

NIKKEI

日経トップリーダー

# TOP LEADER

2018

6

June

特集

売り方を劇的に変える5つの問い

## いい商品を 稼げる商品に!

視力が良くても、  
かけたいメガネ!

風呂に  
入らなくても、  
楽しい銭湯!

病気に  
ならなくても、  
行きたい病院!

疑問  
解決

社長はなぜ大学院に通うのか?

特別リポート

市場消滅 そのとき、あなたの会社は

写真プリント業界が教えてくれること





## 5つの問い

Q1 自社の商品、サービスが、顧客の「心を動かした瞬間」を見たことがありますか?

※ 社長が五感を駆使して、ニーズを確かめることが重要

Q2 自社の商品、サービスの「本質的な魅力」は、何でしょうか?

※ 「視力が良くてめかけたいメガネ」など逆説的な一言で表現できるといい

Q3 その魅力に引き込まれる「真の顧客」は、どこに集まっているのでしょうか?

※ 本当のライバル、ベンチマークすべき相手は、同業他社ではない

Q4 「真の顧客」に、自社の商品、サービスの「本質的な魅力」を伝えるため、「今、起こせるアクション」は?

※ 本質をつかめば、お金をかけなくてもできることは多く見つかる

Q5 「真の顧客」に「本質的な魅力」が伝わったことを、どう確かめますか?

※ 顧客が、自分の生活にどんな変化を期待しているのかを考えてみる

次ページから、規模は小さくても、それぞれの市場で唯一無二の魅力で顧客を引き寄せている3つのケースを紹介する。

ここから何を学ぶべきか。それを示すのが、上記5つの質問だ。顧客の心が大きく動いた瞬間に、本質的なニーズは隠れている。それは業界の常識に縛られていては見えないはず。「視力が良くてめかけたいメガネ」など、逆説的な一言で簡潔に表現できれば、筋がいい。ベンチマークすべき相手は競合他社でなく、異業種にいる可能性が高い。そうして「真の顧客」をつかむ。

ここまで見れば、試せる施策はいくらでも見つかる。それが顧客の心に届いたかどうかを確かめる方法があれば、さらに心強い。このプロセスを実例で紐解く。

書き込んでみて下さい!

オンラインファンを目指すための5つの問い

# ここまでやれば独壇場

ルコール」を導入した。

当初は電子メールに慣れていないスタッフも多く、電話を介して声をサーバに記録する「ボイスメール」を使った。やがてメールに移行。集めたエピソードの中から特に目に留まったものは、毎月発行する「スマイルニュース」(前ページ下の写真)に掲載している。

さらに2、3カ月に一度、スマイルニュースに載ったエピソードの中から投票で「ベストオブスマイル」を選出し、表彰。自発的な報告を後押しする仕掛けを整えてきた。

スタッフの気遣いが顧客に喜ばれた瞬間は、家事代行の現場にはたくさんある。個々のスタッフにとってはささいなことでも、そうした神対応のサービスをデータベース化すれば組織で生かせるし、商品開発のヒントにもなる。

ミニメイドはこうして集めた顧客の声を徹底分析した。その結果、女性ドクターの顧客が想像以上に多く、しかも評価が高いことを知る。そこで、女性ドクターはミニメイドのどんなサービスを支持しているのかを整理した。

いわば自社の強みを探る作業を

繰り返したどり着いたのが、女性ドクターという特定の世帯をサポートできる、スタッフの高度な技術や細やかな気配りだった。

もともと、サービスのレベルには自信がある。「単なる家事代行ではなく、家全体を管理する秘書のような役割を果たすことが必要」「目的は、家をきれいにすることではなく、働く女性のストレスをゼロにすること」――。

そんな方針の下、スキルを長年高めてきた結果、女性ドクター特有のニーズをカバーできるレベルに達していた。ただ、そうした強

みは、漠然とした状態で組織に内在しているにすぎなかった。

糸口を見つけた山田社長は女性ドクターの仕事内容を調べ、彼女たちが求めるサービスのポイントを研究。そこに自社ができるサービスを当てはめていった。こうした研究開発の末に、自社の強みを束ねた新商品を開発したのだ。

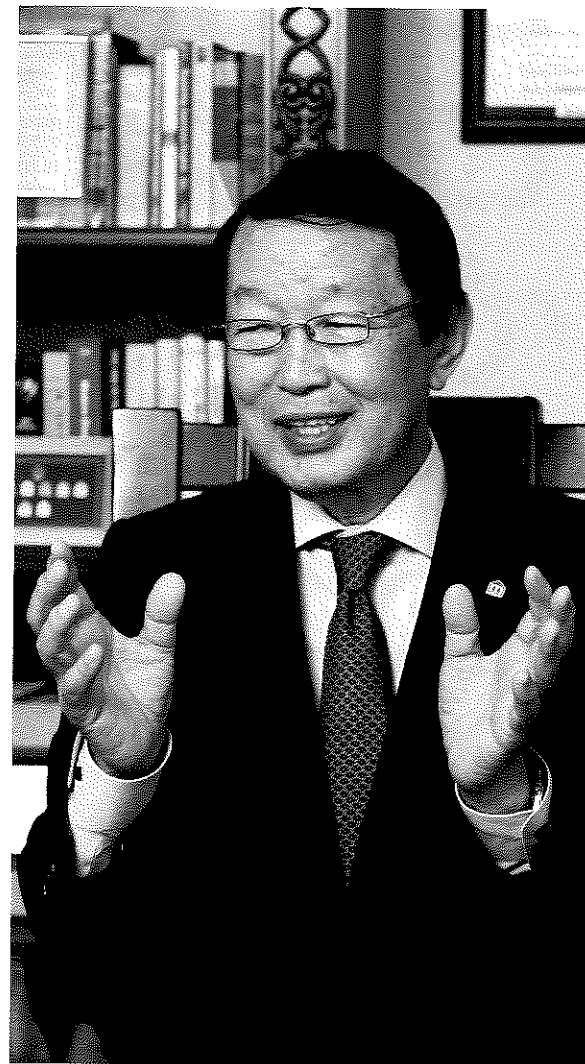
### 「お受験ママコース」も

市場が限られるように思うかもしれないが「女医さんが満足するほどのレベルならば」と、ほかの潜在顧客が興味を持つきっかけに

もなる。さらにミニメイドでは、小・中学受験を控えた子供を持つ家庭向けに「お受験ママコース」も商品化した。

塾への送り出し、プリント類の整理、子供の靴洗いをなどをメニュー化し、多忙な母親をサポートするものだ。これら独自の新商品は単価が高いため、会社全体の利益にも貢献してくるだろう。

「価格勝負ではいずれ成長は頭打ちになる。顧客の声を基に商品を尖らせれば、我が社のサービスはもっとお客様に受け入れられるはず」と山田社長は意気込む。



山田社長は1950年生まれ。大学在学中の70年に、友人とビルメンテナンス会社を設立。85年にミニメイド・サービスを設立し、社長に就任