



第2回

マーケット創造後には、 新たな付加価値提供による 市場拡大が不可欠である

バリューイノベーションによるマーケット掘り起こしのキーワードは「利便性」という言葉に集約されているといわれる。しかし、その新市場が成熟しはじめると、利便性の追求だけでは瞬く間に通用しなくなる。さらなる新しい価値の提供が必要となるのだ。今回はマーケットの創造から、新たな付加価値提案による市場の維持拡大を実現しつつある具体的事例をまとめてみたい。

成熟した市場といわれる日本には、じつに多くの競争の激しい既存市場いわゆるレッド・オーシャンが存在します。コンビニエンスストアや家電メーカー、家電量販店とその例を挙げればきりがありません。成熟市場は常にオーバーストアであり、コモディティ製品の競争であるわけです。

けれどもそのような成熟市場であっても、そのなかで新たな顧客ニーズを掘り起こし、そのニーズの利便性を高めることができれば、それは未開拓市場すなわちブルー・オーシャンとなる可能性があります。

本来、ブルー・オーシャン戦略とは、顧客志向にもとづき、サ

ビス提供者と消費者双方への価値（メリット）を向上させるバリューイノベーションにより、競争のない市場の創造をはかることです。しかしながら、そうして創られた新市場は、参入障壁を持たないことが多いものです。いずれ他社の参入が続々と起こり、やがてそこでも競争が激しくなつていきます。

徹底した差別化や圧倒的なブランド力が確立できなければ、たとえ新市場の開拓者であっても、退場を余儀なくされることもありま。そこで必要となるのが、その新市場での次なる価値の創造であり、そのサービスの提供です。

企業はすでに8万社を超えています。その顧客に対し、このTKPガーデンシティ品川での新たなサービスの提案をすることで、この施設の利用を増やしていけると考えています。

このTKPガーデンシティ品川は、ハードとソフトをしっかりと融合させることにより付加価値を向上させ、顧客にしっかりと気づいてもらうことで、さらなる利便性の追求という需要を創造している事例です。そしてTKPという運営会社が提供するワンストップサービスを、顧客に最大限に利用してもらおうことも期待できるというわけです。

エージェン트에頼らない。 自らリスクを取りながら、 新たな利便性を追求する

TKPの考え方のひとつに、自社を通じたサービスの提供があります。つまりはソフトの自前主義です。エージェン트には頼らず、自社の営業部隊とコールセンターからのアプローチにより、顧客とのコミュニケーションを深め、サービスの利用促進を徹底して行なっています。

ハード面をただ宣伝して、利用予約を獲得するだけでは、新たな

ホテルでも コンベンション センターでもない 新しい形態のサービス

TKPでは昨年（2011年）、都内最大級のキャパシティとなるTKPガーデンシティ品川をオープンさせました。ここは品川駅から徒歩3分の旧ホテルパシフィック東京（現SHINAGAWAGOS）です。18名が利用できる上質なスペースから1800名収容できる大ホールまで、全11室をさまざまなバリエーションで提供しています。

当社は小さな貸会議室から顧客のニーズや不満点を理解できません。それでは発展性がなくなつてしまいます。顧客とのダイレクトなコミュニケーションが、次なる戦略を立てるうえで重要です。だからソフトの自前主義にはこだわっているのです。そうすることで、さらなるブルー・オーシャン市場を見つけることができ、バリューイノベーションを創造できるのだと思います。

付け加えれば、利用してもらえることがすなわち顧客ニーズですから、公序良俗に反しない限り、当社からその利用内容についてお断りをするのはまずありません。だからというわけではないですが、謝罪会見や債権者集会といった利用もあります。あの民主党の事業仕分けもTKPで提供する施設で行なわれました。これも当社が追求してきた利便性が理解されたからではないでしょうか。

そしていま、新たなソフトの開発も進めています。それはTKPに対する満足度を高めてもらうための、人を介したエンターテイメント性の充実です。たとえば、新卒採用説明会をプロのアナウンサーを起用して開催することで、エンターテイメント性を高め、より訴求効果を発揮させるといった提案です。法人ニ

ターゲットして、よりビジネスユースとしての利便性を高めたレンタルスペースであるビジネスセンター、さらに収容キャパシティを拡大したカンファレンスセンターと、あらゆるビジネスシーンでのニーズに対応すべく、日本全国主要都市を中心にレンタルスペース事業を展開してきました。

TKPガーデンシティ品川はある意味、ブルー・オーシャン戦略の集大成と位置づけています。新幹線と空港からアクセスでの利便性が高い品川という立地にあり、国際会議や学会、見本市などの大規模なイベントから研修、パーティーや各種ショーの開催、さらにはウエディング、記者会見と多

ズにとどまらず、パーソナルな会社やイベントをよりスムーズに手ごたえあるものにするための人的サポートの側面も必要だと感じています。

ハードとソフトの両面が充実していなければ、付加価値による差別化は圧倒的な強さにはなりません。その意味でTKPは単にスペースの提供者ではなく、新しいソフトの提案を重要視しています。これまで述べてきたように、常に顧客ニーズに目を向け、自社でできるイノベーションが何かを考え、それを提案し続けることで小さな市場を創造し、自社の強みを磨き、新たな提案を繰り返して市場を拡大していくことが、ブルー・オーシャン戦略では必要になるのです。そして、そのためにはイノベーションを机上の空論にせず、素早い決断力で行動・実践してみること、それがもっとも大切なことなのです。

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為替証券部入社。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。

TKPガーデンシティ品川で提供する施設

レセプションパーティー、国際会議、株主総会、発表会、展示会、フォーラム、記念行事、社内会議、研修、OB会など、用途に応じたソフト面でのサービスも提供される。

宴会場名	面積 (m ²)	収容人数(名)				
		正餐	buffet	スクール	シアター	口の字
ボールルーム	1,720	800	1,500	900	1,800	150
ボールルームイースト	770	260	500	380	750	100
ボールルームウェスト	950	320	600	380	800	100
グリーンウィンド	500	250	350	320	600	80
ネクサス	380	200	250	240	400	110
ネクサスウィンド	200	100	120	120	250	65
ネクサスフィールド	180	70	100	110	190	60
アネモネ	135	60	80	70	130	45
サルビア	125	50	70	60	120	35
ダリア	125	50	70	60	120	35
セントポーリア	45	20	20	20	30	20
フリージア	45	20	20	20	30	20
カトレア	45	20	20	20	30	20
リオン	75			36		
アペリア	29					18

目的な使用ができるスペースです。しかも上階にはホテルがある施設ですから、ワンストップという利便性の向上も実現させました。つまりTKPガーデンシティ品川は、それまでホテルを利用することが多かったブライダルや各種パーティー、さらには企業イベントなどのニーズと、展示会や大会議をはじめとするコンベンション施設などの大規模イベント会場を必要とするニーズとを取り込んで、安価で提供するサービスなのです。創業からこれまでに、TKPが運営する施設をご利用いただいた