

# 成功法則の「見える化」と「できる化」

①分類  
対象とする分野名を書く。業種固有業務では「販売」「設計」「生産」といった名称になる。共通業務としては「オフィス業務」「情報活用」「人材育成」「ナレッジマネジメント」等がある。

○当社が担当する項目  
○当社と他社の共同作業の項目  
○他社にまかせる項目

■ソリューションリストの作成  
営業が製品紹介やサービス提案をするにあたって、対象業種や業務、さらには顧客特性に応じた要件や解決策を一元化する「ソリューションリスト」を整備して組織として蓄積・共有しておく、活動時にモデルとして活用できる。

ソリューションリストに盛り込む項目には以下のものがある。

②要件・内容  
顧客の問題や対応すべき課題の本質を「要件」、顧客の言葉で「内容」で表現する。顧客が直接的に意識している要件と、気づいていない要件まで事前に洗い出し整理しておく。

③一般解  
顧客要件を解決するすべての一般的な解決方法を検討し整理する。具体的には、「人でやること」「仕組みでやること」「ITシステムでやること」「外部に委託すること」等を検討する。

④当社対応  
一般解の中で当社が対応できるものを、解決策に対応して具体的に説明する。

対応できない場合には「こと」する。「このない」ということを明言することが信用・信頼を得る上で重要である。

⑤アライアンス先

①顧客は、自社の事業発展や持続性の観点から要件を洗い出し解決策を探している。そういう顧客の問題や課題を正面から受け止め「顧客の立場」で解決方法を検討する。

②これにより顧客は、自分のやるべきことがすべて整理でき、それをもとに真の解決策が明確になり実作業に取り組める。

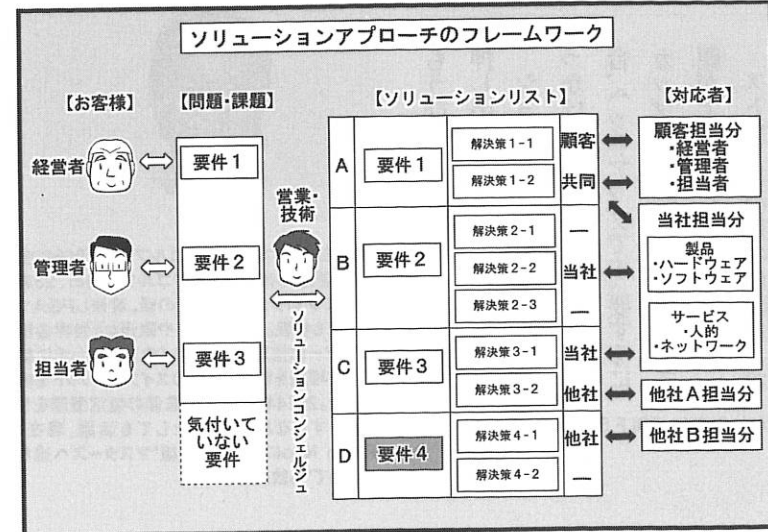
③当社は、小手先の対応ではなく、本質的な対応を提案でき、長期的な関係を結ぶことができる。具体的には製品の売上増大やその他の分野のサービス提供の継続的な機会が増える。

## ソリューションアプローチの適用場面例

①製品を販売する場合  
当社の各種製品やサービスを紹介・販売する場合に「この製品の特長は、こうでこういう機能があります」といった提供者視点での説明をするのではなく、「あなたのこのような問題や課題をこのように解決します」という顧客視点での説明をすることにより、顧客の理解度が向上すると同時に当社への信頼感も増す。

究極的には「ソリューションコンシェルジュ」といった営業スタイルが実現する。

②製品改良・新製品開発の場合  
既存製品の改良や新製品の企



画に際して、対象製品がどの要件と解決策に対応したものが、営業・技術者、開発元の間で明確になり、会社レベルでの的確な対応ができる。



坂本善博 資産工学研究所社長

(さかもと・よしひろ) 1949年鳥取県生まれ。72年東京大学経済学部卒業後、富士通入社。システムエンジニアとしてIT適用指導、商品企画部長として各種サービスの商品化担当。94年昭文社専務として地図の電子化商品開発担当。98年資産工学研究所を設立し、社長に就任。ナレッジファシリテーションによる成功法則の「見える化」をキーテクノロジーに、企業の発展・持続性に関する総合コンサルティングを展開している。

# 「見える化」と「できる化」

「知的なムダ」を排除する 成功法則の「見える化」と「できる化」 (基盤技術編3)「相手に合わせて営業する方法」を知らないムダ

第11回

多くの企業での営業スタイルは、「この製品をどう売るか」「このサービスはどうアピールするか」といった「提供者視点アプローチ」が強く、顧客から見ると魅力的なアプローチとなっていない。これによって代わるのが「買ってくれる人の立場で事業を展開する」という商売の基本に立ち帰った「顧客の問題や課題を正面から受け止めて整理し、それに総合的に対応していく」という顧客視点の「ソリューションアプローチ」というスタイルである。

## 「ソリューション」アプローチへの着眼

「ソリューションアプローチ」とは「顧客要件から発想して総合的にワンストップで解決しよう」とする姿勢や思考・行動のスタイルの総称である。

## 「ソリューション」アプローチの方法

①顧客要件を明確にする  
顧客要件を総合的に聞き整理する。そのためには、ニーズヒアリングの手法を身につけ、顧客

が気づいていない要件を指摘し、顧客に認めさせることが有効である。

②一般解を検討する  
顧客要件を基に解決策案を検討し提案する。重要なものは以下のことである。

\*「どういった状態をいつ作るのか」という「ビジョン」を明確にし、その中のどのステップなのかを明確に示す。

\*「当社ができること」の視点で検討するのではなく「顧客が本当にやるべきことは何か」という顧客視点で解決策を検討する。

\*解決策は複数案を提示し、顧客事情に合わせて選択してもらえようとする。

③作業分担を決める  
その後に、以下のような具体的な対応分担を決める。

○顧客のやるべき項目  
○顧客と当社の共同作業の項目