

～売れる製品・役務が一番良い製品・役務である～

中小企業診断士・特定社会保険労務士・行政書士・2級ファイナンシャルプランニング技能士清成真一

会社は利益で生きています。期待通りの利益がなければ事業は継続できません。「武士は食わねど高楊枝」では会社の将来はあり得ません。利益の元を辿れば売上高であり、そして会社が提供する製品やサービス（以下に製品）を快く買って下さるお客様がおられます。

会社が「これは他社製品と比較して優れている」と自画自賛しても、お客様が購入してくれないと売上として実現しません。お客様が購入した理由は「製品の品質が良い」ではなく、「他の選択肢がないから」だったかも知れません。結局はお客様が売上を決めるのです。

1. 「売りたい製品」と「売れる製品」で異なる買い手の心理状態

会社は売上を獲得する為に営業活動を行います。「これは品質が良くて価格も手ごろです」と営業担当者はお客様に勧めることでしょう。長年の取引関係があれば、「そうか。ではいただけ」となるかも知れません。しかし、取引が始まって間もない取引先や新規開拓先ではそうは問屋が許しません。「本当？」という返事を営業担当者は必ず聞く事になるでしょう。それは何故でしょうか？

営業を受けている相手は、「営業担当者は自分の成績の為に売り込んでいるのだろう」と心の奥で考えているからです。営業担当者が「売りたい製品」は、必ずしも購入予定者が「買いたい製品である」とは言い切れません。ほんの少しのセールストークを足すだけで、「もっと説明を聴こうか」と相手が身を乗り出すようになり、「売れる製品」へと転嫁します。相手が「買いたい製品」は、売り手にとっては「売れる製品」なのです。同じ製品であっても、買い手側で「買いたい」、売り手側で「売れる」という言葉が変わるだけなのです。

2. 製品の品質や機能等は買い手が決める

売り手は製品開発から販売活動までの各過程で、多くの誤りを気付かないうちに犯してしまいます。第一に「品質や機能をことさら強調する」こと。今は昔、スマートフォンが世に登場するまでは携帯電話（ケータイ）が日本国中に溢れていました。ケータイが登場して時間が経過すると、技術革新は「これ以上の差別化は難しい」という段階まで行き着きました。他社製品との差別化の一環で、「車の下敷きになっても壊れない」という究極の製品を発売する始末。冷静になって考えれば「こんな製品は誰が使うの？」のと質問したい位です。このようなメーカーの開発志向がガラケーと揶揄される事態を招いてしまいました。

第二に技術優先思考の浸透です。製品開発に携わる技術者は、特定分野ではエキスパートです。細部までこだわるのが技術者魂なのでしょう。しかしその反動は大きかったです。市場調査から製品開発、そして発売までのリードタイムが長くなりました。また、余分かつ不要な機能を付加したことで原価UPとなり、製品価格が高止まりし続けたのです。

第三に製品開発に際し、同業他社や同種製品に関心を強く寄せてしまいました。これまでにない新製品が市場に投入されて時間が経過し市場の認知が進むと、「他社製品との差別化」が大きな経営課題となってきます。購入者であるお客様への関心が徐々に薄れて行き、他社

との無用な競争に強い関心を寄せてしまったのです。

例として挙げた3つ誤りは、結果的に「製品の品質、機能等は誰が決めるのか」という製品開発に関わる本質的な問いから、「買い手（お客様）が決める」という選択肢を売り手側の失策で失くしてしまうことに繋がっていったのです。

3. 「売れる製品」の深層に、お客様の“ふ”が潜んでいる

会社は、お客様が製品を買ってくれることで売上を得て、また利益を獲得することができます。従って、お客様への関心を強く、そして深く持たなければなりません。この思考アプローチを日本語一文字で表わすことができます。それは“ふ”という文字です。“ふ”を漢字に変換すると個人の場合は“不”となり、会社等組織・団体の場合は“負”となります。

①個人の“不”を考えよう

新製品が世の中に登場し、普及し、発展していく過程にはこの“不”が大きく影響していると私は考えています。会社やご自宅にある漢和辞典で“不”に関わる文字を検索してみてください。不満、不信、不足、不測、不良、不愉快、不親切、不誠実、不安定、不衛生。“不”と感覚的に同義の文字に“非”があります。“非”がつく熟語の例は、非行、非力、非常識、非常勤などがあります。辞書では“不”の熟語数が、“非”の熟語数の2倍以上掲載されています。それだけ私たちは“不”に囲まれた日常生活をしてきたと言えるのです。

②会社等の“負”を考えよう

“負”は“不”のような熟語数は多くありません。例を挙げると勝負、負荷、負債、請負、自負心、勝負球などがあります。この例で分ることは、会社経営と多少の関連性が“負”にはありそうだということ。会社経営の勝ち“負”けは、第一に売上低迷や減少であり、第二に費用・経費の増加にあります。また第三に不良資産や“負”債の増加も挙げられます。

以上のとおり、お客様は“不”と“負”を抱えた日常を送っています。自社製品が“不”や“負”の解消に貢献するかを考えてみましょう。この解決策提案がソリューション営業なのです。このように日本語の“不”と“負”に着目するだけで、お客様は「こんな製品が欲しかった」と営業活動をしなくても、相手側から喜んで手を差し出してくること确实です。

4. 「今売れている製品は明日には売れなくなるだろう」と考える

競争相手も“不”と“負”に着目して製品を市場投入してくるかも知れません。“ふ”の解消は自社製品だけが唯一の解決策ではありません。製品という有形物ではなく、サービス（役務）という無形物でも“ふ”の解消ができる可能性もあり得ます。

最近サブスクリプション（サブスク）という言葉が当り前になりました。サブスクのはしりは米国のIT関連企業です。その中にNetflixがあります。創業から数年間はDVDのレンタル事業を郵送・宅配という手段で行っていました。その後2000年代後半にオンライン通販を始め、今では自社で映画製作をし配信するサービス業へと大変身しました。

このように、現時点でお客様の圧倒的的支持を受けている製品やサービスであっても、自分が抱える“不”と“負”の解消手段が他にあると市場が認知すれば、やがて自社製品は市場からなくなっていくに違いありません。その備えを怠らない様にしたいものです。