

商工にっぽん

2005

11

SYOKO NIPPON
No.702



●特集

検証 5Sの威力!

●特別企画

ホームページの目的は「集客」にあり! <1>

ホームページの目的は「集客」にあり! <1>

誤解をただし、
戦略のひとつとして
見直そう



中小企業IT振興会
あきばれネット代表
吉本俊宏



(よしもと としひろ) 1964年生まれ。一橋大学商学部卒業。三和銀行(現UFJ銀行)を経て1998年に野村総合研究所に転職し、数多くの国内大企業のシステムコンサルティングを担当。野村総合研究所時代に、「アイワイバンク銀行」の設立を企画推進し、インターネット戦略の企画立案と、ネットバンキングシステムの構築を担当。2002年、インターネットを活用した中小企業のIT化支援を目指し、中小企業IT振興会を設立し、同会代表に就任。「あきばれネット」サービスを提供中。
http://www.akibare.net

「ただ何となくホームページ(HP)を作成しました」ではお金の無駄遣い。HPを経営戦略に組み込まなければ、作っても意味がないし、商売につながらない。では「実商売をサポートする」HPをどのような考えのもと、作り上げていけばよいのか。HPというチャネルを使う経営戦略を、本号と次号にわたり考える。

今、ほとんどの中小企業経営者の方が「ホームページ(以下、HP)なんて作ってもムダ」と思っているのではないのでしょうか? 無理もありません。私の経験から見ても、うまくいっている(商売につながっている)事例というのは、全体の約1%程度。99%はうまくいっていないというのが現実なのです。ただ、皆さんに知っていただきたいのは、残りの1%の人たち

は、HPを活用することで見事に成功しているという事実です。さらに強調しておきたいのは、偶然そうだったわけではないということです。

では、いったい何が違ったのか? それはHPとは何かということを理解しているかどうか、その差なのです。成功している会社では、HPの特性に合った活用の仕方を考え、実行しています。

経営者が陥る最大の誤解とは

ここでまず当社がコンサルティングをして、成功している2つの事例をご紹介します。

1つ目はステンドグラス販売の会社です。もとは大手の住宅や建設業者の下請けでしたが、HPを活用することで直販が可能になり、販売エリアが広がりました。

ステンドグラスの紹介なのに、ページを埋めているのは圧倒的に文字であり、写真はイメージ程度です。これはHPの最大の目的が、「お客さんが求める情報を提供する」ということをよく理解しているからです。

次ページの法律事務所のHPも同じです。この事務所では「自己破産」を専門にしていますが、事務所の売り込みよりも、自己破産の現状やその対策についてきちんと情報を出しています。

大手下請から個人客への直販を目指した、ステンドグラス販売の「戸夢窓屋」(<http://www.tomusoya.co.jp>)写真で商品をアピールしたくなりがちだが、自社のコンセプトを伝えることを重視。圧倒されるほどの文字量は、同社の自信とこだわりの現れである。個人客に直接販売することで、お客さまにより満足のいく作品づくりが可能になったという

さらにこのHPの魅力は、代表者のプロフィールにある、ポロシャツで笑顔の写真です。このページを見る人は、きっと深刻な状態に置かれているはずですが、この笑顔を見ると、気軽に相談に乗ってもらえそうだなと、ポンと背中を押す効果がある。こういうところにも工夫が見られます。ここでは集客のほとんどがこのHPを通じて行われていて、月間の成約件数は90件に及んでいます。

このように、成功している会社のHPは、しっかりと読む人の対象を決め、その人に必要な知識を提供し、初めての人でも利用しやすい数々の工夫を重ねています。しかもすべて自社で更新しています。

おそらくHPで失敗したというって嘆いている社長さんは「何でもいから作りさえすれば売上が上がる」という幻想を抱いていたのではないのでしょうか？じつはここが中小企業の経営者



が陥る、最大の誤解なのです。今回はまず、皆さんにHPにまつわる誤解を解いていただくことから始めたいと思います。

制作会社に「丸投げ」では絶対に成功しない

HPづくりといっても、大企業と中小企業では目的が大きく違います。大企業の場合、コスト削減がその主な狙いです。ところが中小企業の場合は、売上アップもしくは新規顧客獲得が

最大の目的になっています。

ただ大企業の社長は社内にITの専門スタッフを抱えていますから、自分は何も知らなくていいのですが、中小企業の場合は社長が自分で考えなければなりません。しかし多くの場合、HPの知識が社長にはありません。そこで仕方なくHP制作者に丸投げしているというのがほとんどではないでしょうか? 「わからない人間が一から始めるより、専門の人のほうが知識もあるし、マーケットのこともよくわかっているだろう」とい

うことだと思いますが、じつはここにも誤解があります。

今の制作会社のスタッフは、パソコンオタクやもとは印刷業界にいたような人たちが多いというのが実態です。つまりマーケティングの知識を持つスタッフはほとんどいません。さらに言いますと、今、制作者は新規顧客を得られなくなってきていて、その収益源が「更新料」に移っています。そこでHPを社内で更新させないようにするとか、画像やFLASH(動画)を無意味に使って初期の制作費を増やすといったことも起きています。

何の成果も期待できないHPに50万円~100万円もかけてしまっているのが、今の中小企業を巡るHP制作の現状なのです。

そもそも制作会社のほとんどは、顧客獲得を紹介に頼っています。自社のHPで集客できないのに、他社でできるわけがありません。

The screenshot shows the homepage of Adire Law Office. The header includes the company name and contact details: 東京都品川区東品川3-1-1 サンシャイン60/37F, TEL: 03-5950-0241, FAX: 03-5950-0242, E-mail: info@adire.jp, URL: http://www.adire.jp. The main navigation menu lists services like '自己破産Q&A', '借金無料相談', '4つの安心', '法人の方へ', '地方の方へ', '必要な書類', and '代表プロフィール'. A prominent banner reads '自己破産・債務整理のご相談はアディーレへ' and 'アディーレ法律事務所' with the slogan '人生と事業の再スタートを応援します'. Below this, there are sections for '借金無料相談' (Free consultation), '債務整理' (Debt restructuring), and '当事務所の理念' (Our philosophy). The philosophy section states: '当事務所は、もっとさスタートを切ることにありこれまで数倍が高じていきたいとの思いがこの理念を実践する3つの安心をご用意【不安その1】「弁済【不安その2】「違法【不安その3】「弁済'. There is also a '代表者紹介' (Introduction of representatives) section featuring a photo of a representative and text: '弁護士 石丸 幸人 (いしまる ゆきと) 再生コンサルタント、弁護士 北海道室蘭市出身 横浜国立大学経営学部卒業 株式会社で、株式会社パソナソフトバンクなどの株式会社企業や「ベンチャー」企業勤務、大手経営法律事務所勤務を経て、弁護士法人アディーレ法律事務所を設立'. The footer lists various professional affiliations.

得意分野に特化した「アディーレ法律事務所」(http://www.adire.jp)

自己破産と債務整理に特化し、HPからの集客に成功。HPが営業マンの役割を担っている。「ある依頼者との法律相談」など、コンテンツは文字が中心。依頼者を安心させるつくりで、代表者の笑顔の写真でさらなる安心感を与えている

■図1 ホームページ=中国の営業所

<ホームページとは？>

- ホームページを開設するという事は、中国に新しく「営業所」を開設するようなもの
- ホームページ制作業者とは、営業所の内装工事を行う「内装業者」に相当します
- 右記のプロセスをすべて、内装業者（=HP制作業者）に丸投げしていませんか？

<中国の営業所が成功するには？>

- 中国の営業所が成功するかどうかは「営業所長」したい
 - 優秀な営業所長を確保できるか？
 - あるいは、営業所長を育てられるか？
- 中国を開拓するための“営業戦略”は？
 - 市場にあわせた最適な営業戦略を立案できるか
- 中国マーケットに精通した営業マンの育成
 - 人材育成が成功の最大ポイント
- ホームページも同じこと → 人材の育成と営業戦略

【中国での営業所開設フロー】



HPとは中国に 営業所を 開設するのと同じ

では、HPとはいったい何かと言いますと、中国に新しく営業所を開設するようなものだと考えてください。

中国とはつまり、インターネットという新たなマーケットをたとえたまでですが、実際のところそれと同じです。皆さんが仮に中国に営業所を出すとしたら、どんなふう計画を立てるでしょうか？（図1）

まず①経営戦略を立て、次に②責任者となる営業所長を

任命するはず。その上で③マーケットの分析、④顧客分析、⑤立地分析を行いさらに、⑥営業戦略を立て、⑦中国で働ける人材を教育するでしょう。そして最後に⑧事務所を置くテナントを探し、⑨内装工事を行う。この①～⑨が営業所を開設するための大まかなフローになると思います。

HP制作会社が属するのは、⑨の内装工事です。ちなみに⑧は、レンタルサーバーということになります。

まず皆さんにお尋ねしたいのは、大切な営業所の運営を、内装業者に丸投げするなどという

ことを考えるでしょうか？

これは経営者としてあまりに無謀です。ところがHPの世界ではこんなことがまかり通っている。中小企業のHPが失敗するほとんどの原因は、ここにあるのです。

もう一度フローを見てください。もしリアル（現実の）営業所を開設するなら、社長は何を重視するでしょう。おそらく②誰を責任者にするか、そして⑥どんな営業戦略を立案するか、⑦そこで働く営業マンの教育・育成だと思っています。

これはHPの世界でもそのままあてはまります。

優秀な責任者の確保、ならびにネットの世界に精通した人材の育成、ネットというマーケットに即した営業戦略がHPを成功させるポイントなのです。

HPは作ったらそれで終わりではありません。管理や運営を他人に任せて成功するような営業所はないように、更新を制作業者に任せては成功できないということです。

HPの活用に合わせ 営業ステップを 見直す

これらのことを踏まえ、HPの成果が出ない原因とその対策について挙げてみます。

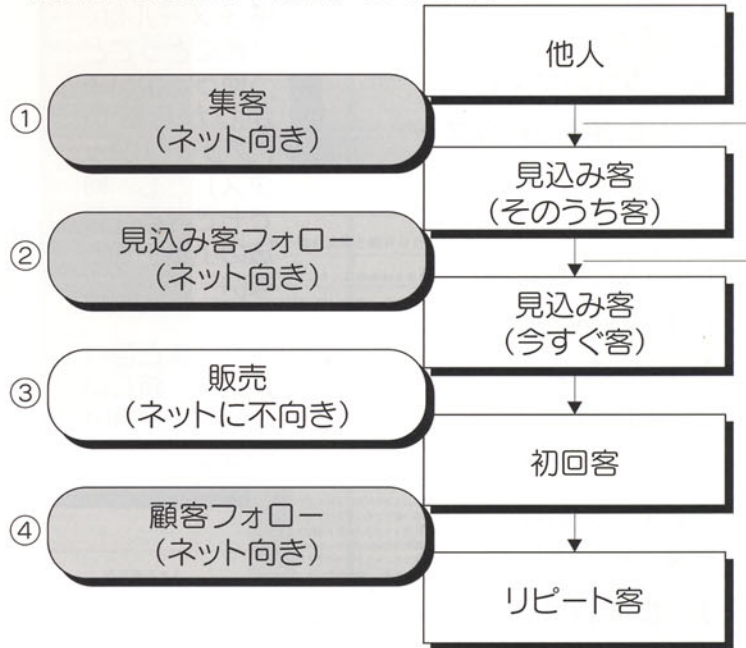
1つ目は、経営者や営業トップが、インターネットのマーケットを理解していないということ。どこの社長も現実のマーケットについては社内の誰よりも精通していてカンも冴えているのですが、インターネットのマーケットではそのカンがまったく働かないのです。

まずは経営者なり営業トップがインターネットのマーケットを勉強することが必要です。

勉強というと本や雑誌を読むことを考えがちですが、手っ取り早く身につくのは、ひと月

■図2 営業ステップの見直し

〈顧客化のための“石原式”4ステップ〉



20万円とか30万円とノルマを決めて、インターネットで買い物をするのが一番いい勉強法です。1年も続ければ、これまでのカンがネットの世界でも働くようになります。

もう一つの原因は、インターネットを活用することを前提にした、営業の仕組みが構築されていないということ。その仕組みを考えるには、なぜHPを活用するのかという基本的なことを理解していなければなりません。

HPを使う営業とは、「買って

ください」から「売ってください」のお客さまを増やすことです。興味のない人に売り込む営業をやめ、自社の商品に興味のある人を集める。その「見込み客」を集めることこそ、HP活用の最大の意義です。つまり、マーケティング重視の営業に変えるということです。

この観点から営業のステップを見直します(図2)。その際、当社では日本教育経営研究所の石原明氏(本誌にて『うちの会社は儲かるようになっている!』連載中)が提唱する、顧客化の

ための4つのステップをもとに、営業の仕組みを作ることをお奨めしています。

石原式4ステップとは、①集客→②見込み客のフォロー→③販売→④顧客化（顧客フォロー）という流れです。

じつはこのうち一つだけ、HPには不向きな項目があります。それは③の販売です。

販売という行為は、限られた商材でしかHP活用での効率化はできません。残りの3つは、これまでは考えられないほど、効率化できると同時に威力を発揮します。まずこの特性を押さえることです。

そこでネットによって集客し、集まったお客さんの中で「そのうち客」を電子メールやHPでフォローしていると、いつか「今すぐ客」へとステップアップします。そこで問合せが来ますから、この段階で初めて営業マンが出て行って販売。

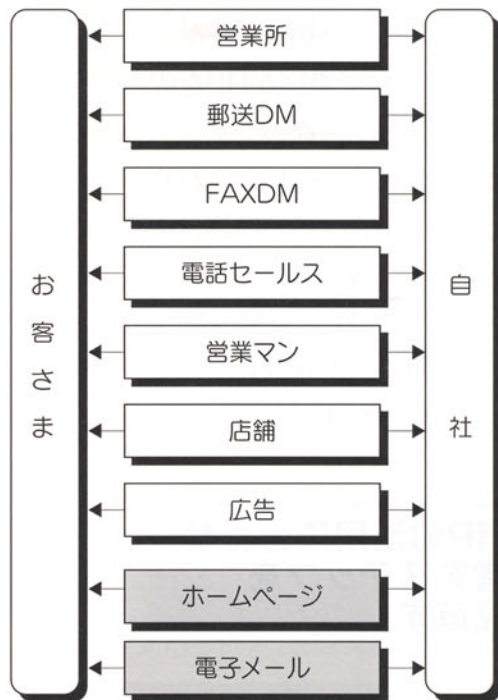
さらに一度買ってくれたお客さんをHPや電子メールでフォローしリピートに結びつける。

これがHPを活用した営業ステップのフローになるのです。

つまりHPを活用してお客さんを集めるのが社長の仕事。そのお客さんに会うのが営業マン。そういう役割分担になるも

■図3 インターネットは新しい営業チャネル

- ホームページや電子メールは、社長にとってどう使ってよいかかわからない「ブラックボックス」でも、何でもできる「魔法の小箱」でもない
- お客さまと自社を結ぶ、新しい「顧客チャネル」のひとつ



のと考えてもらえればわかりやすいと思います。

この役割分担に沿ってHPをつくった成功事例をご紹介します。

アパレル専門の派遣会社ですが、当初、求職者の登録を目的としたHPを作ったところ、意外にも法人からの問い合わせがかなり増えています。

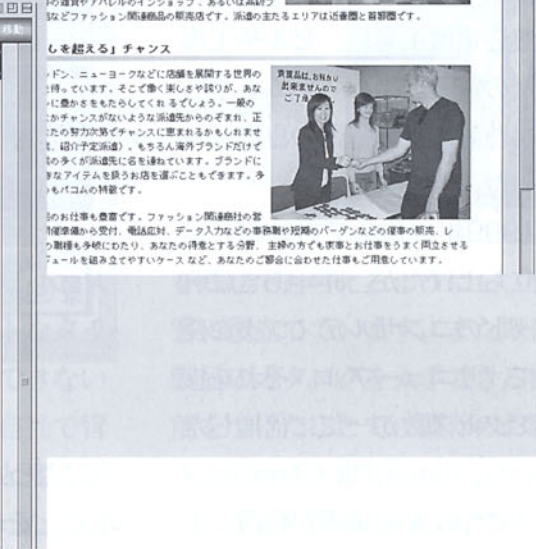
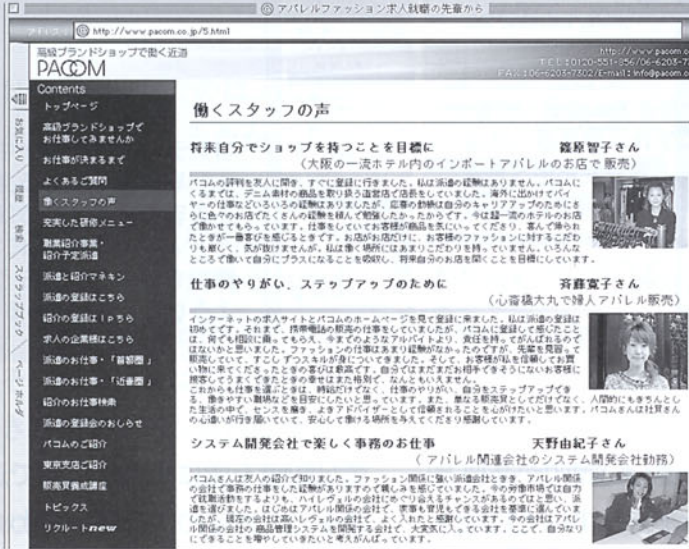
基本的なビジネスの基礎知識やビジネスのシステムについてはきちんと情報を載せているのですが、最大の特長は派遣スタッフがイキイキ働いている姿と

ともに、彼女たちの生の声を載せていることです。

派遣を受け入れたいデパートやブティックの最大の関心はどんな人が来てくれるのか、ということです。そこで「こんな人たちなら、うちに来てもらいたい」と思ってもらえたのです。

この写真が商品紹介になっているわけですが、「私たちは優秀なスタッフを取り揃えていて……」という堅苦しい説明ではなく、「働いて楽しい」「毎日が面白い」といった本人の声で説明しているところが工夫のポ

求職者登録の増加を目的としたアパレル専門の人材派遣業「パコム」(http://www.pacom.co.jp)登録者だけでなく、働き手を探す企業からの問い合わせが増加した。「求職者のために」と研修メニューなどの詳しい情報を掲載したところ「信頼できる会社」と、企業には映ったようだ



イントになっています。じつをいうとこのHPは80歳になる前社長がご自分で更新作業を行っています。それで、会社のビジョンが社員に伝わり、営業マンの教育にもなる、といった効果もあるそうです。このように法人向けでもやはりターゲットを絞り、その人たちがどんな情報がほしいのかを

考えたうえでコンテンツを決めているわけです。皆さんもこういう視点を参考にしてほしいと思います。* HPを作ればこれまでの郵送のDMや電話セールス、広告、営業マン、店舗までが不要になると勘違いしている人もいますが、そうではありません。HP

は万能ではないのです。あくまで既存の機能なり組織にプラスアルファするもので、組み合わせによってビジネスを活性化させるというのが基本的な考え方です(図3)。今回は基本的な誤解について触れましたが、次回はさらにHPづくりの応用編について説明したいと思います。

(次ページは見込み客を増やしたHPの事例です)