

パスワード goo-josui

課題の提出は必須

互応化学工業株式会社

## 営業のソリューション化研修 第2回目



株式会社 **如水**  
じょうすい  
技術企業の高収益化

株式会社如水  
代表・弁理士 中村大介

## 第2回、第3回発表者

木下さん、上西さん、中さん、渡辺さん、湯浅さん、森村さん、沼本さん、  
ティナさん

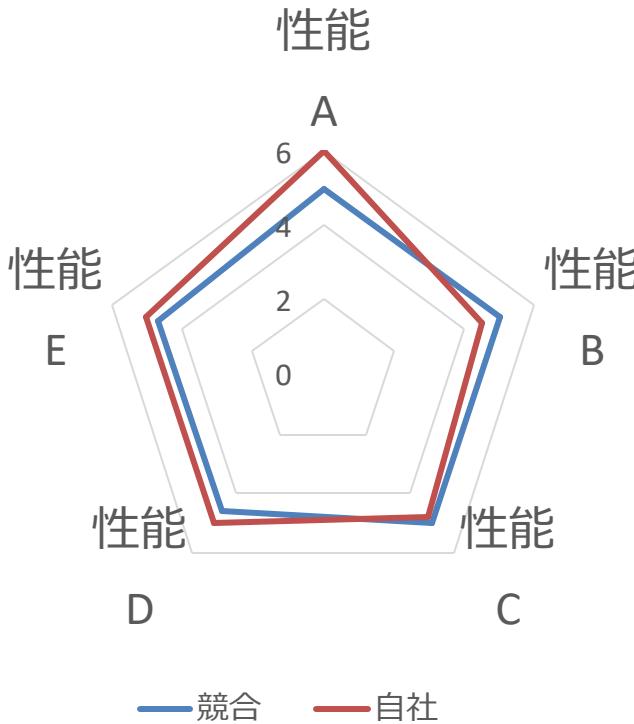
第二回はできるところまで  
第3回は全ての宿題を実施

CONFIDENTIAL

# 用語について

3

## 潜在課題を解決する **F軸** の設定



**差別化とはF軸創出のこと、A～E軸の改良ではない。  
同軸競争は禁止**

CONFIDENTIAL



例として、高熱伝導性樹脂を販売する会社のユーザー評価系。

コア技術

例) 繊維／樹脂設計

基盤技術

例) 熱伝導樹脂量産技術

周辺技術

例) 熱伝導評価技術

ユーザー技術

例) 成形・組立技術

ユーザー評価技術

例) 製品評価技術

商品化には必須の技術ではあるが、ここまでしか技術がないなら価格主導権はほとんどないケースが多い。  
∴製品評価の大半をユーザーに委ねなければならないから。

上記に加えて、ここまで実施してれば価格主導権は取りやすい。  
∴評価済みの製品を提案できるから。

商品のためのコア・基盤技術

ユーザー評価系技術

CONFIDENTIAL

下のユーザー技術・ユーザー評価技術は、顧客の先取りができれば良い訳ではない。

コア技術	基盤技術	周辺技術
例) 繊維／樹脂設計	例) 熱伝導樹脂量産技術	例) 熱伝導評価技術
商品のためのコア・基盤技術	ユーザー技術	ユーザー評価技術
ユーザー評価系技術	例) 成形・組立技術	例) 製品評価技術

ユーザー評価系が競合他社と同じだったらどうなるか？

競合と同じ評価しかできない以上、同じ提案になる。

そのため、ユーザー評価系は、競合対比で決められなければならない。

CONFIDENTIAL



ソリューション

カット野菜／半調理品

があるのを知らないから

行動

自分で切る／調理する

ZOOM

があるのを知らないから

通勤する

配膳ロボット

があるのを知らないから

人が運ぶ／店員を雇う

潜在ニーズ（課題）とは？

**顧客が、解決策があると知らないからする行動**

※将来の行動を含みます

CONFIDENTIAL

# 潜在課題発掘シートについて

キャッチコピーは？

# 微細・複雑形状をワンタッチで一枚に集約 ○○業務を△%効率化する顕微鏡A

顧客は？

XX産業の○○業務に携わる方

顧客の課題は？

- ・XX産業の○○業務は属人化が進んでいる。検査対象ごとに撮影方法を決めて撮影することが必要であり、撮影者は一握りで誰しもできるものではない。
- ・複雑・微細な対象物ではライトの当て方や対象箇所の指定などの工夫が必要であり、経験が必要な世界とされている。
- ・撮影者が休みが取れない、高給であるなど経営的な課題にもなっている。



商品イメージ

出典 キーエンス

ソリューションは？

ワンタッチ操作、深度合成、照明自動判断により、○○業務が△%効率化できます。また、誰でも簡単にできるようになります。

商品の機能は？

- ・ワンタッチ撮影機能
- ・深度合成機能
- ・複数方向からの照明切り替え機能
- ・画像評価機能

## 顧客の従来方式との比較（競合品との比較）

	顧客の従来方式	本提案
ワンタッチ操作	人による判断	<input type="radio"/> (自動)
深度合成	人による判断	<input type="radio"/> (自動)
照明自動判断	人による判断	<input type="radio"/> (自動)
オートフォーカス	<input type="radio"/> (自動)	<input type="radio"/> (自動)

CONFIDENTIAL



# 提示したコンセプト

**目的 潜在課題を発掘すること**

**手段 潜在課題発掘シート**

潜在課題発掘シートのイメージ

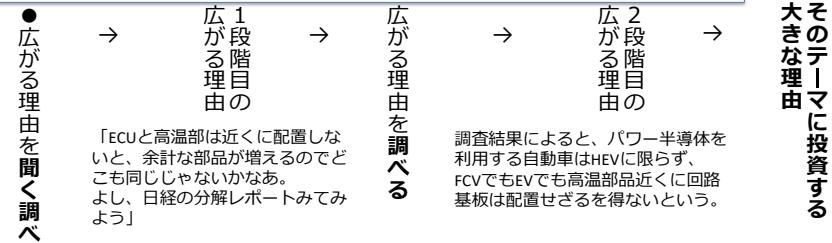


項目	記入欄
ご相談内容 (何をどうしたいのか?)	
なぜ今を検討しているのか? 従来はどのようにしていたのか、 代替方法としては、当社提案以外に何があるのか?	
今がなければ、何に困るのか? お困りの範囲、規模を定量的・金額的に把握する。	
当社製品を利用してどのように加工して、商品にしていくのか?	
本案件はお客様特有のお困りごとなのか、業界では共通するお困りごとなのか?	
本案件と関連性のある世の中の動きはどうなっているか?	
当社のチャンスは?	

技術マーケッターのなぜなぜ思考



お客様が商品（技術）に関心を持つ理由を聞く  
 ↓  
 1段階目の理由 「高温になる回路基板をしっかりと固定する必要があるんですよ」  
 ↓  
 そうしなければならない理由を聞く  
 ↓  
 2段階目の理由 「ECU関連ですね」  
 「高温になる部品近くに配置せざるを得ない  
 ですから、EV化するともっと大変です」  
 ●広がる理由を聞く



項目	記入欄
ご相談内容 (何をどうしたいのか?)	
なぜ↑を検討しているのか? 従来はどのようにしていたのか、 代替方法としては、当社提案以外に何があるのか?	
↑がなければ、何に困るのか? お困りの範囲、規模を定量的・金額的に把握する。	
当社製品を利用してどのように加工して、商品にしていくのか?	
本案件はお客様特有のお困りごとなのか、業界では共通するお困りごとなのか?	
本案件と関連性のある世の中の動きはどうなっているか?	
当社のチャンスは?	

CONFIDENTIAL



## お客様が関心を持ってくれた背景を聞く・推測する

↓  
1段階目の理由

「高温になる回路基板をしっかりと固定する必要があるんですよ」

## そうしなければならない理由を聞く・推測する

↓  
2段階目の理由

「ECU関連ですね」  
「高温になる部品近くに配置せざるを得ない  
ですから、EV化するともっと大変です」

●広がる理由を聞く

## ヨコのなぜ（同種のお客様がいるか？）

●広がる理由を聞く・  
推測する

→

広がる理由の  
1段階目の

→

広がる理由を調べる・  
推測する

→

広がる理由の  
2段階目の

「ECUと高温部は近くに配置しないと、余計な部品が増えるのでどこも同じじゃないかなあ。  
よし、日経の分解レポートみてみよう」

調査結果によると、パワー半導体を利用する自動車はHEVに限らず、FCVでもEVでも高温部品近くに回路基板は配置せざるを得ないという。

そのテーマに投資する  
大きな理由

CONFIDENTIAL

客先に行く前に勝負は決まっている。

ポイントは「医者に見られるか」だけ。

見られれば、課題の情報が得られる。

見られなければ得られない。

CONFIDENTIAL



「教えて下さい」は禁句。

「教えてあげます」はOK。

徹底して勉強しなければ言えない。

必要な勉強は2点

- ①顧客のことを探る（類似事例）
- ②顧客の知りたいことを探る

CONFIDENTIAL

# 潜在課題発掘シートの フィードバックについて

15



**とにかく労う、書いたことを認める、褒める。**

**第一歩を踏み出したことを互いに喜びましょう。**

CONFIDENTIAL

- 基礎  別部署の人が見ても納得できるように詳細に書かれているか？
- 普通  タテ「なぜ」ヨコ「なぜ」が深堀りされているか？
- 上級  社内になかった新しい知見があるか？

潜在課題発掘シートのイメージ

項目	記入欄
ご相談内容 (何をどうしたいのか?)	
なぜ↑を検討しているのか? 従来はどのようにしていたのか、 代替方法としては、当社提案以外に何があるのか？	
↑がなければ、何に困るのか? お困りの範囲、規模を定量的・金額的に把握する。	
当社製品を利用してどのように加工して、商品にしていくのか？	
本案件はお客様特有のお困りごとなのか、業界では共通するお困りごとなのか？	
本案件と関連性のある世の中の動きはどうなっているか？	
当社のチャンスは？	

© JOSUI INC. 許可のない複製は法律で禁止されています。 8

CONFIDENTIAL



# まずは基礎を大切に。

基礎とは？後から第三者がみて分かること。

# 次に「なぜ？」を大切に。

CONFIDENTIAL

「顧客は何を作っているのか？」

「どうやって作っているのか？」

↑

「↑それは今後伸びるのか？」

↑

「なぜその課題が発生するのか？（納得できるまで繰り返す）」

↑

「もっといい解決手段があるのであるのでは？」

↑

「根本解決できる提案は何か？」

↑

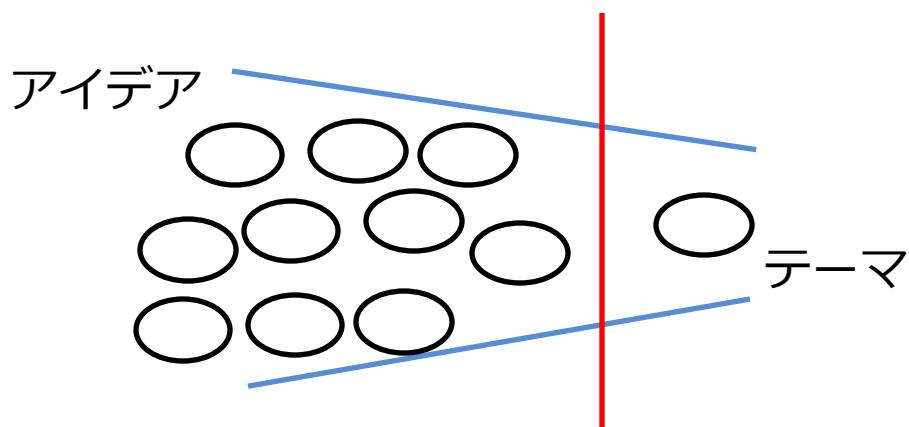
「その関連商材やソリューションは？」

CONFIDENTIAL

# 潜在課題発掘シートの運用

20

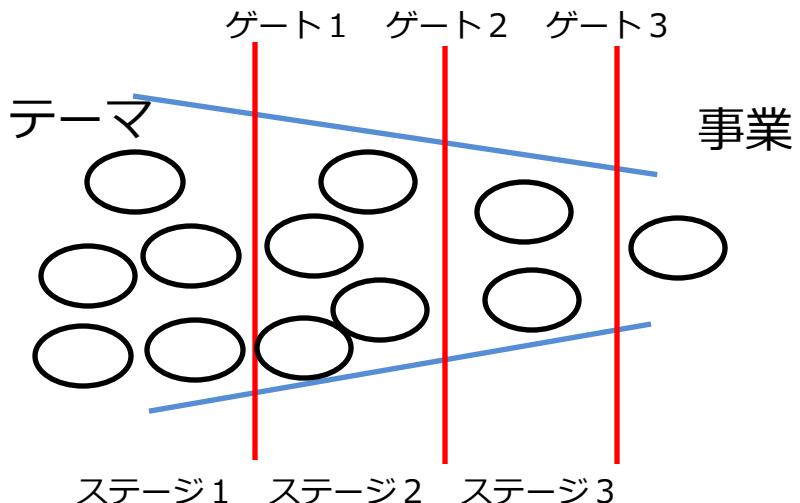
## アイデアがテーマになる確率 (X%)



## アイデアの検討

- ①新規用途探索 + 潜在課題先取
- ②既存事業の潜在課題先取

## テーマが事業になる確率 (Y%)



## 必要なアイデアの個数

1つの事業を生み出すのに必要なテーマ数

1/Y個

1つのテーマを生み出すのに必要なアイデア数

1/X個

1つの事業を生み出すのに必要なアイデア数

1 / (X\*Y) 個

CONFIDENTIAL

## 潜在課題発掘シートの目的

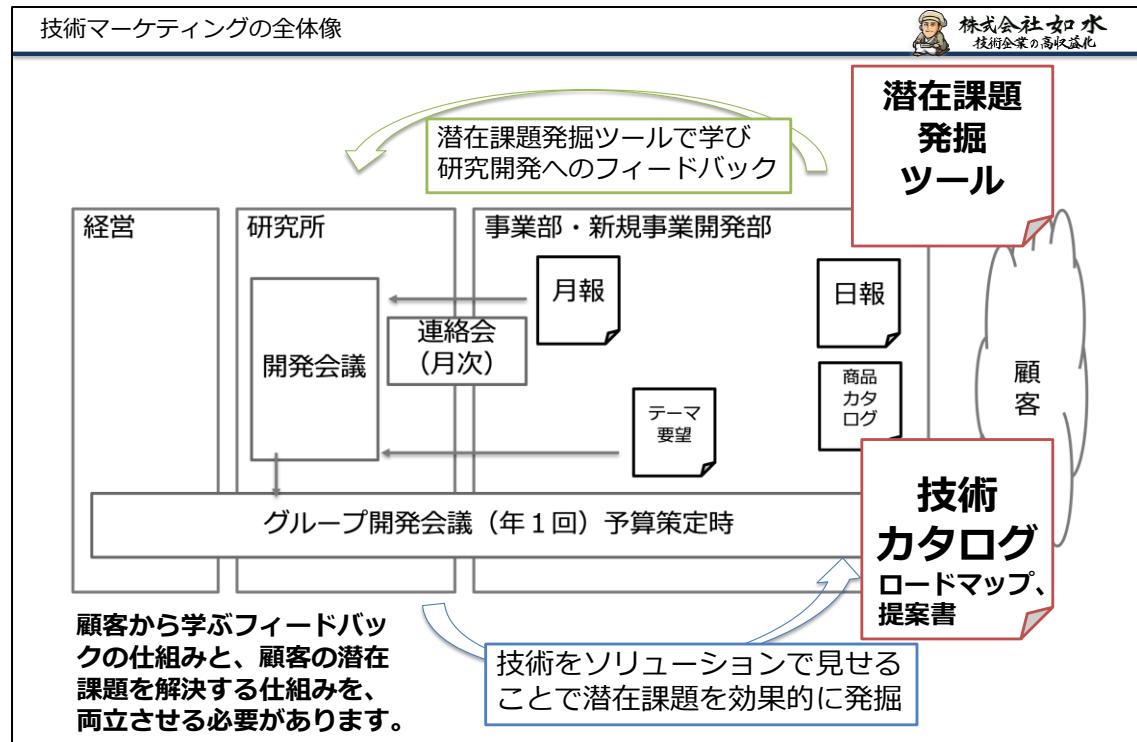
- ①有用情報のフィードバック
- ②顧客課題を、現場で深堀りするクセをつけさせる（「なぜ」を考えさせる）

## 成果につなげる

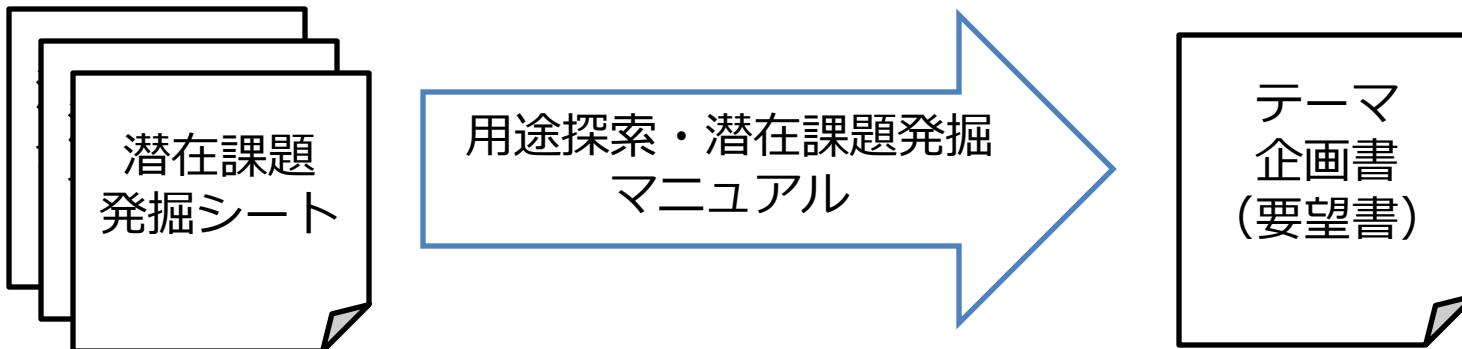
- ①定期的に検討会を開催する
- ②技術カタログにまとめる

## マネジメントのポイント

- ①必ず書かせる
- ②書いた内容についてフィードバックする
- ③いい内容が書けるように、前準備をさせる



CONFIDENTIAL



潜在課題発掘シートで見つかるのは、未知情報。  
未知情報から見つかるのは、潜在課題。  
潜在課題は、差異化ポイント（競争優位性の源泉）。

## 潜在課題発掘シート

項目	記入欄
ご相談内容 (何をどうしたいのか?)	完成品のねじの検査を自動化したい
なぜそれを検討しているのか? 従来はどうのようにしていたのか、 代替方法としては、当社提案以外に何 があるのか？	従来は、人手による目視・触覚で検査しており、人材の確保・検査ミスが発生していた。人手は技能実習生によって賄っており、海外での採用・入管対応・脱走対策などの手間が発生していた。 従来フロー 完成品の搬送 → 担当者別に仕分け → 検査場所へ投入 → 検査 → 不良品の除外 → ダンボールに移送 → 完了シール貼り付け
今がなければ、何に困るのか? お困りの範囲、規模を定量的・金額的に把握する。	検査ミスによる検収不良が月に〇件、再検査による工数〇時間程度発生しており、時給〇円とすると、〇〇円／月の損失が発生していると考えられる。
当社製品を利用してどのように加工して、商品にしていくのか？	現検査人員〇人に対して、当社画像検査装置を〇台導入。フィーダーを組み合わせて検査装置への投入を自動化を提案。1人の作業で作業完了。 新フロー 完成品の搬送 → お客様別に仕分け → 装置へ投入 → 検査・不良品の除外（自動） → ダンボールに移送 → 完了シール貼り付け
本案件はお客様特有のお困りごとなのか、業界では共通するお困りごとなのか？	ネジに限らず、技能実習生の目視・触覚に頼っている検査工程は多いと思われる。当社製品の検査対象である外法〇〇mm程度の商品を作っているメーカーは、必ず検査しなければならないため、製造業には共通するお困りごととなる。 「フィーダーと組み合せて検査自動化する装置」があると良い
本案件と関連性のある世の中の動きはどうなっているか？	技能実習生は累計〇人、y円／人とすると市場規模はx*y円。技能実習生が日本の産業を支えているものの、事業上の移民と批判されており、安定的に採用等をするのが困難であると言われている。

## テーマ企画書

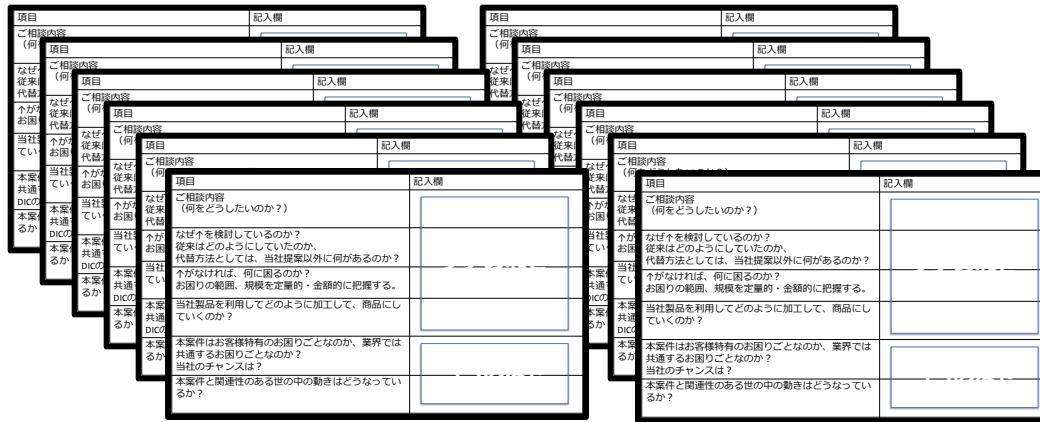


- ・ タテのなぜ
- ・ ヨコのなぜ
- ・ 競合情報
- ・ その他

CONFIDENTIAL



# 1年経つとこうなる。



新しいテーマのネタの宝庫になる。

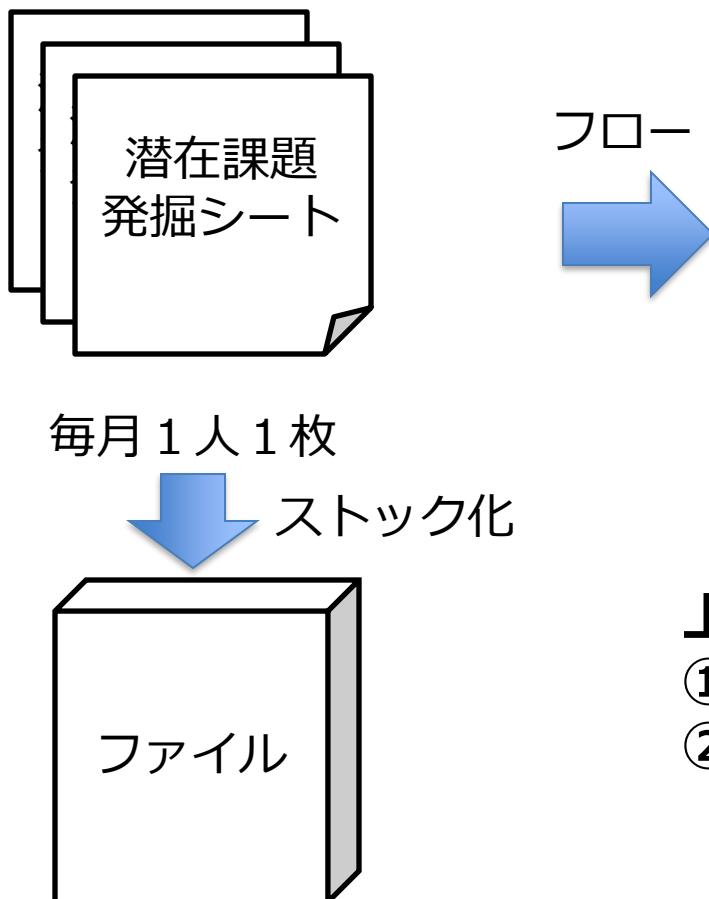
しかし、課題も発生する。

それは、「深堀りができない」という課題。

深堀りができない理由は、顧客から信頼されていないから。  
顧客の先生になっていなければ、聞けない。

以降、顧客の先生になるべくソリューションカタログのレベルを上げるにつれて、徐々にレベルが上っていく。

CONFIDENTIAL



## 会議のフォーマット

<目的共有>

- ①会議で共有（1枚5分）
- ②3分で説明、2分で質疑応答
- ③質疑が活発になるように、毎回目的共有



営業部門



研究開発部門

## 上司の責務

- ①会議を運営する
- ②ストックとして、閲覧可能にする

研究開発部門が閲覧可能・容易・**活発**な状態にする

CONFIDENTIAL