

販路開拓を成功に導く 仮説づくりと検証

顧客価値の創造で市場を拓く！



独立行政法人 中小企業基盤整備機構
関東本部 販路開拓部 マーケティング支援課
TEL: 03-5470-1638

[1] 精度の高い仮説づくりのポイント

はじめに

経営において収益の獲得に不可欠な「顧客づくり」は、生産財、消費財といった扱い製品の違いや企業規模の大小を問わず、多くの企業にとって永遠の課題といえるでしょう。しかしながら、新たに開発した商品や提供サービスの販路を切り拓くには多くの困難をとまいません。加えて、モノを顧客の価値に変え、実際に顧客となりえる企業と継続的な関係を構築するには、それなりの時間と労力が必要です。

中小企業基盤整備機構の「販路開拓コーディネート事業」では、テストマーケティングを通じて、全国の中小企業・小規模事業者の顧客づくりをお手伝いしています。この事業の目的は、仮説検証をとおして販路開拓を実際に体験することで、そこで得た知識や効果的な手法の蓄積、共有化を図り、社内に定着化していただくことにあります。支援終了後も継続して販路開拓活動ができるようになることが最終の到達点です。

支援活動のなかでは、①顧客のメリット(顧客への提供価値)についての精度の高い仮説づくり⇒②市場での検証活動⇒③仮説の修正・再構築を繰り返します。このプロセスが販路を切り拓くための重要なポイントとなります。それによって進むべき方向性が明確になり、より効果的な販路開拓に結びつくからです。

しかしながら、精度の高い仮説づくりに苦労される企業が多く見受けられます。本特集では、過去の事例から導き出された成功パターン、あるいは失敗パターンをもとに、よりよい仮説づくり、仮説の検証活動、仮説の修正・再構築のポイントについて解説していきます。

◆「仮説」とは？

一般的な意味でいう仮説とは、「事象や法則について説明するために仮に設定された説のこと」(出典:世界大百科事典)となります。

ビジネスで活用する場合は、「**まだ証明できていないが、現時点で多分そうだろうという、もっとも実現可能性の高い結論**」ととらえると良いでしょう。つまり、「仮説」とは結論から考えることで最善策を見つける方法なのです。

◆ 仮説づくりの重要性

ものごとの結論を出すには情報収集と分析に時間をかけて、しっかりした組立をしてから動くべきだという意見もあるでしょう。

しかし、あふれる情報の分析に時間ばかり費やしては、せっかくのチャンスを逃すことになりかねません。ビジネスにおいては、顧客の必要性や競合の動きなどの外部環境は刻々と変化しています。ある程度のところで考えをまとめ、方向性を見出した時点で行動に移すべきです。

貴重な時間を節約しながら、限られた経営資源の中で成果を高めるための仮説づくりが販路開拓においても不可欠です。

◆ 仮説を作ることのメリット

開発した商品やサービスが「売れる」ということは、顧客がその価値を認めたからにはほかなりません。生産財では社内で複数の人が関与して、十分検討がなされてから購入に至ります。消費財と違い、即決即断で決まることはありません。

それゆえ、販路開拓のアプローチ段階では、ターゲットとした企業の購買意思決定者に購入したときのメリットを提案することが重要です。

ただし、この段階ではあくまでも「多分効果があるだろう」という仮説になります。その時点での仮説をつくることのメリットは、次のようなところにあります。

- ・自社商品・サービスの価値を認めてくれるターゲットの絞り込み(優先順位付け)が短時間かつ効果的にできる。
- ・仮説検証が進む中で、どこへどのように提案すれば自社の販売面での課題解決につながるのかがより確実に見えてくる。
- ・精度の高い仮説があると販路開拓における最終到達点である成約に向けた的確な検証活動につながる。

アプローチの初期段階で思うような反応が得られない場合は、実際の販路開拓活動に入る前のターゲットの選定や、そこへの提供価値・提供方法の仮説がずれていたことに多くの要因があります。

◆ 顧客メリットの仮説づくりのプロセス

販路開拓を確実に進めるために重要な「顧客のメリット」の仮説をつくるには、次のような順番で行います。

①自社の強みと商品・サービスの特徴の整理

強みは社内であり、特徴は当然ながら既知のものですからすぐ整理ができます。ただし、ここで取り上げるのは、同業や他社商品に比較して優位なものに限ります。単にスペックを取り上げ、性能値や形状の説明だけをしていても意味がありません。

②ニーズの確認

ニーズとは現在の状況と、こうあって欲しいという理想とのギャップをいいます。まずは提案する商品・サービスを利用するアプローチ先の現場がどうなっているのかを知る必要があります。現状でどのようなお困りごとがあるのか、問題になっていることはないのか、どのようなことに不満足を感じているのかといったことを中心に調べます。自分自身が現場を直接見聞きして確認することが望ましいといえます。

③顧客メリットの想定

現状でのお困りごとを、自社の強みや商品の特徴で解消してあげることができれば、顧客にメリットとして感じてもらえます。このとき、組織における購入決定者の最終的な判断は経済的なメリットを得られるかになります。

収益向上、顧客数の増加(顧客の顧客が増えること)、生産性向上、コストダウン等といった実利面の訴求やイメージアップといった定性的なメリットも加えると響きやすくなります。

これらの段階を経て仮説づくりを行います。常に顧客の立場から考えることが大切です。

◆ 精度の高い仮説の要件

仮説はそのあとに行う検証活動を前提に作り込まないと意味がありません。そのため、次の仮説の検証段階でよりよい成果につながるよう、仮説の「精度」を高めることに注力します。そこが好結果を生む筋のいい仮説になるかどうかの分岐点になります。

■ ターゲットのアプローチ先を掘り下げる

販路開拓では、最初に検証する商品を特定し、ターゲットを選定します。そのときアプローチ先における商品・サービスの利用場面をできるだけ細分化するようにします。

例えば、ターゲットは単に「食品製造業」ということだけではなく、どのような商品をつくっている企業で、アプローチする部門は研究開発、製造ライン、品質管理、営業、メンテナンスのどこなのかを細かく想定します。どこであればメリットとして一番響くかを考えることが仮説の精度を高めます。

■ 検証活動がスムーズにいく内容になっている

活発な検証活動に結びつくよう、作った仮説に次の要素が含まれているかをチェックしてください。

- 顧客の視点から考えられている
- 自社の強みが活かされている(到達可能な裏付けがある)
- 次の行動につながる具体性を備えている
- 因果関係が明確化である(〇〇は、～〇〇だから、～〇〇が良くなる)

販路開拓を目指す場合は、特に自社商品・サービスの特徴が顧客メリットにどのようにつながるかが大事です。

◆ 顧客メリットの仮説例

顧客メリットは次のように表現することで仮説検証の精度が高まります。具体性のある仮説は検証活動をやりやすくし、より多くの成果につながります。

- 「開発した〇〇建材は従来より重量が□□%削減されたことで施工性が高まり、高層建築にも活用が見込める」
- 「自社商品〇〇の処理能力は〇〇の改善によりスピードアップするので、現状より□□%の生産性向上をもたらす」
- 「従来の商品よりも価格は30%アップするが、耐久性が3倍になるので、競合品に比べてトータルで□□%のコストダウンをもたらす」
- 「現状利用されている〇〇装置に比べて検査精度が高いので、〇〇の品質クレームが減少する」

的確な情報収集が精度の高い仮説づくりに不可欠です。しかしながら、そのような情報をどこから、どのように収集するかがわからない方も多いことでしょう。

想定する市場の規模や自社製品の対応可能性を確認するための情報源には以下のようなものがあります。

◆ 市場の規模や動向を知るための情報源

市場に関する情報源として、データをホームページで無料で公開しているところを紹介します。例えば、誰でも閲覧できるものとして次のようなところがあります。市場規模やトレンドをつかむための参考にしてください。

■ 総務省統計局の統計データの一例

ホームページ：http://www.stat.go.jp/data/guide/1.htm#cate_establish

- ・「経済センサス」・・・産業構造に関する統計調査
- ・「事業所・企業統計調査」・・・事業所及び企業に関する統計調査
- ・「サービス業基本調査」・・・サービス業の実態に関する統計調査

■ 業界団体が公開している統計や資料の例

- ・日本自動車工業会・・・乗用車・二輪車・軽自動車・トラック等の市場動向
ホームページ：http://www.jama.or.jp/lib/invest_analysis/index.html
- ・日本産業機械工業会・・・産業機械の受注状況、輸出契約状況
ホームページ：http://www.jsim.or.jp/O5_03.html
- ・ロボット工業会・・・ロボット関連の受注・生産・出荷実績の統計
ホームページ：<http://www.jara.jp/data/index.html>
- ・全国レンタカー協会・・・レンタカー事業者数・車両数についての統計
ホームページ：<http://www.rentacar.or.jp/about/archives>
- ・日本旅行業協会・・・旅行に関するデータや資料について掲載
ホームページ：<http://www.jata-net.or.jp/data/>
- * 検索サイトに「業界団体」というワードを入れて、対象となる〇〇〇〇工業会、〇〇〇〇協会を探してみましょう。

■ 業界リーダー企業のシンクタンクの例

- ・電通総研・・・日本の広告費、媒体別業種別広告料の統計
ホームページ：http://www.dentsu.co.jp/knowledge/ad_cost/
- ・日通総研・・・企業物流の最新動向のデータ
ホームページ：<https://www.nittsu-soken.co.jp/report#trend>

■ 調査会社が出している市場調査レポートの例

- ・(株)矢野経済研究所・・・プレスリリースとして業界や市場に関する調査を公表
ホームページ：<http://www.yano.co.jp/press/index.php>
- ・帝国データバンク・・・景気・経済動向記事、各業界の動向調査を公表
ホームページ：<https://www.tdb.co.jp/report/index.html#gyokailistArea>

◆ 競合製品や競争環境を知るための情報源

■ 代替品の脅威

いわゆる「類似品(似たようなもの)」に加えて、「代替品(代わりとなるもの)」も競合になりえます。直接的に競合するものはないと安心するのではなく、間接的に競合する代替品も脅威となることを認識しましょう。

例えば、食品の異物混入物の検査装置であれば、開発製品と同じ方式でなくても生産工程で入る型の破片混入や髪の毛といった異物の検出ができれば導入動機となります。

このように、お客様は「自分のニーズを満たすもの」「課題を解決してくれるもの」であれば、必ずしも貴社の製品でなくても良いのです。その意味から仮説づくりの初期段階では、競合を広くとらえておくことが重要です。

■ 競合製品や競争環境の情報源

- ・競合製品を出している企業のホームページ
- ・日経産業新聞、日本工業新聞、業界新聞、専門雑誌の記事、ヤフーなどのニュースサイト
- ・競合製品を使っている親しい企業

■ 価格比較

機能や性能値にそれほど差がないと顧客は価格に敏感になります。自社製品が競合製品と価格差があり不利になる場合は、単に導入費用だけではなく、ランニングコストやメンテナンス費用について情報を収集するようにします。そこからトータルコストの比較で自社の優位性につながらないかを調べましょう。

◆ 展示会や学会を活用した情報収集方法

自社がアプローチしたい業界の企業が一堂に集まる展示会や学会は、市場性や競合製品の情報を収集するチャンスです。各社が研究開発を重ねた製品、ノウハウや技術力を公の場でお披露目する機会ですから、説明員から特徴や提供価値といった詳しい情報が訊けます。また、パンフレットや資料、サンプルを集めることもできます。情報収集源として有効に活用しましょう。

■ 市場性の調査

- ・自社製品が適用できそうな企業に、どのようなニーズがあるかを確認します。
- ・業界のトレンドや製品の傾向の把握に努めましょう。

■ 競合製品の調査

- ・代替品となるものも含めて、他社製品の特徴、メリット、価格、提供手法(買い取り、レンタルなど)、フォロー体制等に注目して情報を収集します。

情報を漏らさぬよう収集の効率をあげるには、日頃から常にアンテナを高く張っておくことが重要です。それによって質の高い情報収集に努め、より精度の高い仮説づくりに役立ててください。

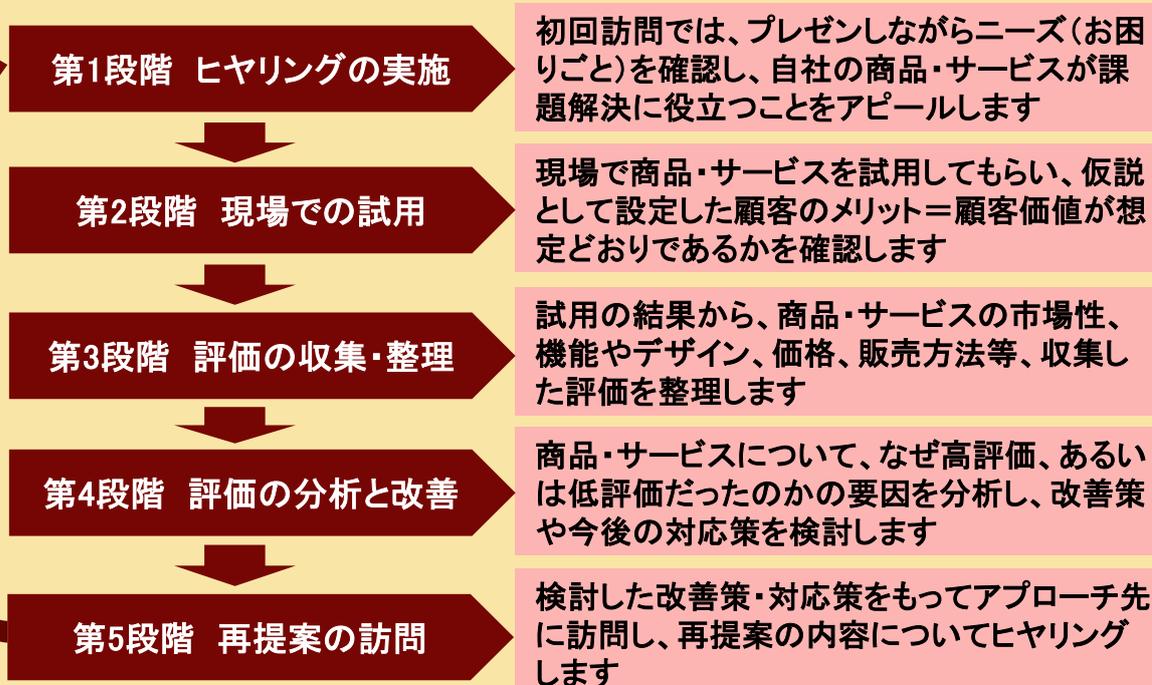
[2] 効果的な仮説検証の留意点

前項では精度の高い仮説づくりについて説明しました。販路開拓においては顧客のメリット、つまり顧客価値をいかに提供できるかの仮説づくりが重要であることを認識いただけたと思います。時間と若干のコツが必要なことから遠回りのようですが、精度の高い「仮説づくり」が結果的に最短で販路開拓に結びつく方法なのです。

本項では実際に市場での仮説検証活動の留意点について解説します。

◆ 仮説検証活動のサイクル

仮説の検証にあたっては、次のような段階を踏みながら、繰り返し行います。



◆ 仮説検証の事前準備

販路開拓コーディネーター事業では、提供する商品・サービスに価値を感じてくれると想定した企業に、販路開拓コーディネーター(販路CO)と一緒に訪問します。販路COは自分の人的ネットワークを使って、支援企業の訪問日程を調整します。このようなサポートを活かすために次のような事前準備が欠かせません。

- ホームページ等でアプローチ企業の概要について調べておきます。例えば、規模、業歴、立地、取扱商品、主要販売先、仕入れ先、業界での位置付け等です。
- アプローチ先に関心をもってもらうためのプレゼン資料を用意し、効率よくヒヤリングするために何を質問するかをまとめておきます。
- 作成した資料に基づいて、許容時間内でより理解が促進されるよう、プレゼンの練習をしておきましょう。

次に前のページにある仮説検証活動サイクルの留意点について説明します。

◆ 第1段階 ヒヤリングの実施

- 面談時間の配分・・・現状で困っていれば困っているほど、アプローチ先では何らかの対策は打っているはずですが。アプローチ先が現状の商品や実施方法で抱える問題や不満足な状況(ニーズ)の把握に努めます。そのためには、事前に用意した質問をぶつけ、「説明は3割」「聴く時間が7割ぐらい」となるように心がけます。
- 課題の把握・・・アプローチ先が最優先で解決したい課題を確認します。自社が提案する商品・サービスのどの特徴で対応すれば改善できるのかを念頭に、課題解決に向けた提案の機会をもらうようにします。
- 次回の約束・・・仮説として提示した顧客メリットに魅力を感じてくれれば、最初の関門はクリアです。商品・サービスの試用のお願いと次の面談日時を最後に確認します。面談した方がキーマンでない場合は、次回同席していただくことを依頼します。

◆ 第2段階 現場での試用

- 試用時の負担軽減・・・試用する商品・サービスは無償で提供し、設置や回収についてはアプローチ先の担当者に負担をなるべくかけないことが望ましいです。
- 試用環境の整備・・・正しい結果を導き出すためには、適切な試用環境づくりが欠かせません。設置するときは必ず現場に立ち会って状況を確認し、実際に使える状態になっているのか、機械等に不具合がないかを入念にチェックしましょう。簡単にできると思って相手まかせにしない慎重さが大切です。
- 終了時点の評価収集・・・まだまとまっていなくても良いので、試用終了直後の率直な評価、問題はなかったか、感想等を記憶が鮮明なうちに聞くようにします。

◆ 第3段階 評価の収集・整理

- 評価の収集・・・アプローチ先からの評価は市場の生の声として非常に重要です。高評価に加えて、低評価についても排除することなく収集します。どの程度優れているのかを示す定量的なデータが収集できれば今後の展開に役立ちます。
- 評価の整理・・・客観的な事実と主観とを区別して整理します。商品・サービスの市場性、機能性、価格、販売方法というように項目ごとに整理するとわかりやすく、このあとの分析がやり易くなります。

◆ 第4段階 評価の分析と改善

- 仮説の有効性・・・当初想定した顧客のメリット＝顧客価値について、仮説の精度を確認します。「アプローチ先の顧客」を含めて、Win-Win-Winの関係になっていたらとするとより確かな仮説となります。仮説のブラッシュアップに努めましょう。
- 優位性の確認・・・現状使われている同様な他社の商品・サービスよりも優位性があるのかを確認します。プレゼン資料の競合比較表を充実させてください。
- 改善事項の確認・・・短期・中期・長期の観点から改善必要性の優先順位をつけ、自社での対応可能性を検討します。改善要望に対する回答をもって再アプローチします。

◆第5段階 再提案の訪問

- アプローチ先企業の課題解決に貢献できるよう提案書を作り直し、再訪問の段取りをします。資料作りに時間を要するとしても、相手の熱が冷めないよう、最長でも1か月後ぐらいまで、あまり間を開けないで再提案することがポイントです。
- 見積書の提示…初期導入費用の提示はもちろんですが、自社が要望する納期や支払期限等の取引条件も記入します。稼働に必要な施工費や保守費用も含めたトータルコストで提案し、コストパフォーマンスの高いことを強調するといいいでしょう。
- 再提案の場合、内容が核心の部分に入っていきますので、決定権のある人や技術のわかる人といったキーマンが必ず出席する日程で面談をセッティングしましょう。

◆ 仮説検証を成功に導く思考と行動パターン

■ 多面的かつ柔軟に考える

ヒヤリングの中でアプローチ先からいただいた意見や要望に対しては、これまでの経験からは想定できなかったことも出てきます。なぜなら市場は常に変化し、ニーズも刻々と変わっているからです。「答えは市場にある」ことを肝に銘じ、多様な意見を取り入れ、多面的かつ柔軟に考えることが好結果に結びつきます。

■ 先入観をすて原点に戻る

最初に作った仮説が必ずしもそのとおりになるとは限りません。アプローチ先の話をよく聴き、これまでの考えは自分の思い込みにとらわれていなかったか振り返り、相手の立場になって考えましょう。

■ 相手の懐に飛び込む

仮説は正しくとも、アプローチ先が商品・サービスをすぐに100%受け入れてくれるとは限りません。予算や受け入れのタイミング等の理由から、難しい場合が多々あって当然です。そのような場合、引き続き情報交換を継続する了解を得るようします。関係が深まっていれば、「どこか他の部署で可能性のあるところをご存知でしょうか」という要望をすることは許されるでしょう。

◆ 仮説検証活動がうまくいかない例

次のような状況になると仮説検証の活動が停滞し、自社およびアプローチ先企業相互にとって不満足な結果になります。

- ヒヤリングの段階で一方向的な商品スペックだけの説明に終始したり、ニーズとずれたピントはずれのプレゼンになってしまい、関心を惹くことができない。
- 商品の特徴を裏付けるデータの不足から納得性の低い提案になってしまい、試用にまで移行できない。
- 社内のコミュニケーション不足、フォロー体制の欠如から宿題の回答が遅くなって再訪問が叶わず、せっかく興味を惹いたのに関係が途切れてしまう。

このような状況を回避するために大事なのは、迅速な対応と間断のない円滑なコミュニケーションへの気配りです。簡単なようで意外に難しいことです。まずは「行動すること」を心がけましょう。

[3] 仮説の修正と再構築の要点

これまで効果的な仮説検証に必要な留意点について説明しました。実際に市場での試用を通じた検証活動をする過程では、設定した仮説どおりにいかない場合も出てきます。次に仮説検証活動によって得た情報をもとに仮説の修正や再構築について解説します。

◆ 仮説のブラッシュアップ

当初設定した仮説が検証過程で想定どおり認められたときは、市場から得た情報や試用結果をもとに仮説を補強し、精度をさらに高めるようにします。

● 優先すべきターゲットの選別

仮説の検証結果から、自社の製品や技術に価値を一番感じてくれたアプローチ先の特性を分析し、今後の狙いを明確にしましょう。例えば、次の観点から整理します。

- ・企業規模はどの程度？…売上高、従業員数、拠点数の多さ
- ・経営方針は？…品質重視、コスト優先、環境配慮等の何を重視しているか
- ・経営形態の違いは？…オーナー企業、ベンチャー企業、海外を含めた広域に展開してる企業等
- ・キーマンの所属部門はどこか？…企画、研究開発、設計、デザイン、技術、購買、製造工場、品質管理、物流、保守、総務・人事管理等

これによって狙うべきターゲットの姿がくっきりと浮かびあがってくるはずです。狙いが定まればより効果的な横展開につながります。

● 提案力を高めるアピールポイントの整理と優先付け

アプローチ先が魅力と感じてくれたところ、つまり相手に一番響いたポイントは何だったのかを整理しましょう。その裏返しがニーズとなります。ニーズがわかることで製品・サービスのもつ特徴のどこがアピールポイントになるかが明確になります。特にアプローチ先の収益向上(顧客数の増加、販売単価のアップ)、経費削減等の経済的なメリットにつながると魅力が高まります。上記のターゲットの特性と重ね合わせることで焦点のあった提案につながります。

● 競合比較表とQ&Aの充実

アプローチ先でのヒヤリング、実際の試用から裏付けデータが取得でき、競合製品・サービスと比較した優位点を発見できたなら、競合比較表を更新して優位性を際立つようにします。

仮説の検証過程でアプローチ先から出た質問は、今後の展開のなかでも同様にでてくるものです。項目ごとに回答を対比させてまとめ、Q&Aの充実を図りましょう。

これらの仮説のブラッシュアップによってより精度の高い仮説に進化できれば、成果の上がる緻密な検証活動につながっていきます。

市場での仮説検証活動において、当初設定した仮説がそのとおりにいかない場合も多々あります。その場合は仮説の再構築に取り組む必要があります。よくある3つのパターンと対応事例を紹介します。

◆ 想定したターゲットに受容性がなかった場合

製品面で機能や性能値が不足している、デザインが要求レベルを満たしていない、オーバースペックでそこまで高性能でなくてもよいといったことがあります。また、価格面でターゲットの予算とは折り合わないこともあります。

要求レベルまでの製品改良やコスト構造の見直しが短期間に可能であれば、ターゲットを変えずに展開することが可能です。

もし、自社のかかえる経営資源で対応できないときは、現行製品で受容性のありそうな利用場面を替えることで対象市場とターゲットを見直し、方向転換をします。

高機能の遮音材の支援では、建材としてはすでに競合品がたくさんあり、そこまでの性能値は不要で価格も割高ということで受容性はありませんでした。そこで方向転換をして、騒音の発生源となる高速道路のつなぎ目に効果があるだろうという仮説に修正しました。高速道路会社に提案したところ軽量なので施工性に優れ、価格も従来工法よりも割安という高評価を受けました。

◆ 想定した顧客メリットがずれていた場合

仮説として設定した顧客メリットにアプローチ先が反応しないのは、自社の製品・サービスや技術を過信して思い込みにとらわれていたり、仮説が顧客の視点からまだしっくりとした深堀ができていない場合に起こります。

このような時には、アプローチ先でのヒヤリングから得た可能性を検討して、ニーズ（お困りごと）を再確認するために現場に立ち戻ることが重要です。現場で起こっていることに対して、自社製品・サービスの特徴や強みのどこが発揮でき、それによって何が良くなるのか、なにが変わるのかの観点から仮説を修正し、再構築します。

耐久性・耐熱性・耐薬品性・高硬度・抗菌・防カビといった特徴をもつ多機能シートの支援では、「これがあればいろいろな用途に対応できるので利便性が高い」という提案をしました。しかし、アプローチ先の反応は、「そこまでの機能は必要ないので、不要な機能の分の価格を下げてください」というのが大半でした。

そこでアプローチ先の現場を先に見て問題点を把握し、一番求められる機能によるメリットを仮説として再設定してプレゼンに臨んだところ反応が格段によくなり、スムーズに検証が進むようになりました。

◆ タイミングが悪かった場合

アプローチした時点で、すでに同様な製品を導入していたり、すでに対策済みであるということもよくあります。アプローチ先では困っていれば困っているほど何らかの対策を立てているのは当然のことです。

薬のアルミ包材用のかみ込み検査機の支援では、大手企業はすでに生産工程の中で対策済みでした。そこでアプローチ先の対象を設備投資が難しい中小規模へ変更しました。また、大手企業でも新製品への切り替えが生じるときには設備の変更もありあることから、定期的な情報提供を継続して、関係が途切れないようにしました。

仮説がそのとおりにならない場合でも、「七転び八起き」の精神で仮説の修正⇒再構築⇒新たな仮説の検証を繰り返すことが成果の獲得につながります。答えは市場にあることを肝に銘じ、あきらめずに挑戦し続けることが大切です。当初設定した仮説とはまったく逆になって成功した例を紹介します。

◆ 事例1 冷凍から解凍への用途変更

■ 支援製品: シャーベット氷製造装置

製造した -3°C のシャーベット状の氷で魚の表面をくまなく冷やし、鮮度維持に高い効果を発揮します。

■ 検証活動: 冷凍処理する漁港(漁協)や仲卸売業、鮮度維持が重要な物流業者、新鮮な食材を提供したい飲食業をターゲットに冷凍用途を訴求しました。

■ 仮説の変更点: 魚の流通の上流工程では既存の水氷販売について既得権益が強く残っており参入は難しいことがわかりました。一方で末端の飲食チェーン店では旨みを逃がさず解凍できる点に魅力を感じていただきました。肉や冷凍食材にも応用できることから新たな「解凍」の市場が拓けました。

◆ 事例2 重要機器から周辺機器にターゲットを転換

■ 支援製品: 産業用免振ゲル

金具とゲルの組み合わせによる免振効果により、大きな地震の際に重量物の転倒を防ぎ、安全性を確保します。またアンカーボルトが不要なため、移動の際に床の穴を養生する必要がないというメリットがあります。

■ 検証活動: 高い安全性確保が求められる重要情報を格納するサーバーや振動で故障すると生産に悪影響を及ぼす重要機器の固定への適用を検証しました。

■ 仮説の変更点: サーバーは厳格な耐震基準があり、アンカーボルトによる固定が義務付けられていました。一方で、周辺機器や保管庫等の備品類には厳格な基準がなく、移動時の取り外しと再設置が簡単にできること、床に穴をあけなくて済むことから当該製品の有用性が高く評価されました。ターゲットを転換することで導入可能性が大きく広がりました。

◆ 事例3 低コスト優先からセキュリティ対策に変更

■ 支援製品: レーザープリンター無償レンタルサービス

自社の高品質リサイクルトナーを使用する顧客に無償でレーザープリンターを貸与し、機器のメンテナンス、入れ替えサービスも無償で提供します。

■ 検証活動: 複合機で大量にカラーコピーをしている企業の管理部門に、カウント料金の大幅な低減を実現できることを訴求しました。

■ 仮説の変更点: 支援期間中にネットワークでつながれた複合機から情報漏洩が発生した事件が起きました。偶然にもセキュリティ確保を重視し、ネットワークにつながらないプリンターを必要としている部署が狙い目であることがわかりました。低コストを打ち出す前に、スタンドアロンゆえの情報漏えい対策になる安全性を顧客価値として訴求するように営業展開を変更しました。