

連載 目からウロコがぼろぼろ落ちる

## はじめてのBtoBマーケティング

第25回

## マーケティング・リボーン

この連載ではBtoB分野のマーケティングを「目からウロコが落ちたように」くっきりスッキリと理解していただき、今すぐ使える手法と発想をお届けします。

リボーン (reborn) とは、再生や蘇り。マーケティング活動にも再生や蘇りが必要となります。なぜならば、マーケティング活動とは、正解のあるルーティンワークではなく、社会と、企業の個性の変化に応じて、柔軟に変わり続ける必要があるからです。例えるならば、脱皮と似ているかもしれません。成長に伴い、古いマーケティングを脱ぎ捨て、新しく生まれ変わっていく。もしも、脱皮を拒めば、自滅が始まります。

## ●なぜ、マーケティングにリボーンが必要なのか

事業立地には寿命があります。かつては30年といわれていましたが、昨今では7年といわれます。

事業立地とは、事業が成立するための畑。「誰に」「何を」「どのように」「いくらで」売る、という事業の基本構造。この事業の土台そのものが、「需要構造の変化」「新規参入」「破壊的イノベーション」などによって周期的に変化、あるいは消滅します。

古都京都の老舗も、見た目のビジネスが同じに見えても、リボーンを続けて今日にも栄えています。京都の産業資産の一つ、舞妓さん。このビジネスも、劇的なリボーンを繰り返しています。変わらず残している構造もありますが、メイン顧客も人材の育成の方法も、マーケティング手法も見事に転換し続けています。

事業立地が周期的に変化すれば、事業構造も戦略も変わります。企業と戦略が変化したら、マーケティングが生まれ変わらなければ、事業の足を引っ張り自滅することとなります。

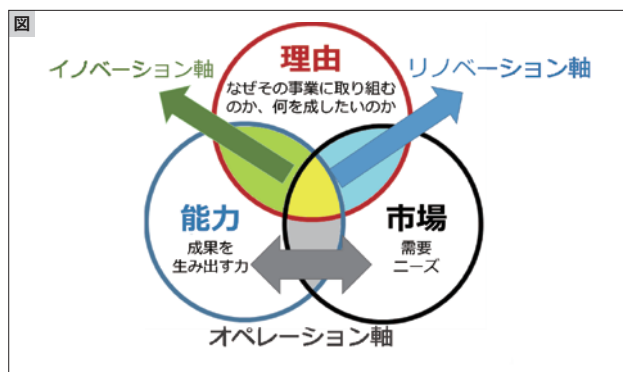
## ●リボーン、その3つの方向性

事業戦略は、シンプルな3つの条件でモデル化することができます。それは「理由」「能力」「市場」です。

理由とは、なぜその事業に取り組むのか、何を成したいのか。能力とは、成果を生み出す力のこと。市場とは、需要やニーズのこと、マーケットです。

この3つの条件によって、3つのマーケティング活動の軸が生まれます。それを説明したのが図です。変化が無ければ、三つが交わる黄色い部分に収束することができますが、この3つの条件は変化を続けています。特に、能力と市場は、日々変わり続けます。限られた文字数の中では説明しきれないので、そのエッセンスをお伝えします。このエッセンスを知るだけでも、

身の回りで起きているジレンマを読み解くヒントになるでしょう。



## 1) イノベーション軸のマーケティング

一言でいうと

「需要を追わず革新を生み出し、市場を創出」

&lt;特徴&gt;

- ・革新的な新製品やサービスの開発にとことんこだわる
- ・革新を求める新市場を創出し、独り勝ちを目指す

&lt;NG戦略&gt;

- ・新製品による既存市場の深堀  
(後ろ向き新商品開発は絶対NG)
- ・需要やニーズに応えるモノづくり

&lt;企業風土&gt;

- ・プライドやカリスマによる求心力と、個人主義  
(ヒラメキ重視)
- ・人脈を広げ、アウトソーシングを活用する  
(持たざる経営)

## 2) リノベーション軸のマーケティング

一言でいうと

「自社独自の高い理想を追求し、顧客を育成」

&lt;特徴&gt;

- ・需要やニーズを上回ることで感動を与えるほどに  
自社能力の高度化
- ・その高度な能力を欲するように市場を育成  
(とりこ化) する

&lt;NG戦略&gt;

- ・市場の声にミートする、顧客満足に取り組む  
(目指すは顧客感動)
- ・汎用化、効率化 (効果を削いではいけない)

## &lt;企業風土&gt;

- ・ビジョンに向けて自律的に思考できる人材の育成（能力主義）
- ・社内コミュニケーションを活性化しトライブ化する

## 3) オペレーション軸のマーケティング

一言でいうと

「徹底した需要対応と、能力を活かした多角化

## &lt;特徴&gt;

- ・大きなマーケットで、とことん需要対応を行う（コモディティ）
- ・マーケットが理解できる0.1歩先商品、かゆい所対応の徹底
- ・徹底した改良対応と、目新しさ追求戦略

## &lt;NG戦略&gt;

- ・革新的なサービスや商品の投入、自社独自色の追求

## &lt;企業風土&gt;

- ・人材の短期育成、従業員満足経営、全体主義
- ・徹底したリスク回避思考

この三つの軸には、優劣はありません。自社の事業立地の変化に応じて、軸足が移り変わっていくことが重要なのです。

とはいうものの、ここに大きな問題があります。マー

ケティング軸それぞれは、異なる特徴を持ち相反する戦略が必要とされます。だから企業風土もずいぶんと異なります。ここに、事業立地の移転が成功し難い真因があります。

また、事業立地の移転は、例えるならば本社の引越と同じです。しかし、本社を移転せず増築していくことは多角化です。立地を変えねばならないのに、増築で対応すれば、事業構造はさらに悪化するばかりです。変化をシッカリと意識することで、事業立地の移転が成功するのです。

## ◆日刊工業新聞社セミナーのお知らせ

3月8日 「一日で丸わかり 使えるBtoBマーケティングセミナー」

<http://biz.nikkan.co.jp/edu/semi/t160308-2.html>



著者●中井 淳夫（なかい あつお）

株式会社 創英 代表取締役  
BtoBマーケティングを専門にしており、昨年開催したセミナーの受講者は700名以上。受講者の96%が満足し、企業規模にかかわらず活用できる内容と高く評価されている。一般社団法人組織内コミュニケーション協会を創設し代表理事を務め、産学連携で躍進企業の社内マーケティングを研究してきた。相談・問い合わせは、b2b@soway.co.jp

# 誤努力

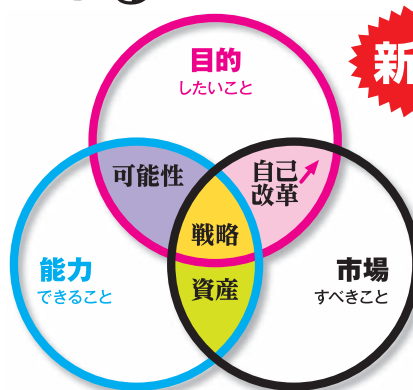
誤努力しなければ、必ずハナヒラク  
人生に生きるマーケティング

書籍名 **ごどりよく**

著・中井 淳夫  
(なかい あつお)



定価 1,500円+税  
ISBN978-4-88647-246-5



新刊情報

## 9割が「誤努力」で自滅!

本書はサッカーのOWNゴールのような自滅に向かう誤った努力＝「誤努力」からの脱出をテーマにしています。自滅しないようにすれば、状況すべてを好転させることができます。誤努力からの脱出は、いつでもだれでも簡単にできます。その方法を著者がセミナーで伝えているマーケティング思考をベースに、「あなた自身のために」応用できるようにまとめています。社会経験の少ない新社会人、就職を目前としている方に向けて、やさしく解説しています。

発行・発売元 株式会社 SCC ※全国の書店・アマゾン・楽天ブックス・オムニでご購入いただけます。

Change the Marketing into Diamond♪ ダイヤも黒鉛も成分は「炭素」 マーケティングをダイヤモンドに変える

株式会社 創英

E-mail : b2b@soway.co.jp 〒162-0811 東京都新宿区水道町3-14 神楽坂Nビル

資料請求番号 11603-05701