

あと3年。

突き抜ける価値を

デザインしよう

2017年度 経営戦略セミナー

ビジネスモデル

戦略

Business Model 4.0



TANABE MANAGEMENT CONSULTING CO., LTD.

【社名】(株)北の達人コーポレーション

【年商】22億円（2016年2月期）

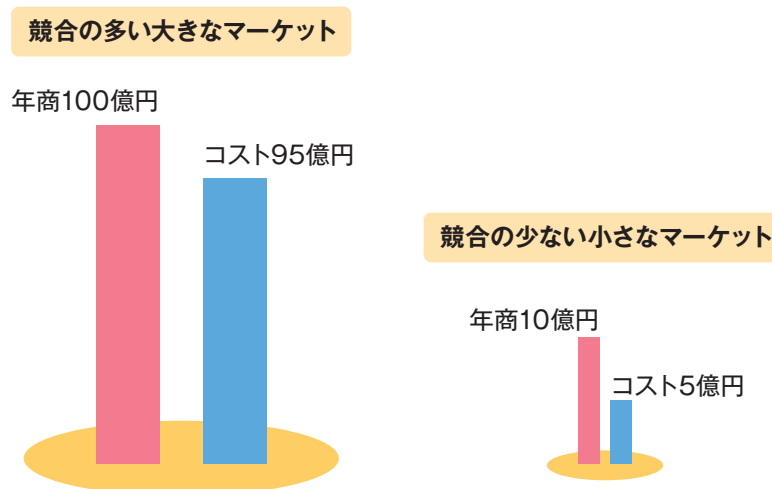
【従業員数】70名

【事業内容】健康食品、化粧品、雑貨の企画・開発・製造販売・インターネット通信販売事業

a. 連続増収増益の少数精鋭・高収益モデル

2015年、創業13年で東証1部上場を果たした北の達人コーポレーションは、北海道札幌市に本社を置く通信販売会社である。「『おもしろい』をカタチにして世の中をカイトキにする達人集団」との経営理念を掲げ、2016年2月期の売上高は22億円、経常利益3億円、売上高経常利益率は17.7%と高収益である。また、東洋経済新報社が発表する「新・企業力ランキング」（東洋経済オンライン版、2016年3月9日）では全体で112位。三井物産（118位）や日立製作所（121位）など、そうそうたる大手企業より上位に位置する伸び盛りの企業である。

■【図表11】北の達人コーポレーションの商品戦略イメージ



売上は10分の1でも、競争コストが少ない分、利益率が高い

(同じ利益額なら売り上げは少ない方が業務量が少なくて良い＝効率経営)

b. ポジショニング×定期購入モデル

同社が高収益モデルを確立したポイントは2つある。1つ目が、アトピーや頭痛など、ニッチマーケットでトップシェアが取れる分野に絞りながら、モニター調査を通じて「びっくりするほど良い」と体感したものだけを世に送り出す「ニッチ主力単品」というポジショニングを貫いていることにある。ターゲット市場では「年商10億円までしか伸びないが、競争コストがかからず利益率が高い」（木下勝寿社長）というポジショニング戦略である（【図表11】）。

2つ目が「絶対に伸びるビジネスモデル」を採用していることである。実は、足の折れたカニなどの「訳ありB級グルメ」を仕掛け、売り出したのが同社である。「訳ありグルメ」そのものはブームになったが、同社の業績には「それほど貢献しなかった」（木下社長）という。他社も

まねをしたことで、「安いところ」や「量が多いところ」に顧客が流れていったからである。こうした経験もあり、「目先の額でなく、末永く利用」、つまり繰り返し購入してくれることに注力している。

具体的には、「美容のプロが選ぶ」といったプロモーションを上手に利用しながら、ベーシックかつ、「1カ月でなくなり買い換える」必要がある商材を軸に定期購入の仕組みを作っているのだ。分かりやすく言えば、新規売り上げの70%が定期売り上げ（ロイヤルカスタマー）となり、それに新たな売り上げが加わるという、文字通り「絶対に伸びるビジネスモデル」なのである。（次頁【図表12】）

c. 「定期購入モデル」へ投資する

一方、同社の投資に対する考え方も一貫している。テストマーケティングを通じた「定期購入モデル」への投資である。例えば、検索サイトAとBが2つあるとする。Aサイトからの購入者が100名、Bサイトからの購入者が80名とすれば、当然、Aサイトに注力すると考えがちである。

だが、同社は1年後の購入状況までしっかりと追い掛ける。Aサイトの購入者の金額が1年で平均2万円、Bサイトの購入者の平均が1年で3万円であれば、Aサイト100名×2万円＝200万円、Bサイト80名×3万円＝240万円となり、Bサイトへ注力するというのだ。当然ながら、Bサイトの顧客の方が、「Webを利用し、継続的に購入する可能性の高いチャネル」となるからである。

「新規購入の7割を定期購入に変える」ことへ投資する戦略が、同社の持続的成長を支えるもう1つの特徴である。

■【図表12】絶対に伸びるビジネスモデル

