



## 真逆の戦略で新市場を開拓 ブルーオーシャンを拓くカーブス

===「3つのM」を無くした独自のコンセプト

女性専用の健康体操教室 1回30分のサーキットトレーニング プールもスタジオも風呂もない！

米国誕生、コンセプト「**運動習慣を広めて、豊かな人生と社会の問題を解決すること**」

「3つのM」

- ① No Men
- ② No Make-up
- ③ No Mirror

ターゲットは、50代以上の主婦

営業時間は、平日10時～19時 土曜日13時まで 日曜祝日休み・・・ワークライフバランス

**昼は13時～15時お休み・・・メリットは？**

運動習慣のない人をロコミで顧客化

「運動の必要性を感じているが、実際は運動していない人」===教室と読んでいる理由

マーケティング「AIDAMの法則」が全く通用しない！→紹介**52%**(半年くらいの間に4～5回ロコミを受ける)

幽霊会員をなくし、収益を生む逆転の発想

コーチは会員を下の名前で呼ぶ。1教室500名、顔と名前、身体症状など覚えている→大切にされている感！

1週間来室しない会員にはコーチが電話を掛ける。→運動習慣＝退会防止効果

損益分岐点を下げてフランチャイジーを増やす

2017年10月 1860店(1786店FC)

40坪、12機マシン、投資額2000万円、固定費が低いため500名の会員でOKだからオーナーが店舗展開拡大

会員自らが待ち時間を最小化

① 筋トレ ②有酸素運動 ③柔軟運動

マシン12機 その間にステップボード12枚、最大24名が同時にトレーニング出来る

混雑時間＝常連客が時間をずらす(30分待てば混雑をさげられる)

市場を創造したカーブス

一般のフィットネスクラブとの違い・・・コーチは体育会系(カーブスはコミュニケーション能力重視)

公共の施設との違い・・・動機付け(入会から継続まで)

カーブスが成功した6つの要因

1. 下の名前で呼ぶなど、個人として尊重され、「大切にされる感覚」を味わえる
2. 月に1回、体脂肪などの計測を受けることで、継続の効果の「見える化」をしている
3. ロコミによる入会することで、ロールモデルが身近にいる！より健康に輝く同年代の女性
4. 運動していなかった層を掘り起こした「ブルーオーシャン」の開拓に成功した。競争しない！
5. 従業員のワークライフバランスにともなった勤務体系、会員情報の共有が強味
6. 経営的には固定費が低く、損益分岐点の低いビジネスモデル

ビジネスモデルの見直しは必要か

1. 店舗数の飽和
2. 営業時間は典型的な主婦を想定、共働き世帯、女性の就業形態も多様化
3. 収入の多様化、会員は1店舗500名物理的限界、トレーニング以外の収入を増やす

===クロスセール、アップセール

課題＝ビジネスモデルの見直し、転換期

**バンダイ THE GUNDAM BASE TOKYO**

「機動戦士ガンダム」と「ガンプラ」

2019年 40周年

→→→独自の世界観

バンダイホビーセンターで企画・開発から生産まで国内で一貫して行っている！

**プラモデルと「ガンプラ」の販路**

プラモデルは、メーカー→卸→量販店・小売り 2段階のBtoBモデル

ガンプラは、BtoB +0段階チャネルの販路「ガンダムベース」

「ガンダムベース」

2004年 韓国ソウル 2017年お台場「ガンダムベース東京」

2019年 4つの国・地域に14店舗展開

オンラインショップも併設

**「ガンダムベース東京」の店内空間**

ファン、インバウンド客

——ガンダムベース東京メンバーズカード→→→特典

**4つのゾーン**

「ショップ」2000種類の商品と1500種類の展示品、限定品も充実

「ビルダー」組立や塗装が出来る。マイスターが制作方法や工作のコツを教えてくれる！

「ファクトリー」本物の金型や設計データ、製造過程を学べる

「イベント」各種イベント、生配信

**「THE GUNDAM BASE」の戦略**

===コアなファンの囲い込み

…・既存流通の売場では、ガンダム、ガンプラの世界観は伝えられない！

定価販売でも売れる「仕組み」「仕掛け」

…・ポイントを貯めれば、マニア垂涎の的である景品がもらえる！

**「情報の流れ」「お金の流れ」をコントロール**

**21世紀の商売繁盛のキーワード**

==『**楽・美・愛・真・学・遊・育**』==

20世紀のビジネスモデル	21世紀のビジネスモデル
チェーンストア理論	ロイヤリティ・エンゲージメント
売上=客数×単価 (既存+新規-流出) × 購買頻度 × (一品単価×個数)	売上=LTV×アクティブユーザー数 ファン客(絆・支援) × 関係性
「モノ」中心 プロダクトアウト思考	良くて安い、当たり前！ マーケットイン思考
大量生産・大量販売(モノ・サービス) 商品戦略+販売戦略(4P) (マーケットシェア戦略) セールス(自分の立場・視点) 効率性を求める 顧客満足・裕福(量) 問題解決	「ヒト」にフォーカス！ 質の充実(付加価値・意味・心・魂) ファン化戦略(関係性の4C) (マインドシェア戦略) マーケティング(相手の立場・視点) 効果を優先する(効果×効率) 感動・幸福(質) 価値創造(目的・ビジョン・意義)
マスCM・説得・説明 フロー型(狩猟型) 短期の視点 マーケットシェア(市場・量的拡大) 正解(答)・一方通行(説得) オペレーション 平等 縦の関係(お客様は神様)	口コミ・カンパセーション・SNS ストック型(農耕型) 長期の視点 マインドシェア(心・質的充実) 問い掛け(応える)・双方向 カスタマージャーニー 差別(区別) 横の関係(仲間・友達)

**東洋思想・価値観「企業再構築の仕掛け」 第9回**

参考テキスト(出典):企業再構築の仕掛け バリュー・マネジメント 竹内日祥 現代書林 2006年6月

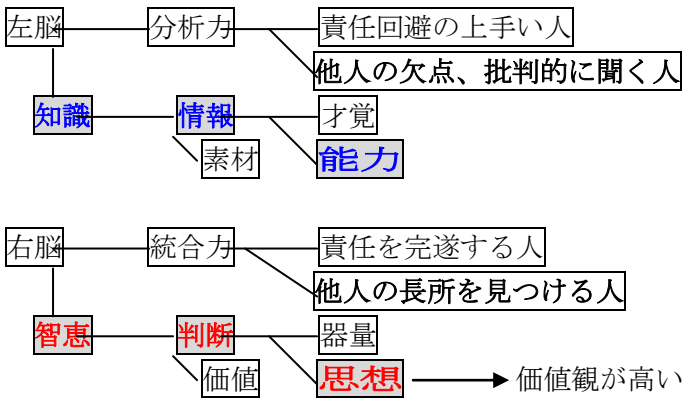


**「変化・組織・自分」の敵に勝つ！** 第一の戦いの対象は「変化」である。  
 第二の戦いの対象は「組織」である。  
 第三の戦いの対象は「自分」である。

**「不況で倒産する」……そんなことはない！**

⇒現象と原因を見間違えな！ ⇒真の原因は「変化に対応」出来なかったから

分離思考		統合思考	
部分性思考	実体性思考	全体性思考	関係性思考
客観的・合理的 分析思考		主体的・直感的 洞察思考	
17世紀・近代古典科学のパラダイム		21世紀・脱近代複雑系のパラダイム	
判断→決断			



**価値観: 出会った人のレベルによる！**

思想とは、思考力:深く、未来に渡ってとらえる表面的現実ではなく、深いものを見る力  
 本物か偽者か見分ける道具(規矩)が必要。

理解——自分の価値観で思想を理解する⇒⇒自己肯定——行動に結びつかない…現状肯定  
 確信——共感的な確信をそこに置く⇒⇒自己否定——すぐ行動に移れる…現状打破

**21世紀に求められるマネジメントの大転換**

20世紀のマネジメント	21世紀のマネジメント
上司の立場に立つマネジメント	部下の立場に立つマネジメント
上司に問題の答えがある	部下に問題の解答がある
X 理論的人間観	Y 理論的人間観
指示・命令型人間関係	相互・主体型人間関係
支配・従属的人間関係	協働・共存的人間関係
ピラミッド・垂直型組織	フラット・水平型組織
能力成果至上主義	思考・コンセプト至上主義
<b>分離思考のマネジメント</b>	<b>統合思考のマネジメント</b>

システム思考の問題解決

態度:STEP1 目的から手段を考える      取り組み順序:STEP1 問題の背景を捉える  
 STEP2 全体から部分を考える            STEP2 解決課題を明確にする  
 STEP3 理想から現実を考える            STEP3 推進計画を明確にする

68p 価値観について

==価値観とは「思考の物差し」→→→判断基準  
 ...思考の物差しが狂っていると、人間は物事の「優先順位(プライオリティ)」を取り違えます!

価値観に影響を受けるのは、出逢いを通して「無意識に」身に付ける。  
 (出逢った人、出来事、運命、現実の環境など...)

70p 価値観には個性と位相(レベル)の二つの局面がある

- 第1 「個性」...考え方の違い!
- 第2 「位相」...レベル差(高低差)

教える教育と育てる教育

教える教育	育てる教育
加算	棄却
知識と情報	智慧と判断
理性と認識	意味と価値
客観性と合理性	主体性と使命性
目標性と方法性	目的性と実体性
自己肯定性の思考	自己否定性の思考
能力的思考性	思想的思考性

動議づけ要因...ハーズバーグの衛生理論

不満足要因→衛生要因→環境的内容⇒⇒⇒**不満解消**

社員のモラルが標準的レベルを確保する

- ① 経営と管理上の具体的方針や作業条件
- ② 職場、現場の人間関係やコミュニケーションの条件
- ③ 給料・賞与・報酬・昇給・処遇

満足要因→動機づけ要因→主体的内容⇒⇒⇒**満足充実**

社員のモラルが個々において全力を尽くすに至る

- ① 社員とメンバー、顧客に恵まれ、使命的な充足感がある
- ② 仕事に完全に打ち込めて、十分な遂行の達成感がある
- ③ 成果に至るプロセスの試練で、個人の成長を促す満足感

