

# ウィズコロナ時代 中小企業に求められる マーケティング戦略とは？

マーケティングコンサルタント

酒井光雄 Mitsuo Sakai

学習院大学法学部卒業。個人事務所酒井光雄の代表としてマーケティングコンサルタントを務め、日本経済新聞社が実施した「経営コンサルタント調査」で、「企業に最も評価されるコンサルタント会社ベスト20」に選ばれた実績を持つ。事業経営の本質は「これまでに存在していなかった新たな価値を生み出し、社会に認めてもらう活動」であると提唱。一貫して企業と商品の「価値づくり」を支援している。主な著書に『デジタル時代のマーケティング・エクササイズ』（プレジデント社）、『価格の決定権を持つ経営』（日本経営合理化協会出版局）、共著に『全史×成功事例で読む「マーケティング」大全』（かんき出版）等がある。



コロナとの共存を余儀なくされるウィズコロナ時代では、多くのビジネス活動がオンライン化していく。社内の会議や打ち合わせ、取引先との商談、新製品の説明会、各種イベントなどでは、従来の対面方式とは異なり、相手の表情や場の雰囲気を読み取ることが困難になる。このように非接触が求められる時代において、有望なビジネスモデルとはどのようなものか。それを実現するために必要な意識改革やマーケティング戦略について、酒井氏に話を聞いた。

聞き手：経済ジャーナリスト 川島睦保（元週刊東洋経済編集長）

▼これからも続くウィズコロナ時代において、中小企業経営者はどのような意識改革が必要でしょうか。

新型コロナウイルスによって特別な変化がもたらされたようにいわれていますが、私は変化を加速させただけだと思っています。何年か先に起こっていたに違いない変化が早く訪れたと考えるべきです。

これからの時代は、自社の事業の再定義を真剣に考えなければなりません。その際、考えるべき選択肢は三つです。一つ目はこれまでどおり、リアルの事業だけで進めるのか。二つ目はネット通販などバーチャルの事業を徹底的に強化して主軸にするのか。三つ目は自社の事業をリアルとバーチャルの融合で高度化していくのか、です。この三つをベースに、会社が進むべき方向をきちんと判断しなければならぬ時代が来たと言えるでしょう。

とはいえ、これからはリアルの世界だけで事業を大きく発展させていくことには限界があります。現在はビジネスの世界でも商品や取引先の選択において、ネット検索が当たり前になっています。いくらよいものを作っても、ネット検索でヒットしなければ誰も注目してくれません。バーチャルの世界にすべて移行させる必要はありませんが、リアルとバーチャルをうまく融合させていくことは避けられなくなっています。

▼そんな環境の中、中小企業にはどのような視点が必要でしょうか。

まず強調しておきたいのは、ITを使ったバーチャルの世界では、人をたくさん使わなくても規模の拡大ができることです。現実には、社員数10名程度で何百億、または何十億円もの収益を上げる小さな大企業がたく



今年7月に実施した「大同生命サーベイ」では「ウィズ・コロナ時代の新しい取り組み」をテーマにアンケートを行っています。本稿とあわせてご参照ください。

さん生まれています。そのような環境下で中小企業の皆さんには、ズピーディーな経営判断が可能という強みを認識して欲しいと思います。

中小企業のマーケティング戦略で、今後最も必要になるのは社会とのコミュニケーション力です。例えば、中小規模の製造業の方々はものづくりにとはとても熱心で、時間もお金も手間もかけます。しかし、製品を作った後でそれをどう知ってもらおうかという社会とのコミュニケーション、つまり情報発信が不足しているケースが多いです。

昔に比べると、世の中に自社の製品や商品を知ってもらうコミュニケーション・コストは圧倒的に下がっています。20世紀は少数のマスメディアしか存在しなかったため、広告宣伝

## コラム

### 知恵や発想を豊かにするには？

コロナ禍のマーケティング戦略において、中小企業に求められるのは知恵だ。しかし、知恵や発想を豊かにするにはどうすればいいか。酒井氏は「自分を変えたいと思ったら、1番に時間配分を変える、2番目は住む場所を変える、3番目は付き合い人を変える」という経営評論家の大前研一さんの言葉が参考になると言う。

経営者にとっては、中でも3番目が重要だ。ある程度の年齢になると自分と同じような嗜好を持つ友人が集まりやすい。例えば、ガラケーの携帯電話を使っている人の友達はガラケーを使っている人が多い。これでは新しいアイデアや発想はなかなか湧いてこないものだ。一方、年齢や趣味、ものの考え方が異なる仲間を持てば、刺激を受けることが増え、結果的に知恵や発想の豊かさにつながっていく。

料は高額でしたが、いまはSNSを上手に使えば、安い費用で同等の効果を上げることができるのです。ただし、そのように効率的に広告を行なうためには知恵が必要です。

### 例えがわかるようなビジネスか。

まず営業をアウトバウンド型からインバウンド型にシフトすることです。旧来の営業は、電話セールスや訪問営業など、顧客に積極的に働きかけていくアウトバウンド型が中心でした。それを、自社サイトで価値あるコンテンツを提供し、興味を持った人にはメールアドレスを登録してもらって適宜サポーターするなど、顧客を呼び込むインバウンド型に変えていく必要があります。

## いま注目したい！ ウィズコロナ時代の8つの有望ビジネス

	有望なワケ	アイデア例
<b>1</b>	<b>リモートワーク、ホームオフィスビジネス</b> 今後も感染症の脅威は残るため、特に導入やサポートを目的とするサービスの需要が高まる。	■ リモートワークに関連するIT機器、その保守管理サービス
<b>2</b>	<b>サテライトオフィス、シェアオフィスビジネス</b> リモートワーク推進により都心のオフィス面積は削減され、新たな社会インフラとして発達する。	■ 古民家を改装してオフィスを提供 ■ 自社の建物の一部を提供
<b>3</b>	<b>3密防止関連ビジネス</b> 3密を防ぐアイデアグッズのほか、対人接触を避けるための仕組みづくりが各職場で拡大する。	■ 衝立、フェイスガードなど ■ 自動、ロボット化システム
<b>4</b>	<b>おうち時間ビジネス</b> リモートワークなど、おうち時間が増えることで新たな需要が見込まれる。	■ ゲーム販売ビジネス ■ 中古品活用サポートサービス
<b>5</b>	<b>オンデマンドビジネス</b> ユーザーの個別要望(好きな時間、場所)に応えるニーズがいつそう高まる。	■ フィットネス、料理レシピなどの動画配信サービス
<b>6</b>	<b>スマートフォン活用ビジネス</b> 高齢者の保有率増加に伴い、スマートフォンを活用した新規ビジネスが続々と登場する。	■ 高齢者向けの話し相手ビジネス ■ 冠婚葬祭のリモート参加フォロー
<b>7</b>	<b>特定分野人材不足による格差解消ビジネス</b> 特定分野の専門家が少ない地方企業に、リモートや育成で人材をつなぐニーズが急増している。	■ 専門家のリモート派遣サービス ■ IT人材育成、マッチングサービス
<b>8</b>	<b>ハイクオリティなサービス産業ビジネス</b> 富裕層をターゲットにした観光、飲食産業は今後も需要は衰えない。	■ 感染症対策を前提にリッチな体験を提供するホテル、レストラン

まずは、自社サイトを見直してみよう。単なる会社案内ではなく、自分たちの顧客が最も知りたがっている情報を提供し、自社の強みをアピールすることを主眼に置きます。

何をアピールしていいかわからない場合は、馴染みのお客さんに「うちの会社の魅力は何ですか」と聞いてみる

▼自社の強みがわからないという企業もありそうです。



「大同生命サーベイ」とは、当社の営業職員が全国の企業経営者の方々の「現場のリアルな声」を集めた統計です。7月の調査では12,892社からの声が寄せられました。



な活用が欠かせませんし、顧客データの活用も重要な時代と言えます。

▼酒井さんはウイズコロナ時代に浮上する有望市場として8つのビジネス(図表参照)に注目されていますね。

前頁の図表を見るとときにお願したいのは、自分の事業や業界に関係ないとは思わず、それぞれを自分の事業に置き換えて考えることです。どこかで必ず接点があるはずで、ここで特に、中小企業が取り組みやすいものを紹介しましょう。

例えば、①のリモートワークに関するサポートサービス市場ですと、リモートワークやホームオフィスはこれから確実に普及していく中で、リモートワークで困っているお客さんをどれだけ助けられるかがキーになります。IT機器関連だけでなく、サービス面でも様々なビジネスが考えられるでしょう。

⑥はスマートフォンをビジネスにどう取り込んでいくかという話です。従来リモートでは難しいと思われた産業やサービスでもスマートフォンの活用で可能性が広がっています。シニア層の保有率も年々高まっており、遠隔地に住む高齢の親族の方へのリモート結婚式も注目されています。これもアイデア次第で中小企業が参

入可能なビジネスでしょう。

⑦はIT人材の育成や人材の地域的な偏りをサポートするビジネスです。特に地方の中小企業では、IT分野の人材不足は深刻な問題です。ITに限らず、広報やマーケティングの専門家も非常に少なく、実際、東北のある県では、広告や販促物の制作を専門に行なう会社がほとんどありません。中央と地方で大きな情報格差、人材格差が存在しています。そうした格差を埋めるオンラインビジネスは、今後の成長が期待できます。

▼そのほか、中小企業にとって必要なマーケティング視点はありますか。

お客さんを逃がさない仕組みをどう作るかが大事です。これからは売ったらおしまいビジネスではなく、使い続けてもらうことが重要です。毎月、一定の料金を支払えば使い放題になるサブスクリプションが脚光を浴びているのはそのためです。使用後の離脱率が高い商品やサービスは効率が悪く、採算を取ることが難しくなると考えなければなりません。中小企業の方々には、今回のコロナ禍をむしろ好機と捉えていただき、従来のビジネスのやり方を大きく変える、いわばゲームチェンジャーになつて欲しいと期待しています。

## 川島の複眼思考

—本稿のまとめとして—

酒井さんによると、コロナ禍のアメリカでは、自宅で行うリモートフィットネスクラブのP社が急成長しているとのこと。好きな時間に、ひいきのインストラクターの動画(ジムのスタジオからの生中継や録画)を見ながら自宅で運動できる点がうけているようだ。

同社の成功のもう一つの理由は、会員の健康データを保存して提供してくれることにある。定期的に体重や血圧などを記録すれば、いろんなことが見えてくる。何を食べると太りやすいか、1キロ体重を減らすのにどのくらいの運動量が必要かも分かる。会員は自分の健康データを時系列に蓄積し、提供してくれるクラブから逃れられなくなるだろう。事実、P社の月の解約率は0.3%と驚異的な数字を残しているようだ。

いまやIT技術によって、データの取得や蓄積が手軽にできるようになった。皆さんも顧客データを活用して、独自の「お客さんを逃がさない仕組み」を工夫してみるのはいかがだろうか。(睦)

※本稿は2020年9月末現在の情報を元に執筆された原稿です。

