

週刊WEB

企業経営 マガジン

2016
506
12/13

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年12月8日号

日銀短観(12月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断 D.I.は5ポイント上昇の11を予想

経済・金融フラッシュ 2016年12月5日号

【11月米雇用統計】

労働参加率、賃金は下振れも、雇用の伸びは堅調で、
12月の利上げを後押しする内容

経営
TOPICS

統計調査資料

景気動向指数

平成28年10月分(速報)

経営情報
レポート

営業成績を後押しする！

営業マンに必要な準備力と質問力

経営
データ
ベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:ブランドマーケティング

ブランドを高める手法

中小企業におけるブランド戦略の具体的事例

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

ネット
ジャーナル

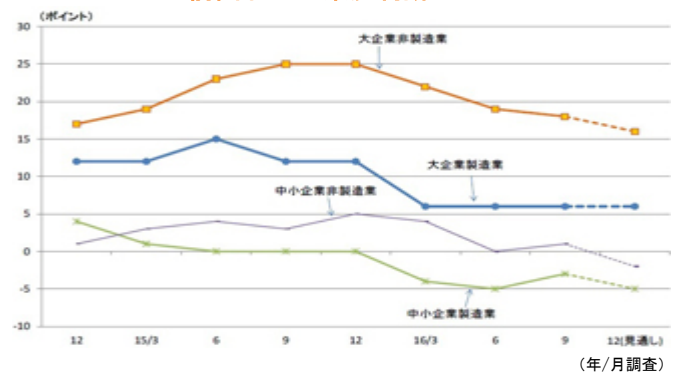
ニッセイ基礎研究所

日銀短観(12月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断 D.I.は5ポイント上昇の11を予想

1 12月調査短観では、注目度の高い大企業製造業で6四半期ぶりの景況感改善が示されると予想する。大企業非製造業も悪化に歯止めがかかると見ている。前回調査以降の経済指標を見ると、個人消費は力強さには欠けるものの、良好な雇用環境や天候不順の解消などから底堅さを増している。最近株高が高額消費の追い風になっているとみられる。生産にも回復が見られるほか、11月以降の急速な円安によって輸出採算が大きく改善している。大企業製造業では生産回復や円安進行、国際商品市況の改善を受けて幅広く景況感の反発が見込まれる。非製造業も大都市圏での再開発需要や節税対策の住宅需要増加を受ける建設、不動産業、訪日客増加の恩恵を受けやすい運輸・郵便業などが牽引しそうだ。小売も顕著な悪化は避けられると見ている。中小企業の景況感も改善を予想するが、最低賃金引き上げの影響を受けやすいため、人件費の増加が景況感の抑制に作用しそうだ。

2 先行きの景況感については、トランプ新大統領の誕生や欧州での政治の混迷など海外経済の先行き不透明感増大によって、幅広く悪化が示されると予想。

前回までの業況判断 D. I.



(資料) 日本銀行

(注) 16年12月見通しの値は16年9月時点の先行きの値

3 16年度の設備投資計画は前年度比2.5%増と前回調査時点から上方修正されると予想。例年、12月調査にかけては、計画が固まってくることに伴って上方修正されるクセが強いからだ。ただし、年初から半ばにかけての円高で企業収益が圧迫されたほか、海外経済が不透明感を増していることから、例年と比べて上方修正の度合いが抑制的になると見ている。

4 今回の短観で最も注目されるテーマは、「先行きへの警戒感がどれだけ現れるか」だ。とりわけ、トランプ氏の掲げる保護主義的な通商政策は、企業に対してダイレクトに悪影響を及ぼしかねない。先行きの景況感や設備投資計画への影響が注目される。

日銀短観業況判断D.I.の予測表

業況判断

		9月調査		12月調査(予測)	
		最近	先行き	最近	先行き
大企業	製造業	6	6	11	8
	非製造業	18	16	20	19
	全産業	12	11	15	13
中堅企業	製造業	3	1	6	3
	非製造業	15	10	16	12
	全産業	10	6	12	9
中小企業	製造業	-3	-5	0	-4
	非製造業	1	-2	2	-2
	全産業	0	-3	1	-3

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」よりご確認ください。

ネット
ジャーナル

ニッセイ基礎研究所

【11月米雇用統計】

労働参加率、賃金は下振れも、雇用の伸びは堅調で、12月の利上げを後押しする内容

1 結果の概要:失業率が07年8月以来の水準に低下

12月2日、米国労働省(BLS)は11月の雇用統計を公表した。非農業部門雇用者数は、前月対比で17.8万人の増加(注1)

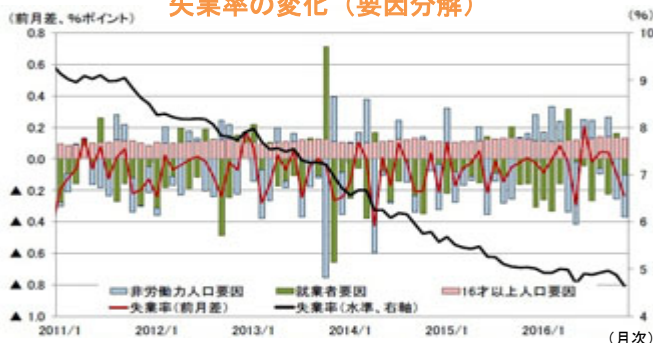
(前月改定値: +14.2万人)となり、下方修正された前月改定値からは増加したものの、市場予想の+18.0万人(Bloomberg集計の中央値、以下同様)は小幅ながら下回った。

失業率は4.6%(前月: 4.9%、市場予想: 4.9%)とこちらは前月、市場予想を下回り07年8月以来の水準に低下した。一方、労働参加率(注2)は62.7%(前月: 62.8%)とこちらは、2ヵ月連続の低下となった。

(注1) 季節調整済の数値。以下、特に断りがない限り、季節調整済の数値を記載している。

(注2) 労働参加率は、生産年齢人口(16歳以上の人口)に対する労働力人口(就業者数と失業者数を合計したもの)の比率。

失業率の変化(要因分解)



(注) 非労働力人口の増加、就業者人口の増加、16才以上人口の減少が、それぞれ失業率の改善要因。また、年次ごとに人口推計が変更になっており、2009年以降は断層を調整している。

(資料) BLSよりニッセイ基礎研究所作成

2 結果の評価:労働参加率、賃金は下振れも、12月利上げを後押しする結果

11月の非農業部門雇用者数は市場予想を小幅に下回ったものの、16年初来の月

間平均増加数(18.0万人)程度の伸びとなっており、雇用の堅調な増加が確認できる。当面、雇用者数は10万人台半ばから後半での推移が続こう。

3 事業所調査の詳細:製造業の雇用減少は持続

事業所調査のうち、非農業部門雇用増の内訳は、民間サービス部門は前月比+13.9万人(前月: +12.8万人)と前月を上回った。サービス部門の中では、人材派遣業が前月比+1.4万人(前月: +0.7万人)と増加したことから、専門・ビジネスサービスが+6.3万人(前月: +4.8万人)と前月から伸びが加速したほか、医療サービスも+2.8万人(前月: +2.7万人)と加速した。

4 家計調査の詳細:非労働力人口が2ヵ月連続で40万人超増加

家計調査のうち、11月の労働力人口は前月対比で▲22.6万人(前月: ▲19.5万人)と2ヵ月連続で減少した。内訳を見ると、就業者数は+16.0万人(前月: ▲4.3万人)と前月からプラスに転じたものの、失業者数が▲38.7万人(前月: ▲15.2万人)と就業者の伸びを上回って減少した。一方、非労働力人口は+44.6万人(前月: +42.5万人)とこちらは、2ヵ月連続で40万人超の大幅な増加となった。この結果、労働参加率は62.7%(前月: 62.8%)と2ヵ月連続で悪化した。

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

景気動向指数

平成28年10月分(速報)

内閣府 2016年12月7日公表

概要

- 1** 10月のCI(速報値・平成22(2010)年=100)は、先行指数:101.0、一致指数:113.9、遅行指数:113.3となった(注)。

先行指数は、前月と比較して1.0ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は0.33ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。7か月後方移動平均は0.27ポイント上昇し、3か月連続の上昇となった。

一致指数は、前月と比較して1.4ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。3か月後方移動平均は0.63ポイント上昇し、3か月連続の上昇となった。7か月後方移動平均は0.40ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。

遅行指数は、前月と比較して0.7ポイント下降し、3か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は0.03ポイント上昇し、3か月連続の上昇となった。7か月後方移動平均は0.12ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。

2 一致指数の基調判断

景気動向指数(CI一致指数)は、改善を示している。

3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り

寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C3 : 耐久消費財出荷指数	0.53	C9 : 中小企業出荷指数(製造業)	-0.16
C2 : 鉱工業用生産財出荷指数	0.33	C7 : 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	-0.06
C5 : 投資財出荷指数(除輸送機械)	0.30		
C6 : 商業販売額(小売業)(前年同月比)	0.20		
C10 : 有効求人倍率(除学卒)	0.13		
C1 : 生産指数(鉱工業)	0.02		
C8 : 営業利益(全産業)	0.05		
C4 : 所定外労働時間指数(調査産業計)	0.01		

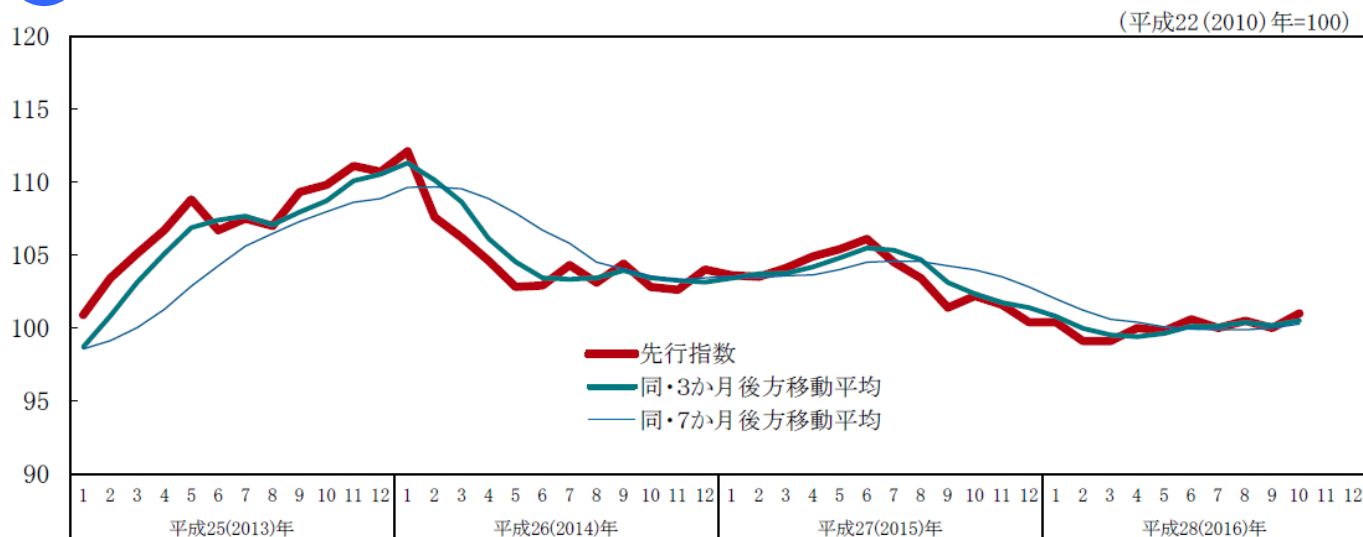
「C4 所定外労働時間指数(調査産業計)」「C8 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

- (注) 1.公表日の3営業日前(平成28(2016)年12月2日(金))までに公表された値を用いて算出した。
2.「法人企業統計調査」平成28(2016)年7~9月期公表及び季節調整替えに伴い、「L10投資環境指数(製造業)」「C8営業利益(全産業)」「Lg3実質法人企業設備投資(全産業)」が全期間遡及改訂された。
3.「C9中小企業出荷指数(製造業)」の平成28(2016)年9月分確報が公表された。

2 速報資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移



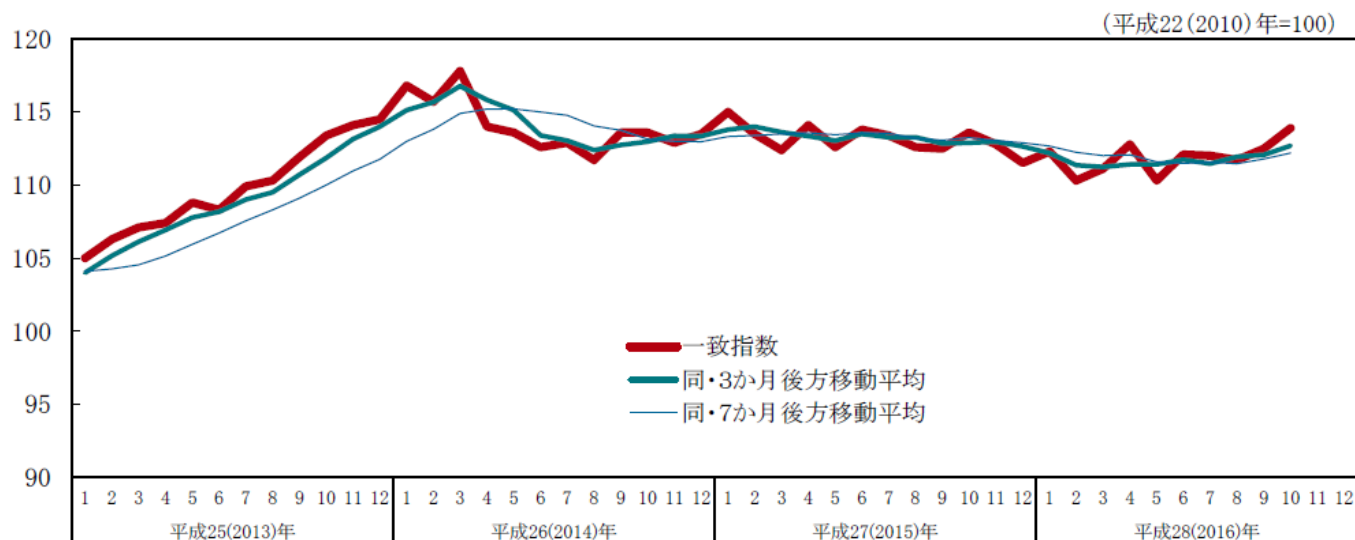
2 先行指数採用系列の寄与度

		平成28(2016)年					
		5月	6月	7月	8月	9月	10月
C I 先行指数	前月差(ポイント)	99.8	100.6	100.0	100.5	100.0	101.0
		-0.2	0.8	-0.6	0.5	-0.5	1.0
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	1.5	0.2	0.9	-0.6	0.2	-2.5
	寄与度(逆サイクル)	-0.15	-0.01	-0.08	0.07	-0.01	0.31
L2 鉱工業用生産財在庫率指数	前月差	4.9	-4.4	1.2	-6.1	2.3	0.3
	寄与度(逆サイクル)	-0.58	0.56	-0.14	0.51	-0.28	-0.04
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	3.1	-2.3	1.4	-0.8	0.9	0.7
	寄与度	0.28	-0.34	0.09	-0.16	0.04	0.03
L4 実質機械受注(製造業)	前月比伸び率(%)	-6.3	17.6	0.4	-3.7	-5.2	
	寄与度	-0.20	0.50	0.01	-0.12	-0.17	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	4.6	-2.5	-1.0	-4.3	1.8	-0.9
	寄与度	0.24	-0.16	-0.06	-0.26	0.09	-0.08
L6 消費者態度指数	前月差	0.6	1.3	-0.8	1.0	0.3	-0.9
	寄与度	0.17	0.42	-0.33	0.32	0.07	-0.44
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	0.3	-1.2	0.6	-0.6	0.0	1.2
	寄与度	0.09	-0.21	0.14	-0.09	0.03	0.30
L8 マネースtock(M2)(前年同月比)	前月差	0.0	0.1	-0.1	-0.1	0.2	0.2
	寄与度	-0.01	0.07	-0.09	-0.09	0.15	0.18
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	-0.1	-3.4	0.2	1.0	2.3	2.0
	寄与度	-0.05	-0.23	-0.03	0.01	0.07	0.06
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	0.06	0.13	-0.08	-0.17	-0.01	
	寄与度	0.02	0.09	-0.12	-0.20	-0.04	
L11 中小企業売上げ見通しDI	前月差	-2.3	0.9	-1.3	7.7	-11.5	9.2
	寄与度	-0.15	0.06	-0.07	0.48	-0.51	0.69
一致指数トレンド成分	寄与度						
		0.09	0.07	0.06	0.03	0.04	0.03
3か月後方移動平均	前月差(ポイント)	99.6	100.1	100.1	100.4	100.2	100.5
		0.23	0.50	0.00	0.24	-0.20	0.33
7か月後方移動平均	前月差(ポイント)	100.1	99.9	99.9	99.9	100.0	100.3
		-0.34	-0.15	-0.05	0.01	0.13	0.27

(注) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業用生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、C I 先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

2 CI一致指数の動向

1 一致指数の推移



2 一致指数採用系列の寄与度

		平成28(2016)年					
		5月	6月	7月	8月	9月	10月
CI 一致指数	前月差(ポイント)	110.3	112.1	112.0	111.7	112.5	113.9
	前月比伸び率(%)	-2.5	1.8	-0.1	-0.3	0.8	1.4
C1 生産指数(鉱工業)	寄与度	-0.35	0.30	-0.05	0.18	0.08	0.02
C2 鉱工業用生産財出荷指数	前月比伸び率(%)	-2.9	2.3	0.5	0.3	1.0	1.9
	寄与度	-0.41	0.31	0.07	0.04	0.14	0.33
C3 耐久消費財出荷指数	前月比伸び率(%)	-6.5	4.2	7.0	-6.6	3.5	6.7
	寄与度	-0.44	0.26	0.34	-0.43	0.22	0.53
C4 所定外労働時間指数(調査産業計)	前月比伸び率(%)	-2.5	2.6	-1.3	-0.9	2.1	
	寄与度	-0.43	0.43	-0.23	-0.15	0.35	0.01
C5 投資財出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%)	-2.1	2.1	-0.2	0.0	-0.5	2.5
	寄与度	-0.20	0.20	-0.02	0.00	-0.04	0.30
C6 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差	-1.2	0.8	1.1	-2.0	0.5	1.6
	寄与度	-0.12	0.08	0.11	-0.19	0.05	0.20
C7 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差	-1.4	-0.6	-0.3	3.8	-2.2	-0.6
	寄与度	-0.10	-0.05	-0.03	0.25	-0.16	-0.06
C8 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%)	-0.1	-0.1	-0.4	-0.4	-0.4	
	寄与度	0.01	0.01	-0.02	-0.02	-0.03	0.05
C9 中小企業出荷指数(製造業)	前月比伸び率(%)	-3.3	1.5	-0.3	1.0	1.6	-0.9
	寄与度	-0.47	0.21	-0.04	0.14	0.22	-0.16
C10 有効求人倍率(除学卒)	前月差	0.02	0.01	0.00	0.00	0.01	0.02
	寄与度	0.09	-0.03	-0.15	-0.15	-0.02	0.13
3か月後方移動平均	前月差(ポイント)	111.4	111.7	111.5	111.9	112.1	112.7
	前月差(ポイント)	0.00	0.33	-0.26	0.46	0.14	0.63
7か月後方移動平均	前月差(ポイント)	111.6	111.5	111.6	111.5	111.8	112.2
	前月差(ポイント)	-0.47	-0.10	0.07	-0.09	0.32	0.40

(注) CIはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成し作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%)又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60か月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成分)を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

「景気動向指数 平成28年10月分(速報)」の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



営業成績を後押しする！

営業マンに必要な 準備力と質問力

1. 売れる営業マンの自覚と行動特性
2. プレゼン力より準備力を身につける
3. コーチング型質問力で受注力を高める
4. 準備力・質問力を活かした営業手法



■参考文献

「セールスパーソンの行動特性88」 千田琢哉 著（マネジメント社）
「営業は準備力」 野部剛 著（東洋経済新報社）
「質問型営業最強フレーズ50」 青木毅 著（ダイヤモンド社）
「ファシリテーションの技術」 堀公俊 著（PHPビジネス選書）
「東洋経済オンライン」

1

企業経営情報レポート

売れる営業マンの自覚と行動特性

企業の経営環境が厳しい今日にあっては、ICT（情報通信技術：Information and Communication Technology）を活用した収益増加策に各企業が取り組む時代となりました。

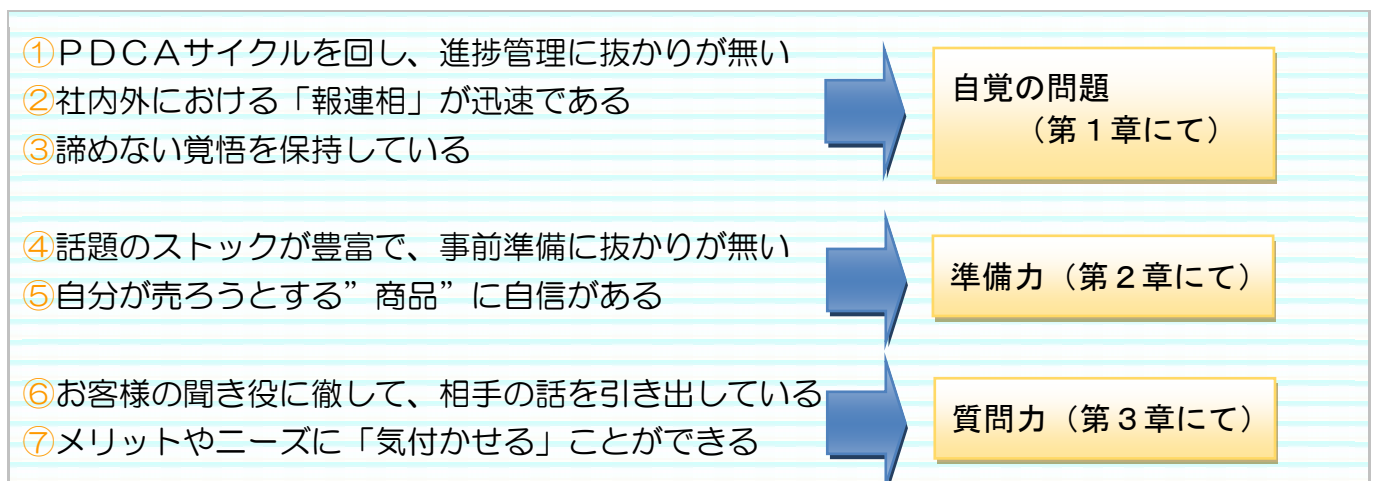
かつては商品説明をいかに上手にできるかというのが、営業マンにとって売れるポイントの1つでしたが、今ではインターネットがそれを代行してくれます。他にも事例紹介やお客様の声など、かつては営業担当者が持参していたものをネットがやってくれています。

しかし、営業マンの役割が大きく変わったのかといえ、一概にそうとも言えません。何故ならば、営業の役割は何かといえ、開発された商品を、お客様の願望を埋められる商品・サービスに仕立てあげることにあるからです。つまり、営業は、その商品が持つ本当の価値、お客様が求める価値を実現させるための活動といえるからです。お客様との接点である営業マンの役割は、価値を実現させることであり、またそれができるのは営業マンしかいないのです。

本レポートでは、営業成績を後押しするスキルとして売れる営業マンが実践している準備力と質問力について解説しています。

■ 売れる営業マンの共通項

以下は、每期継続して好成績を残している営業マンの特性です。企業の少数精鋭化には、個人営業から組織営業への転換が喫緊の課題といえます。組織営業力とは、文字どおり、組織として身につけるべき営業能力のことです。それは個々の営業担当者が有するスキルの問題ばかりではなく、組織的な標準化された営業スタイルの構築が鍵となります。



■ 組織人としての自覚と達成意欲を保持する

前述の通り、営業マンの基本姿勢の1つとして「諦めない覚悟」が必要です。その覚悟を保持するためにも自身の営業活動を部門の計画や個人の計画と照らし合わせ、常にどのような状況にあるのか、軌道修正や方向転換が必要なのかを見極め、PDCAサイクルを常に回す必要があります。

2

企業経営情報レポート

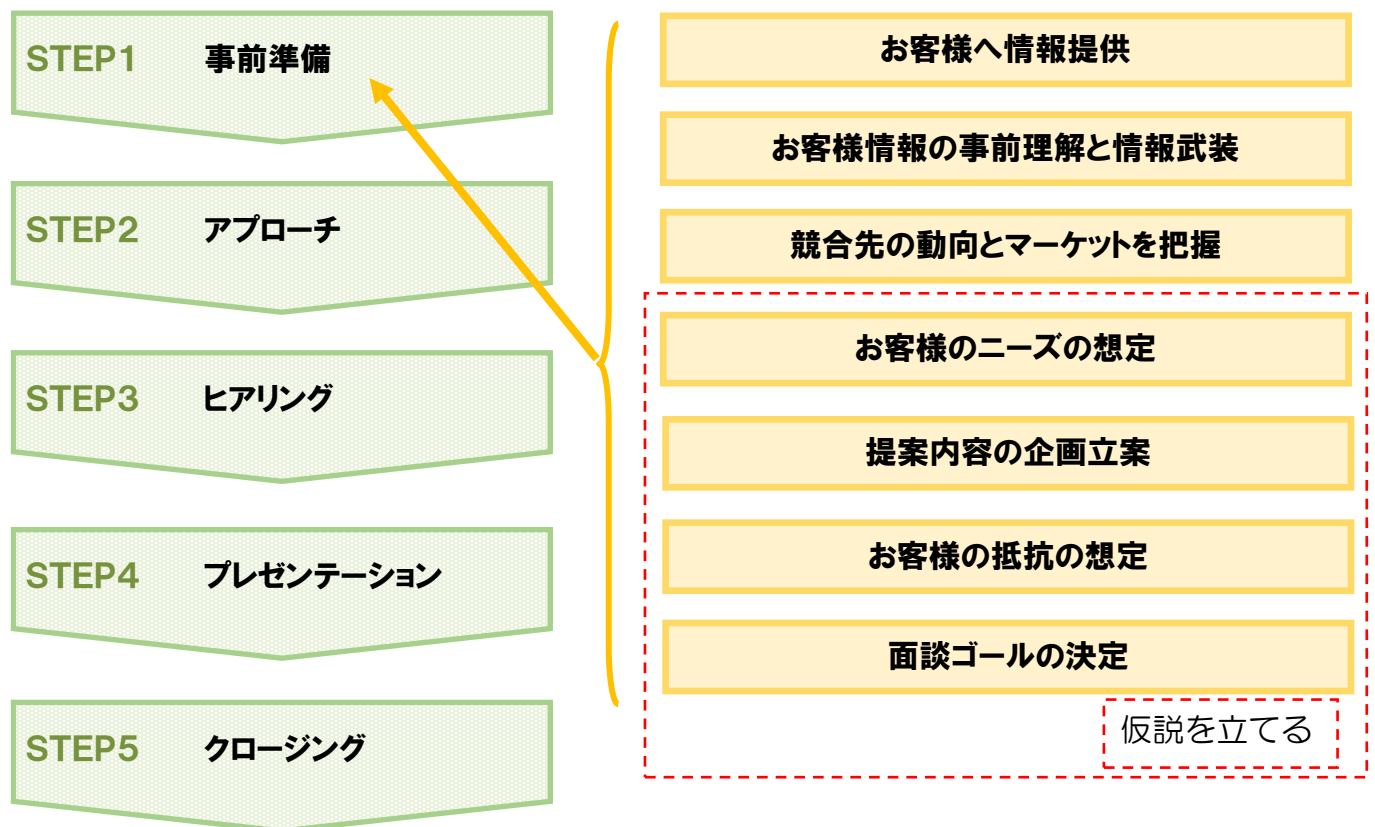
プレゼン力より準備力を身につける

■ 事前準備の段取りで成否が決まる

営業活動で最も重要なのは、「事前準備」です。商談に臨む前には、ゴール（商談の目的）を決め、どのような流れで話を進めるかというシナリオを準備しておく必要があります。

シナリオの準備として、「商談先の情報を収集する」、「自社の商品・サービスについて効果を説明できるようにする」、「相手からの質問を想定し、それに対する回答を用意しておく」などを行います。また、事前準備でもっとも大切なのは、お客様のニーズを想定しておくことです。訪問してから相手の反応を見て対処を決めるのでは遅すぎます。多くの営業マンは、その前の段階でお客様のニーズを想定する、つまり仮説を立てておかなければ対処できないでしょう。つまり、事前準備は、ムダなく、効率的に、そしてより高品質な営業をするための第1ステップです。

■ クロージングまでのステップ



出典：「営業は準備力」野部剛 著を一部編集

■ 売れる営業マンに必要な情報武装

営業活動を効率化させる準備として情報武装が必要になります。また、情報武装は顧客になるまでの商談をスムーズにさせるばかりではなく、社内においても業務効率化を図ることが可能になります。

3

企業経営情報レポート

コーチング型質問力で受注力を高める

■ ニーズを洗い出し相手を深く理解する

コーチングとは、「相手の中にある、答え、可能性を引き出すコミュニケーションスキル」であり、「自発的な行動を促進するためのコミュニケーションスキル」のことです。

営業においてもこのコーチングスキルを活用して相手に考えさせ、相手に気付きを促し、相手自身が持っている「答え」を引き出すことで、受注確度を高め、受注スピードを速めることが可能になります。

つまり、これからの営業に求められることは、相手のことをどれだけ考え、貢献できるかどうかです。そのために求められるのは、「相手を深く知る能力」であり、「相手と繋がる」ことができる人間性です。そのためには、いかに「質問力」を高めるかがポイントになります。

また、コーチングを意識することで以下のような理解を深めることができます。

■ コーチングにより理解できること

- ①相手の本音を理解することができる
- ②相手が何に期待しているかがわかる
- ③相手にどんなことをしてあげると喜ばれるかがわかる

これからの時代は、商品力だけでは、限界があります。

だからこそ、営業の現場にコーチングスキルを組み込むことで、自分に、そして相手にストレスを与えない新しい営業スタイルを実現することが求められます。

以下は、コーチングを活用した質問ポイントです。

質 問	ポ イ ン ト
情報を聞き出すための質問	相手がどのような人であるかを聞き出すための質問です。人は質問をされると、自分に興味を持っていてくれていると感じ嬉しくなる傾向があります。
気付かせるための質問	選択肢が多い現在では、自分が本当に求めているものがわからなくなっている人が増えています。課題の本質に迫る質問をすることにより、本当に必要なことに気付いてもらうきっかけが必要です。
行動させるための質問	約束を取り付ける時やクロージングで使用します。行動させるために、期限を決めることがポイントです。

4

企業経営情報レポート

準備力・質問力を活かした営業手法

■「御用聞き営業」から脱却し「提案型営業」へスイッチする

提案型営業とは、お客様が抱えている課題や問題点に対しての解決策を提案し、それを実現するような商品やサービスを受注する営業活動です。

典型的な御用聞き営業である、仕事ができるのを待つ受身の受注型に対し、積極的にアプローチしていく営業スタイルとなります。御用聞き営業にとどまっていると、事業の展開や安定は望めません。なぜならば、下請・受注型のみの仕事スタイルは、景気や取引先の経営状態に左右されるため、非常に不安定だからです。

ここで求められるのが準備力です。マーケットリサーチや競合先のアプローチツール等を仕入れるのも不可欠です。

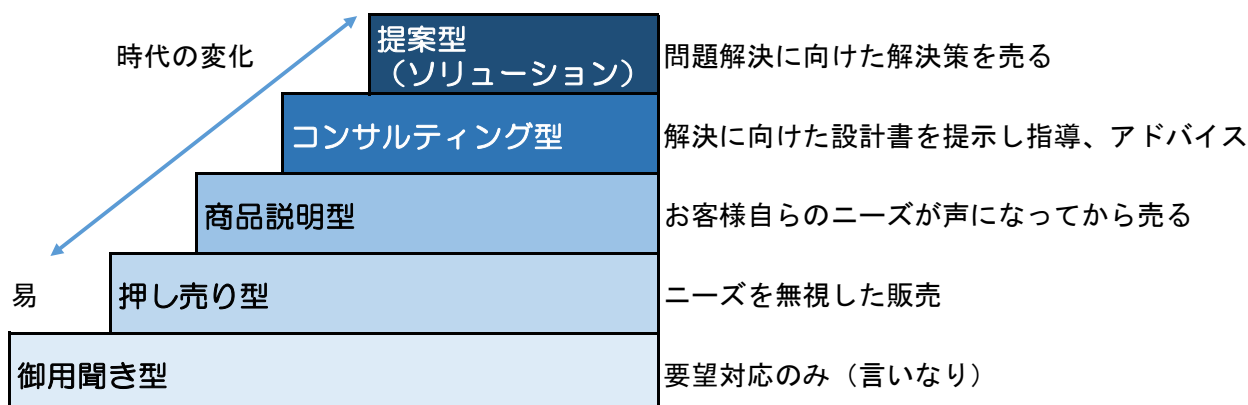
また、独自にリーフレット等を作成し、顧客が抱えているであろう課題や問題点を整理してあげ、その解決策を提案することが最も相手の心に響く営業手法ともいえます。昨今では、「ソリューション営業」ともいわれるようになりました。

■時代の変化に対応する営業スタイルの変遷

営業スキル

高 / 難

低 / 易



出典：「東洋経済オンライン」を一部編集

売れる営業マンは、お客様を知った上で提案するという事前準備を欠かしません。具体的には、企業のホームページを見て企業のメッセージや売上状況、事業の展開状況などの基本情報を収集するのはもちろん、過去に自社との取引や接点がなかったのかも調べます。事前準備を進めていく中で、次第にお客様の課題も見えてくることもあります。

課題が見えれば、提案内容のイメージが湧き、仮説をもって商談に臨むことも可能になります。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ブランドを高める手法

現在のブランドを高めていくためには
どのような手法がありますか。

■SWOT分析によるブランド評価の実施

現在のブランドの状況をどう捉えているかという観点で、社内評価を実施すると効果的です。評価内容については以下の例が挙げられます。このいわゆるSWOT分析により、自社のブランドの優位性と可能性を探ります。

- 現行のブランドの強み・弱みは何か
- 展開上の課題は何か
- 今後の顧客の意識はどう変わるか
- 脅威となる競合ブランドは何か
- 新規参入はあるか
- 課題解決へのアイデアは何か

■競合ブランドの特定化

ブランド戦略の重要な要素でありながら、見落としがちなのが、他と比べて優位性のあるマーケットを取れているかという点です。競合しているマーケットであれば、まずは自社ブランドにとっての競合ブランドの特定化をします。

その上で、自社ブランドがマーケットの中で競合と比較してどのような地位にあるのか、どのような顧客層を取れているかなどを既存のマーケットデータや消費者調査データなどをもとに分析します。その結果、自社ブランドがどの程度強いのか、あるいは他のブランドと比べてどのような位置にあるのかなどを把握します。そのような分析の中から、自社ブランドとして、取らなければいけない戦略が明らかになります。

■ブランド拡張の検討

ブランドメンテナンスの一貫として、ブランド拡張は大変魅力的な戦略です。

しかし、拡張する場合は、あくまでもブランドエッセンスを守ることが大前提にすべきです。ブランド拡張は、商品の場合には近隣カテゴリーに適用することが検討されます。

ブランド拡張を検討する場合には、ブランドの価値と拡張するカテゴリーが合っているかを十分精査する必要があります。

【ブランド拡張のメリット】

- オリジナルブランドの認知が一層上がり、イメージの鮮度も向上
- 新製品でありながら、知名度を獲得することが可能で、トライアルも容易
- 流通の取り扱いの獲得に、有利に働く

ジャンル： 営業拡大 > サブジャンル： ブランドマーケティング

中小企業における ブランド戦略の具体的事例

中小企業におけるブランド戦略の
具体的事例について教えてください。

■中小企業のブランド戦略①(高品質の豆腐販売)

■豆腐製造業 ■京都府 ■従業員数50名

この会社の商品戦略には、3つの特徴があります。

【商品戦略の3つの特徴】

- ① マス広告の投下量が非常に少ない。マス広告の投下量に依存せずにヒットした商品
- ② 取扱店が非常に少なく、すぐ手に入るものではないという希少性
- ③ 相対的に高価格。主力商品は1丁320円と普通の豆腐と比較して、3倍程度高い値段

この商品は、北海道の国産大豆100%を使っており、高価格ですが、味が濃厚で美味しく、従来の豆腐パッケージの既成概念を打ち壊すほど斬新です。他の豆腐商品より圧倒的に目立っており、豆腐好きの顧客のネットワークを使って広まっていきました。一切、宣伝広告をせずに、インターネットの情報提供だけで豆腐の世界観というものを表現し、大ヒットを生み出しました。社員50名程度の会社ですが、2年で売上20数億円達成という成功を成し遂げています。

■中小企業のブランド戦略②(安心・安全の農産物提供)

■有機及び特別栽培農産物の卸売業 ■千葉県 ■従業員数10名

A社は、人参、大根、薩摩芋、胡瓜等の有機及び特別栽培農産物の卸売業であり、主に首都圏へ販売を行っている他、香港、シンガポールへの海外輸出も行っています。A社が掲げる「楽しい農業」「美味しさと安全」等の合言葉に共感し、A社の事業に参加する有機認証を受けた農業者は千葉県内22の市町村から60名を超えています。

海外に駐在する日本人は、「価格帯が高くておかまわらないから農薬が散布されていない、安全で美味しいサラダを食べたい」という要望が強く、相応の需要が見込めると考え、海外駐在している日本人向けに輸出を開始しました。特に、農薬が多く利用されがちな中国産の野菜が多く出回る香港などでは、減農薬・減化学肥料で栽培された野菜がとても貴重です。成田空港の近辺にあるという立地特性を生かし、出荷日の翌夕方には家庭に届くという国内出荷と変わらない鮮度を強みにして、通常の国内価格の約3倍で販売しています。