

## 「新規開拓」の進め方

### 1. MCC作戦とは

トヨタ販売店勤務時代の話で恐縮ですが、ご参考になると思うエピソードをご紹介します。私は、オート店(現ネット店)に勤務していたのですが、ある日、クラウンを取り扱っている当時大阪トヨペット(現大阪トヨタ)営業所の所長さんと話した時の事です。話の中で「栩野さん、MCC作戦って、知っているか?」と聞かれたのです。私は、知らなかったので素直に「何ですか?」と尋ねたのです。彼は、MはマークII、Cはチェイサーとクレスト(懐かしい車名ですね)と言うのです。クラウンを拡販する時のターゲットは、日産のセドリックではなくて、トヨタのMCCだという話だったのです。これには、いろんな理由が考えられるのですが、

- 1)トヨタ系のクルマなら保有情報からデータを抽出できるので、リストやDMを作成できる
- 2)トヨタ系のお客様は、次もトヨタ系のクルマを買う確率が高い(メーカー・ロイヤリティ)
- 3)ユーザーに上級車願望がある

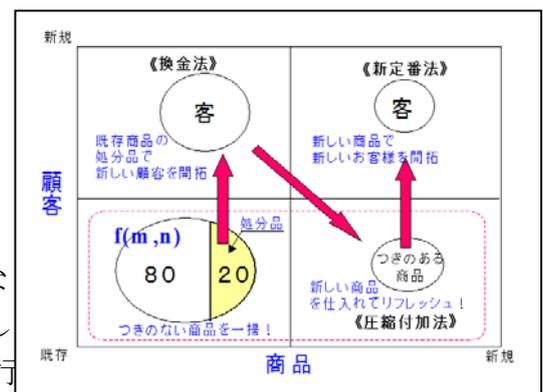
などの要因が考えられるのですが、コンサルタントになってからも「なぜ、クラウンを拡販するターゲットがMCCなのか?」と、ズーっと考えて来ました。私は、自分のセミナー集客でハッと気づいたのです。それは、船井総研の先生と一緒に「Faxちらし・3段活用マーケティング」のセミナーを実施したのですが、そのターゲットを船井総研のお客様に焦点を当てたのです。自社で行うよりも数十倍もの反響だったのです。ここで「セミナーに参加した事のあるお客様はセミナーに参加しやすい」と気づいたのです。

これは「ザイアンスの法則」でも指摘されている事なのです。人は本来、未体験のことに不安感があるのです。例えば、サラリーマンがお昼を食べるのも同じお店に偏っているのです。新しいお店に、なかなか、入れないのです。しかし、一度入ると敷居が低くなって2度3度と繰り返す内に馴染んで来るのです。「MCC作戦」は、日産ファンのセドリック・オーナーをターゲットするのではなく、トヨタ・ファンをターゲットとしていたのです。こんなカンタンな事ですが、意外に、時間がかかって腑に落ちたのです。

### 2. 船井流の即時業績向上法

右掲の表は、船井先生から学んだ「圧縮付加法」と呼ぶ小売店の活性化法であります。まず、「つきのない商品」を80:20の法則で、常に「2割」を更新するのです。多くの小売店では「目玉商品」として集客に利用して、新規顧客の来店を促がしているのです。その販促手法は「ちらし」というのが定番なので、実は、既存のお客様の再来店にもつながっているのです。既存のお客様の足が遠のくのを「ちらし」の目玉商品で回避しているのです。実際に、カードの発行で調査すると圧倒的に既存客のカード利用の方が多いのです。お店としては、この結果、「つきのない商品」が死蔵化することを回避して「換金」できるのです。

この換金した資金を元手にして、新しい商品を仕入れて「圧縮付加法」で「売場」をリフレッシュするのです。このリフレッシュした品揃えで新規顧客の満足を得て再来店を促がして固定客化するのです。この実証された「即時業績向上法」を定期的に繰り返しているのがコンビニなのです。



古くなった食品の廃棄や新しい企画の弁当などで、常に、お店をリフレッシュして、この反復する事で「継続は力なり」を実証しているのです。

### 3. 工業製品に応用

右掲はマルチアイボルトという特殊ねじ製品です。この製品は「吊り上げる」という際に使用される右中のアイボルトという特殊ねじの弱点を克服するために作られたものなのです。アイボルトは写真で見るように「吊り上げる」品物にねじ込んでクレーンのフックを輪に通して吊り上げるものなのです。このアイボルトの弱点は「固定」なのです。吊り上げる方向に対して柔軟性がないので危険を含んでいるのです。この危険を回避するように「輪」の部分を実動できるようにしたのがマルチアイボルトという製品なのです。引張る方向に柔軟性があるので「ボルト」の部分にかかる負担が軽減されるので、アイボルトよりも格段に系が小さいもので安全に対応出来るのです。



私は、このマルチアイボルトの拡販に右下のように「無料お試しキャンペーン」を企画したのですが、このターゲットを選択する時に「MCC作戦」を応用したのです。すなわち、「アイボルト」を既に使用しているお客様がターゲットであり、「マルチアイボルト」を体験して頂くと同時に現在ご使用中の「アイボルト」に迫ってビジネス・チャンスを拡大するとしたのです。その理由は、「マルチアイボルト」は「アイボルト」より約10倍ほど高いので、すぐには「良さ」を理解しても購入と進まないと考えたからなのです。

実際に、大手メーカーで「マルチアイボルト」相当の輸入品をご使用しているメーカー様で興味を持って頂いたのですが、MCC作戦と同じように日産セドリックを攻めているような格好で埒があかない状況だったのです。しかし、他のメーカーさんで「アイボルト」に迫るとコモディティ(一般)化した商品の特性の通り「価格」と「納入体性」などのサービス性で新しいビジネスを生み出すことが出来たのです。

「マルチアイボルト」の「お試しキャンペーン」で一般品化している「アイボルト」のお客様に迫って、その商品で新しいビジネスをメイクするという「目からウロコ」のビジネス・モデルを確立したのです。

### 4. 既存のお客様から学ぶ

先の「マルチアイボルト」の拡販でも、まず、既存のアイボルトを使用しているお客様にご案内することから始めました。確かに、メーカーが製品の特長や用途を教えてくださいますが、販売する側としては「腑に落ちた」状態ではないのです。営業マンが「腑に落ちる」と自分の言葉で商品を語ることができるのですが、借り物の状態で話すと全く「自信」というものが込められていないので説得力がないのです。

私は、新規のお客様に売り込む前に「既存」のお客様にご紹介して、いろいろと生の声を伺うように指導したのです。「なぜ、危険な状態でもアイボルトを使用しているのか？」という素朴な疑問に対しても「現場の工夫」を教えて頂いて、それを材料(呼び水)にして「腑に落ちる」状態で新規のお客様に「声かけ」が出来るのです。その「声かけ」が「こんな風に工夫されていませんか？」という現場の「生の声」の内容ならば、現場の方の「心」にスーッと入り込めるのです。まさに「ザイアンスの法則」の第1段階をクリアする「トーク」が既存のお客様から教えて頂いたのです。

この「ザイアンスの法則」の通り、お試しキャンペーンで2度3度とご訪問する度に「人間関係」が構築されて近しい状況になるのです。この状態で、今ご使用の「アイボルト」へ迫るので警戒感が薄れた状態なので競合の状況を聞きだすことが可能になるのです。「どこから」「いくらで」「どんな風に」と相手の状況が分かるとムリに「価格」に迫らずとも「納入体制」などで入り込めるのです。

このように、新規商品を取り扱う際に、既存のお客様の中で、対象とする商品の使用状況を調査することから始めるというスタイルを確立したのです。既存のお客様に「売り込む」のではなく「感想を聞く」という気楽なスタイルで迫るのです。お客様の現状、すなわち、ご使用の製品は問題点などを伺う事、また、その問題点の克服する工夫などを聞くことが現場の市場調査法だと確立したのです。

## 【まとめ】

1. クラウンのターゲットはセドリックではなく身内のMCC
2. 船井流の即時業績向上法は、既存商品の陳腐化回避で始める
3. 新製品のターゲットは新規客より既存客から始める
4. 既存客から学んだ商品知識はお客様の腑に落ちるパワーがある

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】