

新規事業創出の勘所 (6)

新規事業を探る際に立ちはだかる壁の一つに「最初の顧客」の発見・獲得がある。原材料・部品、工作機械など生産企業向けの産業財を手掛ける製造業では特に見つけるのが難しいとされる。どうすれば見つけやすくなるのか。

最初の顧客とは、課題解決への意欲が高く、試作品段階であっても購入に前向きな顧客を指し、量産用ラインといった大型投資に踏み切る前で見つける必要がある。

最初の顧客を見つけるには、①ターゲット顧客リストの作成②提案書の準備③接点の構築④面談—というプロセスを何度も繰り返す必要がある。

ターゲット顧客リストは、製品開発前のインタビューや現場視察といったユーザー調査を踏まえて作成する。想定するターゲット顧客の属性を、業種・企業規模・取扱品目で特定し、企業データベースなどを活用してリストを作成し、顧客への提案活動を繰り返す中で修正していく。

提案書の作成では、技術水準の高さといった機能的側面を訴求しがちだが、顧客候補企業の関心を引くには製品を採用した場合に具体的にどのような価値を獲得できるのかを「絵で描ける」レベルで磨き込む必要がある。例えば、工場内の空気清浄に役立つ製品を売り込むのであれば、それがどのように顧客企業の売り上げアップやコストダウンにつながるのかまで明示したい。

提案書ができて、ターゲット顧客との接点づくりで苦戦するこ

「最初の顧客」リスト作りから

とが多い。最も初歩的な方法は、ターゲット企業の代表メール宛てに手当たり次第に提案書を送付することだろう。しかし、これだけでは心もとないため、追加施策として「6次の隔たり」という仮説に基づいた手段を用いることが多い。

これはどんな人間でも5人の仲介者を経由すれば会えるという理論だ。現在ある人脈やアプローチできる範囲から紹介を数珠つなぎ的に繰り返して、ターゲット顧客まで到達することを目指す。

直接アプローチできないと、早々にあきらめてしまう企業も多いが、そもそも面談に到達できる確率は、一般的にアプローチした数の5~10%と言われる現実を認識すべきだ。当然ながら、本業並みの面談実現確率はありえない。このハードルの高さを理解しておかないと、最初の顧客の探索活動は頓挫しやすい。

過去に出展した展示会で獲得した名刺を含め、社内に散在する名刺情報を活用した接点の構築も有効だ。自社の社員がターゲット顧客との人脈を既にもっている可能性もある。最近は名刺情報管理サービスの使い勝手も良くなっており、活用も一考に値する。

最初の顧客候補との面談が実現したら、自社が想定した課題を顧客が実際に抱えているかを確認する。そのうえで顧客が課題を解決するために何らかの手段をとっているかを見極めたい。既に対策に取り組んでいれば、顧客がどうしても解決したいと考えている課題であることが多く、製品を購入してもらえる最初の顧客となる可能性が高い。

