

## はじめてのBtoBマーケティング

第50回

## 事業の基本構造

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。

経営の三要素といえば「ヒト・モノ・カネ」。事業の三要素といえば「誰に、何を、どのように」。いまさら解説されなくても、ご存知のキーワードだと思います。

今回は、誰もが知っているキーワードに立ち返って、「経営・ヒト・モノ・マーケット・カネ」の関係を解説いたします。

下記の図は、ビジネスの生態系を表した模式図です。生態系とは、生き物や環境が相互に関係しあいながら循環していく事を言います。

ビジネスもまた、生き物の世界同様に「生存できる領域」と「基本となる要素の循環」をモデル化することができます。複雑なビジネスの世界も、モデル化することで、下図のようなシンプルな姿にまとめ直すことが可能です。

## ●ヒトが価値や品質を生み出す

AIには新たな創出はできるのか？ AIが人間の創造力をも凌駕する可能性は、否定できません。ただ、現時点では、ヒト自身がそういったAIを生み出すことができているので、当面はヒトだけが創造することができます。

ヒトというキーワードが表しているのは、「知財」や「品質」です。新しい発想、特許、仕組み、デザイン、コンセプト・・・こうした「知」はヒトだけが創出できます。また、品質も同じ。品質を損なうのもヒトであり、品質を生み出すのもヒト。その品質を継続させるための仕組みを生み出すのもヒト、そして品質の再生産が実現できます。

つまり、何かを生み出す起点、価値を生み出すことができる、原点。それが「ヒト」。ですから、「ヒト」は事業を生み出す「種」「源泉」です。

一方、モノとは、物体という意味のモノと同時に提供するサービスの事も含んでいます。一言でいうと「繰

り返し提供できる何か」です。「商品」「サービス」を総じてモノと表します。

ヒトが創出した「価値」「品質」「知」が、商品やサービスという「モノ」になって、はじめて事業の根幹が生まれます。ヒトの思いがカタチ（モノ）になってこそ、商いが始まります。

事業、商売、ビジネス・・・これらは、モノをカネに変える活動です。モノがカネに変わる場が「マーケット」です。マーケットの語源「惜しみなく出し合い交換する」が表しているように、あらゆる事業の根本は「モノ・カネの交換」に集約することができます。

インターネット上で個人と個人の取引ができる現代でも、モノとカネをつなぐ「場」すなわちマーケット（市場）は必要です。20世紀と現代の違いは、マーケットの種類が莫大に増えたことがあります。100年前のビジネス構造であれば、マーケットは業界や地域によって決まっており、マーケットの取捨選択はごく限られていました。だから、ビジネス構造はその分だけシンプルでした。

さて、いろいろと状況が複雑になったとはいえ、今も昔も変わらず、モノはマーケットを通じてカネに変わるの、今も昔も同じです。

## ●ヒトに投資し、価値の再生産へ

価値は時間の経過とともに陳腐化します。100年続いているビジネスは、見た目は大きく変わらなくても内在している価値はダイナミックに変わっています。ビジネスの世界では、普遍的な価値は存在しません。例えば、かつては栄養が有ることが価値であった、しかし、今日では太らない食品に価値がある。食べるという基本的な行動は変わらなくても、求められる価値は目まぐるしく変わっていきます。

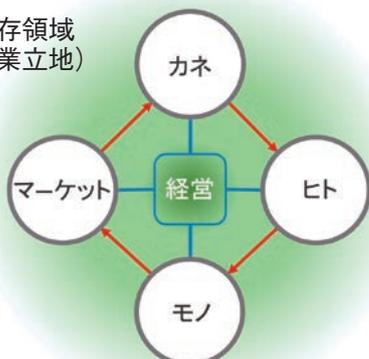
しかも、今日は情報爆発の時代。情報が多いということは、価値観が多様化していることです。テレビコマーシャルで「おばあさんが川で桃を拾ったことに対して、様々な意見で傷つけてしまう」というコンテンツがあります。情報化によって「様々な価値観=様々な正論」が生まれた現代ならでのコマーシャルではないでしょうか。

価値観の多様化の是非はともかく。いずれにしても、価値はものすごいスピードで変化と多様化をしている。それが今日です。ですから、事業の継続のためには、価値の再創出や書き換えが重要となっています。

古いパラドックス、古い成功セオリー、古いメソッドにしがみついていたのでは、変化に洗い流され消えていくしか無いのです。

サイクルを回すだけでなく、対角線をつなぐことが

## ●ビジネスの生態系

生存領域  
(事業立地)

「経営」です。ヒトとマーケット、カネとモノをつなぐ事で、ビジネスのポジションを変えることができます。

単純に言えば、開発者とマーケットをつなぐ。そうすることでマーケットインの発想が実現できますね。カネとモノをつなぐ事は、M&Aと言い換えることができます。サイクルを回しているだけでは追いつけない相手を追い越すためのジャンプ。あるいは、競合を突き放すための加速。ビジネスのステージ（土俵）を変える「ビジネス立地の移転」などの際に対角線をつなぐ事が行われたりします。

### ●対角線から次の一手を構想

ヒトは、モノのもう一つ先（対角線の先）「マーケット」を見て「モノ」を構想する。このことは、マーケットインという発想ではありません。プロダクトアウトとか、テクノロジードリブンとか、デザインドリブンとか、方法論は一旦脇に置きましよう。これから作り出す「モノ」をどんな「マーケット」に立たせるのか。立ち姿にするのか。まずは、ここをしっかりと考えることが大切です。国内なのか、海外なのか。ハイエンドかローエンドか。商社経由かダイレクトか。様々なマーケットと、そこでの立ち方が有るはず。マーケットが多様化しているということは、モノのあり方の自由度は高まっています。つまり、成功のチャンスも本当は広がっている、といえます。眼の前のマーケットにだけ囚われていると、モノの可能性は小さ

くなるばかりかもしれません。

マーケットの側から「ヒト=価値」を考える。そうすると、どのようなモノがカネに変換できるのかを構想しやすくなります。モノ視点で「カネ」を考えれば、「マーケット」か「ヒト=価値」に手を加えるしか手がないことが理解できます。ここで重要な点は、どの場所から思考することができるか。という「自社の思考能力」の領域を明確にすることです。モノ発想しかできないなら、とことんモノから考えてみましょう。例えば、モノを固定するというのは、商品・製品の改良を考えない思考です。ということは、変化を求めるとは、残りの条件です。常識にとらわれず、とことん考え抜いてみることで、自社だけの活路が見えるかもしれません。



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

家庭用水道から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

資料請求番号 11807-04501