いてきやすくなる（なので、多少イメージが悪いのは百も承知…（笑））。

さて。この絵を頭に入れて、もう一度最初の言葉をじっくり読んでみる…

“私はイチゴクリームが大好物だが、魚はどういうわけかミミズが大好物だ。だから魚釣りをする場合、自分のことは考えず、魚の好物のことを考える。”

どうだろう？きっと、最初に読んだ時よりもずっと頭に入ってきたはず。

かくして、僕ら事業をやっている身からすると、自分の商品やサービスに愛着が湧いてくるもの。もちろん、それ自体が悪いことじゃない。でも、気をつけておかないと、自分の商品やサービスに惚れ込みすぎて、お客さんが見えなくなってしまう。

カーネギーの例えを借りると、イチゴクリームに惚れ込みすぎて「魚も絶対イチゴクリームが好きだ。だってこんなに美味しいんだもん！」と思い込んでしまう。でも、イチゴクリームで魚は釣れない。

なんとも馬鹿らしい話だが、現実の世界では、これと同じような現象をよく見かける。

「これは売れる！」と思って出した新商品が、全く売れなかった…世の中には、こうした『売り手の思い込み』で作られた商品の残骸たちが、山ほど転がっている。お客さんが見えていない証拠だろう。

これに関して、ウォルト・ディズニーも同じことを言っている。“自分たちのために商品をつくってはいけません。人々が求めているものを知って、人々のために商品をつくりなさい”と。

自分たちが売りたいものじゃなくて、お客さんが欲しいものを売ろう。

4

もし顧客に、彼らの望むものを聞いていたら、彼らは「もっと速い馬が欲しい」と答えていただろう

ヘンリー・フォード
自動車会社「フォード」の創設者

きっと、あなたのようにマーケティングを勉強している方なら「お客さんの声を聞こう」というのは、耳にタコが出来るほど聞いてきたと思う。もちろん、お客さんの声を聞くのはとっても重要なこと。「答えは顧客のみぞ知る」という言葉にある通り、いくら社内で云々悩んでいても時間の無駄で、常に顧客と会って話を聞くことが重要だ。

ところが、この言葉には、大きな落とし穴があることも知っておかないといけない。かの昔、「自動車王」と呼ばれたヘンリー・フォードは、こんなことを言った。

もし顧客に、彼らの望むものを聞いていたら、彼らは「もっと速い馬が欲しい」と答えていただろう」

まだ自動車が世に普及していなかった時代。移動手段が馬だった時代。その時代に、お客さんに欲しいものを聞いても、「自動車」という言葉は出なかったと。これがまさに「顧客の声」の大きな落とし穴。

多くの社長・経営者が、お客さんに「どんな商品が欲しいか」ということを聞いてしまう。そして、お客さんが「もっと速い馬が欲しい」と言えば、速い馬を提供しようとする。

でも、お気づきの通り、お客さんは「速い馬」が欲しいわけじゃない。そうじゃなくて「もっと速く移動したい」という願望があるだけなんだ。要するに、どんな商品が欲しいかなんてことは、お客さんだって分からないってこと。だから、お客さんに「どんな商品が欲しいか」なんて聞くことはナンセンス。

じゃあ、何をお客さんに聞けば良いのか？って話なんだけど…きっと、あなたならもうお分かりだろう。そう。困ってることや、解決したい問題を聞けばいい。

「今、どんなことに困っていますか？」

「今すぐ解決したい悩みはなんですか？」

そう聞けばいい。お客さんは自分の悩みを解決する方法は分からないけど、自分の悩みはよく分かっている。自分が困っていることはよく分かっている。

僕らがやることは、お客さんに「悩み」や「困ってること」を聞いて、解決策を教えてあげること。これを間違えちゃいけない。まとめると…

お客さんの声を聞くことは大事なんだけど、ポイントは、お客さんの「悩み」や「困ってること」を聞くってこと。そして、その問題の解決策として、商品を提供するようにすれば、きっとあなたの商品の売上は、グンと上がるだろう。

5

三流社長は売上を上げる 一流社長は顧客を買う

ダン・S・ケネディ
DRMの世界的権威・億万長者メーカー

三流は、売上を上げるために、商品を売る
一流は、顧客を獲得するために、売上を上げる

かつてダン・ケネディは、僕たちにこう教えてくれた。このたった1つの教えが、世界を変えてくれたと言っても過言じゃない。この教えを自分のものにするためにはまず、この話を理解する必要がある。

「資産」と「収入」

たいていの人は「収入」を追い求める。売上がいくらあがった、利益がいくら残った。今月の売上はいくらだった、先月の売上はいくらだった、、、このキャンペーンはどれくらい売れた、、、などなど・・・

収入にフォーカスしている人は、収入を得る事で喜びを感じてそれがすごいと思っている。たとえば、年収いくらいくら稼いだ、みたいな事を考える人たちだ。

しかしそういう人たちはたいてい、何年か後には姿を消している。なぜか？答えは簡単だ。収入ばかりに気を取られているので、資産が育っていないからだ。もっと端的に言えば、目の前の金ばかりに目がいついて、ビジネスの構築ができてないからだ。

収入はなくなる。あつと言うまになくなる。目の前に1億円の現金があつたとしても、その収入を使い果たすのは、驚くほど簡単だ。あつと言う間になくなってしまう。

一方、資産は減らない。資産は収入を生み続けるが、一度使ったらなくなる、、、というようなものではない。たとえばあなたがマンションを一棟持っているとしよう。マンションから家賃収入が入る。今年たくさん入ったからと言って来年にはなくなってる、、、なんて事はない。毎年、毎年、資産は収入を生み続ける。もちろん、良いときもあれば悪いときもある。しかし収入と違い、資産は継続的だ。では、、、

社長にとって収入を生み出す最大の「資産」は何か？それは間違いなく「顧客」である。顧客リストである。もっと言えば、「顧客との関係性」絆である。関係のできた顧客がたくさんいれば、その資産は、毎年、毎年、ずっとずっとずーずーと収入を生み続けてくれる。

収入ではなく、資産にフォーカスするということは、今月いくら売れた、このキャンペーンでいくら儲かった、、、という考えではなく、今月は何人の新規客を手に入れた、このキャンペーンで新規客が何人入った、リードから顧客になった、顧客と何人接触した、、、こんな事に注意するという事ではないだろうか。

ダン・ケネディにこのコンセプトを学んでなかったら、きっと僕も顧客との関係性などよりも、目の前の収入ばかりを追いかけて事業は発展しなかっただろう。というのも、実際、ダイレクト出版を創業したときに、最初に売った商品は、かなり売れた。Eブックだったので粗利100%の商品で、3000万円くらい売れた。当時の僕にとっては、ちよースゲー金額だ。ケネディにこの話を教えてもらってなかったら、やったー3000万円げつとおー。豪遊だぜえ！なんてなったかもしれない。

しかし、目的は将来に向けて資産を作ること、つまり顧客リストを作ることだったので、利益として残った3000万円は、全て広告費として突っ込んで、一銭も残らなかった。

その代わり、**3000人の顧客リストが手に入った**。現実問題として、利益を広告費に突っ込んだから3000万円売れた。もし、早い段階で利益を確保していたら、3000万円も売れない、よくて、500万とかいうところだろう。そうすると、3000人の顧客リストは手に入らなかった。

創業当初はこんな事を繰り返していたので売上は急激に伸びた。確か1年目は2億4000万円、2年目で7億円くらい、3年目で10億円を突破したはず。。。ほとんどの会社は年商1億円いかず、そのうちまたほとんどは10億円いかない事を考えると、2～3年でこの成果はそれなりじゃないかと我ながら思う。

しかし、ほとんどの人が知らない重要な点は、1年目2年目には、ほぼ一切利益が出ていないことだ。当たり前である。利益なんか最初から出す必要はない。

最初は資産形成が一番だ。利益を全て投資につぎ込み、資産をつくらなければいけない

今、ウチのビジネスはそれなりに安定して成長してくれているが、全てはこの「資産と収入」の考え方から来ている。何が資産で何が収入なのか？今でも考える。そして、資産を大切にしなければいけない、顧客との関係性を大切に育んでいかなければいけないという考えが、全ての原点になっている。

この考え方がハマれば、きっとあなたのビジネスも大きく成長するだろう。ぜひ一度見てみてほしい。そして、考えてみてほしい。自分は資産を大切にしているか？それとも収入を追いかけけているのか？

6

オレがたった1つだけ欲しいもの、それは… 腹を空かした群衆だよ！

ゲイリー・ハルバート

世界No.1の呼び声高い、伝説のセールスライター

この話は、90%の社長が失敗する最大の理由なので、注意して読んでほしい
この話は、ゲイリー・ハルバートという今は亡き、世界で最高のセールスライター
と言われた男のセミナーでの話。セミナーでゲイリーは参加者にこんな質問をし
た

もし、オレとあんたらがハンバーガー屋を始めたとする。それで、誰が一番売
れるか競争したとする。そしたら、あんたは、その競争に勝つためにどんな”条
件”が欲しい？

答えはバラバラだった。

「隠し味に使う秘密のソースが欲しい」

「最高のハンバーガーを作るために最高の牛肉が必要だ」

などなど、中には「最高の場所」と言った者もいた。ゲイリーはこう答えた。

OK。あんたたちにその条件を全部くれてやろう。全部の有利な条件をあんた
達にやった所で、オレはたった1つだけ欲しいものがある。それさえあれば、オ
レはあんた達全員を打ち負かす事ができるぜ。

一体、何が欲しいんだ？参加者は聞いた。

オレがたった1つだけ欲しいもの。それは…

・・腹を空かした群衆だよ！

考えてみてほしい。参加者のほとんどは、商品をいかに素晴らしくするか？という所に意識がいつていた。これは、ほとんどの社長、起業家が失敗する原因の最大のもの。自分の商品のことばかり考えていて、顧客や見込み客のことが見えてない。「知ってさえもらえれば、いい商品だから買ってもらえるんです」というような言葉を聞いたことがないだろうか？

これこそ、商品中心思考の現れ。今の時代、“知ってもらう事”の方が、“いい商品を作る事”よりもはるかに難しい。もちろん、参加者の中には“場所”と答える者もいた。だけど、それも自分のビジネスの事ばかり。

いいビジネス、いい商品を作れば、お客は自然と寄ってくる。これはとても危険な考え方だ。この質問にあなたはどうか答えただろうか？

ビジネスにおいて、最もお金を生み出す考えは、いい商品を作ろうとする考えではない。どんなにいい商品を持っていたても、完璧なカスタマーサポートをしていても、効率的に業務を処理し、素晴らしいマネジメントをしていたとしても、お客がいなければ、、、すべてが無駄になる。

大切なのは「腹を空かした群衆」が欲しがら商品きちんとして「売る」こと。いい商品を持っていたとしても、自然とお客が寄ってくるなんてことはない。

だから、いい商品をつくろうとするよりも、その商品を「売ること」が、ビジネスで成功することの第一歩になる。

7

年商1億までは 〇〇だけすれば良い

マイケル・マスターソン

年商10億円企業を10社以上立ち上げたスーパー起業家

年商1億までは、〇〇だけすれば良い。と言った男がいた。彼が立ち上げた事業はこれまで、

- ・ 2社が年商100億以上の会社に…
- ・ 2社が年商50億の会社に…
- ・ 10社以上が年商10億を超えてる…

という、ハンパじゃない実績を持つスーパー起業家。その男の名前は、マイケル・マスターソン。1社だけでも年商10億を超えるのが難しい中で、それを何度も成功させている彼は、「秘密」を知っていると言っても過言ではないだろう。そんな彼が、「年商1億を超えるまでは〇〇が最も重要で、まずはそれに集中しろ」と言っている。

ちなみに、彼はビジネスを4つのステージに分けていて、それぞれのステージで最も重要なことを教えてくれている。それぞれ、ざっくり言うところの感じになる。

- ・ 年商0～1億までは「〇〇〇〇」
- ・ 年商1～10億では「新商品の開発・販売」
- ・ 年商10～50億では「組織構築・人材採用」
- ・ 年商50～100億以上は「現場から離れる」

もちろん、年商規模が大きくなればなるほど、やることは増えてこんな単純な話にはならない。でも、最初のステージ、つまり年商1億円までのステージでは、これがとっても大事なガイドラインになる。

言ってしまうと、これを知らずにビジネスを始めるのは、地図を持たずに旅をするのと同じ。目的地が全く見えないので、その場その場の感覚で右に行くか左に行くかを決めることになる。「目的地にたどり着けるのか」という不安をずっと抱えながら、何を信じたら良いのかも分からずに進んでいかないといけな
い…。そして大抵の場合、ゴールにたどり着く前に、ガス欠で万事休すとなる。

さて。じゃあ、年商1億円に行くまでは何をすれば良いのか？彼が作ったガイドラインには、何と書かれているのか？答えはとってもシンプル。一見当たり前のように感じるかも知れないが、彼は、このガイドラインを使って、10社以上の起業に成功している。それは…

「商品の販売」

それしかない。これこそが、年商1億円に到達するまでにやるべき最も重要な事だと、彼は言っている。

商品を販売せずに事業を継続的に維持することは出来ない。お金が生まれるのは、商品やサービスを販売した時で、それ以外にはない。良い商品を作った時でも、綺麗なホームページを作った時でも、優れたアイデアを思いついた時でもない。唯一、商品やサービスを売った時だけ、お金が生まれる。

逆に言えば、商品売って、お金が出来れば、そのお金で商品改善することも出来るし、広告費に投資してもっとお客さんを獲得することも出来る。次の商品を作ることだって出来る。

この話をすると、たまに「商品売るためには、まずは良い商品を作らないといけない。だから良い商品を作ることが重要だ」と言う人がいるが、彼に言わせると、それは順番が違う。

当然「良い商品を作ること」は、とっても重要な目標。でも、良い商品か悪い商品かを判断するのは「お客さん」であって、作り手の僕たちではない。つまり、お客さんに商品売って、フィードバックをもらわないと、良い商品か悪い商品かを判断することも出来ないってこと。

極端な話、そこそこの出来の商品だったとしても、売って、お客さんからのフィードバックをもらえば、そこから改善すれば良い。売れると分かったら、それをもっとよくして、さらに売れるようにすればいい。

大事なのは順番で、「まずは売ること」。そして、そこから「商品の改善」なり、「お客さんのサポート」なりを整えていけばいい。

『年商1億までは「商品の販売」にフォーカスせよ』

by マイケル・マスターソン

第3章

大ヒット商品に学ぶ

モノがありふれた現代で、商品売りまくる秘訣

1

ハズキルーペを500万本売った男

本当に世の中の文字は小さすぎて読めない！

でも、、ハズキルーペをかけると、世界は変わる…

というCMでお馴染みの『ハズキルーペ』が大ヒットした裏側には、1人の男の血のにじむような努力があった。その男の名前は、松村謙三氏。ハズキルーペを生産している会社の社長だ。

ハズキルーペを変えた1つの事件…

それまでも、テレビCMは大量に行っていた。主に地方局を中心にCMを流していて、それなりに認知度も上がっているようだった。しかし、「これから全国区で、大々的にテレビCMを出そう」となった2018年、ある事件が起きた…。

前々から、ハリウッドスターである渡辺謙さんの大ファンだった松村氏は、いつか渡辺謙さんにCMに出てもらおうと心に決めていた。そして、ちょうど全国区にCMを出すタイミングでオファーをすると、渡辺謙さんは快くCMの出演を引き受けてくれることになった。

「さあ、気合入れてCMを作ろう！」

このCMが、ハズキルーペの命運を握っていると言っても過言ではなかった。このCMの制作費は100億円。まさに、当たれば天国、コケれば地獄という一世一代の大勝負だった。

そんな大勝負の広告制作を任されたのは、大企業の広告をいくつも手掛けている、大物の広告クリエイター。自信たっぷりに、今まで手掛けた広告の数々をプレゼンして、今回のCMのイメージについて語ってきたが、松村氏は、どこことなく「嫌な予感」がしていた。

ひとまず、彼の実績を信じて、その彼に広告のイメージを伝え、1週間後にまた会う約束をした。そしてちょうど1週間後、その「嫌な予感」は的中した。上がってきた案はどれも、風景の映像や、意味が分からないシーンばかり。中には、お客さんを「笑わせるためだけに」作ったような広告まであった。

その瞬間、松村氏は、全てを理解した。

「CMクリエイターは商品売ることも、自分の”作品”を作ろうとして、見当違いな企画を持ってくることが多いんです。“ミラノの駅から始まって…”とか“お殿様にハズキルーペを献上して…”とか（笑）。商品売るためにCMがあることを忘れている人が多い。なぜCMを打つのか？商品売るためにCMを打つんですよ」

あきれた松村氏は「もう、自分でやる！」と宣言。そして、ハズキルーペの魅力や素晴らしさが最大限に伝わるように。それ以外の「風景」や「意味のない映像」を全てカットして、1つのCMが生まれた。

そのCMは、いきなり鬼のような顔で怒る渡辺謙さんの、こんなセリフで始まる。

////

本当に世の中の文字は小さすぎて読めない！

でも、、ハズキルーペをかけると、世界は変わる…

////

瞬く間に大ヒット商品に

そのCMが放送されるや否や、ハズキルーペは一気に大ヒット。取り扱い店舗数も16,000店舗ほどだったのが、55,000店舗にまで広がっている。（ちなみに、セブンイレブンの店舗数が20,000店舗ほどなので、それがどれくらいスゴイのかが分かる…）

その年のCMグランプリも「3冠」で、タイトル総なめ。CM作りでは素人だった松村氏が、広告業界に大きな衝撃を与えた…

マーケティング広告こそ、トップの仕事

商品の魅力を一番上手に伝えられるのは、他の誰でもない社長だ。会社で最も上手に商品を買ったり、お客さんを集められるのも、社長だ。

これだけ大きな会社の経営者でも、「トップの仕事はマーケティングだ」と言っている。僕たちも、改めて肝に銘じておかないといけない。

社長の仕事は、商品売る事。お客さんを集めること。さて。これを読んで、あなたは今日から、どう行動するか。

2

全米で、カップヌードルを大ヒットさせた一言

日清のカップヌードル。今では、アメリカを始め、世界各地で販売され、世界累計販売数は「400億食」を超えた。

そんなカップヌードルも、実は、初めてアメリカに進出した時、全く売れなかったことをご存知だろうか？

時は1973年。当時、アメリカでは「カップ麺」というジャンルの食べ物は存在していなかった。そのため、日本で大ブームになった「カップヌードル」も、アメリカ人には受け入れられなかった。

「こんな変なもの、売れるはずがない…」

日清の営業マンは、とにかくスーパーに置いてもらえるようお願いして回ったが、結果は、全然ダメ。アメリカ人には、馴染みがなさすぎて、スーパーに置いてもらうことすら困難だった。

「それでも、、、何か方法があるはずだ」

寝る間を惜しんで、必死に考えた結果、ある1つの「売り方」を思いついた。わらにもすすがる思いで、早速実践してみることにした。すると、、、

カップヌードルは、今まで売れなかったのが嘘のように、どんどん売れていった。あちこちのスーパーが、日清のカップヌードルを置いてくれるようになり、あっという間に、アメリカでも一大ブームを引き起こしたのだった…

日清の営業マンがどのように売ったのか、をお伝えする前に、ぜひ一度、あなたも考えてみて欲しい。**あなたは、自分の商品を”しっかりと”売れているだろうか？**たとえ、どんなに素晴らしい商品を持っていたとしても、その「売り方」がマズかったら、残念ながら売れることはない。

その証拠に、日清のカップヌードルは、商品の中身をほとんど変えていない。「売り方」だけを、少し変えた。そして、全く売れなかったものが、大ヒットしたのである。つまり、**商品・サービス**を売るためには、「**良い商品**」だけでは意味がないということ。

もちろん、「良い商品」であることは大事だが、それ以上に「どうやって売るか？」が大事になってくる。きっと、これを読んでいるあなたは「良い商品」を持っていると思う。あとは、それを「どうやって売るか？」を考えてみると、あなたの商品は、もっともっと多くの人に広がっていくかも知れない…

日清の営業マンが、カップヌードルを売る時にしたこと。それは、たった一言の言葉を付け加えたことだった。その言葉が…

「この商品は、具の多いスープです」

この言葉が、カップヌードルを大ヒットさせた。カップ「**麺**」には馴染みがなかったアメリカ人も、「**スープ**」はいつも飲んでいて。そのイメージとかけ合わせたことで、日清のカップヌードルは大ヒットをしたのである。まさに、マーケティングの力である…。

3

年間4億本売れる「ガリガリ君」を支えているもの

そのアイスは、コンビニに行けば必ず置いてある。きっとあなたも、1度はそのアイスを食べたことがあるだろう。そのアイスは年間4億本売れていて、他社の主力商品よりも2倍以上も売れている、メガヒット商品。「ガリガリ君」だ。

なぜ、このアイスがそんなにも売れるのか？その秘密は、実はとっても意外なところにあった。そのアイス、「特別美味しいか？」と言われると、確かに美味しいが、一番美味しいというわけでは無い。他にも、美味しいアイスはいくらでもある。じゃあ「価格が安いのか？」と言われると、確かに安いが、他に安い商品だって、いくらでもある。

つまり、この商品が他の商品と比べて「特別優れている」というわけでは無いということ。それでも、このアイスは、他社商品の2倍以上も売れている。その秘密は何か？1つだけ、他の会社と大きく違う点がある。それは「商品開発」の方法にある。どういうことかと言うと、、、

商品開発。ポイントは「お客さんとの距離」。

普通、商品を開発する時は、いくつかの部門が「分業制」で行う。例えば、マーケティング部門がお客さんの声を聞いて、それを企画部門に伝えて、それを開発部門が具体的な形にして、工場の現場担当者へ引き渡す、といった感じ。

当然、この方法なら開発の効率は上がるが、「お客さんとの距離」は離れてしまう。つまり、最初にもらったお客さんの声が、いくつかの部門を通過して行くたびに少しずつ変わって行って、いざ完成！ってなった時には、全然求めているものが出来ていたりする。

一方、この会社は違う。1人の担当者が、開発～製造までの流れを一貫して管理している。お客さんからの声をもらって商品企画するところから、実際にパッケージングされるまでを、1人が一貫して責任を持っているという。

これなら、お客さんの声を直接、商品開発につなげることが出来る。お客さんの声が、そのまま商品に反映されるから、「お客さんとの距離」はかなり近い。実際、この会社は、「お客さんの声」からどんどん新しい商品を生み出して、大きな成功を収めている。

「お客さんとの距離」を意識して近づけよう！

これは、僕たち中小企業にも当てはまる話。「お客さんとの距離」を意識しておかないと、どんどん離れていってしまう。特に、優れた技術を持っている人ほど、お客さんとの距離が離れてしまう傾向があるから気をつけないといけない。よく「これは絶対に売れる」と思って出した新商品が全く売れなかった…なんて話を聞くが、これは、お客さんとの距離がかなり離れているということ。

その商品が良いか悪いかを決めるのは、お客さんで、作り手ではない。

お客さんとの距離を近づけよう。実際にお客さんに会って、お客さんが喜ぶ商品を作ろう！

4

全く売れなかった「シーブリーズ」を、 大ヒット商品に変えたのは…

制汗剤の中で、今や、最も有名と言っても過言じゃない「シーブリーズ」。実は2007年頃、売上は大不振に陥っていた。「これ以上、売れない商品を作るわけにはいかない」と、ブランド存続の危機さえ迎えていた…

このシーブリーズ、日本語に直訳すると「海風」。もともとは、その名の通り「海でマリンスポーツをする男性が汗を拭く」ために作られたものだった。しかし、、、

時代が進むにつれて、20～30代の男性は、どんどん海に行かなくなってきた。当然、マリンスポーツをする人も減っていて、シーブリーズの先は真っ暗だった…

このまま事業を続けるか。それとも、もう諦めて潰してしまうか…そのギリギリのところまで議論は進み、そして、決断した。

「このシーブリーズを、立ち直らせよう！」

……その決断から数ヶ月後。大不振だったシーブリーズは、売上がなんと8倍にV字回復。そして今や、誰もが知る大ヒット商品に生まれ変わっている…

一体、「シーブリーズ」は何をしたのか？

興味深いのは、商品の中身は、ほぼ何も変わっていないということ。普通、これだけ売上が下がっていたら、商品を改善しようと考えてもおかしくはないはず。でも、シーブリーズの中身を大きく変えることはなかった。

その代わり、『売り方』を変えた。

それまで、「海でマリンスポーツをする男性が汗を拭く用に」シーブリーズを売っていたが、そもそも海に行く人が少なくなっていたので、『売り方』を変える必要があった。

そこで、調査をした結果、高校生、特に女子高生が、汗を気にして、制汗剤を使っていることが分かった。なので、ターゲットを女子高生にガラッと変えて、

「部活後に、好きな男の子に会うために汗を拭く、恋する女子高生へ」と、全く別の『売り方』で、シーブリーズを販売した。すると、みるみるうちに、シーブリーズは女子高生の間で広まり、売上は一気に8倍にまで成長した。

ポイントは、商品は全く変わっていないということ。ただ、「売り方」が変わって、その結果、「伝わり方」が大きく変わった。

これこそが、まさに、マーケティングの力。マーケティングは、ビジネスの状況を一変させる力を持っている。こんな事例は、世の中にたくさんある。つまりそれだけ、本来はもっと売れる商品にもかかわらず、売り方が悪いために、売れていない商品があるということだろう。

もし、あなたも良い商品・良いサービスを持っているのであれば、少しだけでも良い。売り方・伝え方を変えれば、きっとあなたの商品も、「大ヒット」に変わるかもしれない…

5

ただのポケットティッシュが売上10倍!

想像して欲しい。あなたは社長で、あなたの会社は”ティッシュ”を作って売っている。街を歩けばタダで配っているようなティッシュだから、普通に売っても売れないということは、簡単にイメージ出来る。

さて。そんなティッシュを、あなたならどうやって売るだろうか？2倍、3倍、10倍と売上を伸ばすためには、何をするだろうか？

実はこの問題。空想の世界の話ではなくて、実際にあった話。ある会社が実際にこの問題に直面して、そして、結果的にある1つの素晴らしい回答を導き出した。今、その会社のティッシュは、大ヒット商品になっている（きっとあなたも使ったことがある）。

しかも、その会社がやったことは、「えっ、そんなこと？」と思うほど、小さな変化だった。にも関わらず、その小さな変化によって、ティッシュの売上は一気に10倍になった。

時は1996年。その会社は、「モイスターティッシュ」という商品を買っていた。価格は、他のティッシュと比べれば少し高めの商品だったが、「しっとりとした触り心地が気持ち良い」と、使ったお客さんからは評判の良い商品だった。

しかし、、、

評判が良い割に、このモイスチャーティッシュはほとんど売れなかった。理由は簡単。そのティッシュの隣には、価格の安いティッシュが置かれているから。普通の人なら、ティッシュなんてどれも一緒だと、価格の安い方を取っていく。

「商品が良いはず…。どうすればその良さを伝えられるのか？」

その会社では、来る日も来る日も「商品の良さをどうやって伝えるか？」ということを考え続けた。そこで出された案は100個をゆうに超えるそう。そして…その100個以上のアイディアの中に、「それ」が含まれていた。

「それ」を実施してからというもの、ティッシュの売上は10倍に伸び、今もなお大ヒット商品として売れ続けている…。

あなたなら、もうお分かりだろうか？この「モイスチャーティッシュ」。今は「モイスチャーティッシュ」という名前は使われていない。そのかわり「鼻セレブ」という名前で、大勢の人に今も使われている。「鼻セレブ」しか使わない！という熱狂的なファンまでつくほど…

そう、商品名を「鼻セレブ」に変えたことで、そのティッシュは大ヒット商品に生まれ変わったのだった。

どんなにいい商品でも伝わらなければ売れない。これは、とても大事な教訓。どんなに素晴らしい商品を作っても、それが伝わらなければ、売れることはない。

モイスチャーティッシュなんて、その典型的な例。使ってくれたお客さんからは評判が良いのに、それが全然売れない。なぜなら、その「良さ」が、お客さんに伝わっていないから。どんなに良い商品も、それが伝わらなければ、結局、無いのと同じ。

きつとこれを読んでいるあなたも、素晴らしい商品やサービスを提供していると思う。優秀な人ほど、「もっと良い商品・もっと良いサービス」を追求するもの。それはもちろん素晴らしいこと。

でも少し視点を変えて、「どうやって伝えたら、この商品の価値を伝えられるのか？」ってことを考えてみると、あなたの商品やサービスは、もっと売れるようになるかも知れない。

6

高いのに人気殺到！1万5000人待ちのビール

「こんな高いビールがこんなに反響あるなんて思っていませんでした」

2013年、麒麟ビールは5年連続マイナス。社内全体にも「このままではまずい…」という危機感があつた。今までも、商品を作り大きく特売をして、売れなかったら「ああどうしよう」となる、の繰り返し…ヒット商品も、一気に注文が来て、対応に追われているうちにブームが終わり、残るのは在庫の山。

「今後10年、20年と生き残っていくためには、新しい何かに挑戦しなければ」

そんな思いから、麒麟は業界では誰もやっていないある方法に挑戦した。その結果、誰も予想していなかったほどの売り上げを叩き出した。新商品は飛ぶように売れ、人気殺到のためビールの製造が追いつかなくなり、一時的に販売を中止したほどだった。

いったいどんな方法を使ったのか？実はこの方法は「映画業界」では当たり前の方法で、きっとあなたも使ったことがある方法。他の業界でうまく使っていた方法を使って、1本600円ほどになるビールを売ることに成功したのだった。しかも、生産が追いつかなくなり1万5000人待ちになるほどの大成功。

どんな方法か想像がつくだろうか？

なんとビールを定額課金で販売した。Netflixなどと同じ方法で、会員のお客さんから毎月定額をもらうサービス。会員になったお客さんの自宅へは家庭用ビールサーバーを届け、あとは毎月、お客さんが定番のビールや季節限定ビールの中から好きな商品を選ぶだけ。自宅で新鮮なビールが飲めるということで、あっという間に予約待ちになった。

売上アップのヒントは他業種にある。どんな会社にとっても、業種に関わらずうまくいってる方法を真似することは、ビジネス成長への大きな一歩になるはず。うまくいっている方法を見つけて、自分のビジネスに取り入れてみる、そうすれば、きっとビジネスはもっともっと成長するだろう。

7

『冷凍うどん』中身を変えずに売上100倍

“奇跡の冷凍うどん”と呼ばれる商品がある。何が奇跡かって、実はこの商品、元々は全く売れなくて、社内では「そんなもの、やめちまえ！」とまで言われてた代物。それが中身を変えずに、ある方法を使っただけで、売上が100倍になったんだから、奇跡と呼ばれるのもよく分かる。

もう一度言うが、中身の商品そのものは何も変えていない。ある部分を変えただけで、売上が100倍になった。これはあなたも明日から使える方法だから、ぜひ最後まで読んでみてほしい。

”奇跡のうどん”の開発秘話

それまで、「冷凍うどん」といえば、アルミ製の容器に入っているものが主流だった。アルミ製の容器をそのまま火にかけると、そのまま熱々のうどんが食べられる。でも、メインの顧客層である主婦たちからは、こんな声が挙がっていたと言う。

「エコじゃないから、アルミ容器は必要ない…」

「夜ご飯に出したいけど、アルミ製の容器を食卓に並べたくない…」

そこで、アルミ容器無しの、うどんとスープと具だけを袋に入れた「袋入りの冷凍うどん」を開発した。

素材にこだわり、価格も低く抑えて、最高品質の「袋入り冷凍うどん」が完成した。誰もが売れるだろうと信じて疑わなかった。ところが、蓋を開けてみるとそれが、あまりにも売れなかったのである…。

商品の中身はかなり良い。なのに売れない。社内からは、「もうそんな商品はやめてしまえ」と言う声も挙がっていた。でも、当時の販売責任者は諦めなかった。

「ちゃんとお客さんが求めているものを作ってる。商品の品質も高い。一体何が悪いんだ…」

悩みに悩んだ挙句、商品の「ある部分」を変えることにした。商品の中身を開発し直すのはかなり時間がかかる。でも、その部分の変更はすぐに出来たので、早速変えてリリースしてみた。すると、、、

今まで全く売れなかった商品が、中身を変えずに売上100倍に！

これがまた、面白いように売れていった。販売当初は、年間1万食にも満たなかったこの商品が、100万食以上も売れるベストセラーになった。社内からは、驚きの声とともに、「一体何をやったんだ」「教えてくれ」と言う声が上がった。彼が手を加えた「ある部分」。商品の売上を100倍にしたある部分。

それは、「キャッチコピー」。商品のパッケージに書いてある言葉を変えただけだった。

どんなにいい商品でも伝わらなければ売れない

これは、とても大事な教訓。どんなに素晴らしい商品を作っていても、それが伝わらなければ、売れることはない。

この「袋入りの冷凍うどん」だって、商品の中身は素晴らしかったのに売れなかった。それは単に、「そもそも伝わっていない」ってことが原因だったってわけ。

きっとこれを読んでいるあなたも、素晴らしい商品やサービスを提供していると思う。優秀な人ほど、「もっと良い商品・もっと良いサービス」を追求する。それはもちろん素晴らしいこと。

でも少し視点を変えて、「どうやって伝えたら、この商品の価値を伝えられるのか？」ってことを考えてみると、あなたの商品やサービスは、もっと売れるようになるかも知れない。

ちなみに、、、この“奇跡のうどん”は、「お水がいない冷凍うどんシリーズ」。もともとのパッケージには色んな言葉が書いてあったが、それを全て「お水がいない」と言うキャッチコピーに凝縮した。このキャッチコピーによって、価値が一気に伝わった。スーパーに行った時には、ぜひ見てみてほしい。

第4章

大成功企業に学ぶ

100年続く会社がやっていて、
倒産する会社がやっていないこと

1

なぜ、9割の会社は儲からないのか？

売上3000億円企業「ミスミ」の競争戦略

事業の原点は、商品やサービスを顧客に買っていただくことです。つまり「創って、作って、売る」のサイクルを競合企業に打ち勝つスピードで行うことができれば、その企業は競争相手を凌駕することができます。「創って、作って、売る」のサイクルをいかに回すかが、企業間競争に勝利する鍵となるのです

売上3,000億円企業「ミスミグループ」のCEOを務めた三枝 匡氏は、著書の中でこう言った。

「創る」と「作る」は、良い商品やサービスを作ること。

「売る」は、その名の通り、その商品を売ること。

この2つの仕事にどれだけ集中出来るかが、ビジネスで成功と失敗を分ける鍵になる。ところが、多くの会社の社長は、良い商品を作ることにばかり目が行って、それを売ることに、あまり本気で取り組まない。

もしかしたら、これを読んでもあなたはそんなこと無いかも知れないが、世の中の社長の多くは「良い商品を作れば売れる。お客さんが勝手に集まる」そう思い込んでいる。

でも、これは大きな間違い。

素晴らしい商品を持っていても、お客さんが集まらなくて潰れる会社は山ほどある。何度も言うようだけど、良い商品を作って売る。そして改善して、また売る。このサイクルを早く回さないといけない。このスピードが上がれば、競合に勝てる。ビジネスはもっと大きくなる。

そして、そのためには、良い商品を作るだけじゃなくて、その商品を売る努力をしないといけない。あなたの商品の前にお客さんを集める努力をしないといけない。きっと、あなたはすでに良い商品を持っていると思う。じゃあ、次にやることは…？

…そう。その商品の前にたくさんのお客さんを連れてくること。「集客」や「販売」に全力で取り組むこと。そして、「創る→作る→売る」のサイクルのスピードをどんどん上げていこう！

2

ディズニーに学ぶ『ファン』を増やす心理技術

1000人のファンがいれば、事業は安定する

アメリカの心理学者が、こんな面白い話をしている。想像してみて欲しい。これから家族とディズニーに出かける。ディズニーの中に入ると、1時間おきにアンケートメールが送られてきて、その時の気分を「1=うんざり」「10=素晴らしい」の10段階で評価しなければいけない。

当日の様子はこんな感じだった。

=====

9:00：ホテルの部屋から子どもたちを連れ出す	【評価：6点】
10:00：子ども向けのアトラクションに乗る	【評価：5点】
11:00：子どもたちとジェットコースターに乗る	【評価：10点】
12:00：少し混雑したレストランで食事	【評価：7点】
13:00：炎天下の中、パレードが始まるのを待つ	【評価：3点】
14:00：帰り、グッズを買って子どもたちは大喜び	【評価：8点】

=====

さて。この時、1日の満足度の平均値をとると、【6.5点】になる。特別高いというわけでもなさそう…

調査はさらに続く。後日、もう一度、ディズニーに行った日を思い出して、総合評価をして欲しいとお願いされる。もちろん、普通に考えれば、平均点である【6.5点】になるか、あるいはそれに近い数字になるだろう。でも、、、

後日、その時のことを思い出しながら、つけてもらった評価は【9点】。大満足という評価に、まるっと変わってしまった。

一体、何が起きているのか？その場で感じている評価と、後になって思い出した時の評価が大きく異なる。この不思議な現象を、心理学者はこう説明する。

「人がある経験を振り返る時、起こったことのほとんどを無視して、数少ない特定の瞬間に注目する。

特定の瞬間とは、「クライマックス」と「最後」である。つまり、上の事例では、記憶に残っているのは、ジェットコースターに乗った時と、最後グッズを買って、子どもたちの大喜びする顔を見たところだけ。それ以外の記憶は、ほとんど思い出されない」

これは、『ピーク・エンドの法則』と言われる、心理学のとても有名な法則。要するに、クライマックスとエンディングの瞬間だけが記憶に残り、満足度に大きく影響を与えるというもの。

映画を見に行って、ほかのシーンが単調でありあまりおもしろくなかったとしても、クライマックスとエンディングがおもしろければ「良い映画だった」と判断してしまうのは、この「ピーク・エンドの法則」の典型例。

ディズニーは、このピーク・エンドの法則を非常に上手く使っている。だからこそ、アトラクションの待ち時間が長くても、人混みの中で辛い思いをしたとしても、最後には「大満足」という評価に変えて、ファンの心を掴み続けている。（ちなみに、ディズニーランドのリピー率率は、驚異の91%…）

これを、自分のビジネスに活かすには…

では、この法則をどのように、自分のビジネスに活かせば良いか？その方法は簡単。ある瞬間が、ほかの瞬間に比べて圧倒的に重要になるようにすれば良い。

まずは、お客さんに商品提供するプロセス、サービスを提供するプロセスを、1から10まで全部書き出そう。そして、「クライマックス」の部分と「最後」の部分で、特別な経験を作り出すようにすれば良い。

ぶっちゃけた話、その2つの瞬間に全力を注いで、他の場面では、多少の不満足があっても構わない。

特定の瞬間に目を向けよう。そうすれば、あなたの商品やサービスの満足度は一気に上げられるかも知れない。。

3

P&Gを復活させた、2つの真実の瞬間

深刻な経営不振のP&Gを救った、一人の男

ファブリーズやアリエール、パンテーンなど、数多くのブランドを持つ、今や世界最大の家庭用品メーカー、P&G。意外なことに、そんなP&Gも、実は2000年頃から、深刻な経営不振に陥っていた。

当時のP&Gはといえば、次から次に新商品を発表し、そして、そのほとんどが失敗に終わるといふ悪循環を繰り返していた。製品開発のコストはどんどん膨らんでいき、経営は苦しくなるばかりだった…

そんな時、ある男に白羽の矢が立った。のちに彼は、最も成功した経営者の1人として知られるようになる。

彼は、P&Gの新しいCEOに任命されるなり、深刻な不振をこう分析した。

“「不振の大きな要因のひとつが、社内にはびこる『良い商品を作れば売れる』という技術偏重の社風。技術ばかり追い求めるばかり、顧客を見失い、新商品は失敗ばかりに終わっている」”

そして、彼は、ある1つの『考え方』をP&Gに植え付けた。そこから、P&Gはこれまでの不振が嘘のように業績を伸ばし、短期間で売上倍増、利益を4倍増にまで増やした…

P&Gを変えた、たった1つの『考え方』とは？この考えが、今のP&Gを作り出していると言っても過言じゃない。これは、僕たち小さな会社にとっても、とても重要な気づきを与えてくれる。それは、、、

企業の生死を分ける決定的な「瞬間」は2つあり、その「瞬間」を制するかどうか、勝敗を決める

というもの。その2つの瞬間というのが、『お客さんが商品を買う瞬間』と、『実際に製品を使う瞬間』。その数秒間が、企業にとって最も重要な瞬間だと。

中でも、彼は1つ目の瞬間、『商品を買う瞬間』が大事だという。つまり、お客さんが商品を見て、わずか3秒～7秒の瞬間。この瞬間が企業の生死を分ける。

そして、P&Gは、この「瞬間」に全力を注いだ。この3～7秒の瞬間に選ばれるためのノウハウを求め続けた。そして、それが今のP&Gを作っている。当然、良い商品を作ることは良いことだし、やっていかなければいけない。でも、同言うわけか、「売る瞬間」に目を向けられていない人はとても多い。

僕たちはそこから何を学ぶか？

もし、あなたが「良い商品を作ること」に真剣であれば、次は少しだけ、「売る瞬間」に目を向けよう。その「瞬間」が、あなたのビジネスの状況が一変するだろう。

4

世界的タイヤメーカーの驚くべきマーケティング

ミシュランは、なぜ世界トップのタイヤメーカーになったのか？

1889年のフランス、ある2人の兄弟が小さな会社を立ち上げた。この会社が後に、世界最大のシェアを獲得するなんて、この時はまだ誰も知る由がなかった。

その会社は、自動車の「タイヤ」を販売するタイヤメーカー。この小さなタイヤメーカーが、どうやって世界一になったのか？ その秘密を明かす前に、、、

あなたがもし、タイヤメーカーの社長だったら、どうやってタイヤを売るか？ 当時はまだクルマがほとんど普及していなかった時代。ガス欠、車両故障、もちろんタイヤだってパンクばかりする。そんな時代。あなたはどうやって、タイヤを売るだろう？

- ・パンクしないタイヤを作る？
- ・何度も買い換えるから、安さで勝負する？
- ・「パンク修理は無料」と保証を強くする？

この兄弟は、これらとは全く違う方法をとった。そして、その結果、誰もが知ってる世界最大の企業へと成長させてしまった。

その兄弟は、自分たちのタイヤを売る時、こんな風に考えた。「人々はタイヤが欲しいんじゃない。車で楽しく旅行したり、どこかに出かけたりするために、タイヤを買うんだ」と…

そして、そのタイヤメーカーは、タイヤを売ることを一旦やめて、車で楽しく旅行出来るようにガイドブックを作ることにした。そのガイドブックの中には、ドライバーが食事を楽しむレストランや、遠方でのドライブでも困らない宿泊施設が掲載されていた。

このガイドブックはとても人気だった。ガイドブックに載っているレストランやスポットに行くために、車を使う人が急増した。それにともなって、タイヤも一気に売れるようになり、結果的にこのタイヤメーカーは、当時世界トップの企業に成長したのだった…

「商品思考」と「顧客思考」

ほとんどの人は商品売る時「商品を中心に」考える。タイヤを売るために「タイヤ」そのものを売ろうとする。これを「商品思考」と呼ぶ。一方で、先ほど紹介した兄弟のように、商品売る時に「お客さん」を中心に考える人もいる。タイヤを売るなら「タイヤを使うお客さん」のことを考えて、その人が求めているものを売る。これを「顧客思考」と呼ぶ。

「商品思考」の人は、商品売ることが目的になっている。なので、タイヤメーカーなら、タイヤしか売ることが出来ない。

「顧客思考」の人は、お客の悩みを解決することが目的になっている。その悩みを解決する手段として商品がある。そう考えると、タイヤだけでなく、レストランガイドも商品になる。

「商品」を一度横において「顧客」を見よう。社長であれば、毎日毎日商品やサービスのことを考えるのは当然のこと。でも、それをする「お客さん」が本当に求めているものが見えなくなる時がある。

毎日仕事を始める前のたったの1時間だけでも良い。

- ・お客さんは何を求めているのか？
- ・お客さんは何に困っているのか？
- ・お客さんの今の関心ごとは？

と、「お客さん」のことを考える時間をとってみると、今の状況は一変するかもしれない。

そのタイヤメーカーの名前は、「ミシュラン」。そして、そのミシュランが当時発行したガイドブックは「ミシュランガイド」と呼ばれ、今や世界中の人々から支持されている…

5

小さな洋品店を、たった5年で 『ユニクロ』に変えた秘密

ユニクロでいちばん発言力のある人。それは社長ではなく、お客様です

そこは、父から引き継いだ小さな洋服屋。この店が、たった5年であの世界的ブランド『ユニクロ』になるとは、その時、誰も知るはずがなかった。父から店を引き継いだ 柳井 正氏は、洋品店時代から現在に至るまで、徹底して『ある1つのこと』をやり続けてきたという…。

柳井氏が創業時から徹底してやってきた、その『1つのこと』は、僕ら小さな会社の経営者にとって、とても大事な気づきを与えてくれる。

『ユニクロ』を生み出した、たった1つの秘密

あなたは、「ユニクロアップデート」というwebサイトをご存知だろうか？実は、このwebサイトにこそ、その「たった1つの秘密」が隠されている。このwebサイトは、お客様からいただいた声によって、改良された商品だけを紹介する専用のページ。例えば、、、

最近ユニクロが発売したジーンズ「EZYデニム」。履き心地の良さが売りの商品で、ウエスト部分がゴムになっている。ところが、お客様からは「一目でゴムだってことが分かるから、ダサイ」という声をもらっていた。

その声を受けて即座に、外からは「ゴム」だと分からないデザインに変えた。まさに「アップデート」をして、この商品は、瞬く間に大人気商品へと変わった。

こんなアップデートが、毎月のペースで行われていて、それがこのページで紹介されている。その数は計り知れない…。

…さて、もう、分かっただろうか？ 今でこそ、「ユニクロアップデート」というカッコいいwebサイトがあるユニクロだが、やっていることは創業当初から何も変わっていない。つまり、、、

お客様の声に、どれだけ目を向けられるか？これが、事業を大きく出来るか、出来ないかの最大の違いだということ。当たり前のように聞こえるかも知れないけど、これを徹底して出来ている会社は、きっと少ないんじゃないかと思う。

- ・本当にお客さんのことを知ってるだろうか？
- ・今、お客さんが本当に困っていることは？
- ・お客さんは普段、どんなことを考えてる？
- ・お客さんは、普段どんな言葉使いで話している？

ぜひ、一度自分に問いかけてみて欲しい。あなたは、お客様の声に目を向けられているだろうか？…もし、「最近出来ていないかも…」と思ったのであれば、毎日仕事を始める前の1時間だけでもいい。今のお客様を知るための時間を作ってみよう。お客様のことを考える時間を作ってみよう。それできつと業績は良くなるはずだから…

最後に、柳井氏の言葉を1つ。

『ユニクロでいちばん発言力のある人。それは社長ではなく、お客様です。』

6

赤字経営のユニバーサル・スタジオ・ ジャパンを救ったのは？

潰れかけだったUSJを、数年で日本を代表するテーマパークに変えた秘密

2001年に誕生したUSJ。初年度の入場者数は1100万人を数え、オープンから世界最速のペースで1000万人を突破したテーマパークとして、華々しいデビューを飾った。しかし、2年目以降は700万人台へと大幅に落ち込み、そこからは過去最低まで落ち込んでいた。そして、2010年、ついにUSJは事実上の破綻状態になってしまった。

『もう潰すしかないか…』

そんな空気感がただよう中、USJを再建するために、1人の男が選ばれた。日本を代表するマーケター、森岡毅氏だ。USJの命運は、この男の手に託された。

就任してまず初めに取り組んだのが、クリスマスシーズンの集客。テーマパークにとって「かき入れ時」である一大イベントの「クリスマス」。「まだまだ集客出来る可能性があった。でも、それを誰も活かそうとしていなかった」と、彼は当時を振り返る。

今までのクリスマスの集客は・・・

それまで、USJがクリスマスに集客するためにしていたのは、「昼はこんなことが楽しめて、夜はこんなことが楽しめます」という説明的な宣伝ばかり。

一番分かりやすいのは、テレビCM。当時のUSJのテレビCMと言えば、「昼はクリスマスのこんなパレードをしています！夜はこんな綺麗なイルミネーションが見れます！」と、ただやっていることを紹介するようなものばかりだった。

森岡氏がとった方法は・・・

森岡氏も、それまでと同じようにテレビCMを流した。しかし、そのテレビCMに「あること」をした。クリスマスのイベント内容は一切変えずに、ある部分だけを変えた。もっと大々的に、イベントを0から企画するのかと思っていた周りの人たちは、森岡氏が起こしたあまりに「小さな変化」に呆氣にとられていた。

しかし…ひとたびそのテレビCMが流れ始めると、見事に来場者は前年比の倍以上に復活。それだけでは終わらない。そこからのクリスマスは年々来場者が増え続け、彼が就任して3年後には過去最高を記録するまでになった。

彼は何をしたのか？答えはとてもシンプル。森岡氏は、クリスマスシーズンにお客さんが来ない理由を、こう分析した。

「それまでのクリスマスのテレビCMは、『こんなことやっています！』という非常に当たり前な説明の正攻法を取っていました。でも、それでは人の感情を突き動かすことは出来ません。

私は、ターゲットを『小さな子どもを持つ親』だけに絞って、彼らの奥底に眠っている感情を衝いたのです」

そう、彼がやったことは、ターゲットを絞って、彼らの感情に深く刺さるメッセージを届けたってこと。

テーマパークと言えば、学生グループや、女性同士、カップルなど多くの人が訪れるしみんなが楽しめる場所だが、彼はあえて、その年のクリスマスのターゲットを「小さな子供がいるお父さん・お母さん」に絞ったのだった。

全ての人にではなく、ターゲットに絞ったことで、このCMをみたお父さん・お母さんの心はわしづかみにされた。その結果、来場者アップに繋がり、前年比の倍以上のお客さんが訪れた。

ターゲットを絞るほど、商品が売れる

売れている商品やサービスは、必ずターゲットが絞られている。いい商品や、いいサービスを持っていると、ついついターゲットを広げてしまいがち・・・多くの人に届けたいと思えば思うほど、そうになってしまう・・・

でも、それじゃあ、商品の良さ誰にも伝わらない。単純な話、人ごみの中を歩いていて、遠くから「皆さ～ん！」って言われるのと、「清水さん！」って言われるのと、どっちが注意をひくか。答えは言うまでもない。当然、自分の名前を呼ばれた方に反応する。

まずは、ターゲットを絞る。そして、その人だけに向けて商品の良さを伝えるメッセージを作る。そうすればきっと、今よりたくさんのお客さんが集まるはず。

ちなみに、森岡氏が「小さな子どもを持つ親」に作ったメッセージ。それは、こんなものだった。

////////////////

綺麗なクリスマスツリーを、きらきらした目で見つめる娘
パパの二の腕をギュッと掴んで、無邪気に笑いかける
そんな愛おしい娘の世界一の笑顔をみて、微笑み返す父親

そして親子の横顔のシーンと共に流れるナレーション

「いつか君が大きくなってクリスマスの魔法が解けてしまうまでに、、、後何回
こんなクリスマスが過ごせるかな・・・」

////////////////

「娘もいつか大人の女性になる…」そんなお父さんの気持ち、、、自分の子どももあつという間に大人になって、もう子どもとクリスマスと一緒に過ごせなくなるかも知れない…という親の切ない気持ちを見事に突き動かした、秀逸なメッセージ…。こういうメッセージはまさに、ターゲットを絞ることで生まれる。

7

コカ・コーラが唯一恐れる会社

たった1つの商品で、売上6600億円のスーパー企業

飲料メーカーのトップ、コカ・コーラを恐れさせた企業がある。きっとあなたも知ってるはず。その会社は、33年前にタイで生まれ、今や世界160カ国以上でその会社の商品が販売されている。（ある分野では、すでに世界一売れている）

驚くべきは、実はその会社が扱ってる商品は、『たった1つ』しかない。そのたった1つの商品で、2018年の売上高は、約6600億円。

日本のトップ「サントリー」の飲料売上が約1380億円なので、その4.8倍の売れてる事になる。たった1つの商品だけで、、、そのたった1つの商品。それが『レッドブル』だ。なぜ『レッドブル』は、こんなに短期間で世界トップクラスの飲料メーカーになれたのか？

レッドブルは何をしたのか？

それをお伝えする前に、軽く、当時のエナジードリンク市場の状況をお伝えすると、、、実はこの市場、もともとは日本がトップを走っていたのだ。あなたも一度は飲んだことがあるかもしれない「リポビタミンD」1962年に日本で、発売され『疲労回復』をウリにして大ヒット。

その後、ヒットは日本だけにとどまらずタイを中心として東南アジアでも「リポビタミンD」が広く普及していた。そして、その「リポビタミンD」をマネして作られたものがレッドブルなのだ。

でも現在、「リポビタミンD」の売上は“338億円”。なんと、レッドブルのたった20分の1ほどしかない。。レッドブルとは、埋めることの出来ない差が生まれている。

一体、何がこの差を生んだのか？答えは、とってもシンプル。レッドブルは、普通のメーカーがあたり前にしてしているコトをやめたのだ。その代わり、「あること」に全力をかけた。そこに、一切の妥協を許さなかった。

レッドブルは、「生産」と「物流」をやめた。多くの飲料メーカーが、自社の工場やトラックを持ち、商品の生産から物流まで行うなか、レッドブルは、自社の「工場・倉庫・トラック」を、一切もっていない。全て外注している。

その変わり、企業が持つ全ての力を『マーケティング』に使った。普通の大企業が、宣伝を広告代理店に任せているなか、レッドブルはそれをしなかった。それどころか、創業当時からずっと、売上の“3分の1”を広告費に費やしている。

また、こんな逸話もある。1年半。これはレッドブルの「キャッチコピー」が決まるまでにかかった期間だ。その間、マーケティング担当者は、50個以上の案を持っていったが、社長は首を縦にふらなかった。社長に見せた案が、50個なのだから、考えた案は数千個にのぼるはずだ。

そうして生まれた『キャッチコピー』によって、それまで「エナジードリンク＝疲労回復」だったものを「エナジードリンク＝エキサイティングな体験」という新たなイメージを作り出すことに成功し、この商品は世界一売れるエナジードリンクになった。

同じ商品でも、伝え方で「勝者」と「敗者」が決まる

これは、とても大事な教訓。同じ商品を作って販売しても、伝え方ひとつで結果は変わる。

「リポビタミンD」だって、商品の中身は素晴らしかった。こだわりもあった。でも、それをどうやってお客さんに伝えるかで、全てが決まるのだ。

つまり、『マーケティング』が世界を変える。

きっとこれを読んでいるあなたも、素晴らしい商品やサービスを提供していると思う。優秀な人ほど、「もっと良い商品・もっと良いサービス」を追求する。それはもちろん素晴らしいこと。

でも少し視点を変えて、「どうやって伝えたら、この商品の価値を伝えられるのか？」ってことを考えてみると、あなたの商品やサービスは、もっと売れるようになるかも知れない。

『レッドブル、翼を授ける』

これが、レッドブルを“世界最高の飲料メーカー”にしたキャッチコピーだ。

そして、最後に、、、レッドブルの社長はこういつている。

「私たちはマーケティングのプロです。いい商品であるにも関わらず、これまで“陽の目”を見るコトがなかった商品を、眠りから覚ましてやりたい。」と。

第5章

アイディアに学ぶ

小さな変化が、大きな違いを生む

1

お客様が『ファン』になる1番の要因は？

5000社以上の調査をして明らかになった、意外な要因

アメリカの調査会社CEBが、5,000人以上の顧客に対して「その会社のファンになる1番の要因は何か」について明らかにした。調査で明らかになった「ファンを増やす最大のポイント」は何か？

- ① 商品の品質
- ② コスパ・価格
- ③ 顧客サービス

さて。どれだろうか？ ぜひ一度考えて見てほしい…

この質問に対して多くの人は、①商品の品質 だと答えた。商品の品質が高ければ、次の商品も買ってくれるファンになってくれる、と。ところが、、、CEB社が発表した調査結果は、驚きの結果だった。

実は、この調査で明らかになった「ファンになる最大の要因」は、上の3つの選択肢のうち、どれでも無かったという…

この調査で明らかになった、人が『ファン』になる最大の理由は、なんと「営業体験」だった。つまり「売り方」が、その会社のファンになるかどうかを決める最大の要因だったということ。

多くの人が予想した「商品の品質」の2.8倍も、「売り方」が大事だという結果が出ている。

たしかに、お客様からしてみれば、商品の品質が良いところなんて、他にいくらでもある。僕ら作り手からすると「いやいや、そんなことない。ウチの商品が一番優れている」と思いたくなるが、お客さんにとってそれは、大した差ではないことがほとんど。

ところが、「売り方」には大きな差が出る。一方では、ひたすら営業マンが電話ばかりかけてきて、「どうですか?」「今だけ割引ですよ」と散々言ってくる会社。一方では、営業マンが親身になって話を聞いてくれて、貴重な情報を提供してくれた会社。この差は非常に大きい。

しかも…お客さんが商品を買う時が、その会社と出会う1番最初の接点なわけで。それを考えれば、一番最初の「売り方」が非常に重要だということは納得が出来る。

一番最初の「商品の売り方」「お客さんの集め方」で、そのお客さんが、あなたの会社のファンになるかどうかが決まる。

この調査結果を見て、あなたはどうか判断し、どう行動するか。

2

盲目のホームレスを救ったのは…？

「言葉」は時に、人を動かし、人生をも変える

「私は盲目です。お金を恵んでください…」と書いた段ボールを隣に置いて、1人の老人が、道の隅に座っていた。

そう、彼は盲目のホームレス。耳からの情報だけを頼りに、目の前を通り過ぎる人たちに助けを求めている。しかし…

忙しい街の人間たちは、彼に目を向けようとしめない。たまに、増えすぎてしまった小銭を減らそうとしたサラリーマンが、無造作に何枚かの小銭を彼の前に投げ捨てる。彼はそれを、手探りで探して、自分の目の前に置いてある小銭入れに入れる。地面に散らばった小銭を探す彼の手は、ひどく汚れていた。

ふと、その小銭入れに手が当たって、「カラン」と音が鳴る。目が見えない彼でも、数えられるほどのコインしか入っていないことが分かる…。

「コツ、コツ、コツ…」そんな時、ある女性が現れた。

彼女は、そのホームレスの目の前に立つと、横に置いてある段ボールを手にとった。目が見えない彼は、その女性が何をしているのか分からない…。必死に耳をすませて彼女の動きを探っていると、何やら、段ボールに文字を書いているようだった。

そして、数十秒後。彼女は何も言わずに立ち去っていった。目が見えない彼は、気が気ではなかった。「何かいたずらをされたのかも知れない…」嫌な予感がした。しかし、そんな不安は、次の瞬間吹き飛んだ。というのも、、、

突然、大量のコインが彼の元に。

今まで全く見向きもされなかった彼の目の前に、次から次に、小銭が恵まれていった。彼は、もう何が何だか分からない。それでも、どんどん小銭は増えていく。あっという間に、彼の小銭入れは、コインでいっぱいになった。人通りが少なくなる頃にはもう、1つの小銭入れでは収まりきれないほどの小銭が溜まっていた。

「コツ、コツ、コツ…」また、彼女が戻ってきた。足音、そして匂い。これは、あの時の彼女に間違いないと確信した。そして、彼女はまた、彼の目の前に立ち止まった。

「一体、何をしてくれたんですか？」

感謝の言葉よりも先に、何があったのかを知りたかった。すると彼女は、優しい声で彼に「秘密」を打ち明けた。

「同じ意味の言葉を書いただけよ。“違う言葉”を使ってね」

彼女が、盲目のホームレスの人生を救った「たった一言の言葉」。それは、、、

「伝え方」が全てを変える

その言葉を見る前に、一度考えてみてほしい。あなたは、この話を聞いて、どう思っただろうか？

これは、少し前にアメリカで話題になった、ショートムービーの一部。もしかしたら、あなたもこの動画を見たことがあるかも知れない。この動画のタイトルは「言葉の力」。言葉を変えるだけで、人々の行動はガラリと変わる。

ビジネスで成功するのも失敗するのも、言葉の影響は大きい。お客さんにモノを買ってもらえるのも、買ってもらえないのも、言葉の力。ある言葉だとお客さんが集まって、別の言葉だと全く反応がない、、なんて事はよくある話。全く同じ商品、サービスを売ってるにも関わらず…

社長である僕らとしては、お客さんを集めて、良いサービスを提供するために、この言葉の力は、必須じゃないかと思う。

「言葉の力」を使って、今よりもお客さんを集めたり、今よりも商品を売ったりするのは、あなた次第。ただ、ビジネスで成功している人のほとんどは、この「言葉の力」を十分に理解しているということは、知っておかないといけない…

彼女は段ボールの言葉を、こんな風に書き換えた。

It's a beautiful day and I can't see it

「今日は素敵な1日。でも、私はそれを見ることが出来ません…」

3

この100円のガラクタ、いくらで売れる？

セールスの時に「あること」を一緒にすると、売上が上がる

こんな面白い調査結果がある。2009年、2人のアメリカ人が「100円のガラクタをネットオークションに出したら、いくらで売れるか」という実験を行った。

実験はいたってシンプル。まずはその辺の雑貨屋で、100円程度のガラクタを買ってきて、それをネットオークションで売る。ただし、売り方を少しだけ変えて…。

- ① 一方は、普通に売った。
- ② もう一方は、ちょっとした「工夫」を付け加えて売った。

もちろん、商品は同じ100円のガラクタ。違うのは、売るときに「ちょっとした工夫」をしたか、していないか、の違いだけ。すると、、、

当然、普通の売り方をした方①は、100円程でしか売れなかった。でも、もう一方の②は、ちょっとした工夫をして売った方は、なんと6,300円で売れた。たった100円のガラクタが、6,300円になった…。

ネットオークションだから、「欲しい」という人が集まれば集まるほど、価格はどんどん上がっていく。つまり、たった100円のガラクタが、売る時にちょっとした工夫をただけで「欲しい」という人が一気に増えたということ。

普通に考えたら、100円のガラクタなんて、誰も「欲しい」なんて思わない。でも、売り方を変えたら（正確には、売るときに「あるメッセージ」を付け加えたら）6300円を払ってでも、欲しいという人が出てきた。

これは、とても重要なポイント。つまり、「売り方」ひとつで、商品の価値が大きく変わるということ。もっと言うと、商品の値段を決めるのは、商品そのものの価値ではないってこと。（だって、6300円で売れたその商品はもともと、100円で買ってきたものだから…^^;）

にも関わらず、世の中の多くの社長・事業主は「商品を良くしたら、もっと売れる」と思い込んでいることが多い。もちろん、商品を良くすることは素晴らしいこと。当然、やっていく必要がある。でも、それと同じくらい、「売り方」だって大事だってこと。

「売り方」で商品の価値が変わる。

「売る時のメッセージ」で値段が変わる。

「売る時の対応」で満足度が変わる。

少しだけでも良いので、商品の「売り方」に注目してみよう。そうすれば、今の状況は大きく変わるかもしれない。

ちなみに、この実験で、100円のガラクタを売る時にやった「ちょっとした工夫」。それは、『商品のストーリー』を語ったこと。200人以上の作家にお願いをして、100円のガラクタに、その商品の開発秘話や、その商品に込められた想いなど『ストーリー』にして書いてもらった。「ストーリー」には、商品の価値を高める力がある…

※これはあくまで実験なので、ストーリーを「自分で作って」売ったけど、当然、あなたの商品を売る時に、適当なストーリーを作っちゃダメですよ、（笑）

4

誰も外に出ない、豚井屋

事業を存続させるために、絶対にやらないといけないこと

近くに飲食店がオープンした。豚井のお店だ。中では店員さんが5-6人、忙しそうに働いていた。ウマそうだったので、今度、言ってみようかなと思った。だけど、一つだけ気になることがあった…

誰も外に出ない…

お店の中ではいろいろ忙しそうにしているんだけど、誰一人、外に出ていない。誰一人、外にでてチラシをまいたり、オープンしましたって事を告知してない。お店の中には、お客さんは一人もいなかった（ま、夕方だったってのもあるが）

この店が、どんなに美味しい料理を出してたとしても、お客さんが来なかったら、全部、腐ってしまう。ぶっちゃけ、立地もかなり良くない。放っておいたら、潰れるだろうと思えるような立地。（過去に何店舗も見てきた）だからこそ、たくさんいる店員のうち2, 3人は外にでて、お客さんを呼び込まないといけない。けれど、誰も出ない。

その気持ちは分からんでもない。外に出てチラシまいたり、呼び込みしても無視される方が多いだろう。拒絶は人間の最も嫌うものだから、みんなお店の中の安全地帯で、せこせこ掃除でもしてた方が心理的には楽だ。

だけど、、、それじゃ、今までのお店と同じように潰れちゃうよ。面倒くさいし、嫌な思いするかもしれないけど、外に出て、お客さんを呼び込まないと、美味しい料理を食べさせてあげることもできないよ。

どれだけ良い商品を作っても、どれだけ良いサービスを提供しても、お客さんを集めるってことやらなかったら、何の役にも立たない。

そして、お客さんを集めるってのは、、、社長の一番の仕事だからね。

世の中のニュースは、「いい商品だったから成功した」って話ばかりで、「いい集客方法だった、いいマーケティングだった」みたいな話はほぼない。でも、ニュースと現実は違うからね。集客は社長の一番の仕事ってことだね。

5

3つのりんご、一番売れたのはどれ？

お客さんが商品を選ぶ理由

次の3つのりんごのうち、どれが一番売れたでしょうか？3つのりんごの写真を見せ、買いたいりんごを1つ選んでもらう。

- ①98円りんご
- ②120円りんご
- ③300円りんご

結果は、一番安い98円りんごが一番売れた。8割の人がこのりんごを選んだ。まあ、当然っちゃー当然の結果。

でも、、、同じりんごを次のグループに見せたとき、先ほどのグループとは全然違う結果になった…。なんと4割、半分近くの人が300円りんごを選んだ…。しかも、2番目に高い120円りんごを選んだ人も4割。98円りんごは、ほとんど選ばれなかった…

3つのりんごは、さっきと全く同じ。一体何をしたのか？

実は、りんごを売るときに、ちょっとした工夫を仕掛けていた。2回目にお客さんに見せたりんごにこんな「メッセージ」をつけた、、、

『ふじりんご 青森産』 ¥98

『今が旬！糖度12度 蜜がたっぷりのふじりんご 青森産』 ¥120円

『無農薬！化学肥料不使用！』 キムラさんのりんご入荷 ¥300

生産数が極めて少なく、めったに入荷しない非常にレアなりんごです。

青森県のキムラさんが丹精込めて 育てました(お一人様3コまで)

商品の魅力を伝える「メッセージ」をつけただけで、1回目ではほとんど売れなかった一番高いりんごが、4割の人に選んでもらえるようになった。

私たちは「メッセージ」によって買うものを決めている。今回の調査で分かるのは、私たちの選択は、商品にある「メッセージ」によって大きく変わってしまうということ。

1回目のグループの場合は、りんごの値段しか情報がないので、「値段」でしか比べることができない。その結果、ほとんどの人が一番安いものを選んだのだ。一方、2回目のグループの場合は、商品にある「メッセージ」によって商品の価値を比べている。その結果、「メッセージ」に動かされた8割の人たちが、300円のりんごと120円のりんごを選ぶ結果となった。

どんなにいい商品やサービスを持っても、その良さを伝えられなければ意味がなくなってしまう。ある言葉だとお客さんが集まって、別の言葉だと全く反応がない、、なんて事はよくある話。全く同じ商品、サービスを売ってるにも関わらず…売れている商品は、必ずと言っていいほど、この「メッセージ」の力を使っている。

6

「シリアル」がある日、急に売れ始めたワケ…

売れない商品は、意外なところにヒントが隠されている

今や、日本の子どもに大人気の「シリアル」や「コーンフレーク」。もともと、アメリカやイギリスで「朝ごはん」として親しまれていて、その後、日本に上陸したそうだが、、、最初はなかなか売れなかったという。

アメリカやイギリスとは違い、日本では、砂糖やチョコレートがかかった甘いシリアルは、朝ごはんとしてよりも、「お菓子」のイメージが強かった。

しかし、「お菓子」市場は、次から次に新しい商品が出てくる、かなり競争が激しい市場。そんなお菓子市場で、シリアルが売れるようになるには、かなり厳しい状況だった。

そこで、海外と同様、「朝ごはん」として売り出したかったが、残念ながら、甘いシリアルは日本では「お菓子」と認識されてしまい、それもなかなか上手くいかなかった。ところが、、、

ある日を境に、急にスーパーで、シリアルが売れるようになった！それも、当初の狙い通り、「朝ごはん」としてシリアルを買う人が増え、あっという間に日本中に「シリアル」が広がっていった。

もう一度言うておくが、商品の中身は一切変えていない。中身も甘いまま。パッケージだって変えていないし、価格も一緒。

でも、その日から、「シリアル」は飛ぶように売れていった。

一体、なにをしたのか？答えは簡単。ただ「売り場」を変えただけ。それまで、「お菓子売り場」に置いていたシリアルを、「パン売り場」に置くようにした。

お菓子売り場に置いていた時は「お菓子」の仲間だったシリアルが、パン売り場に置いた瞬間に、「朝ごはん」の仲間入りを果たしたのだった。

「どう売るか？」で、売上が大きく変わる

これは、非常に興味深い事例だ。「どうやって売るか？」を変えるだけで、商品の中身は全く変えずに、ここまで伝わり方が変わる。伝わり方が変われば、当然、売上は大きく変わる。

僕ら社長・事業主は、どうしても「商品そのもの」に目が行ってしまいがち。商品そのものを「もっと良くすることで」売上をあげようとする。もちろん、それも大事なんだけど、、、

それと同じくらい、それを「どうやって売るか？」ってことを考えてみると、さらに売上を上げていくことが出来るかも知れない。。

7

夏に売れないうなぎ、あなたならどう売る？

マーケティングは、人々の常識を作り出す

その鰻屋さんは困り果てていた…。うなぎの旬といえば、脂の乗った秋～冬。しかも、うなぎの蒲焼は、味がこってりしているので、夏にはほとんど売れない。そして、困り果てて、あなたのところへ、相談にやってくる。

「夏にうなぎが売れないんですけど、どうしたら良いですか？」と。

さて、この相談に、あなたはどうか答えるだろうか？少し、考えながら、続きを読んでみて欲しい。というのも、実際、このような状況で、「うなぎの販売」を頼まれた男がいた。そしてその男性は、ある方法を使って、真夏の真っ最中にうなぎを売ることに、しかも大量に売ることに成功した。

ある真夏の暑い日のこと。その男性は一人、部屋の片隅で、背中にじっとりと汗をかき、服が背中にべったりと貼りつくのを感じながら、「夏にうなぎを売る方法」を考えていた。

でも、考えても考えても、何もアイディアは出てこない。そもそも、自分自身が、今こんなに暑い中で「うなぎ」を食べたいと思えなかった…。

「どうしてこんな暑い中で、あんなに味の濃いうなぎを食べようと思えるのか」

「普通なら、冷たいものとか、あっさりしたものが食べたいよな…」

「そんな暑い中でも、うなぎを食べる理由か…」

・・・

その時だった！「これだ！」と思いついたその男性は、すぐにその鰻屋さんへ走り、そして、その勢いのまま、手書きである看板を作った。そして、それを宣伝した。すると、、、

その鰻屋さんの前には、行列が出来るようになった。真夏にも関わらず、うなぎがどんどん売れていく。大繁盛だった。

一体、その男は、何をしたのか？ もう答えは分かっただろうか？その答えを見る前に、1つ考えてみて欲しい。

「売り方」が、商品の売上を大きく左右する

ビジネスには、大きく分けて2つの要素がある。「良い商品を作ること」と、「それを売ること」。ほとんどの人は、「良い商品を作ること」は真剣にやっても、「それを売ること」に、あまり力を入れられていないことが多い。その証拠に、「ウチの商品、使ってもらえれば分かるんですけどね～」という言葉をよく聞く。

どんなに良い商品だって、まずはそれを売らないと。価値をしっかりと伝えないと。価値が伝わらなければ、存在していないのと同じことだ…。

せっかく「良い商品・良いサービス」があるなら、それを「売る」ことに力を入れていかないといけない。

今日から少しだけでも良いので、「売り方」に、目を向けてみよう。そうすれば、この夏のうなぎのように、あなたのビジネスの状況も、大きく成長するかもしれない…

夏にうなぎを売った方法。それは、こんな看板を作ったことがきっかけだった。

「本日、土用丑の日！丑の日に”う”の付く食べ物を食べると縁起が良い！鰻は精が付くから夏を乗り切るのに最適！」

この宣伝がきっかけとなり、その鰻屋さんは大繁盛。そして今では、“土用の丑の日に鰻を食べる”という風習が当たり前のようになっている。

これも全て、その男の「マーケティング」がはじまりだった…

電子書籍を最後まで読んだあなたに特別なお知らせ

レスポンス・ラボの1ヶ月お試しで
これら全て100円[※]で手に入ります…

※税抜価格



毎月、追加される売れる事例集へのアクセス権

売れる事例ライブラリ

毎月、郵送で届く売れる事例のニュースレター

プロモーション・ファイル



3,800円
無料



9,800円
無料



9,800円
無料



9,800円
無料



非売品
無料



非売品
無料



非売品
無料

下のボタンを押すと、レスポンス・ラボの
詳細情報をご確認いただけます

詳細を確認する