

「とりあえずやってみた」という重要なプロセス

「こうすれば、こんなニーズがあるだろう」「こんなにくさんニーズの声がある」などの十分な仮説や机上の戦略から、いまの当社の事業展開が見えていたわけではありませぬ。実はまったくの逆でした。当社のスタートは、いまはもう取り壊され新しい商業施設となった六本木のとあるビルを、取り壊されるまでの期間限定で、とりあえず借りてみたのが事業の始まりです。条件が限定された短期の契約ですから、当時のビルオーナーも、「黙って寝かせておくよりはよいだろう」という感覚で、当社もこの金額ならまず損することはないという思惑で、スタートしたのです。

「さて借りたけど、どうするか」これが本音でした。明確なあてもなく、とりあえず物件を借り受けるなんて、大手企業ならおそらくありえないでしょうね。まず借りてしまつて、そこからその物件の利用方法やニーズを考え始めたわけですから。

そこでまず目を向けたのが、当社が月額で借りている物件を小分けにして、日額あるいは時間で貸そうという発想です。

この考え方のビジネスはすでにたくさんありました。例をあげれば、コインパーキングやカラオケルームなどです。この発想をもとに設備投資をあまりせず、立地のよさで集客できるサービスの提供

ブルー・オーシャン戦略を行使せよ！

第1回

潜在的マーケットが顕在化した事例にみる ニーズの掘り起こし方

日本全国にとどまらず、海外展開もスタートさせたティーケーピーはマーケット創造企業だ。貸会議室という古くて新しいニーズを掘り起こし、いまや貸ホール・貸会議室業界ではナンバーワン企業である。河野社長が考えるマーケットの掘り起こし、あるいは新たなマーケットの創造は縮小傾向にある国内産業でも果たしてできるのだろうか。

株式会社ティーケーピー 代表取締役社長
河野貴輝の
実践的需要創造



新しいマーケットを掘り起こしたモデル

当社は貸会議室というハードと独自の戦略ソフトで現在、約八万社の企業の利用実績を獲得、新しいマーケットを創造しました。このような新しいマーケットを顕在化させた例は、コインパーキングをはじめほかにくもありません。コインパーキングの原点は遊休地利用という視点です。バブル期には大都会での駐車場不足は深刻で、駐車場ニーズは旺盛でした。一方でこの時期は都心部の再開発も

盛んで、将来はそこにビルが建つが、何カ月あるいは一〜二年ぐらいは遊休地となつていっているという土地が多くありました。

その「訳あり物件」を短期間でも利用して、時間貸しならぬ分貸しサービスを展開したのがコインパーキングのビジネスモデルです。このモデルの最大の特長は無人工です。入庫から出庫、料金回収まですべて機械が行なうのです。売上げは、月額でその物件を運営会社

河野社長の需要創造から、次々と生まれるTKPの事業

貸会議室ネット	全国120拠点、800室を運営
スター貸会議室ネット	東京・大阪・横浜の低価格貸会議室
カンファレンスネット	ホテル施設並みの貸会議室
研修ネット	会場、講師、宿泊施設まで一括手配可能
採用ネット	面接代行、採用会場準備、面接官、人材開拓をサポート
手配ネット	ビジネスのすべてをサポート
懇親会ネット	食事・飲物・会場、その他の手配
レンタルネット	オフィス用品、PC、コピー機等、ビジネス関連のレンタル
トラベルネット	団体旅行、社員旅行などの交通、宿泊施設を一括手配
PCルームネット	パソコンルームのレンタル
イベントネット	会場手配、運営代行、企画、イベントの開催をサポート
テレビ会議ネット	テレビ会議システムおよび会場の一括手配
与信管理ネット	与信管理の代行支援
サンプリングネット	サンプル品、試供品の配布
同窓会ネット	料理から会場まで一括手配
結婚式ネット	札幌の格安結婚式場・ウェディング
OFFICE104	物件掲載数3500件以上のレンタルオフィス情報サイト
貸オフィスネット	東京の貸しオフィス・賃貸オフィスの検索サイト
看板ネット	デザインから制作、施工まで看板に関わるすべての業務
貸店舗ネット	貸店舗の情報サイト

を考えました。そして始めたのがレンタルルーム、つまり貸会議室です。

私は大手商社在籍時、出向でベンチャー企業の立ち上げに参画していました。そのときに社内内では困らなかつたのに、若い企業へ出向して困つたことがありました。それは打ち合わせのための会議室がとれないことでした。会社にとつて会議室は必要不可欠ですが、会議室自体はお金を生みませぬ。その会議室に毎月賃料を払うことに、若い企業は無駄という風潮があつたのです。そうです、無駄なんです。使いたいときに使える会議室があればいいわけです。

一方で、貸会議室自体は昔からあるビジネスですが、ビジネスマンにとつて都会のいい立地の貸会

が借り上げているなら、すべて運営会社のものです。ほかに売上げを一定割合で地主と運営会社で分け合う形態もあるようです。

パーキングビジネスは古くからありますが、遊休地の短期利用と無人化が受け入れられた。そしてそれが既存のマーケット利用者に認知され、新しいマーケットの創造を誘導する結果となりました。さらにもう一つ、遊休地を利用することで貸し手と借り手にM2Eの関係が成立したところも見逃せません。

最近では、自動車所有が減少している背景から、月極契約者がなかなか決まらない悩みを取り込み、月極駐車場内にコインパーキングの機械を設置するという新しいマーケットを開拓。またカーシェアリングで自動車所有者以外のニーズの掘り起こしもしています。ハードソフトで成功している典型例となつています。

さらに、もう一つ注目してほしいマーケットの創造があります。それは航空業界です。フルサービスキャリアが寡占のなか、登場したのがスカイマークでした。フルサービスをしない、中古の機材利用で、それを価格に反映させて差別化を図り成長したのは皆さんご承知の通りです。

株式会社ティーケーピー
代表取締役社長
河野貴輝

かわの・たかてる 1972年、大分県生まれ。慶應義塾大学商学部卒業後、伊藤忠商事株式会社若替証券部入社。日本オンライン証券(現・カブドットコム証券)、イーバンク銀行(現・楽天銀行)の立ち上げプロジェクトに参画し、ITと金融の融合事業を手がける。イーバンク銀行で取締役営業本部長等を歴任した後、2005年8月、株式会社ティーケーピーを創業。11年、TKPガーデンシティ品川(旧ホテルパシフィック東京1F宴会場)の運営を開始。ニューヨーク、上海にも進出を果たす。現在、全国約800室、5万席以上を運営する業界のリーディングカンパニーである。

これは顧客にとつてあまり必要のない機能やサービスを省くことで、顧客、企業の両方に対する価値を向上させたバリューイノベーションとしてのマーケット創造です。もともとフルサービスを必要としないマーケットは潜在的にありました。「もつと安くチケットが手に入らないか」というニーズです。それをスカイマークは実現したのです。今後、LCCの本格参入により、このビジネスモデルがどう変化していくのか楽しみみです。このように新しいマーケットは既存のマーケットに多く存在しています。が、その掘り起こし方がわからないだけです。それを発見するには、まず行動するということが尽きます。そうすることで、その市場が成熟したレッド・オーシャンであつても、バリューイノベーションから将来、ブルー・オーシャンになる要素は十分にあると思ふのです。