

高付加価値自社製品の新市場開拓に挑む —ステンレス鋼用ノンフッ素溶接焼け除去剤の販路開拓支援—

近畿本部 販路開拓プロジェクトマネージャー 田上 和生

【事例の要約】

当社は、自社のネットワークで仕入れた化学薬品を、お客様のニーズに合わせて納入する化学薬品商社を主事業とする。これまでの豊富な顧客ニーズを基に、ステンレス表面改質剤「エスピュアSJジェル」を新規自社製品として開発した。しかしながらこれまで実績の無い市場に対し、自社製品事業を立ち上げるノウハウが不足していた。本件は、上記の課題解決のため販路開拓コーディネート事業を利用し、本製品についてテストマーケティングを実施することにより、新市場展開ノウハウと販路開拓の足がかりをつかむことが出来た事例である。

企業名 佐々木化学薬品株式会社
業種 化学薬品の商社および開発・製造販売
本社所在地 京都府京都市山科区勤修寺西北出町10
資本金 60百万円
設立 昭和33年10月
売上高 3900百万円（平成28年9月期）
従業員 79人



本社外観

企業概要

当社は1946年創業の化学品の製造および販売を行う会社である。商社としてのお客様のニーズに合わせた化学品を供給する「CS（顧客満足）事業」と、メーカーとしての「金属表面処理事業」「機能性樹脂事業」および「環境事業」の3つの事業をあわせて、研究開発から生産管理にわたってお客様のものづく



当社のものづくり支援体制

り支援を行い、信頼と実績を積み重ねてきた。特に、ものづくりが多様化する中で、お客様の多様なニーズにきめ細かく対応することで、順調に発展を遂げてきた。

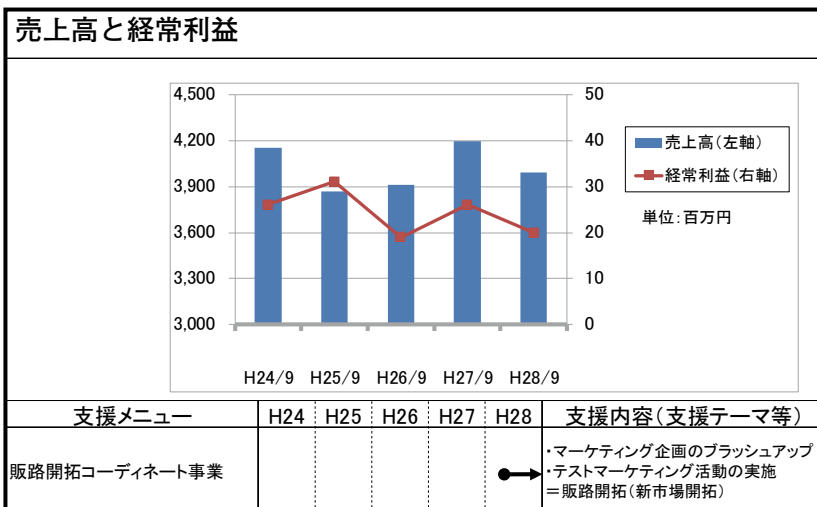
近年、製造環境を取り巻く状況が変化し、作業や環境によりやさしい製品が求められている。当社もこれらに対応する製品を展開するなかで、設備の溶接時の酸化皮膜を除去する薬剤に、毒物として指定されている「フッ酸」を使用せず、かつ作業性が向上する製品のニーズが寄せられ、『エスピュアSJジェル』として開発に成功した。

本製品は、酸化皮膜を除去したい部分に塗布し、一定時間経過後にふき取るだけで作業が完了する画期的な製品であり、毒物であるフッ酸を含有しないという安全面での特長を有する。この製品は、「京都エコスタイル認定」をはじめ、「京都中小企業優秀技術賞」受賞、「関西ものづくり新撰」選定など、公的機関から高い評価を受けた。



エスピュアSJジェル

【量的変化】



中小機構との出会い

当社では、この『エスピュアSJジェル』という製品は、当社のこれまで取引していた市場（自動車・電子部品・設備部品）以外の市場におけるニーズにも対応できる製品と認識しており、これらの新市場への展開を検討してきたが、その展開方策について悩んでいる状況であった。

これを受け、支援機関である公益財団法人京都産業21から、この状況を改善して展開を進めるためには、テストマーケティングを実施して、新規分野の

知識とニーズを把握し、新市場展開のノウハウを蓄積すべきであると、中小機構 近畿本部の販路開拓コーディネート事業の活用をアドバイスされたことが中小機構活用のきっかけとなった。

プロジェクトマネージャーの視点と経営課題の設定

販路開拓プロジェクトマネージャーは、当社へ訪問し、本事業のリーダーと面談。化学品商社の事業を中心に、幅広い顧客ニーズ情報を保有し、そのニーズを基に自社製品の開発を行うという事業の中で、企業のポテンシャルの高さを認識した。また同時に自社商品を新市場で事業展開するための販路開拓のノウハウが自社に不足していること、さらに新規製品の事業展開には、既存製品の営業担当も関与させて全社の新規事業展開のレベルアップを図りたいとの社長の思いを理解した。

販路開拓プロジェクトマネージャーは、企業ヒアリングを通じて、優れた特徴を有する新製品の事業展開の可能性を確認するとともに、販路開拓事業での支援が必要であることを理解した。

これらの状況を踏まえ、今回の販路開拓コーディネート事業では、ターゲット市場を明確にすること、そこでのニーズを確認すること、さらに、他の課題に対して当社がお役に立てることはないか探索することを念頭に製品の認知だけでなく当社が進める「ものづくり支援」について理解してもらうことを念頭に、取り組みをスタートさせた。

支援全体を通じて、新市場への事業展開方法を理解し、またターゲット企業訪問を通じて、販路開拓の足掛かりを見つけることにより、新規市場展開の自社でのレベルアップが図れると考えた。

プロジェクト推進体制

本活動にあたっては、本事業のリーダーを中心に既存製品の営業メンバーを加えるとともに、佐々木社長自らも参加し新しい市場への参入を社内外に意思表示した。また、全活動に新入社員を専属として参加させることで、新規事業を担う世代を創出する取り組みとして進められた。

また、中小機構のメンバーは、販路開拓プロジェクトマネージャー、担当チーフアドバイザー、職員が中心となり、プロジェクト体制を構築した。

プロジェクトマネージャーのひとこと

当企業は、「顧客のものづくりを支援する」というコンセプトのもとに、顧客ニーズに合った化学薬品の供給を行う商社機能を主とした企業である。その中で収集した多くの顧客ニーズをベースに新製品開発に展開し、より付加価値の高い事業展開を目指されている。今回の販路開拓コーディネート事業で得られた新事業展開のノウハウを活用され、佐々木社長のリーダーシップの下で、全社レベルでの新事業展開のレベルアップと今後の事業発展を期待したい。



田上 和生 近畿本部
販路開拓プロジェクトマネージャー

支援内容と支援成果

第1期＜販路開拓コーディネート事業＞

(平成28年6月～平成29年4月 (11ヶ月))

本事業は、1) マーケティング企画のブラッシュアップの期間と、2) テストマーケティングの実践の期間に分けられる。

第1段階：マーケティング企画のブラッシュアップ (マーケティング仮説の設定)

①商品の特徴と顧客のメリット、競合商品との比較検討の実施。

販路開拓プロジェクトマネージャーは、新製品の特徴、当該製品が解決する「ステンレス溶接時に発生する酸化皮膜」を念頭に、ステンレス製品が使用される市場およびそこでの課題を再度明確化することを助言し、企業様に検討いただいた。また現状使用されている薬剤の問題を念頭に置くとともに、本製品の利便性から考えた用途について企業様が中心となり検討を進めた。

②アプローチ先分野の明確化

検討した用途を基に、以下のアプローチ市場を企業様が主体的に設定した。

- ・毒物の使用を嫌う市場への展開：食品関連分野
- ・塗ってふき取るだけの利便性の訴求：プラント関連分野

さらにこれらの分野については、機械・プラントを製作する側と、それらの機器を使用する側の双方

にヒアリングを実施し、考え方の違いを聴取するとともに採用において主体的役割を示すのは誰かを検証することが必要であると企業様が認識された。

③プレゼン資料のブラッシュアップ

テストマーケティングの目的に合わせて、既に整備されていた資料を基に、会社全体の魅力的な紹介、新商品の特徴、用途提案における訴求点の明確化、等のポイントになる部分を抽出した形に企業様が整理し、これらを使用することとした。

④テストマーケティング活動の計画の決定

以上のテストマーケティングのブラッシュアップ期間を経て、テストマーケティング活動の実施手順・計画を検討し、今回の販路開拓コーディネーター事業での目標を以下とした。

- A) 「プラント関連分野」における金属表面改質等のニーズ把握
- B) 食品・医薬・化学分野の生産における表面改質のニーズ把握
- C) 新事業展開のための方策探索

また、当社の金属表面改質技術の認知を進めるために、可能な限り多くの企業にアプローチすることとした。

第2段階：テストマーケティング活動の実施 (マーケティング仮説の検証)

マーケティング企画のブラッシュアップを踏まえ、プラント関連、食品・医薬・化学分野についてネットワークを有する18名の販路開拓コーディネーターがマッチング会に参加することになった。

①マッチング会の開催

マッチング会には、当社から佐々木社長と本事業のリーダーに新入社員を加えた3名が参加し、販路開拓コーディネーター18名に対してプレゼンテーションを実施した。

プレゼンテーションには、テストサンプルを使用したデモンストレーションも実施することで、製品の特徴と訴求のポイントを伝えることができた。さらに、ディスカッションの中で、ステンレスの種類による性能の差異を記述するほうが、ユーザーから課題を引き出しやすい等のアドバイスも得られた。

②活動計画の決定とテストマーケティングの実践

マッチング会後に販路開拓コーディネーターから提出された活動計画書より20社（販路開拓コーディネーター15名）を選定し、企業訪問をスタートした。

本活動は、再訪問活動を含めたフォローアップを当社のみで行う方針としたため、同行の販路開拓コーディネーターと企業訪問前に事前打合せを行い、面談の目的とヒアリング事項を確認すること、さらに訪問後に打合せ内容を確認することを助言した。

③テストマーケティングの実践結果

活動の結果20社への同行訪問が実現し以下のポイントが明確になった。

- i) 業種にかかわらず、本製品が好適に用いられる用途とそうでない用途に明確に分けられる。(販路開拓事業の目標 A)、B) の達成)

【推奨材質】


元が梨地の素材、外観を気にしない見えない部材（材質としてNo.1、No.2D、No.2Bおよびダル）

【非推奨材質】

光沢のある素材、外見を気にされる設備・装飾品（材質としてBA、HLおよび#400）

- ii) 設備ユーザー（食品メーカー・医薬品メーカー）は一部を除き自社内で使用せず、設備メーカーに任せている。(販路開拓事業の目標 Cの達成)
- iii) 表面処理ニーズは種々存在し、新製品以外で当社が対応できるテーマも多数存在する。
さらに、活動の中で本製品を採用する先は、食品

名称	表面仕様	主な用途
No.1 (JIS標準)	銀白色で光沢がない	表面光沢を必要としないもの
No.2D	灰色で光沢が少ない	一般用材、建材
No.2B	No.2Dよりも滑らかな表面でやや光沢がある	一般用材、建材
ダル	JISよりも目の粗いつや消し仕上げ	建材



元が梨地の素材
外観を気にしない見えない部材への採用

推奨材質

名称	表面仕様	主な用途
BA	きれいな光沢のある表面	自動車部品、家電製品 医療用品、装飾品
HL (ヘアライン)	長く連続した研磨目を持った仕上げ	建材の最も一般的な仕上げ
#400	鏡面に近い光沢、若干のすじがある	建材、医療器具



光沢のある素材
外見を気にされる設備・装飾品への採用は難しい

非推奨材質

や建築資材分野の3社に及び、また見積を求められる企業もあった。これらは本製品を展開する上で大きな弾みとなった。

しかしながら、新製品の訴求に意識を集中するあまり、本製品が適用できない分野についてのフォローアップが十分に行えず、他の表面処理ニーズに対して展開することができなかった。フィードバック報告会で佐々木社長は、この点について言及され、今後営業の在り方について再検討し、継続してフォローしていくことを約束した。

今後の課題

当社の強みは、お客様の用途に合わせた最適な薬剤を提供するサービスにあり、顧客ニーズをキャッチアップしていく能力にある。本活動では新規市場に戦略的にアプローチする経験をし、そこから展開していくことを実践した。ここで培った経験は、新製品開発能力とも相まって今後の展開の大きな動力になるものと考えられる。

しかしフィードバック報告会で佐々木社長が反省したように、新規製品と既存製品の全体を見渡して、新たな市場の顧客の課題に応えるという点については、まだ不十分である。本事業の目標は達成できたが、新市場での事業展開に対する全社のレベルアップという目的達成には、体制構築も含めて今後の課題といえる。

「私たちは、お客様の新たな価値創造をものづくり支援でサポートします。」の思いを実現していくために、さらなるチャレンジを進めていくことを期待したい。

経営者のことば

弊社は1946年の創業以来、「化学を通して、お客様の価値を高めていく」ことを常に心がけてまいりました。

「お客様の課題解決において、本当に求められていることは何なのか。」

課題が発生した際、「まずは佐々木化学薬品に相談してみよう」と思っただけの存在になれるよう、お客様の課題解決を第一に考えたご提案をし続けていきたいと考えております。

その中で今回の取り組みは、まさにお客様の課題をしっかりと確認する良い機会となりました。中小企業においてターゲット企業のキーマンに面談の機会を頂くことはとても難しいことですが、15名の販路開拓コーディネーターの方々のおかげで実現を致しました。その面談の中で実際にご使用をされる方の生の声を頂き、活きたマーケティングをすることができました。この結果を更なる商品開発に活かしていきたいと思っております。

最後に今回ご指導を頂きました、販路開拓プロジェクトマネージャー、チーフアドバイザー、そして販路開拓コーディネーターの方々には大変お世話になりました。心より感謝申し上げます。ありがとうございました。



代表取締役
佐々木 智一氏