

機械加工

プレス・板金

部品加工メーカー向け 高収益 経営レポート

激変の自動車業界、
成長の半導体業界、
進行するGX、変革期の“いま”、
利益をさらに高めるためには？

なぜあの会社は新規案件を逃さないのか？
優良企業と取引を拡大する新手法

深耕開拓 革命

部品加工メーカーが
シェアを高め、
顧客売上を最大化する
秘密はABMにあった

事実

- 取引先を1/3に減らしても利益率が10ポイント上がった機械加工会社
- 営業訪問時の案件発生率が2倍に跳ね上がったレーザー加工会社

部品加工メーカー向け ABMセミナー

お問い合わせNo. S119116

主催



サステナブルな成長を促す

Funai Soken

株式会社船井総合研究所 〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル



当社ホームページからお申込みいただけます。船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に「お問い合わせNo.」を入力ください。

119116

既存顧客・既存取引業界への営業の仕方を変革し、 シェアアップ、利益率アップを実現したい 機械加工・板金加工メーカーの事業者の皆様へ

「自社に良いものはあると思うが、どうも営業がうまくいかない」
「営業は頑張っていると思うが、もっとやれる気がずっとしている」
「業界内では自社が認知されているが、狭い業界なので広がらない」

など、さまざまな興味・ご関心、あるいは課題、お悩みからこの案内を開いていただいたと思います。誠にありがとうございます。

今回のご案内のテーマである「深耕開拓」、またその正反対にも見える「新規顧客・業界開拓」というテーマについて、我々 船井総合研究所 製造業商社支援部では10年以上、機械加工や板金加工をはじめとした部品加工会社と一緒に取り組んできました。

成功はもちろん、包み隠さずに言えば多くの失敗も重ねながら続けてきた結果、
「客先数は3分の1になったが、5年前と比較して営業利益率が10ポイント以上アップ」
「得意先 1社依存の状態から、柱となる先が3社に増えた」
「売上が3倍に、社員数は2倍に成長した」
といった成功事例が続々と増えてきました。

経営者の仕事は「時流適応」と言われます。では部品加工会社が今行うべき適応とは何か？それは「どのような顧客と、どのような商品・サービスで、どのように付き合うか」という意思決定です。

我々、部品加工の業態は顧客の業績に自社の業績が大きく左右されるため、業界の浮き沈みを完全に避けることはできません。ただし付き合う顧客との付き合い方を考えることで、市場の景況に過度に左右されず大きく売上・利益を伸ばすことが可能となります。

「景気が悪くなくても赤字にしない」「メインの取引会社各社に選ばれ続ける企業になる」そのためには**現場の生産性を高める以上に、仕事自体の利益を高めること、つまり自社から見て適切な顧客からの高収益が見込める仕事を増やすことが必要**です。

「わが社には営業戦略はない」「集中と選択を図りたいが進め方がわからない」「営業改革を図りたいが取引例が長い既存客先に結局振り回される」など、お悩みの方々へ

次ページからのご案内がお役に立てば幸いです。

株式会社船井総合研究所
製造業商社支援部 製造業商社チーム リーダー 山崎 悠

「深耕開拓」に本当に必要なこと

「深耕開拓」と「新規開拓」は対極にあるテーマに見えますが、顧客へ提供する価値(QCD+サービス)を高める、再考するという商売の原点に立ち戻ると根底は同じことです。顧客に近づき、ニーズを深く理解した上で、最適な価値を提供することで、長期的な関係構築とビジネスの成長を目指せるからです。

しかし顧客に近づき、ニーズを深く理解するというプロセスには、極めて高度な営業スキルが必要とされてきました。取引先が50名程度の製造工場であれば、組織構成や課題、ニーズを把握することは困難ではありません。相手の工場は逃げませんから、足繫く通うことができさえすれば時間を掛けて多くの人と知り合い、取引を拡大していくことができます。

一方、取引先が大手企業となると、そうすんなりとはいきません。数百人~数千人の従業員、数十の部署があり、複数工場にターゲットが分かれることもあります。工場や事業部が違えばほぼ別の会社、のような大手メーカーも少なくありません。既存取引先であっても担当者は多忙なことが多く、明確な案件が無ければキーマンクラスの人とは会ってもくれません。紹介をお願いしても梨のつぶてで横展開も難しい……

このような状況では、ただ足繫く取引先へ通うことは、営業活動にはなりません。「営業活動量を増やし、生産性を上げよう」といくら言っても、行きやすい会社・部署・担当者のところへの訪問回数だけが増える、という状況は多くの会社で起こっています。

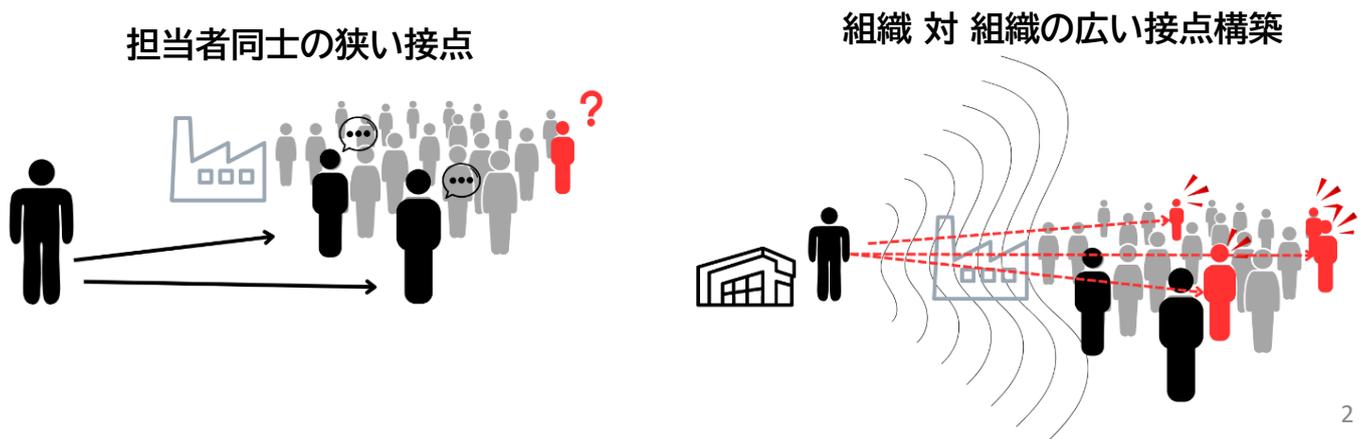
本来営業活動を行わなければいけない先(顧客・部署・担当者)へ労力を集中し、引合いを増やし、売上・利益を伸ばしていくためには、

- ① どのような仕事を獲得すべきか、どのような顧客へ行くべきかの「定義」
- ② 組織 対 組織で広く情報を伝え、キーマンを見つけ出す「網羅性」
- ③ 見込み度の高い案件の早期察知、提案、刈り取りまでデータで押さえる「即時性」

上記3つが必要です。

営業担当者の能力に頼る会社では、上記を担当者の勤や経験で行っている訳ですが、言語化・共有されていないため営業担当者が辞めるとトラブルが多数発生したり、売上が減少してしまったりということが起こります。顧客企業との接点が担当者同士の接点であると、極論、競合部品メーカーが営業人員を多数増員して手厚いフォロー体制を取ると、そちらに仕事が多く取られてしまうということも起こり得ます。

属人依存を防ぎ、組織 対 組織の関係性を構築したうえで、営業担当者に動いてもらうことが重要です。



部品加工メーカーが進めるべきABMとは

ABMとは？

ここ10年ほどで、B2Bビジネスにおける営業・マーケティングとして主流になったABM(アカウントベースドマーケティング)という概念があります。マーケティングと名前がついていますが、特定の顧客企業(アカウント)に焦点を当てた、営業とマーケティングが連携して行う戦略的な手法を指します。ABMでは闇雲に多数の顧客にアプローチするのではなく、事前に選定した少数のターゲット企業に対して、個別最適化されたアプローチを実施します。

たとえば「国内の半導体製造装置メーカー」「自社の売上が5億円以上見込める」「自社の技術力が競争力を発揮できる」等の切り口でターゲット企業を選定し、接点づくりから引き合いの獲得、営業提案・クロージングまでのプロセスを一貫して構築します。

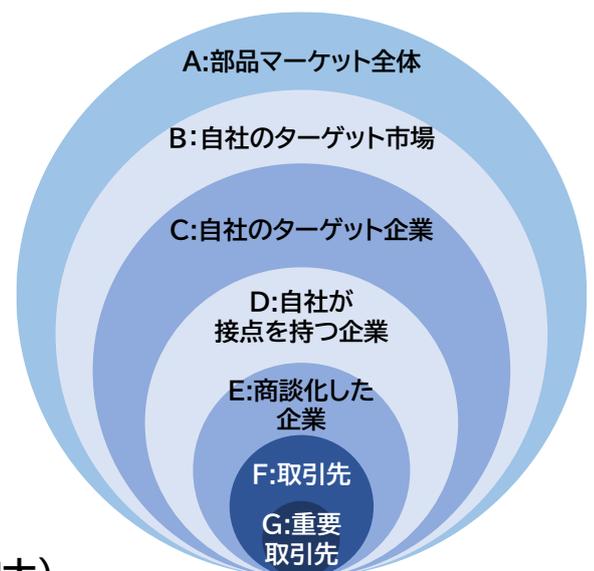
なぜこのような手法が主流になりつつあるかというと、部品加工業を例にすれば、以下のようなことが言えます。

ABMの考え方が重要になっている背景

- 各社の技術力や生産能力が尖鋭化・成熟化し、「自社の強みに合う仕事・顧客」を選ばなければ収益を高めにくくなった
- 手間は掛かっても、取引規模の大きな有望取引先を開拓しなければ、自社の大きな成長を達成しにくくなった
- インターネットで購買先・情報を探ることが当たり前になり、顧客との接点が大きく広がった

上記の説明ではやや抽象度が高いので、実際の課題ベースでの適用方法をお伝えします。右図は自社から見た市場の区分ですが、「深耕開拓」を考えた際には、「特定顧客(F&G)」か「特定業界(Bの内側)」の領域内での売上拡大を目指すこととなります。

ABMにおける営業・マーケティングの考え方



パターン①

既存顧客 社内をどう開拓するか(F&Gの増大)

【状況と考えられる課題】

接点を持っている既存顧客に対しては、営業コストを低く見積もりがちですが、大手メーカーにおいては工場が違えばほぼ別の会社のようなもので、紹介等の難易度も相当に高く、通常営業の範疇で拡大していくことは半ば不可能です。つまり通常営業以外の、新たな効果的な施策を大々的に打たなければ売り上げは伸びないということになります。

パターン②

ターゲット業界内の企業をどう攻めるか(C~Fの増大)

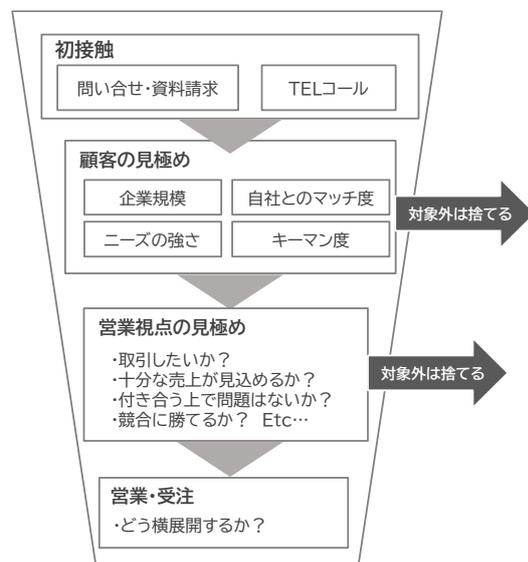
国内に自社のターゲット企業は100社もないが、いずれも大手メーカーで攻めあぐねている、ということがあり得るでしょう。比較的新規参入企業が多い分野であれば、Webから自社が想定もしていなかった新規企業が問い合わせを行ってくることもあるでしょうが、狭い業界で特定の企業を狙ってWebマーケティングが効果を発揮するかは未知数で、リソースを投入する訳にもいかない。従って、「目的意識は薄いけど、ターゲット企業と出会えることを祈って展示会に出続ける」というのがよくあるパターンです。このようなパターンでは、やはりターゲット企業を効率よく集める新たな施策が必要となります。

部品加工メーカーが進めるべきABMとは

前ページまでの内容を踏まえて、自社で取り組むべきABMの内容についてお伝えします。

POINT1 集客構造を変える

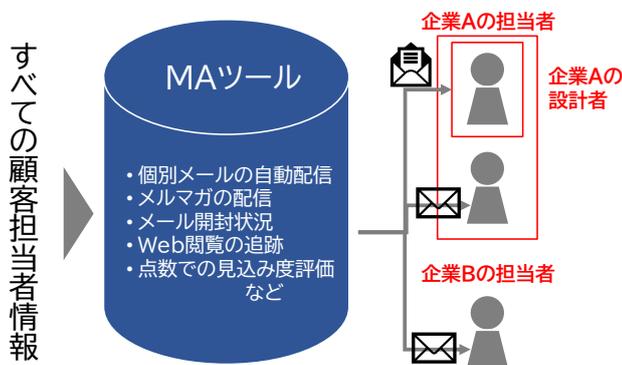
なんとなく集客を図るのではなく、集客から営業のプロセスを再定義することで、集客施策の適切性および費用対効果を測ることが可能となります。なお、右の集客の流れの考え方は「新規顧客」「既存顧客」を問いません。既存顧客の新規担当者であっても（初接触のきっかけは紹介かもしれませんが）、新たな売上が見込めるなら同様にプロセスに沿って見極めを行うことで、各プロセスでの指標が明らかになっていきます。「なんとなく出展していた展示会」もゴールまで見据えた上で再設計することで、出展自体の可否判断、効果の最大化を図ることができます。



POINT2 接触した企業との、情報接点を変える

ABMにおいて重要な役割を果たすツールとして、マーケティング・オートメーション(MA)ツールがあります。MAとは見込み客の行動履歴(Web・メール閲覧等)に基づいて、最適なタイミングで最適な情報を自動的に配信するなど、マーケティング活動を自動化するツールです。ポイントは、これらのツールを導入すると、ターゲット企業ごとに異なる有効的なアプローチを会社として設定、自動化できることです。「ターゲット企業の設計者の興味が高まったら自動的に顧客へメールを送る、営業担当者へSMSで電話依頼を行う」等の自動化を簡単に行うことができます。限られた人員で営業生産性を上げようとするなら、現在では必須と言える取り組みです。またMAツールを用いようとすると、自社が何ができるのかという提供価値をWebサイト上で伝えることが重要となります。そのような顧客視点のWebサイトをソリューションサイトと呼びますが、これもABMでは必須となります。

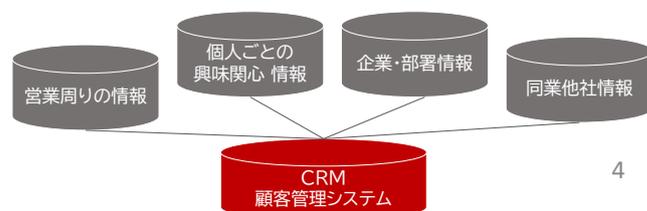
MAツールを用いると、会社として情報発信、反響の確認集計、見込み度の把握が可能となる



POINT3 営業に使えるデータをオンライン/オフラインで集める

POINT1、2を実際に動かしていこうとすると、一連のデータの定義・受け皿・処理が必要となります。また営業時に得られる情報についても記録、統合していくことが必要です。このような営業に用いるデータのハブとなるものをCRM(顧客管理システム)と呼びます。デジタルツールで得られる情報や

営業時に得られる情報、メールのやり取りなどをすべて記録しておくことで、顧客に対する解像度を上げ、効率的な営業対応が可能となるほか、AIによる分析・提案も可能となります。



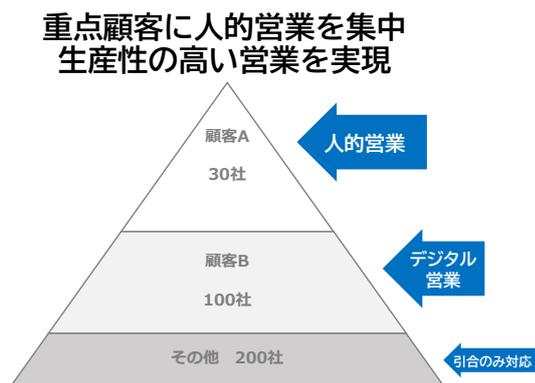
部品加工メーカーの成功事例

ここまで、深耕開拓のためにABMというコンセプトをご紹介しながら、部品加工会社におけるポイントを解説しました。次に、実際にこれらに取り組み、高収益化を図っている部品加工会社の成功事例をお伝えします。

デジタル×人的営業で重要顧客へリソース集中

機械加工会社:従業員80名

従来1,000社の取引先があったこの機械加工会社では、売上・利益の見込みが大きい顧客企業30社を中心にした営業・マーケティング体制に刷新。人的営業とデジタル営業(ソリューションサイトやダイレクトEメール)を組み合わせることで、**営業利益が10ポイント以上向上**しました。

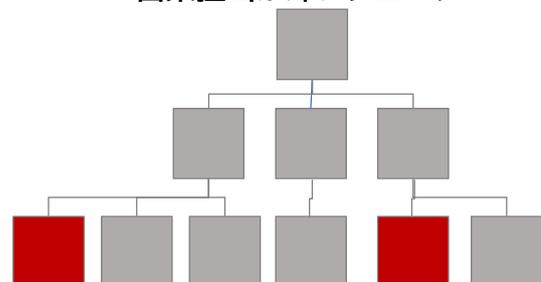


データ活用で攻略企業へオンデマンド提案を実現

レーザー加工会社:従業員60名

業界内の大手メーカー20社へより深く営業していくため、データをフル活用した営業・マーケティング体制を構築。**どの工場のどの部署で自社向けの案件が発生したか・しそくかをデータを元に判断できる**体制を構築。攻略先企業での横展開を容易にし、**競合より2歩早い営業を実現**。訪問時の案件発生率が2倍に向上しました。

ターゲット企業のどの工場、どの担当者にニーズが発生したかをデータを基に把握
営業担当が即アプローチ



成功している高収益企業に共通すること

ご紹介した会社はそれぞれ業種や狙いは異なりますが、共通する点があります。

- ① 経営者自身が攻略先、重点的に取り組むテーマ選定を行っている
- ② 今の取引先ではなく、今後10年の中核となる取引先を見据えて経営を行っている
- ③ デジタル技術(広告媒体としてのWebやマーケティングオートメーションツール)を活用し、競合よりも早く、顧客フォローに漏れのない施策を打っている

①②はそれぞれの会社で固有の事情があり、いわば企業の「在り方」に関わる点です。

一方、③については「やり方」に関わる点であり、セオリー化された成功率の高い方法があります。

次ページでは③の「やり方」について解説します。

営業利益率10%超は当たり前！ 今以上の高収益を目指してすぐやるべきこと

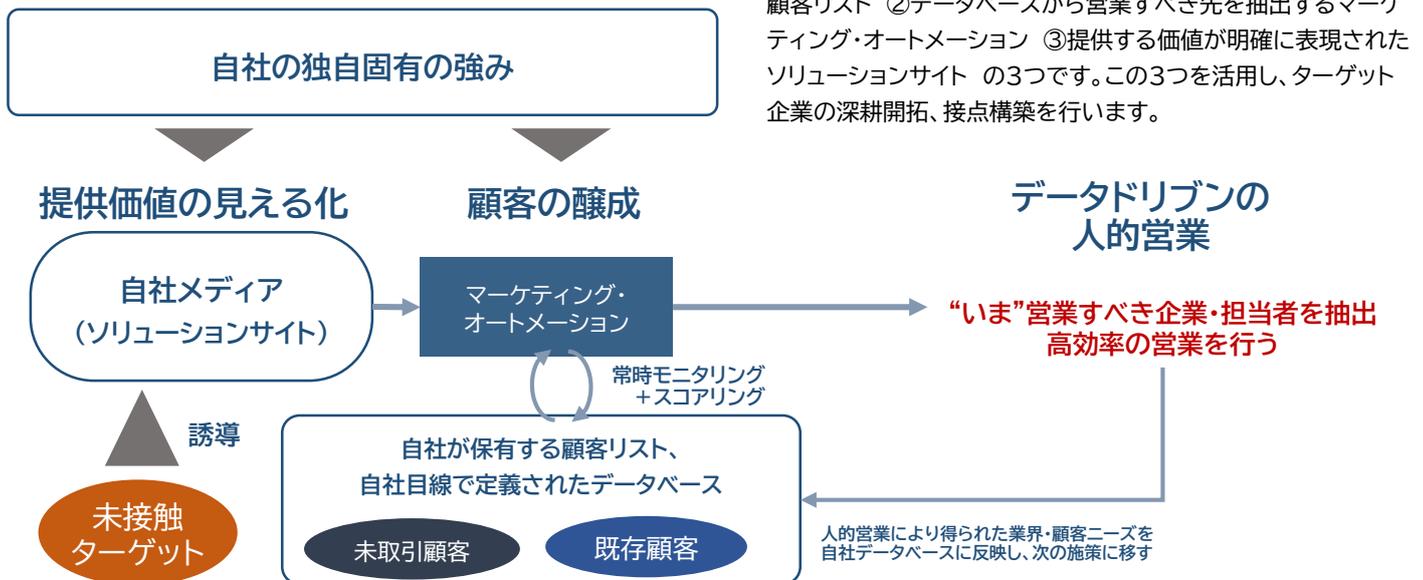
成功事例でご紹介したように、ABMの考え方を自社の営業・マーケティングに取り入れることにより、高利益の仕事が増えると同時に次の市場ニーズも集まる好循環に入ります。船井総合研究所ではこのような状況を「ツキがある」状態と呼びますが、ツキのある状態をつくるには以下の取り組みが有効です。

ズバリ！

まずやるべきことは…

- ① 自社のターゲットアカウントの定義
- ② 技術の棚卸、顧客向けの見せ方(値打ち訴求)の研究
- ③ デジタルデータベースを前提とした、法人営業変革

部品加工メーカー向けABMの全体像



上記の仕組みから得られるメリット

企業 対 企業の仕組化された営業が可能	いま求められている技術ニーズをつかめる	ターゲット企業へ常に自社の最新情報を伝えることができる	ターゲット企業が探している情報がわかる
自社企業に興味を示している未接触大手企業がわかる	重要顧客の試作・開発のタイミングがわかる	精度の高い営業が可能になる	今後、高収益が見込める仕事わかる

ここまでお読みいただきありがとうございます。

では具体的にどのように取り組むべきか？

それは、2024年11月に開催するセミナーでお伝えします！

お申込みはこちらから！



深耕開拓革命:顧客企業から圧倒的に支持される企業がいま実施していること 部品加工メーカー向け ABMセミナー

講座	内容
第1講座 13:00~13:30	<h2>優良部品加工会社こそ進めるべき、顧客接点の再構築</h2> <ul style="list-style-type: none">▶ 混迷期の今がチャンス! 車載・産機・次世代通信・医療他、成長市場から最新ニーズを掴む方法はコレだ!▶ 脱属人化、脱工数依存を進めるためのABM▶ 先進のモデル企業はもう始めている、デジタルデータを活用したこのビジネスモデル!  <p>兵庫県神戸市須磨生まれ。大阪大学理学部物理学科、神戸大学大学院修了後、株式会社船井総合研究所に入社。入社以来、一貫して製造業の分野を中心に、マーケティング戦略の構築及び実行を手がける。現在は法人向け(Bto事業の中でも生産財メーカー、材料メーカー、住設・建築資材メーカー、受託型製造業を中心にデジタルマーケティングを活用とした提案・実行支援を行っている。特に技術を持つ会社や研究開発型の会社に対して、その技術を活かしたマーケティングを得意としている。手掛けた業種や商品は社内でもトップクラスに広く、ニッチな商材や業態への対応力も高い。従業員10人以下の企業から上場企業までクライアントの幅は広く、クライアントの規模や技術に即した業績アップ手法は高い評価を得ている。</p> <p>株式会社船井総合研究所 製造業商社グループ 製造業商社チーム リーダー 山崎 悠</p>
第2講座 13:40~14:20	<h2>実践! ABMの構築と活用のポイント</h2> <ul style="list-style-type: none">▶ リアル営業だけで顧客ニーズを集めるのは非効率!▶ 自社にマーケティング・新規開拓は不要と考える会社こそデータベース構築、ABMに取り組むべき理由▶ 開発/設計部門を組織的に攻略し、先端ニーズ収集&成長市場参入を果たす  <p>株式会社船井総合研究所 製造業商社グループ 製造業商社チーム リーダー 山崎 悠</p>
第3講座 14:30~15:00	<h2>本日のまとめ: 部品加工会社の社長に今すぐ取り組んで欲しいこと</h2> <ul style="list-style-type: none">▶ コスト高/景気低迷/国内市場縮小の中、中小の部品メーカーがこれからも業績を伸ばす絶対条件とは?▶ これから大きく二極化する業界で勝ち残るために必要なこと  <p>製造業特化の経営コンサルタント。電子機器開発・プリント基板設計/実装・電子部品メーカーなどのエレクトロニクス企業のほか、機械加工工業・板金加工業などの加工業や装置メーカーなどに対し、戦略構築からマーケティング・生産性向上・人材開発の仕組みづくりを一貫して提供することで、クライアントの売上・利益率アップに貢献する。「仕事を通じて、人と企業を幸せにする」がモットー。</p> <p>株式会社船井総合研究所 製造業商社グループ マネージャー 中小企業診断士 高野 雄輔</p>

開催日時

2024年 **11月27日** 水
2024年 **11月29日** 金
13:00~15:00 (ログイン開始: 開始時刻30分前~)

開催方法

オンライン開催

お申込み期日

銀行振込み : 開催日6日前まで
クレジットカード : 開催日4日前まで
※祝日や連休により変動する場合もございます。

受講料

一般価格 税抜10,000円 (税込**11,000**円) / 一名様

会員価格

税抜8,000円 (税込**8,800**円) / 一名様

※会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバースPlus)へご入会中のお客さまのお申込みに適用となります。

お申込み方法



【QRコードからのお申込み】

右記QRコードからお申込みください。



【PCからのお申込み】

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/119116>
船井総研ホームページ(<https://www.funaisoken.co.jp>)の右上検索窓に「119116」をご入力し検索ください。



E-mail seminar271@funaisoken.co.jp TEL 0120-964-000 (平日9:30~17:30)

※よくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください。
※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。