

## はじめてのBtoBマーケティング

第47回

## 深掘りと横展開

この連載ではBtoB分野のマーケティングを「目からウロコが落ちたように」くっきりスッキリと理解していただき、今すぐ使える手法と発想をお届けします。

皆様の会社では、事業拡大のために「営業を深掘りする」とか「ビジネスの横展開」という言葉を聞くことはないでしょうか？

そのものズバリではなくとも、顧客関係を深耕（しんこう）するとか、深めるというような言い方もできません。また、今取引のある部門以外にも、横展開でお取引を広げよう、とか、（わが社の技術や商品を）業界を超えた横展開で広げようという言い方もあるかもしれません。要は、深さ（≒縦）と、広さ（≒横）という表現は、ビジネス拡大を説明する際によく使われる言葉です。

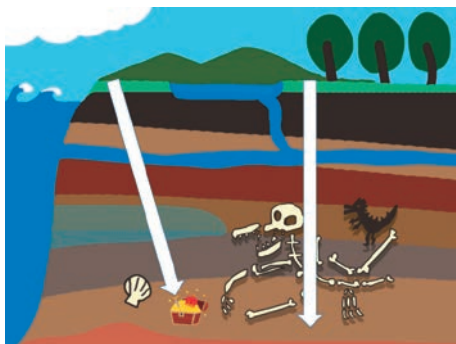
さて、今回は、この「タテ」と「ヨコ」をマーケティング的にご説明します。

## ●よくある失敗事例

「売上拡大を図るために、重点顧客を徹底的に深掘りしよう」という取組みをする。これは、基本的に良い考え方だと思います。深掘りの実現策として「重点顧客向け営業チーム」が編成されたり、「もっと顧客との対話（コミュニケーション）を深めるためのキャンペーン営業」が行われることがあります。

では、この取組みでどのような失敗例が生まれるのかについて、解説していきます。

現実の穴掘りをイメージしてみてください。



顧客との関係、特定の顧客をターゲットにした深掘り施策でも、このイラストのように、水が出たり骨が出たり、ゴミが出ることは十分にあります。むしろ、重点顧客を掘れば、自社の都合の良い宝がザクザクと出る、という発想にこそ問題があるといえます。

営業会議の場面で、「なぜ、骨しか出ない？なぜ、宝を掘り当てないのだ！」と叱咤激励をしたところで宝が出ることは無いのです。「ここ掘れワンワン」のおとぎ話のように、顧客関係を深く掘るだけでビジネスの宝が出ることは、まずないということをご理解ください。

## ●では、なぜ？顧客関係の深掘りが必要なのか？

深く掘ることの意味は、新たな鉱脈を探すことにあります。

顧客との関係や、特定分野を深掘りしたい動機は、現在のマーケットが疲弊していることが多いでしょう。儲かる事業を展開している企業の99%は、横展開は考えても深掘りは行いません。なぜなら、今のビジネスでの最大効率を上げるために必要なのは、深さよりビジネスフィールドの広さだからです。



もし、金鉱脈を見つけたら、他の鉱脈を探すより（縦に掘るより）、横に掘り尽くすことが先決です。

## ●縦に掘る時と、横に広げる時の最もカンタンな心得とは

縦に掘る時に目指すべきテーマは「顧客のご用（ごよう）」をとことん掘ることです。

「ご用」とは、顧客が求めている課題の本質です。例えば、皆様の職場には、椅子と机があると思います。では、椅子と机に求められる「ご用」とはなんのでしょうか？

もし、単に書類を広げて、座って読むためならば、ご用は「書類を広げるだけの広さのある安い机」と「座っても壊れない安い椅子」で事足ります。しかし、8時間も椅子に座り机に向かうなら、ご用は「8時間作業しても、能率が落ちない椅子と机」へと変化します。さらに、腰痛などによる健康と経済のロスを生み出さない、というご用が加わると「腰痛になりにくく、心地の良い椅子と机」とご用はますます変化します。

ここで肝心なのは「わが社に求められているご用を探せ!」という発想に陥ってはいけないということです。椅子と机であれば、使う側はひょっとしたら、立っていてもよいのかもしれませんが、寝て仕事ができるなら、椅子も机も要らないという答えさえあるかもしれません。実際に、宇宙ステーションには椅子も机もないのです。つまり、お客さまの「ご用」という本質

に立ち返ると、常識がひっくり返ることすらあるわけです。

自社の顧客の3社が、自社にとって都合の悪い「ご用」を求めだしたとしましょう。この時、最大のチャンスと、最悪のピンチが同時にやってきたと覚悟をして、ビジネスの転換を図るときかもしれません。ご用が変わるということは、イラストの金鉱脈が違う地層に変わったという兆しなのです。

## ●つまり、ご用を掘ることがタテの営業

新しいご用の発掘活動こそが、重点顧客を深掘りする意味なのです。自社のサービスや商品を「くどく説明すれば買っていただける」という活動ではないのです。では、深掘りに適した人材と方法とは？ 要点は明快で、自社を全否定してでも「顧客の話を聞き取ることのできる人材」こそが深掘りに適しています。極端な表現をすれば「お客さまに教えて頂く」というスタンスで営業できてこそ、深掘りが実現できます。間違っても、お客さまにお教えしよう、というスタンスは破壊的な誤努力となります。

## ●金鉱脈を掘るのはベテラン

横に展開していく時に、新人や転職者を当てることは少なくないようです。しかし、ヨコ展開こそ、自社

のサービスや商品に精通しているベテランでなければなりません。

なぜならば、横展開先のお客さまが求めているのは、実績や事例や導入方法に関する深い情報だからです。深い話をヨコに展開するから、広がるのであって、新人や転職者が対応できる浅い話でヨコへの展開を作るとは大きな矛盾があることを理解してください。極端な書き方をすると、技術に強い企業の場合、タテを掘るのは新人、ヨコに広げるのは技術者、といえるのです。このタテとヨコへのつなぎ方を間違えると、自社のマーケットそのものを破壊していくことにもなります。



著者 ● 中井 淳夫 (なかい あつお)

株式会社 創英 代表取締役  
NHNホールディングス株式会社 代表取締役  
BtoBマーケティングを専門にしており、昨年開催したセミナーの受講者は700名以上。受講者の96%が満足し、企業規模にかかわらず活用できる内容と高く評価されている。一般社団法人組織内コミュニケーション協会を創設し代表理事を務め、産学連携で躍進企業の社内マーケティングを研究してきた。著書「誤努力」が、流通科学大学、神戸芸術工科大学のテキストとして採用された。  
相談・問い合わせは、b2b@soway.co.jp

# UFB (ウルトラファインバブル) が

UFBとはナノサイズの泡。UFBの効果は国や研究機関によって実証済み。

## 低水圧、ワンパスで1ml中に1~3億個

家庭水道から0.3Mpa以上の水圧で吐出した水道水での実証例 (水温・水圧・水源により変動)。

## 毎分8~10ℓ発生可能な実証ユニット

供給する水圧と水量により変動。

UFB発生機構の設計・試作・量産もご相談ください。

製品化評価・実証試験用として販売いたします。

UFB発生ユニット (右写真) 単体価格 **100,000円 (税別・送料込み)**

当社UFB発生ユニットとのマッチングテスト済みのモーターセットポンプ、エンジンセットポンプ・ガス吸入ユニット・ストレーナーのご紹介もいたします。

### 【UFB技術が応用されている分野例】

- ・高速道路や橋梁の除塩 (除雪剤) ・河川や池の水質浄化・除染、汚泥処理
- ・洗浄、除菌、消臭・畜舎、鶏舎の洗浄、感染対策・廃水処理
- ・農作物の生育促進・水産物の生育促進、鮮度保持、ノロウィルス等への対策
- ・食品洗浄と鮮度保持・家電製品 (洗濯、洗浄) ・切削加工時の潤滑
- ・医療、医薬分野・食品、飲料への風味付与・化粧品
- ・防災、消火・航空機等の機体洗浄・燃料エマルジョンによる燃費改善、排ガス改善

UFBユニットの  
大型化・小型化  
等も対応可



写真はほぼ原寸大

問合せ、資料請求 (正規代理販売)

**ufb@nhn.co.jp**

NHNホールディングス株式会社 UFB事業部

〒150-0022 東京都渋谷区恵比寿南 3-3-11 TEL 03-6712-2419  
UFB発生ユニット開発・試作・製造メーカー 株式会社シバタ 本社:名古屋