

## 「弱者のDX戦略」

### 1. 創発進化

右上は、東京の中小企業経営研究会が発刊している月刊「近代中小企業『KinChu』」の10月号付録小冊子『速習』として発刊された物の表紙です。実は、筆者が執筆した物です。こことのお付き合いは長く、2011年8月に『「粗利ミックス法」プラス「金持ちのバクチ」で勝つ』で初めて採用されていますので、もう10年のお付き合いです。毎月、記事の募集がありテーマに沿った概要を送り執筆依頼が来て約5000文字の記事を書いて送りますが、必ずしも採用されるとは限らないものです。今回の速習号は18000字程度で「EC戦略」についての記事募集があり、「弱者のEC戦略」で応募したら採用されたという経緯があります。毎回、いろんなテーマで募集されるので、書けると思うものに応募して過去16回採用されており、今回は17回目となります。

実は、謝礼は驚く程少なく、しかも、執筆しても採用されないケースがあるので何度も心が折れましたが、書けるテーマに応募してHPのブログ[https://kaizen-ami.com/news?wg%5Bwgc-1616757972747\\_cate%5D=8](https://kaizen-ami.com/news?wg%5Bwgc-1616757972747_cate%5D=8)にあるように過去16回採用され、今回は小冊子を担当する事になったのです。また、この執筆で読者からの問合せもないので、費用対効果の観点では採算に合わない仕事です。

しかし、創発進化と呼んでいます、書く度に「創発」(所与の条件に基づく予測や計画、意図を超えたイノベーションが誘発される)されて、その都度、進化して来ました。例えば、右下では、企画を打つにしても「金持ちのバクチ」の感覚で思い切ったものにしないと効果が出ないという事を再確認してお客様の指導に役立っています。



### 2. エコマースの現状

当初、執筆意向時には「弱者のEC戦略」と題しており、それに基づいて原稿を書きました。出版社は「持続がものをいう『弱者のためのEC実践講座』」とネーミングしています。出版のプロのネーミングなので意味があると期待しています。「なぜ、「弱者のEC戦略」なのか？」という事がポイントです。極端な例では、ジャパネットタカタは単なる物を中心とした通信販売ではなく、エアコンでは設置工事、パソコンやスマホでは初期指導、多くの家電品は下取りやおまけ付で販売するなど「モノ」だけではなく「コト」の部分も同時にサービスしています。これらは、ジャパネットタカタが受注した情報を下請会社に流して物流や施工・下取廃棄までを委託して、かつ、低料金で行っているという現実があります。このように、大手企業がネットワークを組んでD2Cを展開して、中間業者飛ばしが顕著になっています。この結果、文具や事務機の世界のように小売店や販売店がどんどんお客様を奪われて廃業に追い込まれています。

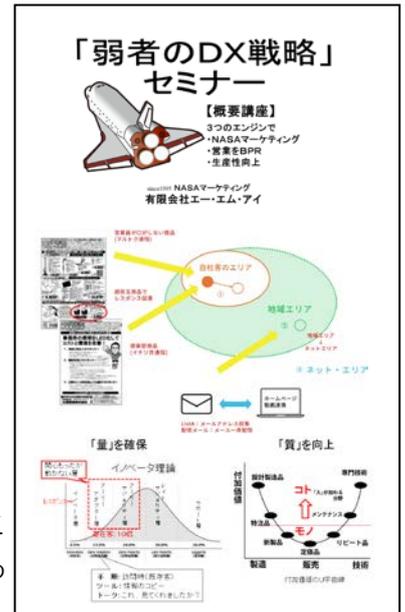
このような脅威が各業界で起こっています。小売店や販売店は従来「モノ」でお客様と関係性を築いていたのですが、これだけではD2Cの利便性に負けるので「人」による「コト」の提供が急務の課題になるのです。EC戦略は電子商取引をベースにするものですが、「モノ」では大手企業が取扱わないニッチな商品をEメールにより1対1のゲリラ戦でダイレクトに訴求して、Eメールに貼ったリンクをクリックして自社のHPに誘導して、商品説明を確認して頂き注文フォームでオーダーして頂く流れをお勧めしています。同じ商品でも楽天などのショッピングモールに出展すると価格がオープンになり同業他社と価格競争になった経験からEメールによるステルス性の高い価格表示にしたのです。Eメールによる販促で着実に販売が出来ており有力な手段になったのです。

### 3. 「弱者のDX戦略」

右掲は、弊社が10月から始めたWebセミナー「弱者のDX戦略」セミナーのトップ頁と弊社が唱えるFaxによる接近戦とEメールによる広域戦の概要図です。販売店と呼ばれる業態の強みはお客様と消耗品による関係性の強さだったのですが、長年の歴史で社員が「川の魚」化して「御用聞き」すらせずに「納品」がメインになっているのです。この状態では、現場で商品を案内するという役目を果たさないで、右中のように、既存客には2種類のFax(マルトク、イチオシ)で無人営業を行ない、新規開拓にはEメールによる販促でHPに誘導して商品説明を行ない注文フォームでオーダーを受けるという2種類のマーケティングを提供しています。

弊社が「弱者のDX戦略」と呼んでいる根拠は右下の2つの理論です。イノベータ理論はレスポンスの10倍潜在客がいると主張する根拠です。実際に、既存客にFax送信してレスポンスを得るのですが、同時に営業の方が納品時にコピーを見せて「これ、如何でしょうか？」と尋ねるとお客様が記憶を思い出して会話が始まり商談に発展する事実があるのです。「付加価値のU字曲線」は、「モノ」の世界をベースにしながら「コト」の世界に誘導して営業の付加価値を高めるという構図です。実際に、「コト」ビジネスが生まれて喜ばれています。

中小企業の強みはお客様とダイレクトに接しているという関係性です。この関係性に大手企業はD2Cで中飛ばしを図っているのです。確かに、「モノ」の世界では価格戦略で太刀打ちできませんが、その中で「うちのアレ」という関係性が命綱で「消耗品」を中心にリピート注文を獲得しているのです。



### 4. 「1ミリ革命」で創発進化

右掲は故船井先生の教えの一つ「コツコツ、ジワジワ、イキイキ、タンタン」です。多くの方は一挙に変革する事を思い描くのですが、一挙に出来上がった世界は脆いのです。NHKの「1ミリ革命」という番組がありますが、今できる事を実践して結果を出して行くことで全体のマインドが変わって行くという趣旨です。これを船井先生は「コツコツ」と表現されて、大きな収穫でなくても「ジワジワ」と結果が出て、その成果に「イキイキ」として「タンタン」と浮かれる事なく次の「1ミリ革命」に着手する循環が大切なのです。



NHKの趣旨は「暮らしの中にある悩みや課題に、あの手この手の“社会実験”で挑み、視聴者のみなさんと解決を目指す、新しいプロジェクトです。考えるのが難しい、どんな遠い話も、徹底的に自分事にして、「この発想はなかった！」のタネをまき、1ミリでも社会が良くなるお手伝いをします。「NHKを使って世の中、1ミリ変えてみる」とあり、船井先生の教えに共通するものです。

弊社の「弱者のDX戦略」も同じで、お客様の「3つの‘不’」(不足・不満・不便)をNASAマーケティングで支援して「1ミリ」でも改善して好循環のサイクルを回す事をベースにしています。「1ミリ」ですから誰でも実践できる事が中心です。この実践の積み重ねで組織を「3つの‘イチ’」(一番・一体・一流)を実現しようとする流儀です。「1ミリ」ですから誰でも出来る身近な事から始められるのです。誰もが実践するようになれば「風土」化して組織が変わるのです。この社員を巻き込んで風土化するには、トップダウンではなく現場と一体になって「できる事」に着手する事が大切でありボトムアップを実現する理想形なのです。「現実はいきよりも広くて深い」と言いますが、一歩ずる幅を広げ奥を深める事で「一番」⇒「一体」⇒「一流」というベクトルが出来るのです。