



モノからコトへ

「顧客の時代」を勝ち抜く  
製造業のための売上アップ4原則

salesforce

## Contents

- 01 「顧客の時代」を乗り切るためのポイント
- 02 これからの製造業には「スピード」が必要
- 03 システム統合で営業生産性を向上
- 04 ビジネスパートナーとの連携が成長のカギ
- 05 次世代CPQで成約率を向上
- 06 まとめ

## はじめに

製造業界は今、まさに大きな転換期を迎えています。従来の単純な製造ラインから脱却し、ダイナミックに新たな製造・設計技術を取り入れているこの業界は、自動化生産、ロボット工学、3-Dプリント、ジェネレーティブデザイン・ソフトウェアを活用することで、業務を効率化しつつ、多様な製品を生み出しています。と同時に、テクノロジーの進化や競争の激化に押され、顧客側のニーズも大きく様変わりしています。

あらゆる情報が手に入る昨今。製品に対する買い手の期待はますます高まり、より魅力的な購入手段を求めています。この状況は、自動車、空調、電子機器、建設機械、医薬などの主だったメーカーに例外なく、絶えず劇的な変化を与え続けています。試作品を簡単に製造できるようになったとしても、あるいは資金を円滑に循環できたとしても、安心はできません。壮大なアイデアを持つ小規模企業が、いつ強力なライバルとして現れるかわからないからです。現状に甘んじているだけでは道は開けません。メーカーは新たに到来したこの「顧客の時代」をうまく活用し、ただ製品を提供するだけでなく、まったく新しいカタチで顧客とつながる必要があります。

このeBookでは、市場投入までの時間を短縮し、チームの生産性を向上し、ビジネスパートナーとの連携体制を見直し、適切な製品を速やかに提供することによって、変化の波を見事に乗り越えているメーカー企業の事例をご紹介します。競合優位性を確保し、次のイノベーションへの確固とした足掛かりを作るために、ぜひこのeBookをお読みください。

## 「顧客の時代」を乗り切るためのポイント

今、製造業界では、明確な3つの動向が同時に進行しています。これらは「顧客の時代」に直面しているメーカーにとって、大きなチャンスでもあり、脅威でもあります。第一に、変化のスピードが非常に速く、その規模も非常に大きいという点です。企業が製品を製造、設計、販売する手法は、常に大きく変化しています。

第二に、製品がかつてないほど複雑になったことから、その構成や販売手法も複雑になっている点です。これを簡単に軽減することは容易ではないでしょう。しかし、できる限りシンプルにすることはできるかもしれません。たとえば、複雑な製品であるがゆえに錯綜してしまうフロントオフィス（マーケティング、営業、サポートなどの顧客接点）とバックオフィスのプロセスをすべて1つにつなげるだけで、ビジネスを簡素化し、生産性を大幅に高めることができます。

第三に、ビジネスパートナーが優れた製品以上のものをメーカーに求めるようになっている点です。ビジネスパートナーは、メーカーとともに新たなチャンスを開拓し、情報を共有して契約を勝ち取り、これまで以上に売上を伸ばしたいと考えています。このようなパートナーの希望がかなえば、当然、メーカー側にもメリットが生じます。



# 製造業界で成功を収めるための3つの要素

商談を勝ち取るには「如何に先手を取るか」が勝機のポイントです。

## 市場投入までの 期間を短縮



先手を打てば、どんな競合が相手でも勝つチャンスがあります。スピードアップを目指しましょう。そのためには、外回りの営業担当者向けモバイルソリューションや、有望な見込み客の獲得、パイプラインをスピーディに構築する高精度なデータに加え、営業、オペレーション、製造部門の連携が必要です。

## 生産性の向上



関係者の連携を強化し、同じメンバーでより多くの業務をこなせるようにしましょう。最近の消費者動向に対応する新たなプロセスを導入し、顧客ファーストの考えにもとづくCRMソリューションを活用して、生産性を高めましょう。マーケティング部門と営業部門が共通の目標に向かって連携することも重要です。

## ビジネスの拡大

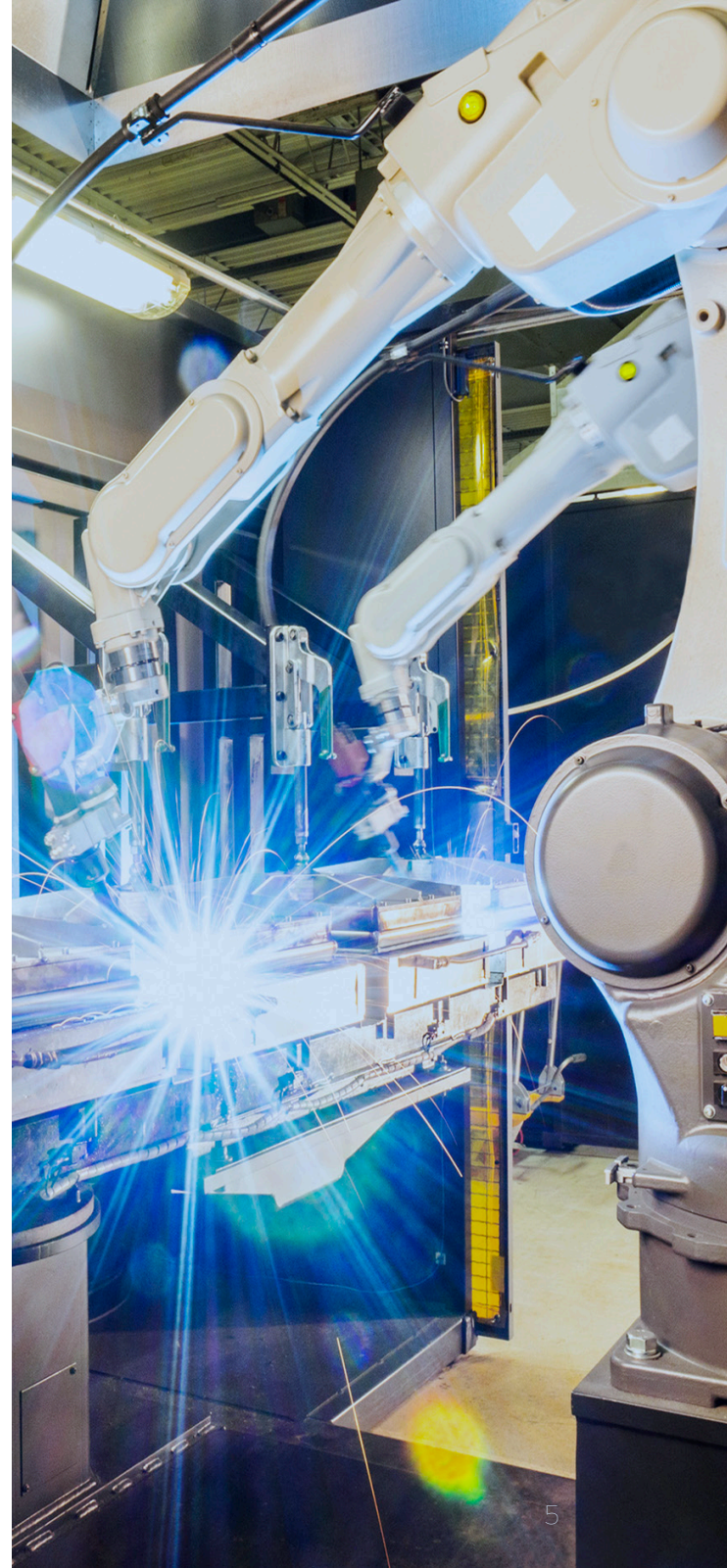


パートナーにCRMデータへのアクセスを許可し、チャンネルの数を拡大しましょう。パートナーはビジネスチャンスをもっと明確に把握し、価格設定や見積りを自主裁量で行いたいと望んでいます。パートナーのニーズに応え、ビジネスを拡大しましょう。

## これからの製造業には 「スピード」が必要

製造業界にとって、スピードはすべてを一変させる重要な要素となっており、たいていの顧客は、価格を聞く前に納品可能日を確認します。いち早く商談に持ち込めば、商談や入札、提案、交渉の進め方を決めるうえで有利になります。常に迅速に考えましょう。今やスピードは、商談成立を決定づけるもっとも重要な要件なのです。

ABB社は、電力、ロボット工学、自動化生産を通じて環境破壊の低減に取り組んでいるトップメーカーです。ヨーロッパ各地の5つの部署に15万の従業員を抱え、エネルギー業界最大手ともいえる同社は、顧客の時代を勝ち抜くためにさまざまな要件に対処しています。ABB社グループマーケティング&セールス担当責任者のGiulio Capocaccia氏は次のように述べています。「大切なのはチャンスを逃さないことです。顧客を中心に物事を考えなければ、IoTやサービス、人の可能性を最大限に引き出すことはできません。当社の従業員は、Salesforceが備えるスピードと透明性の威力を身をもって実感しています」



しかし、ABB社も以前からずっとこうだったわけではありません。Salesforceの導入前は、すべての顧客情報を確認できる一元的な手段はありませんでした。さまざまなベンダーのCRMシステムを、ABB社のERPシステムとバックオフィスプロセスに無計画に追加していったことが原因で、業務効率は低下していました。Capocaccia氏は次のように述べています。「データにもとづいて行動することは不可能でした。営業担当者が取引先の情報を確認したくても、取引先責任者や見込み客、商談など、何らかのデータが欠けている不完全な情報しか見ることができなかつたのです。私たちに必要だったのは"一貫性があり信頼できるデータ"でした」やがて、顧客やインターネットにつながる各種デバイスから得られるデータが急速に増えはじめると、問題はさらに悪化していきます。営業チームが、取引先の動向をより詳細に把握し、他部門との連携を強化、販売プロセスを短縮するのは喫緊の課題だったのです。

そのような状況の中、Sales Cloud Lightningを導入したことで、同社はまったく新しいカタチで顧客とつながることができるようになりました。ABB社主要取引先担当マネージャーのFernando Bernardez Rodriguez氏は次のように述べています。「情報は適切なときに、適切な場所ですぐに確認できなければなりません。Salesforceなら、すべての情報に誰でも瞬時にアクセスできます」Salesforce1モバイルアプリを使用すれば、現場のどこにいても情報を更新できるため、時間の節約、取引のスピードアップにつながり、購入サイクルを詳細に把握することができます。営業および製造部門は、見込み客やデータ、発注状況について、あらゆるデバイスからリアルタイムに情報を共有できます。このように、部門間の連携が業務をシンプルにし、製品やサービスをより迅速に顧客に提供できるようになれば、長時間を要していた複雑な販売プロセスは、驚くほど短縮されるのです。

"当社のお客様は、以前よりも充実したカスタマーエクスペリエンスを実感しています。従業員は持っている知識のすべてをフル活用し、お客様の成功を最大限に支援するために一丸となって取り組んでいます。このような連携が、ABB社の高度な戦略の核となっているのです。"

– ABB社 グループマーケティング&セールス担当責任者 Giulio Capocaccia氏



## システム統合で営業生産性を向上

スピード面で他社に優位性を保つには、各担当者の行動を制限することのない、業務を迅速に進められるテクノロジーが必要です。営業プロセスや一連の技術は、成功を後押しするためのものであり、業務を増やすものであってはなりません。フロントオフィスアプリとバックオフィスアプリにも、相乗効果が求められます。また、問い合わせから、成約、発送まで、販売のあらゆる手順が、迅速かつシームレスであることも重要です。

大手半導体メーカーであり、世界最大のシリカファウンドリを運営するGlobalFoundries社は、シンガポール、ドイツ、米国に数千人の従業員を抱えています。しかし同社には、製品を迅速に提供して、ビジネス目標を達成する確かなプロセスと技術がありませんでした。多額の資金を投じてオンプレミス型の新しいCRMシステムを開発したものの、CRMの利用率は一向に上がりません。数千もの製品が、さまざまな組み合わせで注文されるため、オンプレミス型のCRMでは対処し切れなかったのです。さらに、フロントエンドとバックエンドのERPとの統合も不十分でした。



半年後、GlobalFoundries社はオンプレミス型CRMの利用を停止します。そして、Salesforceのパートナー管理ツールを試験的に導入し、これに成功すると、その後わずか2か月足らずでCRMシステム全体をSales Cloud Lightningに移行しました。現在同社には、営業活動をサポートする効率的なシステムが導入されており、バックエンドのOracle製ERPシステムとも緊密に統合されています。

見込み客の管理、データクレンジング、企業間の連携、契約管理の自動化といった機能により、営業チームのリーダーはプロセスの大部分を簡単に管理できるようになりました。

さまざまなデータをつなげて活用するSales Cloud Lightningでは、受注プロセスの大部分が自動化されるため、製造および物流がスピードアップすると同時に、各手順でのミスが低減します。顧客は自社の製品構成を直接管理することもできるため、正確さが向上し、時間の短縮にもつながります。システム&ソリューション担当ディレクターのKing Ou氏は次のように述べています。「Salesforceの導入によって生産性が向上しただけでなく、一貫した成果が得られるようになりました」

Salesforceの導入によって生産性が向上しただけでなく、  
一貫した成果が得られるようになりました。

– Globalfoundries社 システム&ソリューション担当ディレクター King Ou氏



## ビジネスパートナーとの連携が成長のカギ

製造業界には、さまざまな種類のビジネスパートナーがいます。代理店、再販業者、委託業者、卸売業者、小売業者などです。すべてのパートナーが利用できる単一のポータルがあれば、チャンネル間の衝突を軽減できると同時に、可視性の確保、営業活動でのコラボレーション、パートナーの商談登録にも役立ち、総合的な効果としてビジネスが拡大します。

100年以上にわたり暖房機器業界を牽引してきたHoneywell社は、モノのインターネット (IoT) によって急速に変化していく市場を目の当たりにしていました。斬新な製品を生み出す新興企業に顧客を奪われはじめ、自社製品の販売、保守、製造方法を一新すべき決断に迫られていたのです。そこで同社は、インターネット対応のサーモスタット製品を開発し、売上と市場シェアの拡大戦略へと舵を切ります。市場には別のIoT製品もすでに出回っていましたが、巨大ネットワークを形成する同社の委託業者がこのサーモスタットに接続できるようになれば、売上拡大につながる新たなビジネスモデルが確立され、製品の販売方法を一新できることは間違いありませんでした。



Honeywell社ホームコンフォート&エネルギーシステム担当VPGMのTony Utley氏は次のように述べています。「家をつなぐというより、人をつなぐのです」Honeywellのサーモスタットはインターネットに対応しているため、顧客は外出先でもスマートフォンやタブレットで自宅の気温やエネルギーの使用状況を管理、監視できるようになりました。それだけではありません。保守を請け負う技術者も、Salesforceのパートナーコミュニティやモバイルアプリを利用してつながることができます。このスマートデバイスの活用は、同社にビジネス拡大の機会を生み出しました。Honeywell社チャネルマーケティング担当マネージャーのSteve Weick氏は次のように述べています。「Honeywellのインターネット対応サーモスタットは委託業者ともつながっています。お客様が業者を探したいときは、アプリのボタンを押すだけで、該当する地域から作業可能な委託業者が紹介されます」

さらに委託業者は、アプリから入手した情報をもとに今までとは違う方法で顧客をサポートできます。たとえばメンテナンスのスケジュールを前もって設定したり、必要なパーツを事前に用意したり。システムの効果的な使い方を顧客に指導することも可能です。

また、さまざまな手段で保守作業のスピードアップを図り、顧客との関係を深めることができます。Salesforceでつながることで、ビジネスパートナーは業界史上かつてないほど高度にパーソナライズされたサービスを、顧客のニーズに合わせて提供できるようになったのです。

Honeywell社ソフトウェアソリューション担当シニアプロダクトマネージャーのDavid Quam氏は次のように述べています。「Salesforceによって、従来はつながることのなかった人同士がつながり、そこに信頼関係が生まれています。まるで見込み客を獲得するマシンのようです」Salesforceでは、各委託業者が顧客の情報を保管して、見込み客やサポートリクエストをトラッキングできます。さらにメンテナンスや修理のスケジュールリング、トラッキングも可能です。また、Honeywellのサーモスタットから送信されたデータをリアルタイムで確認し、各製品に関する顧客とのやり取りの履歴をすべて表示できます。サポートが必要となる日も予測できます。つまり、委託業者はパートナーコミュニティを通じて顧客と息の長い密接な関係を築くことができるのです。

---

"Salesforceによって、従来はつながることのなかった人同士がつながり、そこに信頼関係が生まれます。まるで見込み客を獲得するマシンのようです。"

– Honeywell社 ソフトウェアソリューション担当  
シニアプロダクトマネージャー  
David Quam氏

## 次世代CPQで成約率を向上

航空機部品、冷蔵庫、カスタム回路基板、建設機器といった耐久消費財は、複雑さを増す一方です。メーカーは、その複雑さを感じることなく、受注や製品構成を一度で済ませられる手段を求めています。どうすればこれを実現できるでしょう？ 当然ですが、スプレッドシートやメール、時間のかかる承認プロセスを使用しているのは不可能です。

住宅および商業施設向けの冷暖房機器を製造販売している三菱電機の空調冷熱部門では、担当者がFAXやメールへの対応、無駄な事務処理に追われ、商談に時間を割くことができない状態でした。三菱電機IT担当ディレクターのChristopher Osment氏は次のように述べています。「営業担当者や販売代理店が用いていた時代遅れの手法を、21世紀の手法に変える必要がありました」当時、見積の作成には手書きのFAXやメール添付のPDF、200種類以上ものExcelスプレッドシートが使用されていました。「営業担当者がオフィスに戻ってくるなり、「この顧客の見積書を作らなければならないんです」と言って、



レストランの紙ナプキンに書かれたメモを出してきたこともありましたが、その結果生じた犠牲は大きく、在庫の数が合わない、売上予測が立てられないなどの問題が発生するのはおろか、ビジネスチャンスを逃してしまうということさえありました。すべては、営業サイクルが長く、見積作成に時間がかかることが原因でした。

見積に関するこのような問題を解消するには、製品構成を正しく予測して迅速に提示することが必要です。これに気づいたOsment氏は、Sales Cloud Lightning、Partner Community、Salesforce CPQを導入し、営業プロセスを刷新することにしました。Osment氏はこう述べています。「提出される見積書の約半数は、建築プロジェクトに冷房機器を販売するための代理店入札に関わるものです。Salesforceによってすべての情報をオンライン上の1か所に集約し、代理店や営業チームが簡単に使えるようにすることで、プロジェクトへの迅速な対応が可能になり、成約率を上げることができました」同社は、Salesforceのツールを活用することで損益管理と在庫計画を強化し、書類や添付ファイルをベースとする非効率的な見積業務から担当者を解放することにも成功しました。

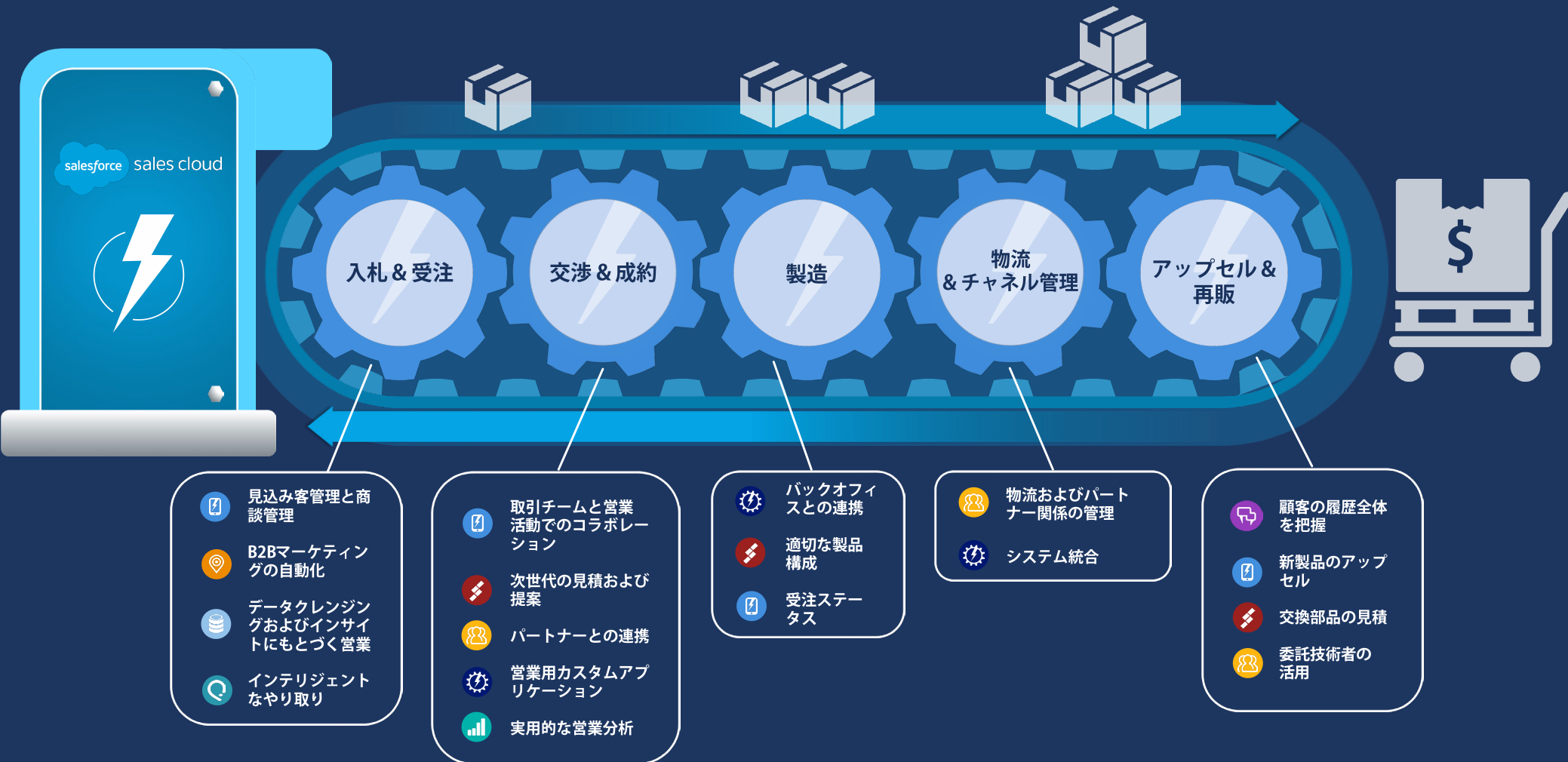
Osment氏は続けます。「冷暖房機器業界全体を見ても、最先端のテクノロジーはそれほど多くはありませんが、当社は競合他社よりも優位に立つことができました」Salesforceを採用したことで、三菱電機の営業チームは、営業パイプラインの中に存在する見込み客を把握し、商談に持ち込んで、最新の見積を正確に作成するまでの業務を、単一のシステムで迅速に行えるようになりました。導入後わずか6か月で、同社は目覚ましい成果を実感しました。営業サイクルが大幅に短縮され、文書化される提案書の数が増加したほか、2日かかっていた見積の承認期間が2時間に短縮されたのです。タイムリーさが商談の成否を左右する業界で、今やスピードは同社にとって重要な差別化要因となっています。

"すべての情報をオンライン上の1か所に集約し、代理店や営業チームが簡単に使えるようにすることで、プロジェクトへの迅速な対応が可能になり、成約率を上げることができました。"

– 三菱電機 IT担当ディレクター Christopher Osment氏

# 問い合わせから受注、入金まで包括的に対応する製造業向け営業プラットフォーム

Sales Cloudは、製品を市場へと速やかに投入し、生産性を向上し、全チャネルを活用してビジネスを拡大したいとお考えの製造メーカーに最適です。Salesforceを活用すると、営業プロセスのすべての手順が円滑に進み、メーカーはまったく新しいカタチで顧客とつながることができます。



## まとめ

このeBookでは、変化を迫られる製造業界が「顧客の時代」に直面するさまざまな問題について見てきました。市場への迅速な製品投入を実現したABB社、ERPを有効に活用することで生産性の目標を達成したGlobalFoundries社、ビジネスパートナーと連携して売上を拡大したHoneywell社、在庫や製品構成の問題を解消した三菱電機の事例を紹介しましたが、どの事例でも、先見性あるリーダーがSales Cloud Lightningを選択したことで、企業は大きな飛躍を遂げています。

製造業界にとって、顧客の時代は非常に大きな課題ですが、その分、成功したときの見返りも莫大です。今こそこのトレンドに対処するときです。Sales Cloud Lightningを活用して顧客の時代を勝ち抜きましょう。Sales Cloud Lightningなら、問い合わせから受注、入金まで、営業活動のすべての手順において、スピード、俊敏性、モバイル性、インテリジェンスを高め、他社の一歩先を行くことができます。あらゆる情報があふれている現代社会で、顧客の要望はますます高まり、競争は激化する一方ですが、Salesforceを選択すれば、まったく新しいカタチで顧客と長期的な関係を構築し、収益を拡大することができるはずです。



+80%  
Salesforce CPQで成  
約までの時間が短縮



+44%  
営業の生産性が向上



+37%  
成約率が向上

# 関連資料

DAIHATSU **ダイハツ工業株式会社** お客様事例 

メーカー、ディーラーの組織の壁を越えた  
情報の横連携で成功ノウハウの共有を実現



**ダイハツ工業株式会社**  
業種 製造  
業種詳細 自動車、産業車両、  
その他各種車両および  
その部品の製造・販売  
従業員数 12,454名  
(2016年4月1日現在)

導入製品 Sales Cloud, App Cloud  
活用用途 営業支援・顧客管理

導入効果  
● 成功/失敗体験のリアルタイムな共有で営業の確度


導入背景  
● 法人営業に関しては、収益化につながる


PDFをダウンロードする





動画を見る


Webinar:  
Lead-to-cash: Mitsubishi Electric's  
Transformation Story  
May 18, 2016 11:00 am pacific / 2 pm eastern ~35 Min






Chris Osment  
Director of IT  




Ronnie Brant  
Sr. Product Marketing Manager  




Will Spendlove  
Sr. Director Product Marketing  
 



WEBINAR を見る



CONNECT TO YOUR CUSTOMERS  
IN A WHOLE NEW WAY



このeBookに記載されている情報は、あくまでお客様の利便性のために提供されるものであり、一般的な情報の提供のみを目的としています。セールスフォース・ドットコムが公開することにより、これを推奨するものではありません。セールスフォース・ドットコムは、このeBookに記載されている情報、文章、画像、リンク、その他の内容の正確性または完全性について一切保証いたしません。このeBookの助言に従ったことでお客様に生じたいかなる結果についても、セールスフォース・ドットコムは責任を負いません。お客様個別の状況に該当する助言については、弁護士、会計士、設計士、ビジネスアドバイザーまたは専門技術者など専門家に相談することをお勧めします。