



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社 MonotaRO

— 中小企業向け間接資材（MRO）ネット通販サイト MonotaRO.com —

株式会社 MonotaRO は、2000 年 10 月住友商事と工場用間接資材を取り扱う米国グレンジャー社の出資により設立された。同年にオープンしたインターネットサイト「MonotaRO.com」は、手袋やマスク、各種工具類、オイル・ケミカル類など、製造業や自動車整備業、工事業などで使われる、いわゆる間接資材（MRO）を幅広く取り扱う事業者向け通販サイトである。オープン以来、順調に会員数と収益を伸ばし続けた MonotaRO.com は、2005 年に黒字を実現し、2006 年 12 月に東証マザーズ、2009 年 12 月には東証 1 部に上場した。2013 年 12 月現在には売上高 345 億円と営業利益率 11.8% を達成し、日本全国に 1,122,291 件の顧客数（登録口座数）を保有するに至っている。

MonotaRO.com の顧客は、6 割以上が 30 人以下の企業で構成されており、500 人以上の企業は 1 割に留まる。そのうち、製造業が 47%、自動車アフターマーケットが 15%、建設業・工事業が 17% となっており、注文方法については、2003 年は FAX 経由が約 6 割だったが、2013 年 12 月には約 8 割が WEB 経由の注文となっている。

間接資材（MRO）市場

MonotaRO.com が販売する間接資材（MRO）とは、「Maintenance, Repair and Operations」の頭文字をとっており、直訳すれば「設備維持・保全・稼動に必要な消耗用品」という意味になる。具体的には、事務用品や OA 機器などのオフィス MRO、工場消耗品や工場交換部品などの工場 MRO、実験・研究用品などの研究所 MRO、そして自動車整備用品やトラック・バイク・自転車用品などの自動車アフターマーケットなど、幅広い資材が MRO 市場に含まれる。MRO の特徴は、単価が安く、

本ケースは、博報堂コンサルティング(株) 吉田寿美、同社 何之冰、慶應義塾大学大学院経営管理研究科 余田拓郎が共同で作成した。本ケース作成にあたって、(株)MonotaRO 代表取締役社長 鈴木雅哉氏、IR・広報・内部統治室 室長 山崎知子氏、木原隆太氏の協力を得た。この場を借りてお礼申し上げたい。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 吉田寿美、何之冰、余田拓郎（2014 年 11 月作成）

アイテム数が膨大であり、購入頻度が資材によって全く異なる点である。

間接資材（MRO）市場は少なく見積もっても 5 兆円程度と推定されており、中小企業やいわゆる小人数で経営される町工場が金額ベースで市場の半分近くを占めている。しかし MonotaRO.com がオープンした 2000 年当時、大規模な卸・商社は、不安定で購入金額が小さい中小企業よりも、安定的に高額購入が見込める中堅企業・大企業のみを対象とすることが多く、また中小企業に MRO 商材を提供していた地域の訪問工具商・金物屋・自動車部品商などでも、中小企業が集中している地域のみを訪問し、訪問されない地域に立地している工場には商品が行き届かなくなっていた。

顧客である中小企業側も、MRO 商材の購入には多くの不満を抱えていた。ひとつは、価格に関する不満である。当時の MRO 市場では、「一物多価」、すなわち顧客によって販売価格が変動するという商習慣が根付いており、大量購入が可能な大企業ほど安価に購入できる仕組みとなっていた。一度に少量しか購入しない中小企業にとって、「一物多価」は大企業のようなスケールメリットが享受できないだけでなく、MRO 商材を購入するたびに取扱業者に対して見積もりを依頼しなければ価格が確認できず、場合によっては複数業者の見積もりを比較しなければならないなど面倒な購買プロセスを強いられることも意味していた。

また供給スピードも不満のひとつだった。定期的に同じ資材を同じ量だけ注文することの多い中堅企業・大企業の場合、販売業者は需要見込みに合わせて必要資材の在庫を準備しているため、短い納期でも安定して供給することが可能となっていた。一方、中小企業の場合は注文が不定期である上に少量購買しか見込めないため、販売業者が在庫を用意していることが少なく、注文から納品までの時間が長期化することが多く、安定した供給を受けられないことが多かった。

購買プロセスの非効率性も中小企業を悩ませる原因のひとつだった。全国規模の卸・商社から購入している中堅・大企業であれば少数の取扱業者から MRO 商材を全て入手することが可能だが、地方の金物屋・訪問工具商・ホームセンターなどからしか購入ができない中小企業は、全ての必要な MRO 商材を入手するためには多数の取扱業者と取り引きしなければならず、購入金額が小さい割に購買業務に多くの時間と労力を割かなければならない状況となっていた。

MRO インターネット通販事業の立ち上げ

中小企業への着目

2000 年 10 月の設立当初、MonotaRO は人件費の高騰をきっかけに、MRO 市場で新たな潜在ニーズが生まれたのではないかと考えていた。1950 年代のように人件費が低額だった頃は、ベアリングひとつについて価格比較や価格交渉を行うことに意味があったが、人件費が高額となった今では、交

渉する価値のない MRO 商材について、価格比較・価格交渉の手間を省いた通販サービスに新たなビジネスチャンスを見出していた。

また MonotaRO は初め中小企業ではなく、大企業に対して MRO 商材の管理購買システムを販売することをゴールとしてビジネスをスタートさせていた。しかし当時はまだバイイングパワーがなく、低価格での提供が難しい上に品揃えも不十分であったため、営業を試みた大企業からは「理念は分かるけど価格は安くはないし、検索しても商品がないと結局電話することになってしまう」と断られてしまった。結局大手企業をターゲットにすることは諦め、中小企業向けのサービス提供から始めることにした。

しかしこのターゲット変更が功を奏した。地域の訪問工具商・金物屋・自動車部品商なども取りこぼしていた地域に立地している工場に対し、通信販売という販売形態を通じて商品を届けるというビジネスモデルは非常に理にかなっていた。また大企業に取引先の変更を促すためには価格比較・価格交渉を省くことのコストベネフィットを正当化しなければならず切り替えまでには多くの時間と手間がかかるが、中小企業の社長であれば鶴の一声で取引相手を切り替えられる可能性が高い。こうして MonotaRO は中小企業向け MRO 通販サイトとしてビジネスのスタートを切ることとなった。

インターネット通販事業の拡大

MonotaRO を利用する顧客の注文方法は設立当初から現在にかけて、時代の変遷とともにアナログからデジタルへと移行してきた。

設立当初、主な注文方法は FAX と電話だったが、現在はインターネット経由の注文が 7 割を占め、残りの 2 割が FAX、1 割が電話となっている。代表執行役社長の鈴木雅哉社長は、この変化について、「意図的に FAX ユーザーをインターネットユーザーに切り替えたというよりも、インターネットは購買履歴が参考になるなど便利な点が多いため、インターネットを経由して注文する顧客が自然に増えた」と、あくまで環境変化に伴う自然な移行であったと語る。

インターネット経由の注文が増加した背景としては、主に次の 3 点が挙げられる。1 点目は、インターネット環境が段々と整備されるようになり、インターネット通販ビジネスを後押ししていたことである。当初は商品数を増やしすぎると WEB サイトが重くなり、顧客にストレスを与えるなどの弊害があったが、現在は IT 革新による検索機能の充実や、データ通信速度の飛躍的な進化に伴い、10 年前に比べ圧倒的に顧客に快適に利用してもらえるようになった。2 点目は、主要顧客である中小企業のパソコンスキルの高さがインターネット注文のハードルを下げていることである。中小企業の製造業・自動車整備業は、製品を設計する上でパソコンを利用することが多く、パソコン利用への抵抗感は思いのほか低かった。3 点目は、MonotaRO がインターネット通販に対する心理的な抵抗を低減すべく様々な工夫を凝らしたことである。当初はまだインターネットで買い物をすることが現在ほど一般的ではなかったため、初めてインターネット通

販を利用する顧客でも安心して買い物ができるよう、MonotaROは従業員の写真をホームページの目立つ場所に掲載するなどWEBに人気（ヒトケ）を出すことで、インターネット通販へのスムーズな移行を促した。

時代の変化に合わせて、MonotaROの顧客獲得方法もアナログからデジタルへと変化した。設立当初は郵送チラシ・FAXを新規顧客の主な獲得手段としており、段々と蓄積される顧客データを元に、
5 どの業種の企業がどのような商品に対するレスポンスが良いのかを算出し、電話帳を基に潜在顧客をリストアップした上で郵送チラシ・FAXを送ることで効率良くアプローチしていった。その後インターネット注文の増加に伴い、インターネット広告、デジタルチラシ・カタログ・DM（ダイレクトメール）、スマートフォン・アプリなどのデジタルツールも積極的活用するようになった。

またインターネット経由での顧客獲得が進むにつれ、アプローチ対象も意思決定者から購買担当者へと変化した。郵送チラシやFAXを主な獲得手段としていた頃は、中小企業の社長などにアプローチ
10 することでトップダウンの意思決定を促していたが、徐々にインターネット経由で顧客を獲得できるようになると、総務や現場で商品を使用する作業員など「自ら商品を探せる」購買担当者にも直接アプローチするようになっていった。

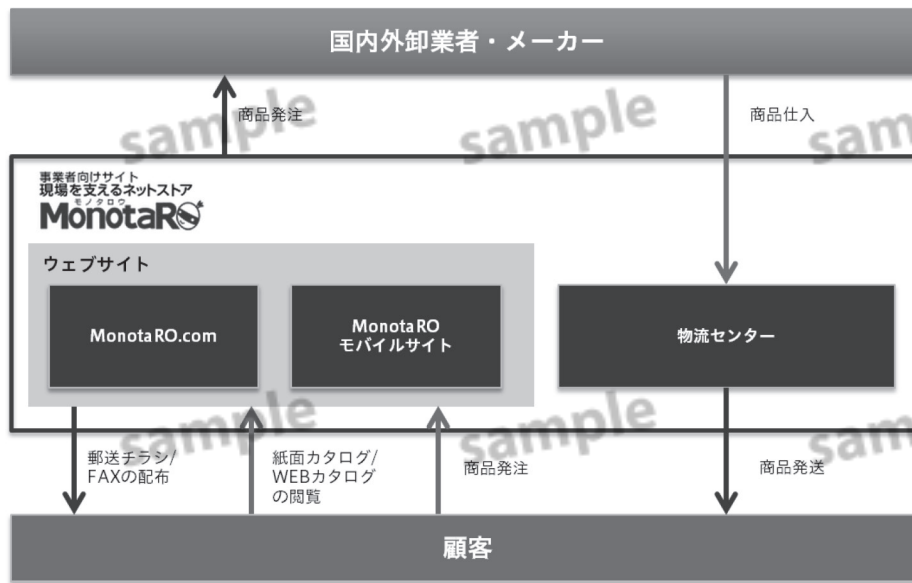
このように、時代に合わせて柔軟に戦略を変化させてきたことによってMonotaROは、営業スタッフ
15 を一人も抱えることなく、東大阪に1,000坪ほどの物流センターを持つだけで、わずか5年の間に登録事業所数100,000事業所を突破するまで急成長させることに成功したのである。

20 ビジネスモデルと事業活動

2013年現在、MonotaRO.comのビジネスフローは次の通りである。まず、郵送チラシ、FAX、SEO
対策（検索エンジン最適化）、リスティング広告（検索連動広告）、ラジオCMなどを通じて新規顧客
を獲得し、MonotaRO.comに誘導する。顧客は紙カタログ又はWEBカタログを見て、電話／FAX／
WEBのいずれかで商品を注文する。MonotaROは注文を受け、自社在庫から商品を発送する。在庫
25 を保有していない場合は、サプライヤーから直接顧客に発送される。またMonotaROは自社内にコールセンターを保有しており、営業スタッフがいない代わりに手厚い人的支援を行っている。

MonotaROは中小企業に対して3つの価値を提供することによって自社の優位性を担保している。
1つ目は、誰に対しても同一の価格を提示することにより価格の透明性を実現しつつ、徹底したコスト削減とPB展開で他社と比較した際の価格競争力も担保していること。2つ目は、物流センターに保管さ
30 れている在庫点数を増やすことで納品スピードの向上に努めつつ、在庫できない商品も取寄商品として扱うことでワンストップサービスを提供していること。3つ目は、WEBを中心に豊富な情報量の提供と高い検索性を実現することで顧客の購買業務の効率化を支援していることである。

図表 1 MonotaRO.com のビジネスフロー



価格の透明性と価格競争力の実現

取引先によって商品価格が異なるという商習慣が根付いていた MRO 市場において、MonotaRO の提供する「一物一価」は中小企業に大きな価値を提供した。購入数が少ないために大企業よりも高額での購入を余儀なくされていた中小企業にとって、同じ商品であればどの顧客に対してもワンプライスで提供するという MonotaRO のビジネスモデルは、公平性に加え、利便性をももたらした。従来は欲しい商品の価格は金物屋などに見積もりを依頼するまで分からなかったが、MonotaRO を利用すれば欲しい商品を WEB カタログで検索するだけですぐに価格を知ることができる。MRO という事業にとって重要性の小さい商材であればこそ、こうした購買プロセスの短縮は大きなメリットとして受け止められた。

一方、ワンプライスの徹底は、他社よりも安価な商品もあれば、逆に他社よりも高額な商品も存在することを意味している。このことから、MonotaRO は出来る限り自社の価格競争力を示すべく、様々な工夫を凝らしている。

例えば「毎週水曜日は研磨剤の日」など、特定の日だけに価格を下げる特売品は MonotaRO の大きな特徴のひとつだ。曜日ごとに特売品が変動する「曜日別特売」に加え、郵送チラシ・DM・WEB サイトに掲載されているキャンペーンコードを入力することで割引価格での購入が可能となる「日替わりカテゴリ特価」なども設定。これら特売品は初めて MonotaRo.com を訪れるエントリー顧客に対して値ごろ感をアピールするだけでなく、日々の特売品が記載された特売カレンダーを WEB から閲覧できるようにすることで、既存顧客もお得な商品を選んで購入できるように設計されている。

また特売品以外の商品についても価格競争力を高めるため、MonotaRO は日本だけでなく中国や東

南アジアなど世界 10 か国以上から最も安い市場を選定し、100 社以上の MRO メーカーから直接商品を仕入れることで中間流通コストを大幅に削減している。さらに営業部隊を持たないことによる人件費の大幅削減、一括大量購入することによってスケールメリットを活かしていることも MonotaRO の価格を抑えることに貢献している。

5 しかし MonotaRO の価格競争力に最も寄与しているのは、各有名ブランドの商品よりも 4 割～6 割程度の価格で提供されている自社オリジナルの PB 商品だろう。2004 年 7 月にローンチされた「MonotaRO」ブランドは、国内外のメーカーと提携することで、需要性の高い MRO 商材を一般的な市場価格より 2 割から 5 割安い価格帯で提供することに成功した。2010 年 5 月には、「MonotaRO」ブランドよりもさらに低価格を追求した第 2 の PB「大阪魂」をローンチし、2012 年 1 月には「MonotaRO」
10 ブランドよりもワンランク上の高品質なアイテムを集めたやや高価格帯の PB として「男前 MonotaRO」を開設した。2013 年 6 月現在、各 PB ブランドのアイテム数は、「MonotaRO」ブランドが約 7,100 点、「大阪魂」が約 320,000 点、「男前 MonotaRO」が約 500 点となっている。

15 納品スピードとワンストップサービスの提供

MonotaRO の商品には、全ての商品に出荷日が明記されている。「当日出荷」というアイコンのついた商品は、平日 15 時までの注文で当日中に出荷され、本州・四国・九州本島であれば出荷日の翌日に配送される。他にも「翌日出荷」「3 日以内出荷」「5 日以内出荷」と、各商品の在庫状況に応じた出荷日が記載されており、注文者はカタログを閲覧するだけで、いつ商品が届くのがすぐに分かるため、安心して購入することができる。2014 年 1 月、MonotaRO の取扱点数は 700 万アイテムを越え、
20 そのうち「当日出荷」は 177,000 点、「翌日出荷」が 107,000 点となっている。

中でも MonotaRO が特に注力しているのが「当日出荷」が可能な商品ラインナップの充実、すなわち自社の物流センターに保管される在庫点数の拡大である。大ロットでの購入が求められるため在庫化が必須となる輸入品・PB 商品を除けば、社内で取り決めている「一定期間に一定回数以上売れる商品
25 を在庫化する」というルールに基づいて需要の高い商品から順番に在庫化されている。顧客数の増加に比例して基準に達する商品が増加するため、自然と自社在庫点数が増加するという仕組みになっている。その結果、設立初期には 15,000 アイテムだった在庫点数は、2014 年には 177,000 アイテムにまで拡大している。

在庫点数の増大に合わせて物流センターも進化している。設立当初は東大阪の 1,000 坪の拠点から
30 スタートし、後に同センターを 1,000 坪ほど拡大したものの、2007 年には尼崎にある約 8,000 坪の物流センターに移転した。また震災後の 2011 年 4 月、宮城県多賀城に第 2 の物流センターを開設し、輸送動線が乏しい東北エリアをカバーすることで被災地にも必要な資材を届けることに貢献した。

「他社と比較検討する必要性を無くすことが、自社サービス全体を通じて提供するコアの価値。商品を検索して見つけた際、『5日後に届く』と言われれば他社の価格を比較しなければという気持ちになりやすいが、『明日届く』と言われれば、比較する必要性は感じにくくなる」と鈴木社長は語る。

一方、「翌日出荷～〇営業日出荷」の商品ラインナップ、すなわち自社で在庫しておらず注文後にサプライヤーから直送される商品群も MonotaRO の成功を支える大きな要因である。「翌日出荷～〇営業日出荷」と記載された商品は、サプライヤーから提示される納期によって出荷目安が決められており、サプライヤーからの納期が短縮できるタイミングで随時 WEB 上の商品情報が更新されている。こうして MonotaRO は通信販売という販売形態のメリットを活かし、1,700 社のサプライヤーとの提携を通じて 700 万点という膨大なアイテム数を常にラインナップとして提供することによって、必要としている企業にとっては非常に高い価値を持つ希少な商品群についても充実させることができているのである。

「ユーザーが WEB サイトで検索しても、欲しい商品が表示されなければ当社で買ってもらえない。品ぞろえを強化して、モノタロウに行けばワンストップで何でも買えるという評判を作ることが、事業拡大には不可欠だった」と鈴木社長は振り返る。

購入業務の効率化

MonotaRO で扱う商品数の増加に合わせ、MonotaRO.com で扱われるサイトコンテンツや情報量も増加した。そこで情報量の増加により顧客が必要な商品を見つけづらくならないよう、MonotaRO.com では様々な商品検索の手段を用意することでユーザビリティを高めている。例えば、検索したいキーワードの候補を表示するサジェスト機能、おすすめ商品を自動で提案するリコメンド機能など、検索の負荷をできる限り軽減する為の機能の追加や、スマートフォン・アプリに対応した「モノタロウカレンダー（特売品情報をスマホで確認できるアプリ）」や「モノタロウバスケット（MonotaRO 商品を検索・購入できるショッピングアプリ）」など最新技術を取り込んだサービスも提供している。また「モノタロウバスケット」では、普段使用している商品をリピート購入したい場合、面倒なカタログ検索や品番探しを避け、携帯電話のカメラで商品バーコードを読み取るだけですぐにショッピングカートに商品を入れることのできる「MonotaRO バーコードショッピング」という機能も備えており、注文の簡単さを徹底的に追及している。

また WEB での検索性だけでなく、従来の紙面カタログにも力を入れている。インターネットは探しているものを素早く見つけることができるというメリットがあるものの、紙面カタログはパラパラとめくることでその他の品揃えを知ってもらえる役割を果たしており、カタログ発刊月である 10 月には、それまで売れていなかった商品が売れるようになるという効果も確認されている。

また顧客の業務領域によって必要となる MRO 資材が異なることを踏まえ、MonotaRO では実に 13 種類もの紙面カタログを用意している。「梱包・テープ・物流・清掃用品 編」「切削・研磨 / 生産

加工用品 編」などの商品カテゴリー別カタログに加え、「工事用品 編」「自動車・トラック用品 編」「科学研究・開発用品 編」など業務領域別カタログ、また「経費節減カタログ」という自社 PB 商品のみを掲載したカタログなど、様々な視点から自社商品を分類したカタログを用意している。さらにデータマイニングによる需要予測に基づいて、その顧客に需要があると思われるカタログのみを選定し、顧客ごとに組み合わせをつくって送付することで、「顧客が本当に必要としている情報だけを送り、顧客を煩わせる不必要な情報は送らない」という考え方を徹底させている。

紙面カタログは MonotaRO.com より無料で郵送してもらうことも可能だが、WEB 上で電子カタログとして閲覧することもできる。電子カタログも紙面カタログと同じ感覚で利用してもらえるよう、付箋機能、メモ書き機能、切り抜き機能などが加えられている。

10

顧客との接点の作り方

新規顧客の獲得

顧客獲得手段がインターネットへとシフトしつつあった 2004 年頃から、特にデジタルマーケティングに注力するようになった。検索エンジンから商品ページに顧客が流入する際の検索キーワードが何か、また対象商品を購入した顧客が MonotaRO の WEB サイト内でどんな検索キーワードで探して購入したのかといった行動履歴をもとに、見込客のニーズを商品ごとに把握する。このように把握した顧客ニーズに沿って検索キーワードを選定し、リスティング広告（検索連動型広告）を出稿する。

さらに、出稿したリスティング広告（検索連動型広告）の効果を様々な指標を用いて客観的に評価することで顧客の購入体験を最適化している。まず広告出稿した各キーワードによって自社サイトに誘導された顧客がどのくらいサイト内に滞在するのかを定期的に計測する。計測の結果、特に滞在時間の長かったキーワードについては誘導先ページを分析し、商品に対するレビューや商品写真の有無、出荷日数などの情報がどのように新規契約に結びつくかの仮説を立てることで、他の誘導先ページでもより効率的な買い物ができるよう自社サイトの改善を行う。

一方、MonotaRO は現在でもアナログ媒体を新規顧客の獲得に活用している。その好例として、新規顧客の不安を取り払うコールセンター、新規顧客の認知拡大と興味喚起の役割を担うラジオ CM が挙げられる。

MonotaRO は営業員を活用した新規顧客開拓を一切行っていない為、営業員に代わる唯一の「人的接点」であるコールセンターに特に力を入れることで、通販に対する不安を取り払っている。自社サイトやカタログ上でコールセンターのフリーダイヤルを必ず目立つ位置に配置するなど、コールセンターを戦略上重要な位置づけとしており、新入社員もまず初めにコールセンターに配属させることで顧

客との接点の重要性を実感してもらえるようにしている。

MonotaRO のコールセンターは全て自社内で運営しており、電話・WEB 問合せフォーム・FAX・メール・チャットという 5 つのチャネルを通じて顧客とやり取りをしている。カスタマーサポート部の中の 1 チームとして位置付けられているコールセンターは、従業員の約 8 割をパートと派遣スタッフで構成しており、2011 年には約 50 名のスタッフで一ヶ月に約 4 万件の問い合わせ、約 12 万 3,000 件の受注に対応している。顧客に安心感と親近感を持ってもらえるよう、MonotaRO のコールセンターは IVR（自動音声応答）を使用せず、すべてきめ細やかな人的対応を徹底している。さらに、リアルタイムチャットサービスを開始させることで対面接客に近い形でのコミュニケーションを可能とし、従来であれば問い合わせや注文に至らずに WEB サイトから離脱していた顧客からの問い合わせも受けられるようになった。インターネットが主要な顧客接点になった現在でも、電話・FAX での注文も利用しやすいように配慮しており、一ヶ月当たりの問合せ対応の内訳は、電話が約 2 万 5,000 件、WEB 問合せフォームが約 7,000 件、FAX が約 5,700 件、メールが約 2,000 件、チャットが約 350 件、となっている。

また、MonotaRO は主要ターゲット顧客の町工場のオーナーや作業員、トラックの運転手が接する機会の多いラジオもうまく活用している。ラジオ CM では、「モノタロウ～モノタロウ～♪工場で使う～消耗品を～♪ネットで注文モノタロウ～♪今日は○○の日～♪工場の味方「モノタロウ」♪（で検索♪）」と、口ずさみやすいテーマ曲の中で、曜日ごとの目玉商品をわかりやすく訴求することで自社の認知を高めるとともに、目玉商品を通じてエントリー顧客への価格優位性を担保することにも成功している。

こうしてインターネット、コールセンター、ラジオ等の各媒体をうまく活用した結果、2013 年 3 月の新規顧客獲得数は初めて 2 万件を超え、前年度同月比で約 5,000 件も増加した。

さらに、2014 年より同社は初めて TVCM を製作し、「現場」をテーマに主要顧客である製造業と自動車整備工場で異なるバージョンを放映した。現場作業員がラジオ CM と同じテーマ曲を口ずさみながら、実際に商品を使用して作業するシーンをリアルに描いただけでなく、購買担当者としての総務担当者も登場させている。また、「一物一価」の強みをわかりやすく訴求しており、各シーンで使用しているものの商品名と定価も表記している。

既存顧客とのリレーションシップの構築

MonotaRO は営業員を持たない代わりに、様々な手法を活用して既存顧客の維持に努めている。コールセンターによる注文時の不便さの解消、レコメンド機能の充実による顧客満足度の向上、キャラクターや SNS の活用による MonotaRO への愛着形成などによって、効果的に既存顧客とのリレーションシップを構築することに成功している。

注文時の不便さの解消においては、コールセンターが重要な役割を担っている。電話での問い合わ

せ・受注はすべて「コールセンターチーム」が担当、返品や不良品など顧客やサプライヤーとの相談や調整が必要となる問合わせは「オーダーマネジャーチーム」が担当、またメール・チャット・ファックスからの問合わせ・受注は「メディアチーム」が担当することで、時間のかかる問合せとそうでないものを切り分け、「顧客を待たせない」「確実に対応する」という価値を実現させている。また営業員がいない代わりにコールセンターは親切・丁寧なフォローを徹底しており、ファックスで注文ミスなどがあつた場合にはこちらから顧客に電話をかけて注文内容と顧客情報を確認し、顧客の代わりに注文内容を修正する「代行登録チーム」も設けている。

また、MonotaRO は独自の顧客別レコメンデーション機能に注力しており、品揃えの充実と比例して商品選択が買い手の負担にならないよう、買い手が必要としている可能性が高い商品についてのみ情報提供を行えるよう工夫している。対面営業との会話でしかキャッチできないと思われていた顧客ニーズをきめ細やかに把握、対応できるよう、独自の CRM 手法（カスタマー・リレーションシップ・マーケティングという手法）を模索し、顧客情報の収集・蓄積、分析、活用の仕組みを設計し、活用している。「人的営業はきめ細かいと思っている企業も多いが、営業員が担当できるのはせいぜい 30 ～ 50 社程度であつて、ノウハウはそれぞれの営業員に帰属してしまう。MonotaRO では顧客数が増えれば増えるほど、むしろ商品提案の精度が高まる仕組みになっている。」と、鈴木社長は語る。

CRM 手法に役立てられる顧客情報の収集・蓄積においては、先述したコールセンターがまた重要な役割を果たしている。MonotaRO は、あらゆる情報を蓄積・共有できる「社内基幹システム」を自社開発しており、顧客プロフィール、コールセンターを通じて得られた顧客とのコンタクト履歴などをリアルタイムに蓄積し、関係者の誰もがいつでも閲覧できるように整備している。社内基幹システムに日々蓄積されていくあらゆる情報は、業務改善や商品開発、サービス改善に役立てられ、新商品の取り扱いに関する意思決定時だけでなく、ニーズの高い商品を PB 化する際にも参照されることが多い。

蓄積された顧客データを分析・活用すべく、MonotaRO は 2008 年 8 月より顧客データの自動解析ツールを導入した。過去の購入履歴・閲覧履歴、DM やチラシをきっかけに商品購入をした経験の有無、商品閲覧の有無などの顧客データを解析することで顧客のニーズ傾向を把握し、顧客セグメントごとにコミュニケーションの最適化を行っている。例えば、商品 A を購入・閲覧した顧客は商品 B にも興味をもつ確率が高いという傾向が算出された場合、商品 A を購入・閲覧したものの、まだ商品 B を購入・閲覧したことのない顧客に対し DM やチラシで商品 B を訴求する、といった取り組みである。MonotaRO では毎月約 50 回以上のキャンペーンを実施しており、常時約 10 種類以上のチラシを用意しているが、顧客データベースを基に購入確率の高い商品情報だけを選んで発信している為、顧客が不要な情報を煩わしく感じたり、必要な情報を見落としてしまったりすることがないような仕組みづくりが徹底されている。

顧客の愛着形成においてはキャラクターや SNS を有効に活用している。特にロイヤリティの高いコア

なファンに向けて、MonotaRO 公式キャラクター「モノタロウ侍」とその仲間たちに関するあらゆる情報をまとめた専用の WEB サイトを開設し、キャラクター達のプロフィールや歴史、そのキャラクター達が登場する4コマ漫画などを掲載している。また公式キャラクターがプリントされたTシャツ等のグッズ販売や、公式キャラクターがゆるキャラ大会に参加する様子に関する PR 活動など、よりフレンドリーで親身な情報発信を行っている。さらにキャラクター公式 WEB は Facebook、twitter、YouTube など様々な SNS と連動しており、時代に合った最新のマーケティング手法を取り入れることによってファンとの密なコミュニケーションを実現させている。

これらの取り組みにより、MonotaRO の顧客リピート率は 2008 年以前に比べ約 2 割増加し、メールによる DM の成約率が平均 1.5 倍高くなるなど、大きな成果を残している。

MRO 商材市場における他社動向

アスクル

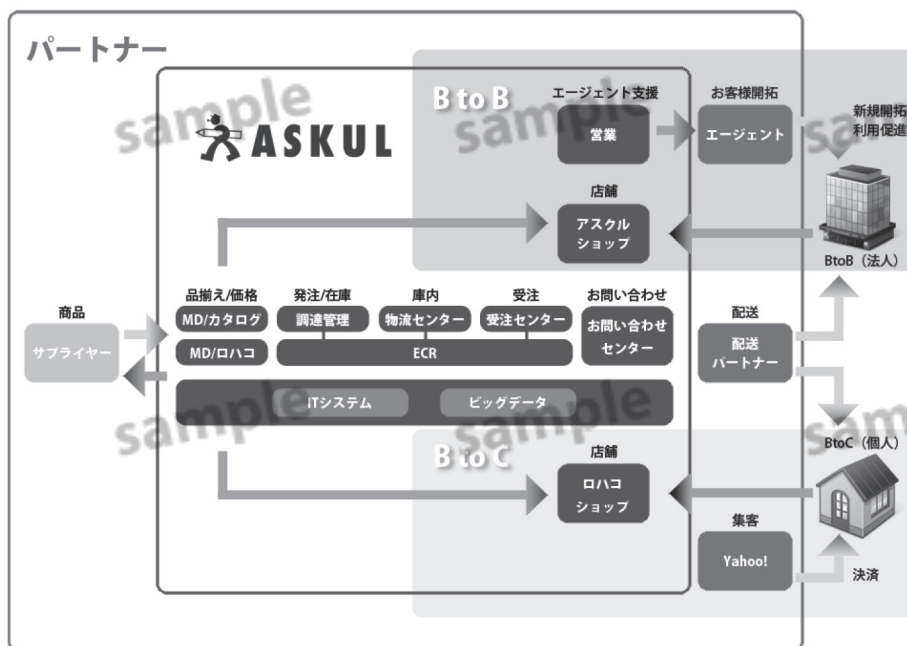
オフィス向け文房具の通販から事業スタートしたアスクルも、近年 MRO 商材の販売に力を入れるようになってきた。2015 年 5 月期（アスクルは 5 月決算）に前年比 20% 成長・売上340億円の目標を掲げている。目標達成に向けて、①製造業を中心とした顧客開拓、② MRO 分野での新たなヘッド商品の投入、③顧客の稼働を高める EC 購買サイトの進化、という3つの施策に注力していく方針である。

具体的には：

- ① 製造業を中心とした顧客開拓：2015 年 5 月期までに、製造・建設、介護・医療を合わせて、計 17 万社を新たに開拓する。
- ② MRO 分野で新たなヘッド商品の投入：スプレー・グリース・接着剤、切削工具・研磨剤など業種を意識した MRO 汎用品において、ヘッド商品として新たに 500 種類（SKU）を追加する。
- ③ 顧客の稼働を高める EC 購買サイトの進化：顧客の本業の稼働の向上に向けて、顧客ごとの経費削減提案機能を 2014 年秋より開始。製造業等に向けて同業種人気商品ランキングを WEB サイトで公開し、顧客の経費削減と効率的な購買活動に貢献する。

アスクルは MonotaRO と同じくカタログ・インターネット・FAX を通じて顧客から直接注文を受けられるものの、エージェンツ制を採用している為、顧客の開拓・代金請求・回収は基本的にエージェンツ経由で行われる。1993 年 3 月に文房具大手プラス社の新事業としてスタートしたアスクルにとって、エージェンツ制はプラス社の既存チャネルであった文具店との共業共存の思想を実現する重要なビジネス手法である為、今後も引き続き同様のビジネスフローで商品が提供されることが予測される。

図表 2 アスクルのビジネスフロー（2014年8月現在）



アマゾン

アマゾンは一般消費者向けインターネット通販の最大手であり、1994年に書籍販売からスタートし、その後音楽、映画、電子機器、衣料品、家庭用品、食品などさまざまな商品を扱うようになっていった。アマゾンは以下3点について特に強みを発揮している。

- ① 豊富な商品ラインナップ：アマゾンの最も大きな特徴としては、自社在庫だけでなく、他企業が利用できる販売プラットフォームも提供しており、効率的に商材の幅を広げることができている。
- ② SEO対策（検索エンジン最適化）の圧倒的な優位性：顧客が何らかの商品と関連するキーワードを検索すると、広告枠とは別に、アマゾンのURLが検索結果の上位に表示されることが多い。
- ③ 一般消費からの支持と信頼：アマゾンは幅広い商材を取り扱っており、一般消費者から高い支持と信頼を得ている。その為、中小企業のオーナーや購買担当者は普段生活の中でもアマゾンに接することが多く、業務においても抵抗がなく利用できる可能性が高い。

米アマゾンは2012年よりテスト版として法人向けの新たな小売サイト「AmazonSupply.com」を公開し、顧客は既存のアマゾンアカウントを新ウェブサイトでも利用できるようにした。工事現場担当者や、企業の施設部、消耗品の購買担当者をターゲットとしており、環境検査用の放射線検出器や産業用切削工具をはじめ、清掃および衛生管理用品、事務用品といったオフィスの必需品、研究室用遠心分離機や小型ポリアミド管といった入手が難しい部品や装置まで幅広く扱っている。

「AmazonSupply.com」は日本ではまだ展開されておらず、日本におけるMRO販売は、現場での

作業目的（切る・吸う・掃く等）別に商品カテゴリーが分類された「DIY・工具ストア」のみに留まっている。今後、日本において「AmazonSupply.com」が提供されるかどうかは未定だが、同サービスが日本でも導入された場合、MRO 通販関連市場をまつわるプレイヤーの競争が一層激化することが予想される。

5

地域の訪問工具商・部品商とホームセンター

従来、中小企業向けの MRO 商材の販売は主に地方の訪問工具商・部品商によって行われており、その売上規模は少なく見積もっても 5 兆円程度と今でも MRO 商材の最も主要なチャネルであると言える。地域密着型で、営業員が町工場を一軒一軒訪問し、顧客が欲しい商品をタイムリーに提供できる、いわゆる町工場の「御用聞き」役として顧客を獲得・維持している。しかし訪問工具商・部品商は営業員に依存せざるを得ない為に人件費を売価に転嫁しているという側面があるだけでなく、同じ商品でも取引規模ごとに販売価格を設定しているため、顧客によって取引条件に大きな差が生じてしまう。また商圏が狭く、1 社が取り扱える商品の種類・ブランド数も限られている。

10

MRO 商材の販売においては、ホームセンターも従来から大きな役割を果たしてきた。価格は割高で店舗まで足を運ぶ手間も生じるが、急な仕事が入った時に必要不可欠な備品や部品が切れていた場合など「今すぐ欲しい」に最も対応できる頼もしい販売チャネルとして愛用されている。

15

今後の事業展開方向

中小企業向けの MRO 通販ビジネスを中心に急成長を続けてきた MonotaRO だが、近年さらにビジネスを拡大させるために様々な施策をスタートさせている。

20

ターゲット層の拡大

これまでの成長を支えてきた中小企業だけでなく、今後は大企業向けに MonotaRO の商品・サービスを提供することを視野に、2014 年 7 月より大企業向け購買管理システム「モノタロウ ONE SOURCE」の提供を開始した。

25

「モノタロウ ONE SOURCE」は、大企業が既に自社で管理している商品や仕入れ情報に MonotaRO.com で提供している 700 万点の商品データベースを連携させることで、全ての商品検索・比較・発注・決済をワンストップで行うことを可能とする月額課金型の購買管理システムである。このシステムを利用することにより、「MonotaRO」「サプライヤー A 社」「サプライヤー B 社」など複数の仕入先の商品を一

30

sample

sample

sample

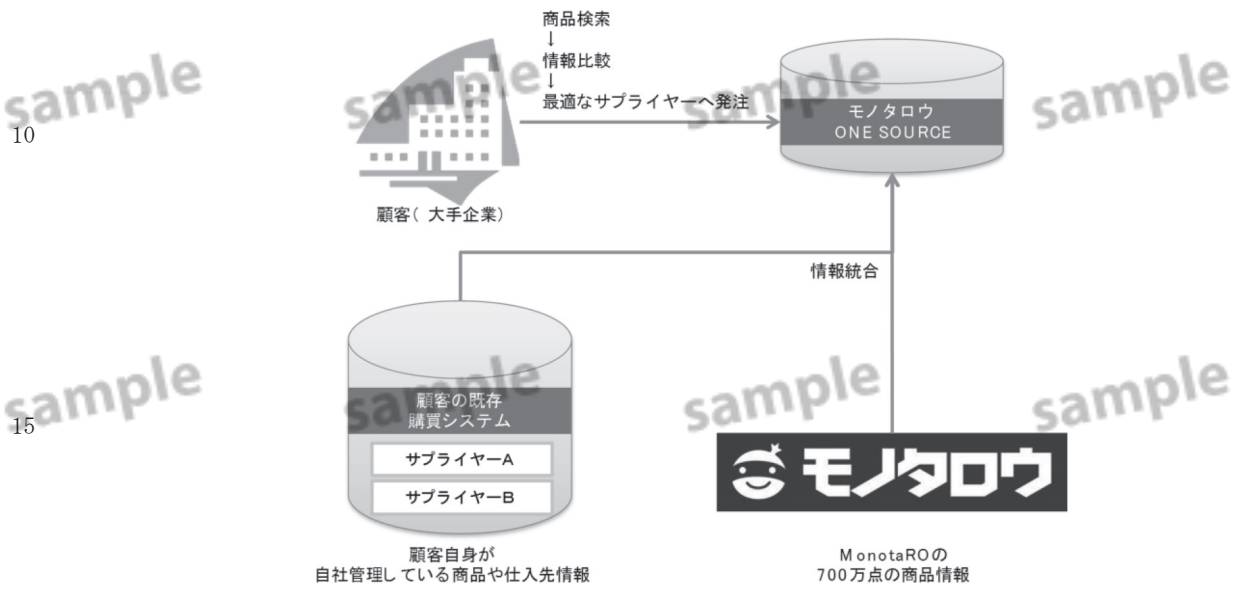
sample

sample

度に検索でき、全商品の価格・納期が一目で比較できることから、商品ごとに最適な仕入先への発注が簡単・迅速にできるようになる。このことにより、購買業務にかかる時間が大幅に短縮され、調達コストの削減も可能になるため、大企業にとって大きなコスト削減に繋がることが見込まれる。同システムはあくまでも業務コスト削減をメリットに提供されている為、商品自体のボリュームディスカウントは行われない。

5 システムの導入・利用料は、初期費用 200 万円、月額利用料は 2 万円からの提供となっている。

図表 3 「モノタロウ ONE SOURCE」の仕組み（2014 年 10 月現在）



20 MonotaRO は今後も大企業向け販売窓口を拡大させるべく、社内に新設した専属チームを中心に個々の大企業に対応した購買管理システムの整備や商品提供を積極的に進める方針を示している。

取り扱う商材の拡大

25 取り扱う商材について、MonotaRO は低価格な PB 商品の品揃えを強化しつつ、より広範な業種に対応できる商品ラインナップの提供を目指している。

PB ブランドとしては既に「MonotaRO」「男前 MonotaRO」「大阪魂」の 3 ブランドを展開しているが、MonotaRO は今後も PB ブランドのアイテム数拡充と開発力強化に注力していく方針である。その取り組みの一つとして、2012 年夏から年末にかけ PB 商談会を実施し、国内外サプライヤー 440 社から採用した 500 超の商品を新たに PB 商品として開発し、一斉キャンペーンを開催した。この取り組みにより、

30 これからも PB 商品を開発・販売していくためのサプライチェーンが一層強化された。

また、さらに広範な業種に対応できる商品ラインナップを実現させるべく、2014 年 5 月より農業資材・

厨房用品の通信販売事業をスタートさせ、約 74,000 点の農業・飲食関連資材についてもワンストップで提供できるようになった。これらの業種に着目した背景としては、日本国内における農業の大規模化・省力化・効率化への転換に伴う設備の需要拡大、飲食業界の少人数化による効率的な業務運営に対するニーズの高まりが挙げられる。今後は同業種に対し、アイテム数の拡大だけでなく、より安価で高品質な PB 商品の開発することも予定されている。

5

事業領域の拡大

創業以来培ってきたインターネット通販ビジネスの経験を活かし、MonotaRO は中小企業向けに 2 つの新サービスを相次いでスタートさせた。1 つ目はホームページの無料作成サービス、2 つ目はインターネット広告の出稿・運用代行サービスである。いずれも WEB コンテンツ制作からインターネット広告の出稿・運用まで全て自社で行ってきた MonotaRO のノウハウを中小企業に提供することで、顧客企業のビジネスを支援するサービスとなっている。

10

しかし鈴木社長は「儲けることや、2 本目の柱にするという意思はない」とこれらの新サービスから利益を得ることは期待していないと語っている。その背景には、MonotaRO の主要顧客である中小企業の弱体化があった。2009 年のリーマンショック以降も 1 億 4,000 万円の増収を達成し「不況に強い」と言われた MonotaRO だが、実際は新規顧客が増えず、既存顧客から得られる売上も減少するなど、苦戦を強いられた時期もあった。製造業の海外移転が進み、自動車販売台数が減少してしまうと、日本の中小企業の業績は低迷し、それに伴い使用される MRO 商材も減少する。MonotaRO は自社ビジネスの継続成長のためには中小企業の業績改善が必要であり、その為には中小企業が自身で新規顧客を開拓する力を身につけることが必要であると考え、同サービスの提供に踏み切った。

15

高い技術力を保有する日本の中小企業も、自社をマーケティングする経験は少ないことが多く、「方法がわからない」「予算がない」「人がいない」など実務レベルの問題でなかなか自社を知ってもらう機会を生み出せずにいることが多い。そこで MonotaRO は企業名や商品情報など簡単な項目を入力するだけでホームページが完成する「ファクトリーブック.com」を開始。またリスティング広告（検索連動型広告）の出稿を代行するサービスも合わせて提供することで、作成されたホームページに顧客を誘導する。MonotaRO は自社の経験を活かし、検索キーワードの選定だけでなく、広告文章についても作成を支援している。

20

25

このように、MonotaRO はターゲット層の拡大、取り扱う商材の拡大、事業領域の拡大などを通じて更なる成長を目指している。これからも MonotaRO が継続的に成長を続けていくためには、今後どのような戦略が求められていくのだろうか。

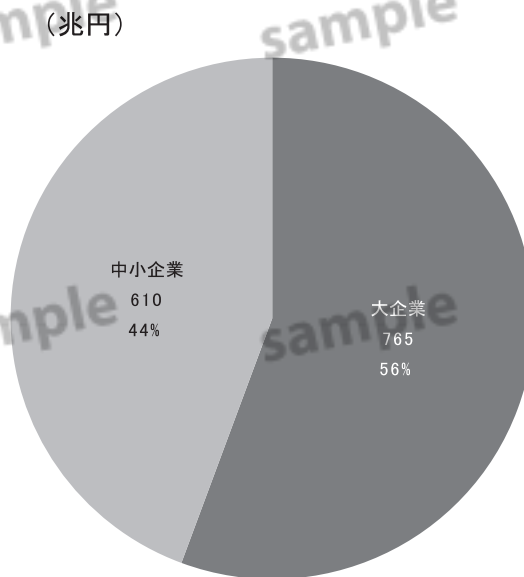
30

付属資料 1 MRO 商品分野（抜粋）

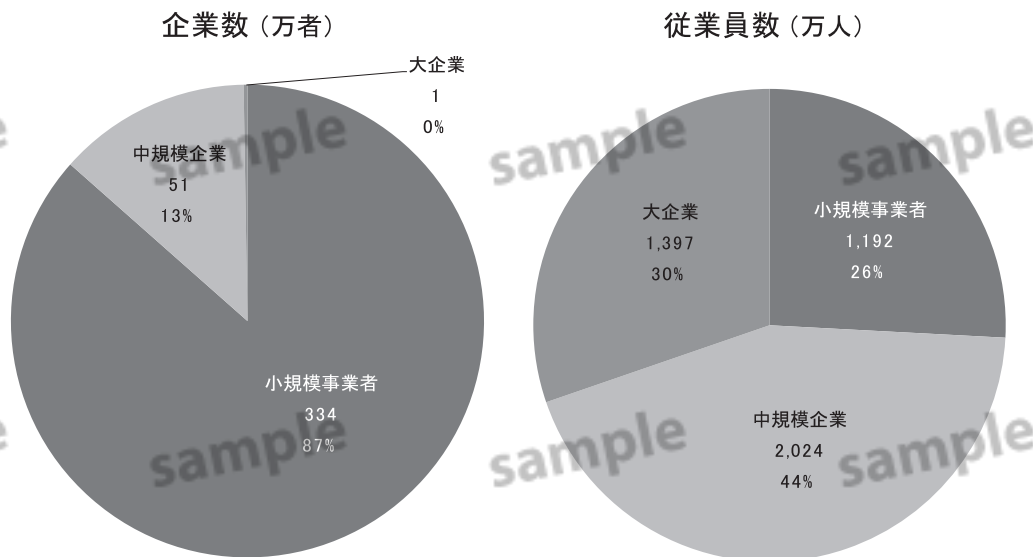
大分類	中分類	小分類
オフィス 店舗	事務用品・ 店舗用品	文具、筆記具、ファイル、ノート、紙製品、梱包・包装資材、インク・トナー、用紙・ラベル、電池、照明、フィルム、ラミネート用品、店舗什器（陳列棚・看板他）、清掃資機材、衛生用品、店舗消耗品（レジロール、レジ袋）、名刺、飲料、オフィス雑貨、オフィス家具
	OA 機器	通信機器、プリンタ、モデム、コピー機、電話、FAX、スキャナ、記録メディア、フラッシュメモリ、シュレッダー、オフィス家電、入力機器、映像・音響機器、ネットワーク、ケーブル、OAタップ
工場	安全用品	ヘルメット、メガネ、マスク、作業服、反射ベスト、手袋、安全靴、腕章、安全指標、安全掲示板、ステッカー、マグネット
	工具・資材・ 生産加工用品	一般工具、切削工具、空圧工具、油圧工具、配管工具、測定工具、特殊精密工具、電動機器、制御機器、測定・測量機器、塗料、パレット、緩衝材
	FA・工場備品	ベアリング、ギアモーター、カップリング、チェーン、スプロケット、ネジ・ボルト、コンプレッサー、カブラ、検知器、溶接用品、測量用品、ポンプ・ホース、配管資材、研磨剤・補修材、静電対策マット、クリーンルーム用品
研究所	実験・研究用品	汎用化学機器、分析・特殊機器、物理・物性特殊機器、実験室設備、汎用機器・消耗品、試薬（バイオ研究用試薬・分析用試薬・有機合成用試薬・素材研究用試薬）、電子部品（半導サリ・計測器）体・LED・コネクタ・トランス・電源・リレー・ケーブル・アクセ

付属資料 2 日本の中小企業者関連データ

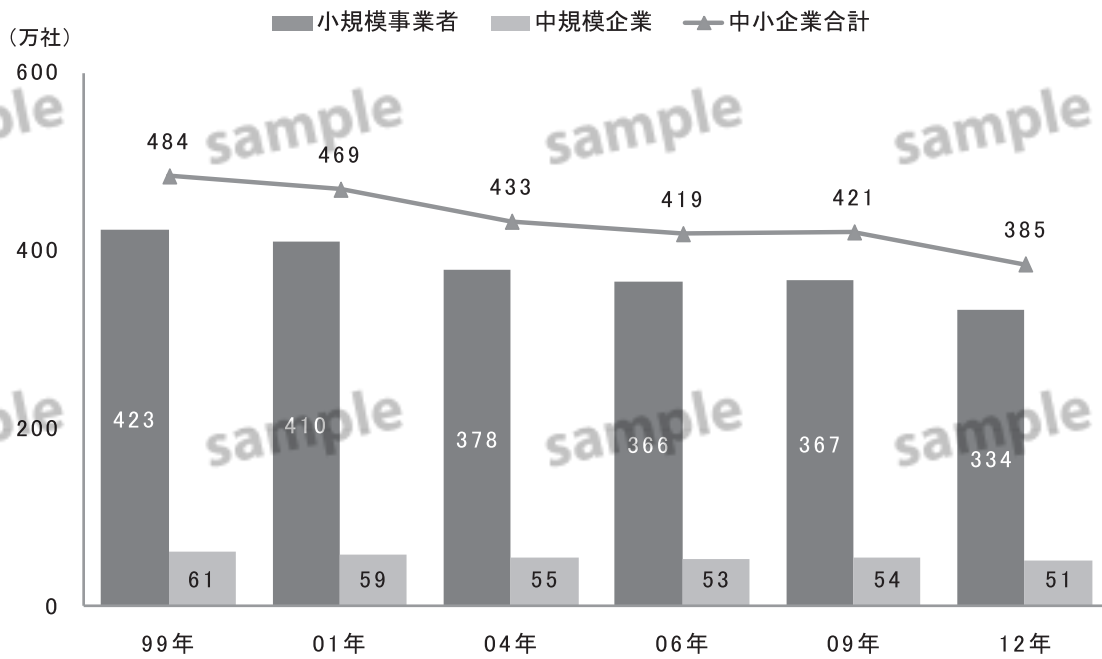
① 中小企業者の売上高（2012 年度）



② 中小企業者の数と推移（2012 年度）

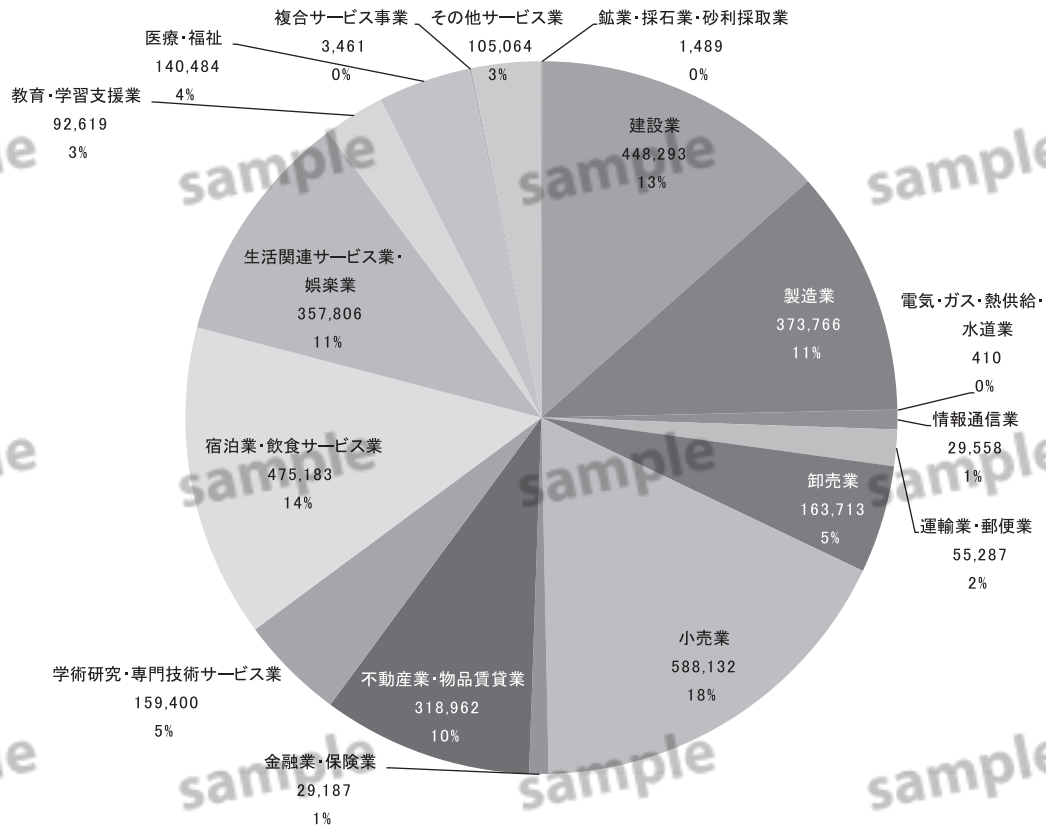


③ 企業数の推移



④ 小規模事業者の業種構成 (2012年)

(者)



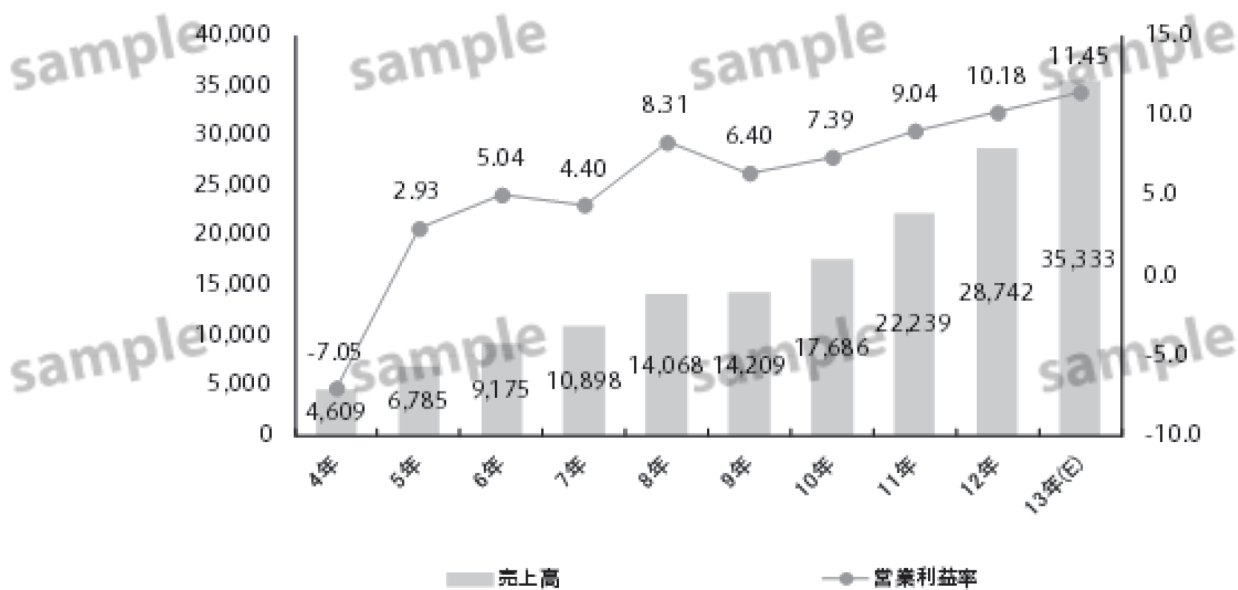
⑤ 参考：中小企業者・小規模企業者の定義

企業規模	業種分類	中業企業基本法の定義
中業企業者	製造業・その他	資本金の額又は出資の総額が3億円以下の会社 又は常時使用する従業員の数が300人以下の会社及び個人
	卸売業	資本金の額又は出資の総額が1億円以下の会社 又は常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人
	小売業	資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社 又は常時使用する従業員の数が50人以下の会社及び個人
	サービス業	資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社 又は常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人
小規模事業者	製造業・その他	従業員20人以下
	商業・サービス業	従業員5人以下

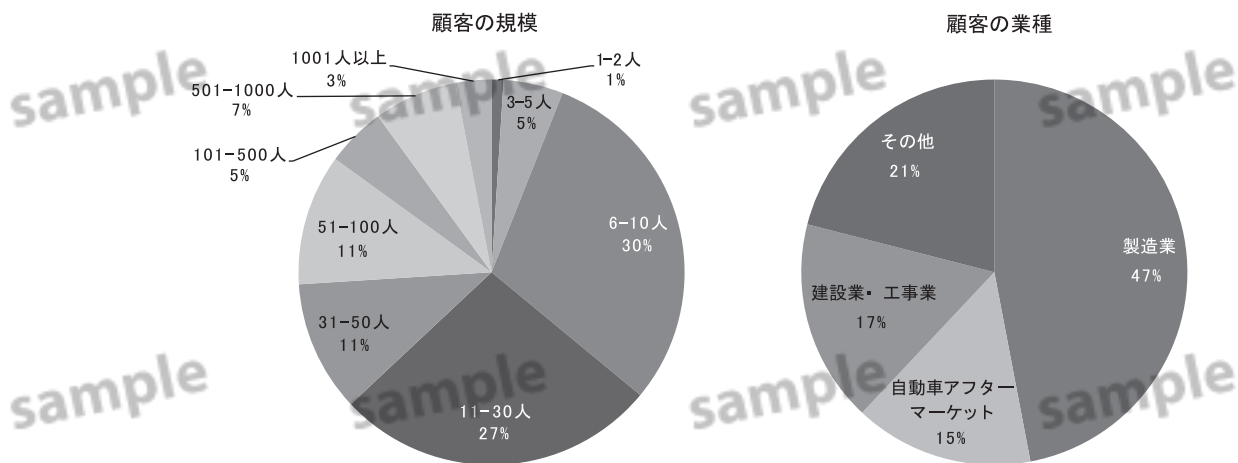
付属資料 3 MonotaRO 売上高・営業利益率推移 (2004 - 2013 年)

(売上高：百万円)

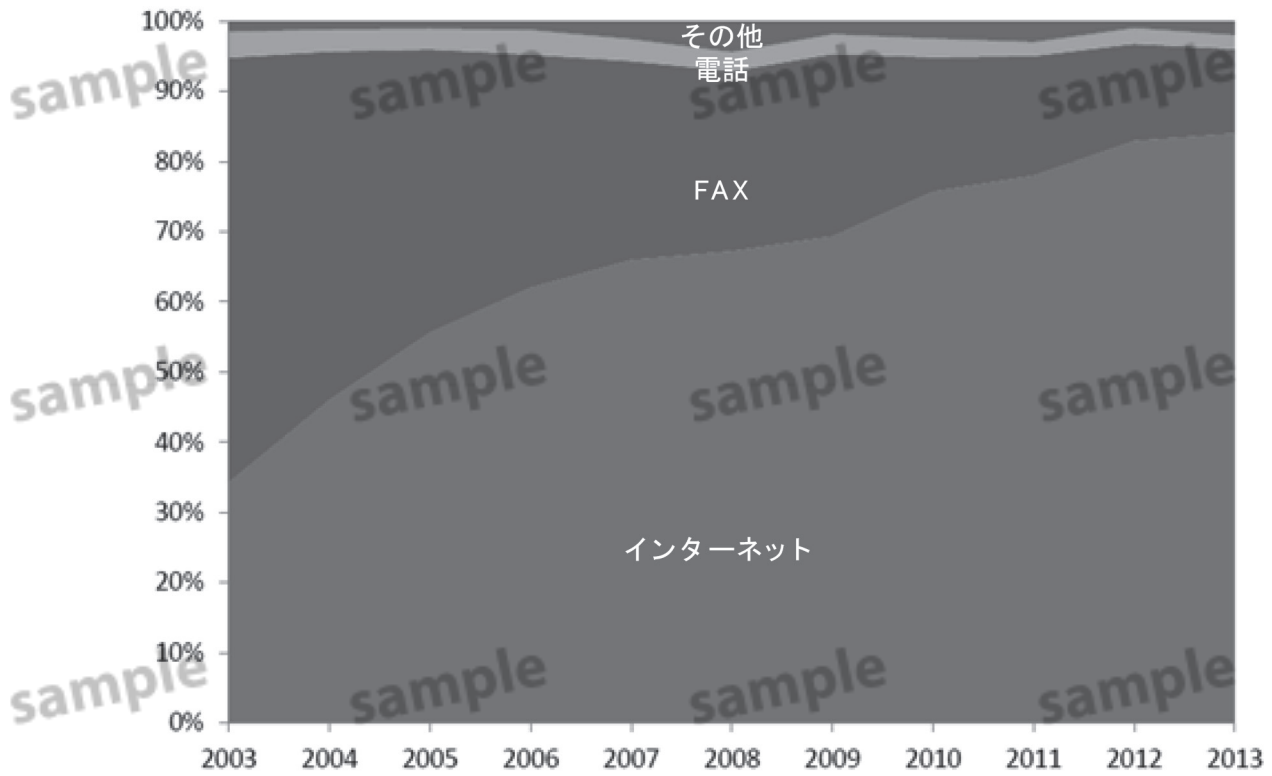
(営業利益率：%)



付属資料 4 MonotaRO の顧客属性 (2013 年売上ベース)



付属資料 5 注文方法比率推移 (2013 年売上ベース)



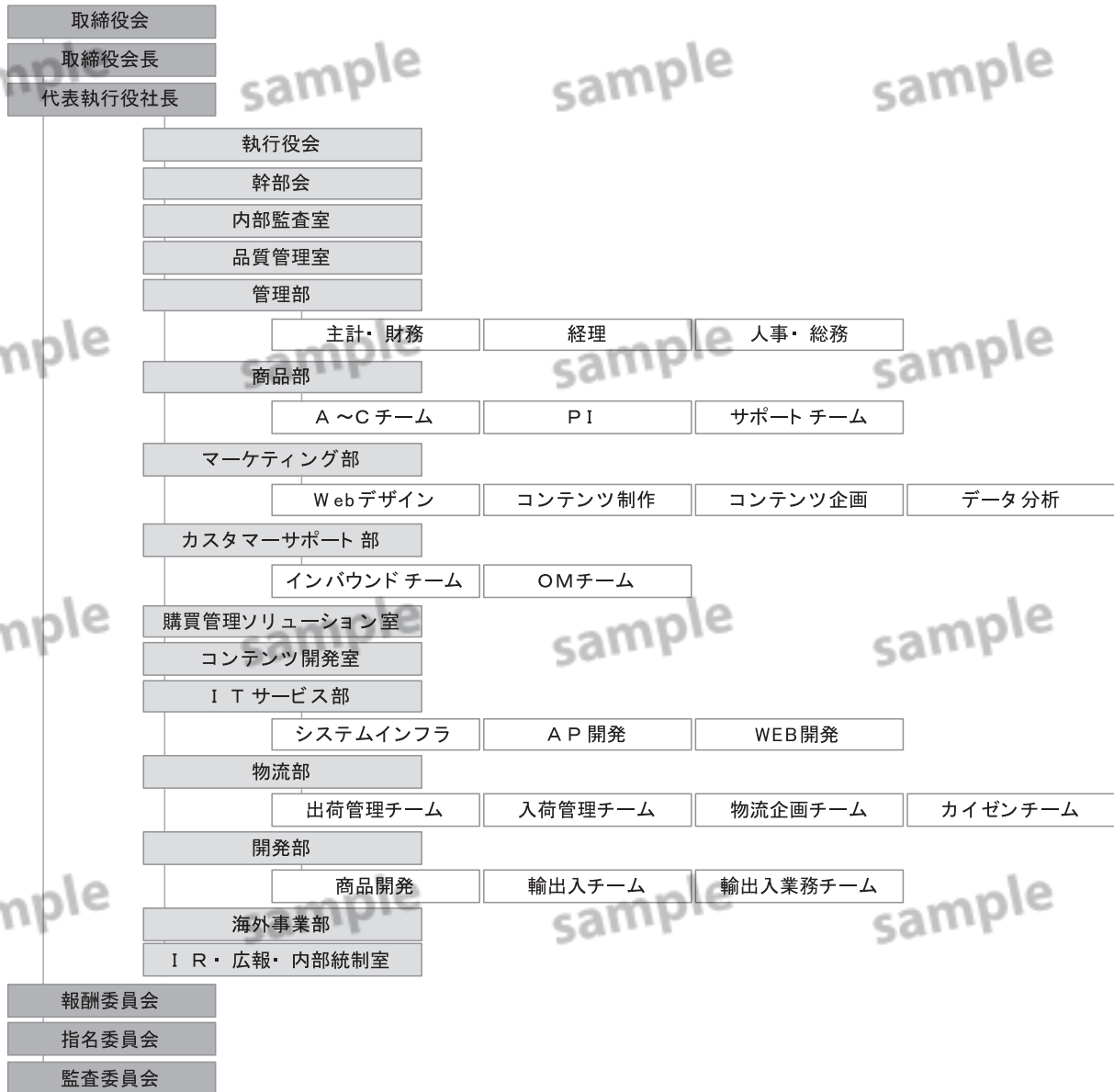
付属資料 6 MonotaRO の PB カテゴリ別商品グループ数 (2014 年 5 月現在)

(MonotaRO.com 掲載商品情報より作成)

MonotaRO・男前MonotaRO	
物流・保管用品	129
切削工具	109
測定用品	103
研磨材	103
作業工具	100
事務用品	94
清掃用品・洗剤	83
電装・ハーネス	68
塗装・養生・内装用品	59
配管・水廻り設備部材	52
スプレー・オイル・グリス	50
手袋	45
整備工具・収納	45
コンプレッサー・カブラ・空圧機器・ホース・チューブ	40
洗車・清掃	37
オイル・ケミカル・補修	37
電機材料(電材)	35
タイヤ・足回り	35
梱包用品	34
溶接用品	32
照明	32
安全用品	28
冷暖房・喚起・空調設備	27
メガネ	26
テープ	24
トラック用品	24
钣金・塗装	23
接着剤・補修材	21
ベアリング・伝導機器	20
伝道・空圧工具	19
機械部品	18
バイク用品	18
自転車用品	18
はんだ関連・静電気対策用品	17
作業服	15
カー用品	14
OA/PC用品	13
キャスター	11
自動車部品	11
制御機器	10
電池	10
ガラス・樹脂・金属容器	8
安全標識	7
ガレージ設備・運送	7
マスク	6
研究関連用品・実験用必需品	6
建築金物	5
ねじ・ボルト・釘・ビス	4
水質検査・土壌検査関連(pH等)	3
体積計・分注・シリンジ・ピペッター・スポイト	3
ポンプ・送風機	3
空調・電設資材	3
空圧工具	3
ボルト・釘・床下/接合金物	2
バイオ・食品(菌)関連用品	2
純水製造・純水関連	1
素材(切板・プレート・丸棒・パイプ・シート)	1
攪拌・粉碎・混合関連	1
安全靴・安全スニーカー	1
アンカーボルト	1

大阪魂	
機械部品	143
ベアリング・伝導機器	110
電機材料(電材)	88
コンプレッサー・カブラ・空圧機器・ホース・チューブ	86
建築金物	49
作業工具	41
配管・水廻り設備部材	41
清掃用品・洗剤	27
研究関連用品・実験用必需品	17
純水製造・純水関連	16
測定用品	15
整備工具・収納	10
制御機器	10
インク・トナー	10
空圧工具	10
研磨剤	9
ボルト・釘・床下/接合金物	9
空調・電設資材	9
洗車・清掃	8
切削工具	7
物流・保管用品	6
ポンプ・送風機	5
タイヤ・足回り	5
バイク用品	5
接着剤・補修材	4
溶接用品	4
事務用品	4
塗装・養生・内装用品	4
電動・空圧工具	4
自動車部品	4
電動・空圧・油圧工具	4
钣金・塗装	4
安全標識	4
梱包用品	3
はんだ関連・静電気対策用品	3
オイル・ケミカル・補修	3
スプレー・オイル・グリス	3
手袋	2
安全用品	2
メガネ	2
照明	2
油圧機器・油圧ホース(高圧ホース)	2
建材・エクステリア	2
安全靴・安全スニーカー	1
カー用品	1
ガレージ設備・運送	1
キャスター	1
電池	1
ガラス・樹脂・金属容器	1
マスク	1
エンジン工具	1
水質検査・土壌検査関連(pH等)	1
トラック用品	1

付属資料 7 MonotaRO の組織図 (2013 年 10 月現在)



付属資料 8 MonotaRO のトップページ (2014年8月現在)

MonotaROのトップページ (2014年8月現在) のスクリーンショット。左側には「安全衛生保護用品・機器」や「切断・研磨/生産加工用品」などのカテゴリーメニューが並ぶ。中央には「夏の季節商品! 特集」のバナーがあり、自動車部品や電装・ハーネスなどの商品が10%オフで販売されている。右側には「キャンペーン情報」の欄があり、毎月の特典や防災用品の紹介が行われている。

付属資料 9 MonotaRO のチラシ

MonotaROのチラシのスクリーンショット。上部には「経費削減」キャンペーンと「プライベートブランドの新商品が早くも大特価!」の告知がある。下部には様々な商品の特典が紹介されており、例えば「業務用ポリ袋」や「デジタルカッター」などの商品が特価で販売されていることが確認できる。

付属資料 10 MonotaRO のカタログ (2014年8月現在)



安全衛生保護用品・標識 編

約3,000点増！様々なシーンでお使いいただける商品満載約30,000アイテム！！

内容カテゴリ

手袋、マスク、メガネ、安全靴、安全スニーカー、作業服、安全用品、安全標識

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



梱包・テープ・物流・清掃用品 編

新製品が盛りだくさん！オリジナル商品も大幅アップで約15,500アイテム掲載のあらゆる業種でお使いいただける便利カタログ！！

内容カテゴリ

清掃用品、洗剤、物流・保管用品、テープ、梱包用品、季節商品

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



切削・研磨/生産加工用品 編

切削に、研磨に、測定に、加工作業には欠かせない工具が約34,000アイテム！！溶接作業もお任せ！

内容カテゴリ

切削工具、研磨材、測定用品、溶接用品

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



スプレー/接着剤/作業工具/電動・空圧工具 編

電動工具から接着剤まで、様々な業種・業界で必ず使われる道具が約18,200アイテム満載！！

内容カテゴリ

作業工具、電動工具、エンジン工具、空圧工具、スプレー・オイル・グリス、接着剤・補修材、はんだ関連・静電気対策用品

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



工事用品 編

空調、塗装、配管、金物、住設、エクステリアなど工事関連商品を約25,000アイテム掲載！！

内容カテゴリ

空調・電設資材、塗装・養生・内装用品、ポンプ・送風機、配管・水廻り設備部品、住設機器、建材・エクステリア、建築金物

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



FA・メカニカル部品 編

装置設計や機械メンテナンスに必須の部品・部材が約78,500アイテム掲載！！

内容カテゴリ

コンプレッサー・カプラー・空圧機器・ホース・チューブ、ベアリング・伝導機器、機械部品、キャスター、素材(切板・プレート・丸棒・パイプ・シート)、油圧機器・油圧ホース(高圧ホース)

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



電気材料・制御機器 編

エレクトロニクス機器・部品で特化した約19,000アイテムを掲載したお持ちかねの新カタログ！！

内容カテゴリ

電気材料、制御機器

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



ねじ・ボルト・釘・ビス 編

国内最大級の取扱い！あらゆる業界で使用されるねじ・ボルトを約18,300アイテムを網羅！

内容カテゴリ

ボルト、ナット、ワッシャー、ねじ、スクリュー・ヘリサート、アジャスターボルト、プラグ・止め輪・ピン、アンカーボルト、建材用スクリュー・釘・リペオ・ステープル、工具・セット品他

[デジタルカタログを見る](#)

「ねじ・ボルト・釘・ビス編」の無料プレゼントおよび販売は終了いたしました。

[デジタルカタログを見る](#)

[正誤表を見る](#)



自動車・トラック用品 編

自動車部品の掲載点数約26,600アイテム！より専門性が高くなりました。整備士さん必携のカタログ！

内容カテゴリ

オイル・ケミカル・補修、洗車・清掃、鋳金・塗装、カー用品、整備工具・収納、電動・空圧・油圧工具、ガレージ設備・運送、トラック用品、タイヤ・足回り、自動車部品、電装・ハーネス

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



バイク・自転車用品 編

バイク・自転車のメンテナンスはこの一冊にお任せください。約10,500アイテム掲載！待望の専用カタログです！

内容カテゴリ

バイク用品、自転車用品

[デジタルカタログを見る](#)

「バイク・自転車用品編」の無料プレゼントは終了いたしました。

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



科学研究・開発用品 編

商品掲載点数約13,600アイテム！消耗品から機器類まで幅広く網羅した、品質管理・研究開発向けカタログ！！

内容カテゴリ

ガラス・樹脂・金属容器、体積計・分注・シリコン・ピペッター・スポイト、水質検査・土壌検査関連(H+等)、純水製造・純水関連、攪拌・粉砕・混合関連、分溜・分離・抽出・ろ過、バイオ・食品(菌関連用品、洗浄・滅菌・清掃・衛生)、産業・加熱・冷却・クーラーボックス、研究関連用品・実験用必需品、クリーンルームブース、ベンチ、分析・環境・測定器具、収納・設備・保管・運搬用品

[デジタルカタログを見る](#)

「科学研究・開発用品編」の無料プレゼントは終了いたしました。

[デジタルカタログを見る](#)

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)



オフィス用品 編

事務用品から電池・照明まで！オフィスで現場でお使いいただける消耗品が約12,400アイテム掲載！！

内容カテゴリ

事務用品、OA/PO用品、インク・トナー、電池、照明

[デジタルカタログを見る](#)

無料プレゼント

[購入する](#)

[正誤表を見る](#)

付属資料 11 MonotaRO のスマートフォン用アプリケーション

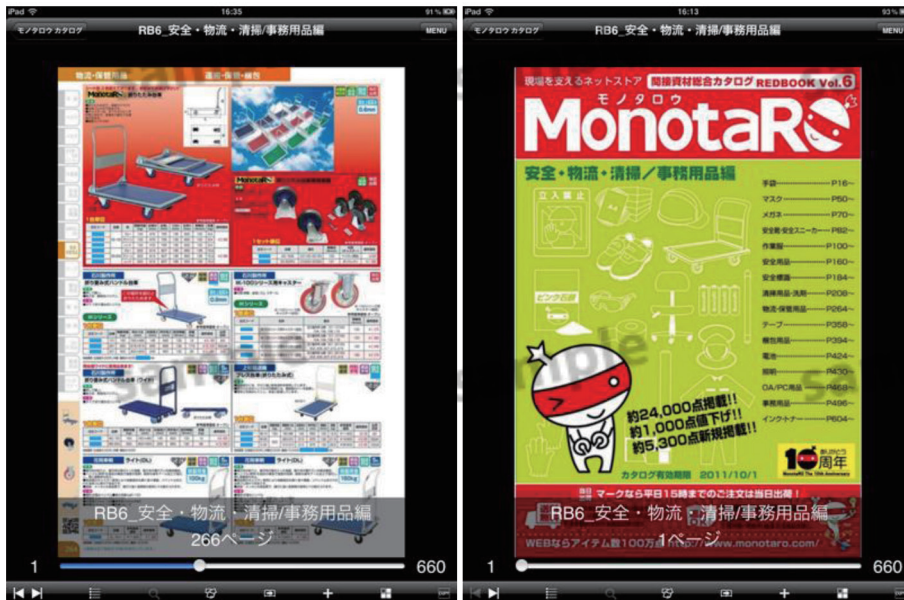
【モノタロウ カレンダー】
(2011年10月現在)



【モノタロウ バスケット】
(2011年10月現在)



【モノタロウ カタログ】
(2010年10月現在)

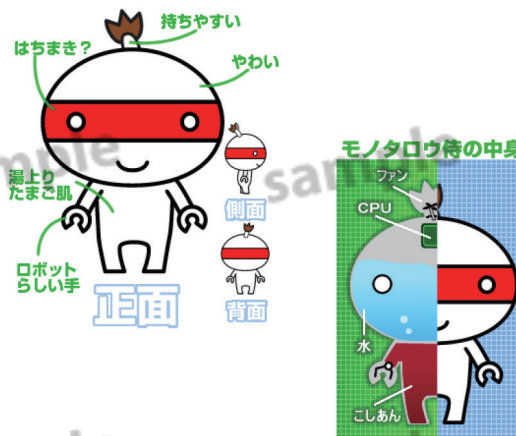


付属資料 12 MonotaRO の TVCM (2014 年 9 月現在)



付属資料 13 MonotaRO の公式キャラクター・SNSを活用した広報・宣伝 (2014 年 8 月現在)

① 公式キャラクター：モノタロウ侍とその仲間たち



sample

sample

sample

sample

sample

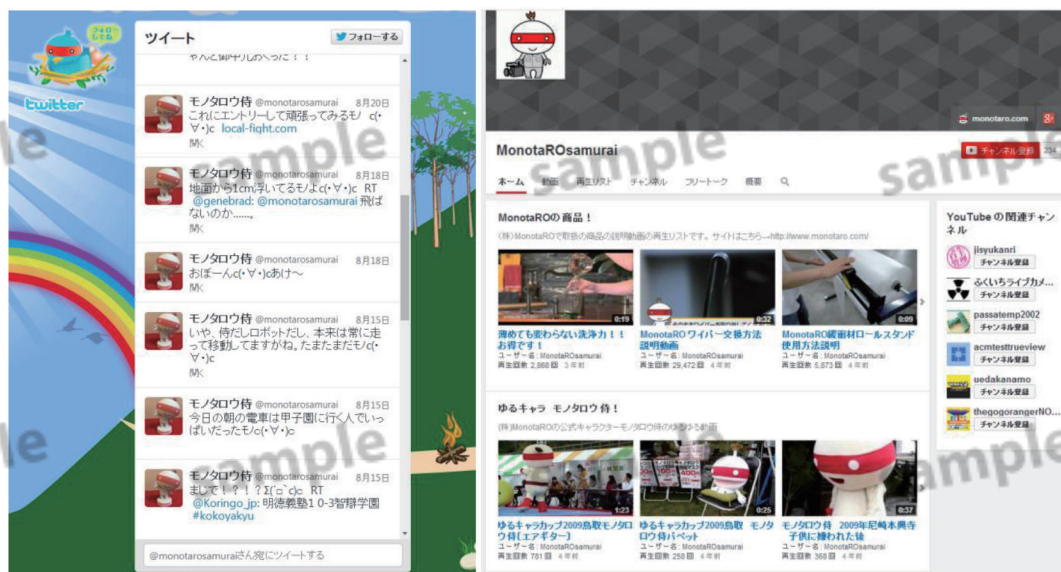
② 4コマ漫画



③ ゆるキャラ大会



④ SNS 連動 : twitter、Youtube チャンネル等



参考資料

余田拓郎、首藤明敏（2013）『実践 BtoB マーケティング：法人営業成功の条件』東洋経済新報社

株式会社矢野経済研究所（2012）『コンピュータ・サプライ市場の展望と戦略 2012 年版』

中小企業庁（2014）『2014 年版中小企業白書』

株式会社アイ・エム・プレス（2011）『コールセンター年鑑 2011（テレマーケティング成功事例集）』

I.M.press（2011）2011 年 11 月号記事『（第 120 回コンタクトセンター最前線）受付チャネル別のチーム編成で迅速・確実な対応を推進：（株）MonotaRO』（堀内好美）

日経ネットマーケティング（2009）2009 年 3 月号記事『（BtoB）MonotaRO 顧客データ自動解析ツールでニーズ把握、効果的な広告配信でリピート率 2 割増』（中村勇介）

日経ビジネス（2013）2013 年 10 月 3 日記事『「工場のアマゾン」が中小企業を救う：ネット通販の新星、モノタロウの挑戦』（佐藤浩実）

嶋口充輝（指導）、余田拓郎（執筆）慶応義塾大学ビジネススクール発行ケース『プラス株式会社：Biznet Solution』

株式会社 MonotaRO ウェブページ各種公開情報（<http://www.monotaro.com/>）

アスクル株式会社 ウェブページ各種公開情報（<http://www.askul.co.jp/>）

アマゾンジャパン ウェブページ各種公開情報（<http://www.amazon.co.jp/>）

アマゾンサプライ ウェブページ各種公開情報（<http://www.amazonupply.com/>）

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール