

## 企業にとっては小さな違い、顧客にとっては大きな違い ヒット商品の裏側には顧客の不満足あり？

◆◆◆ シリーズ『攻め』と『守り』のバランス経営 ◆◆◆

経営者の皆様と“個性的な経営”を考えるために！

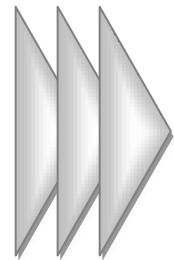
### ☆☆☆☆☆☆ 《 目 次 》 ☆☆☆☆☆☆

- 【1】なぜこの商品だけヒットするの？
- 【2】車の自由と煩わしさ
- 【3】煩わしさを解消する新たなビジネス
- 【4】B社長自身が不満
- 【5】顧客の決定的な煩わしさを解消！



### 【今月のハイライト】

世の中には、似たような商品がたくさんありますが、ヒット商品となるのはそのうちのひとつ。一見同じような機能を備えているように見えるその他の商品は、鳴かず飛ばずのまま消えていきます。しかし、ヒット商品とその他の商品との差は紙一重なのです。そこで今月は、ヒット商品はなぜヒット商品となり得たのかの秘密を考えます。



### 吉田税務会計事務所

県央増販情報センター

TaxHouse 東三条店

株式会社 TAP

TEL : 0256-32-5002

FAX : 0256-33-0296

Mail : [y-keiri@soho-net.ne.jp](mailto:y-keiri@soho-net.ne.jp)

URL : <http://e-keiri.net/index.php>

# 【1】なぜこの商品だけヒットするの？

## 1》2012年のヒット商品

毎年その年にどんなものが流行ったのか、ヒット商品がランキング形式で発表されるのが恒例になっています。

下図は月刊情報誌『日経トレンディ』が発表した「2012年ヒット商品ベスト30」（うちベスト10抜粋）で、製品・サービスを「売れ行き」「新規性」「影響力」の3項目に沿って判定しています。

【図】2012年ヒット商品ベスト10

1位	東京スカイツリー
2位	LINE
3位	国内線LCC
4位	マルちゃん正麺
5位	フィットカット カーブ
6位	JINS PC
7位	おさわり探偵 なめこ栽培キット
8位	キリン メッツコーラ
9位	街コン
10位	黒ビール系飲料

## 2》ヒット商品の不思議

ランキングを眺めてみると、思い当たるものもあれば、中には初めて聞くようなものもあるかもしれません。

いずれにせよ、2012年はこれらのものが多くの支持を得て、ヒット商品となったということです。しかし、一方で不思議に思うこともあります。他にも似たような商品はあるのに、どうして

**これらの商品だけがヒットを飛ばすことができたのか**  
ということです。

## 3》ヒットの秘密

例えば、5位にランクインしている「フィットカット カーブ」は一見したところ、どこにでもある家庭用はさみです。違うのはカーブ刃を採用したところだけです。

しかし、この**ちょっとした違いがヒットの秘密**です。

今月は、アメリカでカーシェアリング事業を始めた会社が支持されるに至った道筋を追いながら、ヒット商品の謎に迫りたいと思います。



---

---

## 【2】車の自由と煩わしさ

### 1》A社が選んだビジネスモデル

A社の創業は1999年でした。創業のコンセプトは、

**「車の使い方に革命を起こすビジネス」**

というものです。

曰く、「所有に代わる手軽なシェア（共有）手段を提供し、家計の節約に役立ち、煩わしさからは解放され、環境保護に貢献している実感を個々人がもてる」という事業。今ではかなり知られるようになった「カーシェアリング」です。

レンタカーより安価で便利、「車を使いたい時、使いたい分だけ使う」というライフスタイルは徐々に社会に浸透しつつありますが、当時はまったく「突飛なこと」でした。

### 2》カーシェアリング黎明期<sup>れいめいき</sup>

ウェズリー大学で公衆衛生を学び、マサチューセッツ工科大学でMBAを取得したA社長は、熱心な環境保護主義者で、かねてより国民の車中毒を憂えていました。

そうした中で知ったのが、カーシェアリングという考え方でした。ヨーロッパのいくつかの都市では当時からすでに、非営利事業としてカーシェアリングが行われていました。しかし、その事業は

**不便でまったく魅力的ではなかった**

のです。

車のキーは市庁舎の金庫に厳重に保管され、利用の前後で厳格な書式へ手書きでの記入が求められました。

### 3》煩わしさの比較

車を所有するのは、一面で多くの煩わしさとの戦いでもありません。車を購入するには、膨大な書類を書かねばなりません。

購入した後も、細分化された税金を払って、駐車場代を払い続け、ガソリン代の上下に一喜一憂しなくてはなりません。

それでも車をもちたいというのは、車が「自由」を与えてくれる気がするからでしょう。

**カーシェアリングが浸透しなかったのは、所有するよりも手続きの方が煩わしく、自由を放棄してまで利用したいと思わせるほどの魅力を提示できていなかった**ということです。



---

---

## 【3】煩わしさを解消する新たなビジネス

### 1》煩わしさを解消

車所有の煩わしさ、そしてカーシェアリングの煩わしさを同時に解消することこそ新たなビジネスにつながると考えたA社長は、マサチューセッツ州ケンブリッジに会社を設立しました。

ベンチャー投資家から募った設立資金 1300 万ドルによって、A社長は

**煩わしさを解消に取り掛かった**

わけです。

まずプログラマーのチームを組織し、予約や車の追跡を行うウェブシステムの開発をしました。

これは非営利事業団体が考えもしなかったことで、利用者の煩わしさを軽減するだろうということが期待できました。

### 2》A社の夢のようなシステム

車はあらかじめ、近隣の駐車場などに設けた専用スペースに停めてあります。

年会費を払った会員なら誰でも、

**インターネットを利用して現在地から一番近い場所の車**

を使うことができます。

乗車に際しては、デジタル暗号化されたカードを使います。このカードは給油にも使え、会員は現金を払う必要がありません。

また精算はオンラインで済ませていますから、書類に手書きする煩雑さ也没有ありません。さらに、保険料は車の使用料に含まれていて、別途の手続きを要しません。

**非営利団体と比べれば雲泥の差の利便性**です。

### 3》伸びない業績

ところが、A社の業績は思ったほどには伸びませんでした。最初の年は会員がたったの75人でした。

2000年から03年にかけてそれよりは成長したものの、

**会員数は6000人、車の保有台数は130台で頭打ち**

となったのです。

A社長はさらに工夫を重ねました。**環境問題の側面からカーシェアリングの有効性を強調したり、ニュースレターで会員の体験談を募集し仲間意識を高める**といったこともしました。



---

---

## 【4】B社長自身が不満

### 1》新たにB社長就任

それでも会員はこれ以上増えませんでした。こうなると投資家は黙っていません。**A社長は解任され、いくつかの会社でCEOを務めたB社長が新たに迎えられた**のです。

B社長にとっても、A社の事業は魅力的に映りました。それでも業績は伸びない。

**「なぜなのか」、この理由を突き止めること**

がB社長の最初の仕事になったそうです。

そこでB社長は、自らA社のシステムを試してみたそうです。それも何度も、時間帯や場所を変えて。

そうして出した結論が、進行中だったエリア拡大計画を中止することでした。

### 2》まだ「煩わしい」

というのも、**A社にまず必要なのは対応エリアを広げる**のではなく、**地域を絞ってカーシェアリング事業が利益を上げられる商売であることを証明すること**だとB社長は考えたからです。

かつてのカーシェアリングより格段に便利になったとはいえ、B社長は自分で試してみて、「煩わしさ」を感じてしまったのです。

インターネットで検索すれば即座に最寄りのカーステーションが表示され予約もできますが、それが「感覚として」遠いのです。大抵は現在地から1キロ以上離れており、2キロ3キロといったことも珍しくはありませんでした。

### 3》これは便利か？

これでは便利とは言い難い状況です。

例えば、雨の降る中、車を使いたいからといって1キロ以上の道のりを歩こうと思うのでしょうか？

あるいは、子供連れやお年寄りの方がいる場合、わざわざ遠い距離を歩いてまで利用したいと思うのでしょうか？

利用するのを躊躇したとしても不思議ではありません。

ですから、**B社長は地域を狭めて、自分が感じた「煩わしさ」を解消しようとした**のです。目標は200～300メートル圏内、遠くても1キロ圏内を目指し、車を集中させました。



---

---

## 【5】顧客の決定的な煩わしさを解消！

### 1》便利を追求

すると、効果はほどなくして現れました。

やみくもに広い地域にサービスを提供するのではなく、若者やハイテクに詳しい人、環境問題に関心がある人、節約家といった典型的な会員が多く暮らす地域に

#### 密度の高いサービスを集中する

ことによって、A社は成長の軌道に乗ったのです。

カーステーションまでの距離が500メートルであろうと、1キロであろうと、サービスを提供する企業側からすれば「大した違いはない」のかもしれませんが。

1キロ先が予約でいっぱいなら、2キロの先にある車を予約することができるかと企業側は考えます。

### 2》「決定的」は両極端

しかしながら、それは顧客にとって決定的に「煩わしい」のです。これまで使ってきた便利さを投げ打ってまで手に入れたと思うサービスではないのでしょうか。

ここでお伝えしたかったのは、その「煩わしさは決定的」なだけに、それを解消することができれば、顧客から

#### 「決定的な支持」が得られる

ということです。

実際、そのような道筋をA社は辿りました。

### 3》その差は紙一重

毎年毎年、世の中にヒット商品が生まれます。それは確かに便利で、売れることも納得できます。

しかし、その商品と同程度の機能を備えた商品はたくさん存在しています。なぜ一方が爆発的なヒットとなって、もう一方は世間から見向きもされないのでしょうか。

ヒット商品は「機能」だけでなく、顧客の「感情」にまで訴えかけているからではないのでしょうか。

A社の事業が軌道に乗ったのは、顧客の視点にたって「煩わしさを解消し、顧客に「便利」と思わせたからです。

顧客の不満足に寄り添い、それを解消するためには何が必要かをもう一掘りしてみてはいかがでしょうか。

