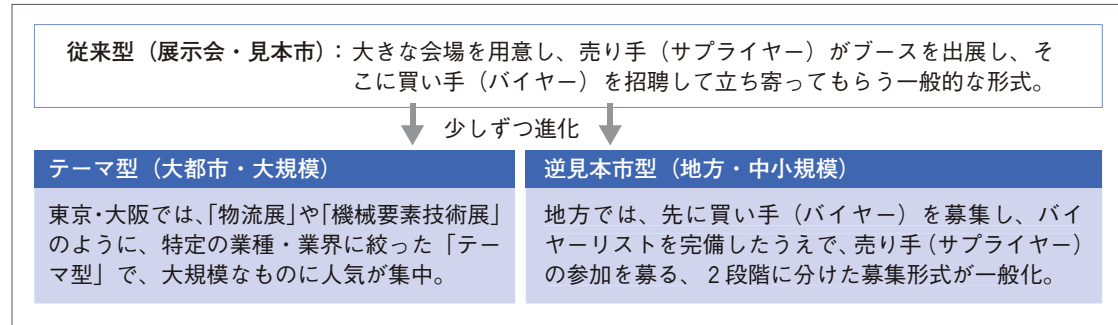


図表1 2分化している商談会のトレンド



できる担当者が実践している「買いニーズ」から入る支援のポイント

田代達生

売り手のニーズではなく、企業の「買いニーズ」に基づく支援について解説する。

STEP 1 ビジネスマッチングの現状と販路開拓支援の問題点



本稿では「営業店の担当者が取り組める限界まで販路開拓支援にトライしてみよう」というコンセプトで、販路開拓の極限、理想の姿を追求してみたい。その1つの解となるのが「買いニーズ」から入る支援だ。「こういうモノが欲しい」「こんな部品を作ってくれ先を探している」という販売先のニーズを拾って取引先の販路拡大につなげるこの手法について解説したい。

「買」いニーズによる販路開拓支援について

説明する前に、まずは「ビジネスマッチング」の現状と合わせて、金融機関の販路開拓支援が抱える問題について述べたい。金融機関が行うビジネスマッチングというと、本部が年に1〜2回、会場を借りて展示型の大規模な商談会を開く形式によるものが主流だろう。一方で、このような「実績づくり」でお茶を濁してきた態勢は、今や限界を迎えつつあるように思う。営業店は出展者集めに苦戦し、「参加してください」と取

引先に頭を下げて、「あなたがたの商談会には出て意味がない」と厳しいことを言われる。このような苦境がみられるのは、多くの金融機関が主催する商談会が現在の情勢に合っておらず、取引先が求めているものと乖離しているからだ。

実は、商談会には様々な公的機関も力を入れている。例えば各地方の経済産業局、各都道府県の中小企業支援センターといった団体でも、その地域の特徴に合った商談会が時折組まれている。特に、航空宇宙、医療機器な

の商談会は図表1の下段のような2方向のトレンドに向かって進化していると整理できるが、金融機関の商談会は従来型のものも依然多いように思う。

成果につながらない人は売り子になっていないか

では、本部の商談会に頼らない、営業店で実践できる販路開拓支援のあり方を考えてみよう。企業は販路を増やしたいと考えている。そして、思いどおりに販路が増えないのは以下のような理由あるいは事情が複雑

取引先が「売れない」のは供給制約が原因

さて、ここで改めて商談会について考えてみたい。金融機関が行う商談会は、取引先の中小企業の「モノが売れない」「販路を紹介してほしい」という嘆き節を受けて、展示会・見本市という形で行われたきた（図表1の上段）。しかし、昨今の取引先のニーズをよく掘り下げると「引き合いはあるが人手不足で作れない」「バイヤーの求めるロット

に絡み合っているからだ。

- ・ 自社の生産・供給力に限りがある
- ・ 無理に売上を増やすと値段が下がる
- ・ 競争相手がいる

そこで金融機関のビジネスマッチングの出番なのだが、「できる担当者」とそうでない担当者では、ここからのアプローチが明らかに異なる。

できない担当者の例を挙げてみよう。できない担当者は大抵、販路開拓を希望する取引先から、商品・サービスのパンフレット、あるいは商品現物をいきなり預かってきてしまう。営業店に持ち帰った方がいいが、「誰かこれを買ってくれ先、知りませんか」と途方に暮れていることが多い。

このアプローチが成功しにくい理由は、担当者が結果的に、その取引先の「売り子」の役割に就任してしまうことにある。

トが大きすぎて作れない——すなわち「モノが売れない」の決まり文句のヴェールの下には「希望するロット／希望する価格では（モノが売れない）」というワンフレーズが潜んでいる。これが最近の特徴である。要するに、中小企業の経営課題は「需要不足」から「供給制約」へとシフトしているのが実態である。そこで「需要不足」の眼鏡を外し、「供給制約」の眼鏡にかけ替えてビジネスマッチングを見返してみる。すると、需要不足の売り手を想定した「従来型」の商談会は、供給制約に悩む現在の取引先のニーズから大きく離れた形式であるように映る。



さらに、いまだ多くの金融機関が従来型の商談会を乱造しているため、多くの企業から「金融機関が開く商談会は意味がない」というレッテルをすでに貼られてしまっている。こうした問題を受けて、昨今