

あなたの未来を切り開くヒント満載!

# セミナーズ通信

特別号

seminars  
newsletter  
special  
number

広告宣伝費ゼロでできる

経営戦略としての

広報PR術とは

1 売上2億円の無名企業  
わずか5年で  
売上20億円に!

2 小さな会社だからこそ  
実践できる心理戦を  
活用する広報戦略

3 レバレッジフォーカス

株式会社ベンチャー広報  
代表取締役

野澤 直人



# Profile



株式会社ベンチャー広報代表取締役

## 野澤 直人 (Nozawa Naohito)

明治大学政治経済学部卒。

経営コンサルティング会社を経て、マスコミ業界に転身。ビジネス誌の編集責任者として、ベンチャー企業経営者500人以上のインタビュー取材を経験。

その後、当時無名だった海外留学関連のベンチャー企業に転職。広報部門をゼロから立ち上げ、経営に広報PRを戦略的に活用することで同社を業界トップに導く。

その実績とノウハウをもとに、2010年に業界でも珍しい中小ベンチャー企業専門のPR会社、株式会社ベンチャー広報を設立。

プレスリリースに頼らない画期的な手法で、多くの企業の広報活動を支援している。2014年には名証セントレックス上場の株式会社ガイアックスの執行役にも就任。

### 本講演のポイント

ー広報PRを活用した中小企業の戦い方

- ・広報PRとは無料でマスコミから取材を受けることである
- ・成功の秘訣はマスコミの使い方にある
- ・マスコミ人脈をゼロからつくるには？
- ・広報PRが解決するさまざまな経営課題
- ・人件費のみで売上を10倍にした広報PR術を公開！



# Summary

## 売上2億円の無名企業が、 わずか5年で売上20億円に！ 広告宣伝費ゼロでできる経営戦略としての 広報PR術とは！ 株式会社ベンチャー広報 野澤直人氏

野澤直人(のざわなおひと)氏が代表を務める株式会社ベンチャー広報は、ベンチャー・スタートアップ企業に特化したPR企業です。なぜベンチャー・スタートアップ企業に特化しているのか。その理由は、これまで野澤氏の歩んできた道のりと大きく関係があります。

### ■成功の秘訣は、マスコミの使い方にあり

野澤氏はマスコミ業界でビジネス誌の編集者として勤務経験があります。ベンチャー企業経営者取材し、成功の秘訣を聞いていくと、会社を大きくする人は、「マスコミの使い方がうまい」ということに気づきました。規模も小さく資金も潤沢ではない中で、工夫を凝らして報道につなげ、それをテコに業績を伸ばしている。そんな姿を見て、広報PR活動に面白みを感じたと言います。

その後、海外留学業界のベンチャー企業に転職した野澤氏は、広報PRを担当することに。それまで広報は未経験でしたが、マスコミ経験を生かして入社から半年で40社以上からの取材を実現。野澤氏が行った広報PRとはいったいどのようなものか、実際の事例とともにご紹介します。

### ■課題山積、入社時の状況

野澤氏が海外留学会社「ラストリゾート」に入社したのは2001年。約5年間、広報を担当しました。当時の会社の状況と課題をまとめると以下ようになります。

**課題1: 知名度ゼロで信用性が低い。ネットの掲示板で誹謗中傷される。**

一般的に海外留学斡旋企業が行うのは、海外の大学、語学学校の紹介や入学手続き、滞在先の手配など。留学業界の仕組み上、信用が担保されていないとお客様を獲得することもできません。競合にはすでに30年以上の歴史を持つ企業があり、知名度と信頼性ではとても敵わない状況でした。さらに、2000年代前半はインターネットの普及が拡大していたころ。ネッ

ト上では誹謗中傷の書き込みが絶えませんでした。

**課題2: 広告の費用対効果が悪い・クロージング率が低い・問合せの数が少ない。**

ラストリゾートでは、資料請求→カウンセリング→お申し込みという流れが通常です。しかし、広告出稿によって資料請求はあるものの、カウンセリングにつながらない、カウンセリングになっても申し込みいただけない、という問題がありました。また、問い合わせの絶対数も足りていませんでした。

**課題3: 厳しい営業ノルマで社員が疲弊し、離職率が高い・優秀な人が採用できない。**

クロージング率を上げ、申し込みを増やさなければならぬのは自明でしたが、結果を求めるあまり、営業マネージャーがスタッフに対して厳しくあたってしまっていました。そのため社員の離職率が高く、優秀な社員もなかなか採用できないのが実情でした。

### ■人件費のみで売上10倍にした広報PR術とは？

まず課題1に対して、**ブランド力強化**を図りました。マスコミの報道は、「第三者からの評価」でありブランディング効果が大いなのです。ラストリゾートでは最初の半年で43件、2年目以降も年100件以上、継続して報道実績を積みました。一連の報道がなされる前はお客様に与える情報が少なく、「怪しい会社ではないか？」と思われることもありましたが、徐々に「信用できる会社」というブランドがつけられていきました。

課題2に関しては、**報道実績を二次利用**することによって解決を図りました。カウンセリングの場で、新聞で報道された記事やテレビ番組の動画を見せることで、クロージング率を上げていきます。また報道によって社名が知られていくと、「指名検索」の割合も増えていきます。それまでは「海外留学」と検索して資料請求していた方も、「ラストリゾート」という社名で検索されるようになると他社との比較がなくなっていました。

そのうえで、**潜在顧客を増やす工夫**をしました。潜在顧客に対しては広告での訴求効果は小さいため、広報PRによって世の中に「海外留学に行くっていいよね」という空気感をつくることを目標に、中長期的なPRを実施。結果的には問い合わせも増え、申し込みも増加しました。

同社にとって一番の課題だった**社員の定着率**や**採用力**については、「企業広報」という方法で、商品紹介ではなく、会社自体の魅力をPRするのが効果的でした。企業として掲げる理念やミッションを、マスコミを通じて伝えることで、社員もその家族も会社のことをポジティブにとらえてくれるようになります。報道が増えるにつれて新入社員の内定承諾率も高まり、優秀な人材を採用できるようになりました。

こうした施策の結果、野澤氏が広報を担当した5年間で、**売上は2億円から20億円に急成長**し、ここまでにかかったコストはほぼ人件費だけ。うまく回り出すと継続的に取材が来るようになり、ひとつの取材にかかる手間も減っていきました。

このように広報PRは集客・マーケティングのほかに、さまざまな面で効力があるのです。

## ■ マスコミ人脈がない...そんな時は

野澤氏は小さい企業に対しては一貫して「プレスリリースを一斉配信してはいけない」と伝えています。小さな会社がマスコミから取材される唯一の方法は、**知人・友人の人脈を総動員してマスコミ人脈をつくること**。知り合いの関係者に「未発表の話があるんだけど...」と個別に持ちかけるだけで、取材の可能性は一気に高まります。

もしどうしても人脈がないというときにも、ゼロから短期間(半年~1年)でマスコミ人脈をつくる方法があります。野澤氏がラストリゾート時代には行った手法をご紹介します。

### ①過去の報道を調べる

まずは取材の目標を日経新聞と特定しました。図書館に行き、日経新聞を1年分すべてに目を通しました。

### ②自社に関連する記事をピックアップ

記事の中で海外留学の記事をいくつかピックアップしました。1年分見ていけば、自社の事業に関係する記事は複数見つかるはずで



### ③担当者の名前を割り出す

記事の中には署名記事といって記者の名前が明記されているものがあります。それを拾っていったところ、なんとすべて同じ名前。日経新聞に海外留学の記事を書いている記者は1人しかいないことが判明しました。

### ④ピンポイントでアプローチ

記者の名前がわかったら、あとは簡単。新聞社に電話をして、「〇〇さん(担当記者の名前)いらっしゃいますか」と伝え、つないでもらうだけです。野澤氏も「〇〇さんの記事を拝見しました」という形で情報提供したい旨を伝え、面会につなげました。

### ⑤面会し、取材依頼する

面会当日は会社に出向き、プレスリリース(一斉配信していないもの)を見せながらお話。この手順で無事取材となり、ラストリゾートが日経新聞朝刊に掲載されたのだそう。その後、他紙でも同じように分析し、雑誌やテレビでも同様に取材につなげていくことができました。

野澤氏によれば、初期段階で一番良いのは、競合他社が掲載されている記事を見つけ、その媒体にアプローチすること。

競合を取材しているのであれば、多少なりとも自社にも興味を示すはずで。競合のHPを見て、「メディア掲載実績」の中から参考にするとよいでしょう。

# Comment

## 小さな会社だからこそ実践できる 心理戦を活用する広報PR戦略

クリック数やCV率など、ある程度数値で判断できる広告と違い、広報PRは活動に対する成果が見えにくい仕事です。そのため社内のコストセンターだと思われがちという特徴があります。しかし、ご存知でしょうか。実は広報PRは、さまざまな経営課題を解決できる重要な手段なのです。

ここでは、講演の中では語られなかった広報PR戦略も、たっぷり公開いたします。この内容を知れば、広報PRが経営戦略に不可欠なものだと捉え直すことになるでしょう。

### <小さな会社の社長が考えるべき2つのこと>

#### 「売上」を伸ばし、「ブランド」をつくる

野澤氏の著書『逆転の広報PR術』によれば、これからの「小さな会社」の社長が考えるべきことはたったの2つ。一つは、「売上を伸ばすこと」、もう一つは、「広報PRによってブランドをつくること」です。

これまでベンチャー企業の社長に求められてきたのは、売上を上げること＝優れた営業マンであること。社長自らカリスマ的な営業スキルを生かし、売上を上げていくのがベンチャー企業の主なスタイルでした。もちろん、営業力は今でもとても重要な能力です。

しかし、必ずしも高い営業力を持った社長ばかりではありませんし、社長のマンパワーに頼りきりの状態では、企業としての成長にも限界があります。そこで「広報PR」の出番です。広報PRをうまく活用して「ブランド力」を高める。それが中長期的に効果を発揮し、売上がついてくるという仕組み。これが野澤氏の推進する広報PR術です。

真っ先にやるべきなのは、売上を上げることよりもブランド構築。広報PRがうまくいけば、他の手段よりも驚くほど低コストで自社ブランディングが可能になります。

広報PRでやるべきことは簡単。「ネタづくり」「的確なプレスリリース(※一斉配信しない)」「マスコミに上手に伝える」の3つです。

「ネタづくり」とは、会社の情報をどのような切り口でどのように発信するか。数ある素材から今伝えるべきことを判断し、興味を引く「ネタ」にしていくことです。ネタができればそれを的確に伝えるための「プレスリリース」の形にし、それをマスコミに伝えていくわけです。

この3つのうち、最も大切なのは「マスコミへの伝え方」です。しかし、マスコミにどう伝えるかという部分は「ネタづくり」や「プレスリリースの書き方」に比べて、ノウハウは多くありません。

実はここでプレスリリースを「一斉配信」するのはあまりいい方法とは言えないのです。ではどうするのか。広報関連の本を読んでみても、なかなか書いていないのが実情ですが、だからこそこの部分を押さえることが、他社との差別化であり広報PRのカギとなります。

### <メディアとの心理戦を戦うために>

#### 1. 報道連鎖を生む5つのステップ

「報道連鎖」とは、こちらから発信しなくても取材依頼が来るようになることを言います。広報担当者はこのフェーズを目指しましょう。そして、報道連鎖を生むためには、次の5つのステップを踏むことになります。

①報道分析: 自社に興味の示しそうなマスコミ関係者をリストアップ。

②電話プロモート: リストアップした人に電話でコンタクトをとる。

③メディアキャラバン: コンタクトが取れた相手と面談で情報提供と取材依頼をする。

④PDCA: リストや発信する情報を更新しながら、継続的な報道につなげる。

⑤報道連鎖: マスコミ報道に連鎖が起き、報道の質・量ともに向上する。

これらの行動を精度高く実行できれば、プレスリリースを一斉配信するはるかに効果的に報道につなげることができます。

野澤氏が提唱するこのステップで特徴的なのは、「メディアキャラバン」。ですが、聞きなれない言葉だと思いますので、次はこれについて解説していきます。



## 2. メディアキャラバンのやり方

メディアキャラバンとは、マスコミ関係者に面会して自社の情報提供をしながら取材の依頼をすること。実際にマスコミに向いて話をすること、これ自体は取材とは異なり、相手に興味を持ってもらうためのプロセスです。

メディアキャラバンは事前準備が大切です。アプローチしたい媒体の記事や番組はなからずチェックするなど、取材をお願いするうえで最低限の礼儀を尽くしましょう。

当日のコツは、しゃべりすぎないこと。情報提供と言えども、初対面の相手に自社のことばかり押しつけがましく話すのはNGです。こちらの情報を伝えつつ、相手の興味関心や担当分野についてヒアリングをしていきます。自分と相手の話割合は3:7くらいのイメージで行うといいでしょう。

それから、必ず「今回のお話は取材になりますか？」と聞くこと。この直球の質問ができるかどうかがとても大事です。仮に相手の反応が芳しくなくても、逆に「取材にならない理由」を聞くなどしておくことで、PDCAの質は高まります。

訪問後の対応も意識しておくべきです。営業と同じく、取材は断られてからがスタートと考えましょう。一度面会してNGだったとしても、それで連絡を絶ってしまうのではなく、相手にとって重要だと思われる情報を積極的に提供していきます。

記事が出た場合も同じです。広報は取材されることがゴールではなく、継続的に注目してもらうことが重要。したがって、コミュニケーションは継続させなければ意味がありません。相手の心理を考えると、自社とは関係がなくても取材担当者が書いた記事などをチェックして感想を送るなど、良好な関係を築くためには効果的です。

報道連鎖の5つのステップやメディアキャラバンの詳しいやり方・注意点等については『逆転の広報PR術』にも記載されていますので、ぜひ一読ください。

### <厳選！ゲリラ的PRノウハウ>

ここからは野澤氏が実践してきたマスコミとの関係づくりについてご紹介。体系立ててスマートに書かれた書籍とは異なり、地道で泥臭い手法が中心です。一見当たり前のようでも、これらを実践している広報担当者は稀であり、実践す

るだけで他社と差別化するチャンスが生まれます。

## 1. マスコミとの関係づくりの極意

ある時は広報の立場から情報提供をし、ある時はマスコミから取材してもらうという風に、マスコミと広報関係者は、「持ちつ持たれつ」の関係であることが理想です。一方的に取材依頼ばかりしている会社には協力したくない、というのが取材する側の心理です。

ではどうすれば良好な関係が築けるのか。野澤氏がおすすめるのは、「得にならないお願いでも可能な限り協力する」ことです。知り合いのマスコミ関係者から「〇〇に詳しい人はいませんか？」など、何か相談を受けた場合は、自社に直接メリットがない場合でもできる限り手を貸しましょう。

このように「貸し」をつくっておくと、こちらからも依頼がしやすくなることは想像に難くありませんよね。マスコミと広報担当者が「赤の他人」から「パートナー」となるためには、こちらから与え続ける意識を持つことです。

さて、今現在知り合いのマスコミ関係者がいないという場合。使える方法をすべて使って人脈をつくりましょう。たとえば、特定のテレビ番組の制作部署や雑誌の編集部の電話番号を手に入れ直接電話してみる。業界のセミナーや勉強会に参加して名刺交換をする。知り合いから紹介してもらう。FacebookやTwitterで担当者を個人名で検索する.....など、できることはたくさんありますので、なんとかして一人でも有望な人脈をつくりましょう。

そして関係者を探すときには各媒体の「キーマン」を狙います。マスコミでは、一人のディレクターや編集者の意見がそのまま採用されることも少なくありません。知り合う人がキーマンであるかないかで、取材可能性も大きく変わることを認識しておいてください。

さらなる裏技として、4月にはマスコミの人事異動もチェックしておくといいでしょう。面識のある関係者が異動になった場合、後任が誰になるのかヒアリングしておき、赴任した直後にコンタクトすることがおすすめます。せっかくなつったマスコミ人脈ですから、このように引継ぎまで徹底して、途切れさせない工夫をしましょう。

## 2. 取材前後に気を付けること

取材をしてもらえることになったら、メディアキャラバンの時と同じように対象媒体のチェックをし、取材時の想定問答を準備。当日の立ち居振る舞いや事後フォローの良し悪しで継続的

な関係になるかどうかが決まるため、常に相手への配慮は欠かせません。

無事に取材を終えたとしても、その後にやってしまいがちな失敗があります。たとえば、「記事の掲載日がいつになるのかしつこく聞く」というもの。

新聞など大きなメディアになればなるほど、一記者の権限は小さくなります。記者は自分が書いた記事がいつ掲載されるのかを知らない場合も多いのです。それを理解せずに掲載日をしつこく確認することは、相手の気分を害すること間違いなしです。

他にも掲載前に「原稿を確認させてほしい」、掲載後に「記事を訂正してほしい」などの要望も、相手を不快にさせる可能性が高いでしょう。不安な点があるのならば、取材当日までに確認しておくのがベターです。

## <経営戦略としての広報PR>

### 1. どのように露出するか？

小さな会社にとっては、メディア露出は質より量です。「報道の連鎖」は報道実績を積み上げることで生まれるため、まずは多くの媒体から取材をいただくことが重要なのです。業種が違う媒体やマイナー媒体への露出でも、中長期的に見れば効果はあります。下手に選り好みするよりは、どんどん露出して実績を積み重ねていきましょう。

また、自社をアピールするうえで意識しておきたいのは、「商品広報」よりも「企業広報」に時代が移り変わっているということ。消費者が数多くの商品サービスから選ぶときには、商品サービスそのものの質ではなく、企業や社長のイメージで判断するようになりつつあります。つまり、消費者に会社を好きになってもらうことを意識しなければなりません。

社長インタビューなどで創業時の思いや理念について、ストーリーを発信していくことは特に効果的です。会社や商品のファンが増えるだけでなく、採用にも役立ち、社内の活性化につながる場合も少なくありません。

一方で、知っておくべき広報PRのデメリットもあります。たとえば、自分たちの意図しない内容で報道されてしまうと、ただの情報流出になってしまったり、悪い場合にはネットで炎上したりします。リスクは常に頭に入れておきましょう。

報道されると一気に問い合わせが増えることが考えられます。それに備えて自社商品のLPの

準備やサーバーの強化も不可欠です。せっかく取材を受けて問い合わせが激増したのに、対応できなければ本末転倒ですので注意が必要です。

## 2. 広報担当者の採用&育成ノウハウ

広報担当を初心者から育成するための方法は2つです。一つは「関連書籍を10冊読む」こと。もうひとつは「マスコミの人と会いまくる」こと。初心者ですから勉強はもちろん必要ですが、マスコミ人脈がそれ以上に重要なことは上にも述べた通りです。

新たに広報担当者を採用する場合は、もちろん広報経験者を狙いたいところ。ただし、多くの広報経験者は「大企業での広報PR」しかしたことがありません。大企業と中小企業とでは広報の方向性が異なるため、ミスマッチとなるケースもあると理解しておきましょう。

採用に関しては野澤氏直伝の「奥の手」があります。それは「フリーの広報マンに外注後、自社の戦力になりそうなら社員化する」という方法です。かなり裏技的ですが、実際にはこういったケースで社員になってもらうのが最も効率的だと言います。

## <広報担当者は経営者視点を持って>

野澤氏が講演でもおっしゃっていたように、小さな会社の広報は大企業のそれとはまったく違うものです。多くの本は大企業の広報について書かれているため、中小企業では通用しない手法も少なくありません。

では、小さな企業の広報担当者はどのようにPRを考えるべきなのか。小さな会社では広報PRの活動が、企業の認知度や売上など、経営状況に大きく影響します。広報担当者に求められるのは、企業の歯車として動くのではなく、経営者感覚を持ったうえでの仕事。つまり、広報やマーケティングの勉強に加えて、経営を学ぶべきだと言えます。

経営者と同じ視点に立つことで、自社にとって最も効果的な露出は何かという判断力・決断力も見につきます。この段階までは一朝一夕にはいきませんが、広報PR担当者の成長が、会社の成長につながるのです。

セミナーズ通信編集部

## ビジネスとは「仕組み」である

セミナーズ通信編集部より

あなたはどうすれば、5年10年と安定して業績を伸ばすことができるのか。考えてみたことはありますか？中小企業のほとんどが赤字と言われ、そして5年で廃業するビジネスが80%などというデータもあるように、たとえ成果を上げられても長きにわたって安定して成長できる会社や事業はごくわずかなのです。

### ビジネスとは「仕組み」である

業績が安定せず、アップダウンをくり返すビジネスは、そもそも事業というものの捉え方に問題があるかもしれません。経営者や社員が「気合と根性でとにかく頑張ろう！」「できる限りたくさんのお金をやろう！」という元気と勢いに任せた仕事をやり方をしている会社もまだまだたくさんあるのも事実。その時々のおもいつきで、あれこれと手を出すと、行き当たりばったりの経営になります。一生懸命頑張っているのに。いつも大変なわりに報われない。いや、むしろ報われているのかどうか、正確にわからないというケースすらあります。

しかし、ビジネスを「仕組み」と考えてみたら、どうでしょうか。仕組みということは、一定の業務フローや情報処理上のプロセスが設計されていて、何かしらインプットをすれば、ある程度の確からしさで想定されるアウトプットが返ってくることを意味します。

ビジネスを仕組みと捉えれば、いくらの広告予算を投じれば、おそらく〇ヶ月程度でいくらの売上が見込めるということが予測できるということです。もう来月や再来月、半年後や一年後まで、どれほどの売上や利益が見込めるのか、おおよその予測ができるようになります。

また、必要な数字(KPI)は正確に測定されているので、どこかのパーツを改善するのかという視点で、ディスカッションやアイデア出しをすることができます。さらに、仕組みは特定の人物に過度な依存をしていないので、社員の離職が多少あったとしても崩壊することはありません。完全ではなくても、80%や90%くらいの精度は維持することができるでしょう。

もっと素晴らしいのは、「仕組み」を改善していけば、再現性のある勝ちパターンを持つことができることです。それはつまり、新規事業のスタートアップをする時にでも、自社で蓄積してきた勝てる仕組み(勝ちパターン)をコピーして、提供するプロダクトやサービスを変えるだけで、素早く収益性の高い事業を構築することができるようになります。

ビジネスを仕組みとして捉えれば、経営やマーケティングはずいぶん整理整頓されます。自分たちがいったい何をやっているのかが分かるようになります。経営者リーダーのあなたも、少し安心して眠れる時間が増えるはずですよ(笑)

それでは、もう少し詳しく見ていきましょう。

### 「仕組み」は予測可能である

システムや仕組みを持つことによって、業績の予測ができるようになります。これまでは来月の売上は来月の頑張り次第で、まったく読めないものだと考えていたかもしれません。

でも、仕組み思考で考えると、投下できる人員や時間、キャッシュなど経営資源に応じて、何件の新規顧客獲得が見込めるのか、そのうち何%が申込や受注できて、何%がリピートや追加購入してくれるのか、具体的な数値として予測できるようになります。そのような予測ができると、安心して先行投資をしたり広告予算を投じたり、経営上の様々なリスクをとることができます。

それは決して、勘や憶測に頼った予測でもないし、「気合と根性で何とかします！」といった実現可能性の見えづらい数字の読みでもありません。過去の実績値に基づき、仕組みが生み出す成果なのです。



## 「仕組み」は数値計測できる

なぜ、仕組みをつくと未来の業績が予測可能になるのか。それは、仕組みは数値計測がしやすいからです。行き当たりばったりの経営判断や単発の施策をあれこれくり返すうちは、正確な計測は難しいものです。

例えば、広告予算が100万円だったとします。計測をきちんと行って、1000人の新規見込み客リストが獲得できていることがわかりました。そのリストに1ヶ月間メールを配信して、1万円の集客商品をオファーしたところ、10%のCV(申込率、コンバージョン・レート)が取れました。つまり、100件申込で売上100万円です。購入後、1ヶ月で3回DMを送付して、10万円の収益商品をオファーしたところ、5%のCVが取れました。つまり、5件申込で売上50万円です。

この例から、ある月に広告投資した100万円は、およそ60日以内に売上150万円になって戻ってくる計算になります。収益商品を購入したお客さまをフォローし続ければ、LTV(ライフタイムバリュー、顧客生涯価値)はもっと上げることができます。

ここでは話を単純化していて、原価や販管費は考慮していません。そのため、細かく計測した結果、仕組みが最適化されているかどうか、これだけではわかりません。

ただ、理解していただきたいのは、あなたが「60日で1.5倍になる仕組み」を所有している意味と価値です。一寸先は闇、明日や来月のことは分からない状態で、果たして適切な経営の意思決定、投資判断ができるでしょうか。いいえ、できるはずないでしょう。それは、ギャンブルのようなものです。

回収するあてもなく、一か八かのリスクを取ったり、アクセルを踏み込む場面だと分かっているのに、萎縮し立ち止まってしまったり。事業経営をギャンブルにしないためにも、仕組みに関わる数値は正確に計測し、把握しておきましょう。意思決定の根拠となります。

## 「仕組み」は改善がしやすい

適切な数値計測ができていると、業績向上のボトルネックがどこにあるのかわかる化されます。そして、「仕組みのどのパーツを改善するか」という議論や思考のフォーカスが明確になります。

例えば、先ほどの例をもう一度考えてみましょう。1000人も見込み客を獲得したにも関わらず、CVは10%でした。つまり、900人は問合せや資料請求、メルマガ登録などの第一歩を踏み出してくれたものの、その後何も有料商品を購入していないこととなります。せっかく素晴らしい商品やサービスが待っているのに、お客さまにより良い変化や結果を届けられるかもしれないのに、そのメッセージや想いは伝わっていないのです。もったいないですよ。

そこで、「CVを20%上げたい」と考えたしましょう。社長や社員の皆さんで、いろいろにアイデアを出しあうことでしょう。ランディングページのヘッドラインをテストしてみたり、競合分析をしてオファーをもっと強力にしたり。チラシのレイアウトを変更してみたり、問合せ後に送付している資料のクリエイティブを変えてみたり。

ここで、少しだけご注意ください。全てを一気に改善しないように。どの改善アイデアが効果を生んだのか分からなくなってしまいます。A/Bテストと言って、一箇所や一部分だけを変更した結果がどうなるのか。焦らず、PDCAのサイクルをきちんと回しましょう。

結果、「CV20%」の目標が達成できたとします。他は何も変更していません。顧客リスト獲得から集客商品への反応率を改善しただけです。新たな施策を追加したわけでもありません。既存の施策の精度を上げようと工夫しただけですよ。広告予算も同じとします。

さて、ちょっと考えてみてください。売上はどれほどアップしているでしょうか？もともとCV10%だったのが、20%になっただけです。この話にピンときますか？売上は10%アップではありませんよ？・・・そうです！売上は2倍になるのです。前月の売上が2千万円だとしたら、今月は4千万円になるんです！

シンプルすぎると思うかもしれませんが、でも、これが仕組みの骨子となる考え方です。闇雲に気合と根性で頑張るものではありません。あれもこれもと欲張るのでもありません。最先端の手法や画期的なノウハウを導入するという話でもありません。仕組みの中のCVひとつを普通に改善しただけで、売上が倍になったんです。これが、仕組みです。

## 「仕組み」は特定の人物に依存しない

業務を一手に引き受け、成果をあげていた優秀な社員が退職。それ以来、めっきり業績が芳しくない。経営者リーダーなら、そんな経験をされたこともあることでしょう。

あるいは、社長であるあなたがいなければ、新規のお客さまも来ないし、既存のお客さまとの関係性をフォローすることもできない。そんな実情に悩んでいらっしやるかもしれません。

しかし、ビジネスを仕組みと捉え直すことで、最も価値ある仕事は何なのかを理解することができます。私自身も大いに経験がありますが、「〇〇さん、すごい！」「この仕事は〇〇さんがいないとダメだ！」そう言われたいんですよね（笑）一方、本当に価値のある仕事を理解している人は、「自分がいなくても回る仕組み」を作ろうとします。

誰もが陥りやすいワナで、自己の承認欲求を満たしたいがゆえに、自分で仕事を抱えないように心がけましょう。経営者や幹部社員、マネージャーの立場なら尚更です。特定の人物に依存しない状態を作るこそが、組織に最も貢献している人であり、より多くのお客さまに安心して商品やサービスを届けられる人なのです。

ただ、ご注意ください。すべてをマニュアル化や自動化、機械化やアウトソーシングすればいいという話ではありません。あなたの会社の業界業種、あるいは事業経営の方針によって、どんな仕組みが適切かは千差万別。

確かに、うまく回りやすい仕組み構築のポイントはあります。しかし、何かしら一律の枠組みに押し込めれば何でもOKという訳ではありません。組織の中で働く人たちの感情や成長も大切な要素なのです。

## 「仕組み」は再現性がある

ビジネスを仕組みと捉えれば、業績が予測できるようになります。適切な数値計測をして、改善し続けることによって業績を伸ばすことができます。特定の人物に依存せず、組織的にも安定して運営ができるようになります。

このように、いったん長期的に安定して成果の得る仕組みを構築できれば、「勝ちパターン」を持ったも同然です。もしあなたが次に立ち上げたいスタートアップ事業や新商品の立ち上げをしたい時、同じように「勝ちパターン」に乗せればいいのです。1勝9敗が当たり前の新規事業。しかし、自社で勝てる仕組みを持っていることによって、その成功確率は飛躍的に高まることでしょう。

再現性があるとは、そういう意味です。仕組みは特定の商品やサービスに依存するものではありません。顧客を引き寄せ、価値を届け、収益を生み出す仕組みです。そのため、一度自社で成果の上がる仕組みを持ってしまえば、商品やサービスの点数、ブランドのラインナップが増えたとしても、仕組みを同じように組み立てれば良いだけです。

逆に、自社の仕組みに合わないような事業領域には、「やらない」という経営判断をすることもできます。いくら今がチャンスだと言われても、一般情報や未来予測で参入するべきと言われても、あくまで主体は自社にあるのですから。右往左往して、自社の仕組みや強みを自ら見失う必然性はありません。

もちろん、業種業態によっては、言葉でいうほど簡単ではないかもしれません。既存の仕組みも一度作れば、それで放ったらかしではありません。改善は永遠なり、です。新しい仕組みを構築することにチャレンジすることもあるでしょう。すべてはあなたの決断に委ねられています。

そして、これだけは忘れないでください。ビジネスは儲け話に振り回されることではありません。仕組みを構築し、改善をし続けることによって、長期的に安定して世の中に価値を届け、人々の人生をより良いものにする手助けをすること。それが、ビジネスです。

あなたとあなたの周りにいる人々、あなたのお客さまとお客さまの周りにいる人々の幸せを願っています。

最後までお読みいただきありがとうございます。

セミナーズ通信編集部

# 最強のマーケティング組織の作り方

## <なぜ、あなたの組織は成長発展しないのか？>

ひとつめの理由は、経営者であるあなたが、「本質的なマーケティング」を体系的に学んでいないから。そして、2つ目は、それを実現できるチーム(マーケティング組織)を作ろうとしていないからです。経営者である「あなたの頭の中身」を部下が体系的に理解できていないので、飛躍的な事業成長を実現できないまま、停滞してしまっていることが多いのです。あなたが、「マーケティングの本質」を理解することで、あなたの考えを理解できる「組織」を作ることができ、会社は飛躍的に成長を始めます。

## <松下幸之助氏も、本田宗一郎氏も、孫さんも、柳井さんもやっていた事業成長の秘密>

伸びている会社の経営者は、必ずと言ってよいほど、「販売戦略や広告宣伝にクチを出す」ものです。そして、マーケティングの新しいアイデアを生み出して、受注を飛躍的に伸ばしています。松下幸之助氏は、看板やチラシのコピーに至るまで、クチだしていましたし、本田宗一郎氏は、周りから反対されても世界のカーレースに進出し、HONDAのブランドを世界に知らしめました。孫さんもソフトバンクのテレビCMにクチを出し、白戸家のアイデアを打ち出しました。柳井さんに至っては、ユニクロの店舗に行って、そのチラシをチェックし、そのコピーにまでクチを出していたのです。スティーヴ・ジョブスもマイクロソフトのビル・ゲイツも同様に、マーケティングにクチを出していたことで有名です。

## <経営者はマーケッターであれ>

つまり、経営者としての仕事のひとつに、「マーケティング」を組み込むということです。販売を伸ばす作戦を経営者自ら考える。とは言え、コピーライティングしたり、デザインしたり、今からインターネットマーケティングを学んでください、という話ではありません。本質的なマーケティング、その「根本」となる最低限の「原理・原則」を手にして欲しい、ということです。



お申込みはこちら

## <あなたが全てを理解しないでいい>

これからの時代のマーケティングにインターネットが欠かせないことは、誰もが理解できています。しかし、インターネットの世界では、FacebookやInstagramなど、新しいツールや手法がどんどん生まれ、更に進化を続けているので、ついていくのが大変です。それをひとりで理解し、全てに対応するには、あまりに時代の変化は早すぎます。あなたが最新のSNSの広告メニューやトレンドを全て理解しておくことは現実的ではありません。

大事なものは、経営者であるあなたが、マーケティングをする上で、あなたの会社の事業成長の本質を理解することです。その本質とは、①「戦略」を明確化すること、②「戦術」で販売プロセスを確立すること、③「宣伝」で販売を増やすこと、④「体験」の設計を通じて顧客感情をより良いものにすること、です。これでマーケティングの全てをカバーします。

たとえば、3C分析。湘南美容クリニックの相川先生は「戦略」を明確にする上で3C分析を基にUSP.UVPを作成し、数十億円売上を伸ばしました。毎日、徹底的に競合のホームページを確認し、競合が何をしているのかチェックすることで、競合にはできないことを分析しました。さらに、お客さまのアンケートを毎回確認し、お客さまは何を求め、自社でお客さまに提供できる最大の強みは何のか考え続けることでUVPを生み出しました。

そんな相川先生が実践するマーケティング組織の作り方が学べるセミナーを開催することが決まりました。

詳しくはコチラをご覧ください。(通常3000円⇒参加無料)

[https://lp.seminars.jp/mbs/pv2/index.php?route=m\\_semitsunl\\_sn](https://lp.seminars.jp/mbs/pv2/index.php?route=m_semitsunl_sn)

Seminars

セミナーズが贈る限界突破の事業成長メソッド

## 最強のマーケティング組織の作り方

ラーニングエッジ  
認定シニアトレーナー  
須田照丈

2時間半ですぐに使えて成果の出る、  
マーケティング組織の作り方(特別セミナー)

湘南美容クリニック  
相川佳之先生

私はこのマーケティングを学んで、売上600億円を超えました!!

## ラーニングエッジ株式会社

〒160-0023

東京都新宿区西新宿 8-4-2

野村不動産西新宿ビル 4F

TEL 03-5348-5901

FAX 03-5348-5642

<http://learningedge.jp/>

©2019 LearningEdge



SEMINARS