

Chapter_5

ひとり起業は 「理想客」を見つけて こっそり稼ぐ

ドロッカーは、『イノベーションと企業家精神』において、「イノベーションは、焦点を絞りシンプルに行わなければならない」「企業家たる者は、体系的にイノベーションを行わなければならない」と述べています。

ドロッカーの理論とも重なるように、伊藤さんも企画の焦点を「バスガイド」という1点に絞り込んだことと、すぐに使える内容に体系化したことが独自化につながりました。「業界の常識を打ち破ること」や「誰かがやっていないこと」には、ひとり起業のようなスモールビジネスにとりわけ勝機があります。

POINT

「常識の裏側」にチャンスがある



23

あなたが理想とする顧客は？

ひとり起業において、「誰を対象にするか」はとても重要です。

この設定が甘く、八方美人のように振る舞っていると、いつまでたっても成果に結びつかないばかりか、達成感も得られません。

顧客対象がぼやけたままだとストレスも溜まるでしょう。ひとり起業において精神的な苦痛は「コスト」と考えます。せっかく顧客を選べる自由を手に入れたのに、望まない顧客と付き合うことは精神衛生上もよくありません。人間関係と同様、ひとり起業においては「誰と付き合うか」はとても重要なことなのです。

誰を対象にするかを考えるうえで、まずその前に「理想の事業」を描いてみましょう。次のような1枚のシートにまとめることによって、あなたにピッタリの顧客像が見えてきます。

顧客は誰か、
どこにいるか、
いかに購入するか、
顧客は何を価値とするか、
顧客のいかなる目的を
満足させるか。



『創造する経営者』

(P・F・ドラッカー／上田惇生訳／ダイヤモンド社)

「理想とする顧客」をしつかりと見定めていくことで、ブレない軸をもつことができた1つのケースを紹介します。

福本陽子さん（川崎市）は勤めていたマーケティング会社から独立して、「男性が気軽に料理を振る舞い、女性の笑顔を増やしたい」と2010年に男性専門の料理教室を開きました。

しかし、1回目の教室に集まったのはたったの8人でした。それにもめげず、「これからは必ず男性向け料理市場の時代がくる！」と信じて愚直に続けたところ、翌年にはテレビで紹介される人気教室に。食品関連企業から男性向けのキッチンツールや食品のPR、講演依頼が急増。教室参加者のパートナーや家族からも感謝されたことで、経済的にも精神的にも報われたそうです。

福本さんは料理教室という市場において対象顧客を「男性」に絞り込んだわけですが、これはマーケティング会社に勤めていた経験を活かして時代のニーズを先読みしたことが成功の要因ともいえるでしょう。さらに、提供するのは料理の技術だけでなく、参加者がコミュニケーションを楽しめる空間にもこだわったことで、顧客の満足度が落ちない仕組みを構築できたそうで、ここも注目したい点です。

5-01

理想事業の設計シート

事業名	このシートは「事業ごと」にまとめること
事業目的	この事業における社会との関係性、解決する課題、提供価値など
3年後の目標	戦略目標。数値で可視化、逆算できるものを記入
自社の強み	実績ではなく「〇〇力」と表現できるものが望ましい
対象市場	細分化した市場のなかから「独占できる可能性がある市場」を選択
対象顧客	対象市場にふさわしい理想の顧客像を絞り込む
顧客の願望	顧客が成し遂げたいことや言語化できない心の動きを推察する
顧客の現状	顧客が置かれている環境や抱えている不満、課題など
他社商品の問題点	顧客が満足していない理由や市場が成長しない原因など
提供する価値	課題解決に代表される機能的価値、心理的価値、経済的価値が中心
提供商品	最終的にどんな商品を提供するのか。商品名にもこだわる

POINT

理想顧客は「理想事業」から生まれる

福本さんの男性向け料理教室の起業にあたって、「男だって料理をしたい、学びたい」という男性側のニーズ、「男性が料理をしてくれたら私たちは楽になる」といった女性側のニーズが背景にありました。福本さんのようにニーズが満たされてきたら次のニーズに応える準備をしておくことも、顧客満足を担保する秘訣です。

ドラッカーは『チェンジ・リーダーの条件』のなかで、「消費者の欲求のうち、今日の製品やサービスで、満たされていない欲求は何か」を問わなければならない」と述べています。顧客の決定権やニーズは移ろいやすく、時代とともに変化します。これらを前提にして、対応し続けることが経営の本質です。1つ何かがうまくいったとしても、成功にあぐらをかいている暇はありません。事業を行ううえで、つねに未来を予測して流行を追求し続けるのです。

5-02

福本さんの理想事業の設計シート

事業名	男性料理教室「メンズ・キッチン」
事業目的	「食」を通してカッコいいパパをつくり、笑顔あふれる家族を増やす
3年後の目標	企業からの依頼を受けて講師やコンサルティング事業を増やす
自社の強み	マーケティング会社で培った経験を武器に新しいライフスタイルを提案できる
対象市場	料理に興味のある男性、男性に料理をやってほしい女性
対象顧客	新しい特技を身に着けて家族やパートナーを喜ばせたいと願う男性
顧客の願望	家族やパートナーを喜ばせたい。人生をさらに充実させたい
顧客の現状	女性向けの料理教室に行くのは気が引ける
他社商品の問題点	男性が料理を学びたくても学べる環境が整っていない
提供する価値	料理の技術、コミュニケーション（場の雰囲気）、料理ができるという自信
提供商品	男性料理教室「メンズ・キッチン」、親子料理教室「パバズ・キッチン」、料理による社員研修、課外授業（イベント）、コンサルティング

※取材内容をもとに著者作成

5-03

いちばん利益をもたらす
顧客設計シート

自社の強み	あなたの強みを必要とする（活かせる）顧客かどうか
来店頻度	頻度が上がれば提案の機会も増え、結果として1人あたりの消費額が増える
継続契約	顧問契約や定期購入の仕組みをつくることで、安定した収益が見込める
提供スピード	「短納期」はいつの時代も圧倒的な価値。特急料金として請求できる
課題解決	早期に解決できればさらに喜ばれる。将来のファン化への道
時間外対応	早朝・深夜・週末など、顧客の事情に合わせてと競合も減り利益増
カスタマイズ	高いレベルで顧客の要望に応えると、他社への乗り換え（顧客流出）が防げる
顧客のファン化	顧客をファンにできると、継続的に「適切な望む価格」で取引できる
商品の品質	品質とは顧客満足を保証するもの。満足させる理由と実績が問われる

この本の監修者でもある藤屋伸二先生が主宰する経営塾「藤屋式ニッチ戦略塾」の全国の塾長の1人に、名古屋で美容室を8店舗展開している社長がいます。彼に「美容室経営において、いちばん重視している点は何ですか？」と質問したところ、間髪入れず「顧客1人あたりの年間消費額」という答えが返ってきました。

これは消費額が多いほど、店側にもたらす利益も比例して多くなるという考えに基づいていますが、ひとり起業においてもこの考え方はとても重要です。「いちばん利益をもたらす顧客は誰か？」を突き詰めることが、継続して儲かる仕組みへの近道となるからです。

この「いちばん利益をもたらす顧客」を突き詰める際に、役立つ指標をいくつか紹介します（次ページ図）。



24

「いちばん利益をもたらす顧客」は誰か？

「いちばん利益をもたらす」のは必ずしも特定の顧客だけとは限りません。自らの「強み」によって「いちばん利益をもたらす商品・サービス」になり得ることも、ひとり起業の経営を強化するうえで重要です。

2013年に国際特許事務所を開業した弁理士の崎山博教さん（大阪市）は、弁理士事務所に勤務していたとき、自分が同僚よりも仕事が速いことに気がつきます。そのため、「大量の仕事をこなす経験と技術を武器に独立できた」と振り返ります。

崎山さんは独立開業にあたって自分の強みを考えた際に、通常1か月以上かかる特許出願書類の作成を「最短23時間」で行うことを思いつきます。一見無謀とも思えるこのアイデアを「スピードパテント23」と名づけてリリースしたところ、通常の倍の料金にもかかわらず年に数件問い合わせがくるようになりました。

このサービスが新規客を呼び寄せるフロント商品の役割を果たしたことで、「顧客からの過度な値引きの要求が減ったばかりか、責任をもって受任する商品があることで本気度・信頼度を知らしめるための強力な営業ツールになっているそうです。

ITの浸透によって、さまざまな業界の商習慣は激変しました。崎山さんの特許申請の現場においても同様で、これまで発注側が多大な権限もっていたことを疑問に感じた崎山さんは、自ら情報発信をすることによってそれに反応した顧客とフラットな関係

を築くことを狙っています。

ドラッカーは『テクノロジーの条件』のなかで、「新しい流通チャネルは顧客が誰かを変える。顧客がいかにして買うかだけでなく、顧客が何を買うかを変える」と述べています。このことは、提供する価値をきちんと理解してくれる顧客と取引することの重要性を指摘しています。

POINT

さまざまな指標から「いちばん客」を生み出そう



25

顧客を絞ると「ブランド」が浮かび上がる

「市場規模が小さいほどうまくいく」ということに加えて、「顧客をうまく絞り込む」ことによって「ブランド」として認知されるようになります。

ブランドにはさまざまな定義がありますが、ひとり起業におけるブランドとは「顧客から認知されている状態」のことを指します。わかりやすくひと言で表現すると、「売り物は何か」が明確な状態です。売りものが明確であればあるほど顧客の記憶に残り、いざというときに指名されるようになります。

さきほど紹介した「男性専門料理教室」を運営する福本陽子さんも、顧客を大胆に絞り込むことによって事業開始から1年あまりでメディアに取材されるようになりました。つねに取材のネタを探しているメディアに携わる人たちの選考基準は何だと思えますか？ 「新規性」「事業のユニークさ」「共感性（わかりやすさ）」です。福本さんのもとに取材依頼が殺到したのは偶然ではなく、この3つが網羅されていたのです。

メディアが食いつく3つの条件は、顧客に対しても、引き寄せる旗印となります。高田麻衣子さん（東京都）は、2014年に子育て中の親に向けたシェアオフィス「マフィス」を開業しました。自身の子育ての経験から、「保育園に子どもを預けて会社と家の往復をする毎日に疲弊し、限界を感じているお母さんは私だけではないはずだ」と思うようになったことがきっかけでした。

早速、調査を始めたところ、これからは自宅で起業したり在宅ワークを選んだりする女性が増えることを踏まえ、「自宅の近くで保育士が常駐するシェアオフィス」というアイデアを提案しました。事業化に向けてクラウドファンディングで支援者を募ったところ、高田さんと同じような境遇の人を含む84人が名乗りを上げてくれたそうです。

子ども、家庭、仕事、自分、どれも大切だからこそ、どれもあきらめない生き方を応援する。これがマフィスのコンセプトであり、ストーリーです。

なかでも認可保育所に預けることが難しいフリーランスで働く母親、子どもと一緒にいたいけれど資格取得や勉強のために自分の時間を確保したい母親から支持され、会員は急増しているとのこと。各種メディアからの取材依頼にも積極的に応じ、「保育施設併設のシェアオフィス」というブランドを確立しました。その後、「支援したい」とパー



26

顧客を「ファン化」し、
浮気しない仕組みをつくる

ひとり起業では、とりわけ「一度つかんだ顧客は簡単に手離さない」という気概が必要です。なぜなら、既存顧客がリピートするのに比べ、新規顧客1人を獲得するコストは5倍かかるといわれているからです。マーケティングの分野では「顧客獲得費用5対1の法則」といわれるほど、新規顧客の獲得は困難なのです。

では、顧客をつかんで離さないためにどうするか？ 一度顧客になったらあなたの「ファン」にする仕組みをつくってしまおうのです。

顧客をファンにする方法の前に、顧客に提供する「価値」についておさらいしましょう。これらの価値をきちんと理解して適切な価値を提供できれば、顧客は自ずとファンになってくれます。

価値には「心理的価値」「機能的価値」「経済的価値」の3種類があります。

トナーを名乗り出る企業も現れるようになり、現在は内閣府所管の企業主導型保育事業施設として東京、横浜、名古屋の3か所を運営するまでに成長しています。

ドラッカーは『創造する経営者』において「未来に何かを起こすには、**勇気**を必要とする。**努力**を必要とする。**信念**を必要とする」と述べています。これは、その場しのぎの仕事からは、未来を想像する魅力的な事業は生まれなことを示唆しています。

将来成し遂げたいビジョンがあるならば、今、行動することです。そのために、ビジョンの実現を心から願うこと。描いたビジョンの価値を心から信じること。本当にその仕事をしたいのか、本当にその事業を経営したいのかを問わなければならない、とドラッカーは残しています。

さて、あなたが描くビジョンはブランドになりますか？

POINT

顧客から「どう思われているか」がブランド

「機能的価値」は、利便性や合理性など機能的に優れていることを顧客が評価したときに生じる価値のことです。これは商品のスペックのように可視化しやすいのですが、ここにしか目を向けていないと他社との競争にさらされることとなります。「機能的価値」を追求することは大いにけっこうですが、頼りすぎないことが大切です。

「経済的価値」は、経済的な合理性や金銭的なメリットがある価値のことです。他社よりも安いことは「経済的価値」になりますが、そこにこだわりすぎると価格競争に陥ります。ひとり起業においては、安さの追求ではなく、ほかの提供価値と照らし合わせた「お値打ち感」を打ち出すことが望ましいです。

「心理的価値」は「情緒的価値」ともいい、「わかってくれる」「特別対応してくれる」「心地よい」といったような文字通り「目に見えない価値」です。そこに合理的な理由はありません。「経済は感情が動かす」という格言があるように、顧客の心の動きも感情が司っているのです。これらを無視して商売をすることはナンセンスです。ぜひ、あなたの商品・サービスの「心理的価値」を見極めるようにしてください。

5-04

代表的な心理的価値

心地よい	人は無意識のうちに「心地よさ」を求めて移動する習性がある
面倒見がよい	売って終わりではなくアフターフォローを充実させると価値になる
わかってくれる	相互理解が深まると感謝が生まれる
楽しい	いつの時代も楽しいところに人は集まり、口コミは広がる
勇気・自信	「勇気や自信を与える存在」になれば顧客はあなたのファンになる
安心感	心が休まる、警戒心を解くことができる場所や関係は圧倒的な価値
品質(満足感)	品質＝満足感。 顧客は機能ではなく満足を買う
ストーリー	商品やサービスの背景にある「物語性」を共有すると共感が生まれる
ワクワク感	「参加すると、いいことありそう」は「期待」という名の価値

さて、ここで勤のよい方はもうわかりでしょう。顧客をファンにするのは「心理的価値」を追求するのがいちばんということです。この「心理的価値」の質を高めることが、事業を継続させる原動力となるのです。

顧客を「ファン化」することができたら、彼らが浮気をしない（流出しない）仕組みをつくっておくことが重要です。顧客が流出することを専門用語で「スイッチング」といいますが、つまり、顧客が他社に乗り換えたりするのを手間のかかるものと暗に認識させるのです。名づけて「スイッチング高コスト戦略」です。

スイッチングコストを上げる代表的なものに、一眼レフカメラとレンズの関係があります。通常は、カメラ本体とレンズは互換性がなければ使えないことから、他社メーカーの乗り換えに金銭的、心理的なコストをかけていたのです。航空会社のマイレージ会員制度も本質は同じです。

ひとり起業においてここまで徹底することはめったにありませんが、会員制ビジネスにする、長期契約を前提とした契約を結ぶ、契約時に一部前払いしてもらおうといったようなことはいくらかでも可能です。周囲を見渡して参考にできそうなものがあれば、それを創造的に模倣してみましょう。

顧客が浮気しない仕組みにおいて、「心理的価値」の追求はここでも有効です。あなたからしか得られない「心理的価値」が存在している限り、顧客は浮気しようとは思わないからです。

POINT

徹底的に「心理的価値」を追求しよう