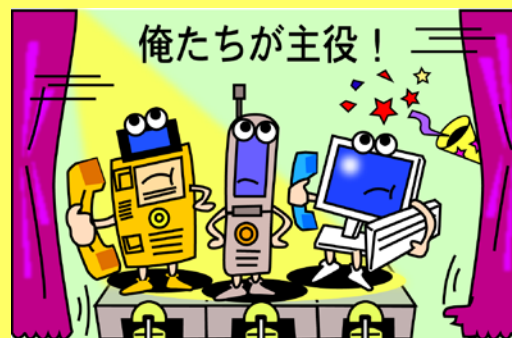


# 通信機ディーラー生き残りへの道

2010. 10. 14(13:00~13:40)

2010. 10. 15(14:00~14:40)

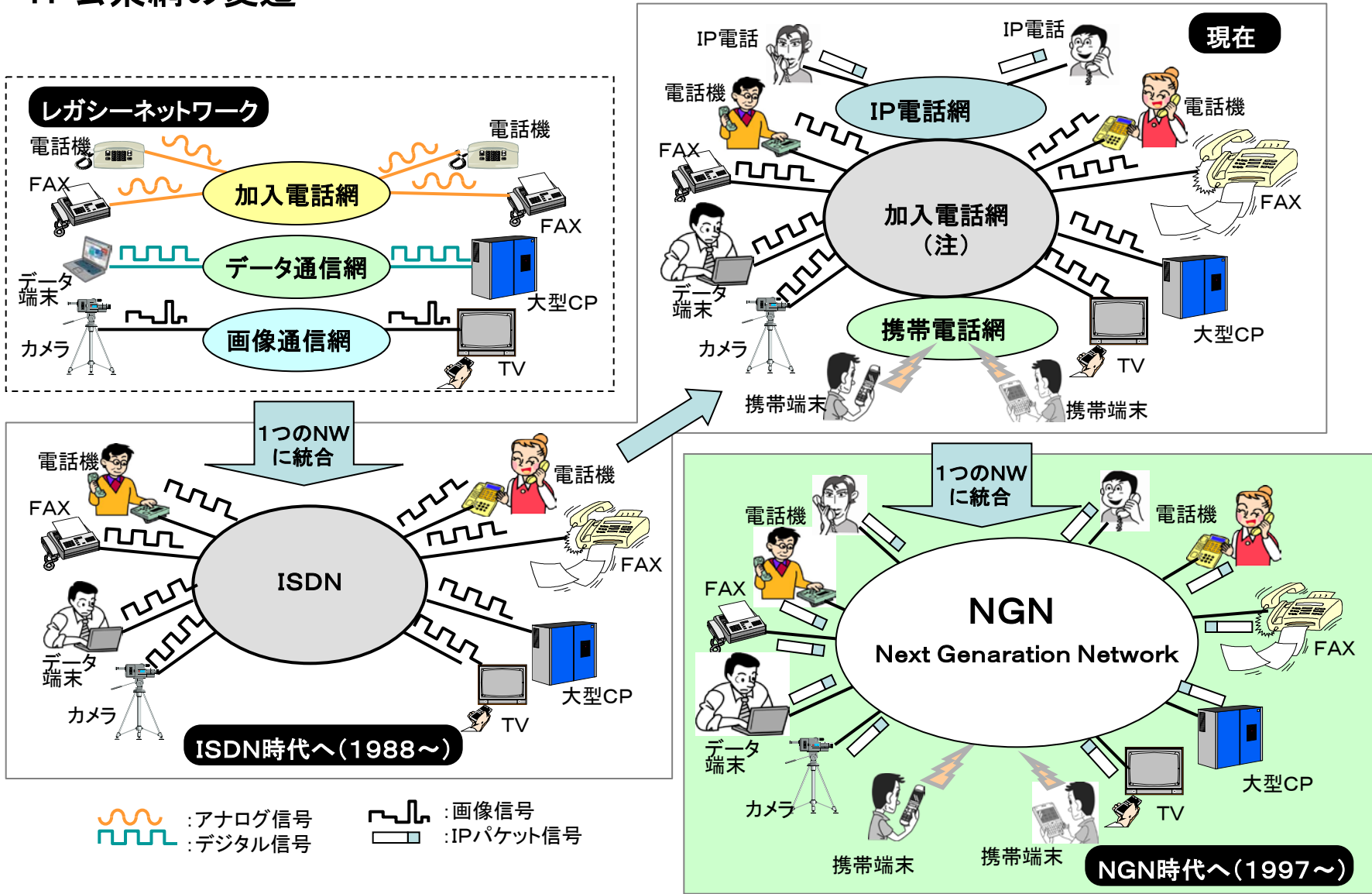


1. 通信業界の動向
2. PBX終焉後の経営戦略
3. 通信系ディーラーの生き残り策
4. 生き残り施策の実例

通信コンサルタント 藤島 信一郎

# 通信インフラの変遷①

## 1. 公衆網の変遷



# 通信インフラの変遷②

計画は遅延  
(詳細次頁)



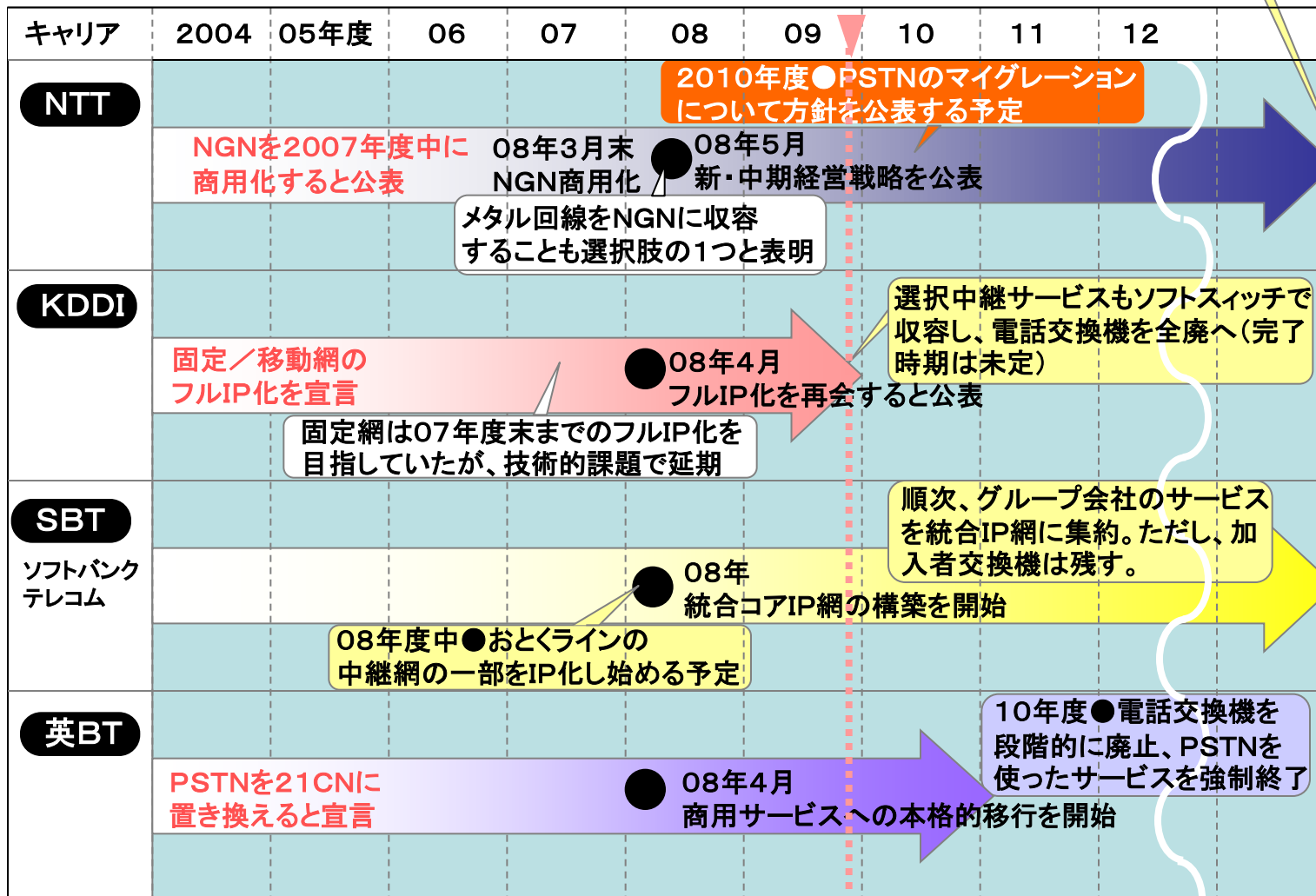
出典: 日経コミュニケーション(08.7.1)引用で作成

## 2. 電話交換網の終焉① (今の電話局交換機の命日はいつか?①)

2015年度前後●PSTNを構成する旧型交換機(D70)を廃止。新ノードの運用限界は未定



D70の命日は2015年度、新ノードの命日は未定。



PSTN: Public Switched Telephone Networksの略。一般の加入電話回線ネットワークのこと。  
21CN: 「21世紀ネットワーク」(21CN)と呼ぶNGNサービス。(06年12月サービス開始)

## 通信インフラの変遷③

### 2. 電話交換網の終焉②

(今の電話局交換機の命日はいつか? ②)

NTTの方針(従来)

NTTの従来の中期戦略では、「2010年までに策定する」としていましたが、新しい中期戦略では「2010年度に総括的な展望を示す」と後退している。

いくつか関連の情報を列挙すると、

1) NTTは、現在の公衆網を延命するメリットを認識している

→できるだけ長く使っていけば、縮小傾向にある旧来の通信サービスの加入者は、無視できる規模に自然減少していく。

→すると、将来NGN上にエミュレーション・サービス(注1)を構築するにしても、継承すべきサービスを取捨選択し易くなりIP化投資を最小限に抑えることができる。

2) D70/D60交換機は、2015年に撤廃予定(三浦社長投資家向け説明会談)

→交換機の寿命(1980年から導入した)

→収益減に対応した運用効率化

→1990年から導入の「新ノード」に、加入者をまきとる計画

→2015年からは「新ノード」だけで運用するが、この寿命が「公衆網廃止」の時期(公衆網延命の限界)になる。

→ただ、新ノードの保守用パッケージは補充可能といっている。(注2)

(注1) エミュレーション【emulation】: あるハードウェア(公衆網)向けに開発されたソフトウェアを、設計の異なる他のハードウェア上(NGN)で実行させること。

(注2) 保守用パッケージ: メーカーに発注できるとしている。(NTT東日本)

## 通信インフラの変遷④

### 2. 電話交換網の終焉③ (今の電話局交換機の命日はいつか? ③)

#### NTT東西で大きな差が出たNGNの進捗

- 1) NGN(フレッツ 光ネクスト)の進捗では、NTT東日本が2009年1月～3月の四半期にフレッツ光純増の71%をフレッツ 光ネクストが占めたのに対し、NTT西日本は2009年3月末時点のフレッツ 光ネクストの契約数が2万9000にとどまった。2009年度もNTT東日本は140万のフレッツ光純増目標の中で90万～100万がフレッツ 光ネクストになるのではないかという見方をしたのに対して、NTT西日本は40万と予測する。
- 2) 今後NGN上での付加サービスの提供などで両社に差が付き、ARPU(注1)にも影響してくる可能性がある。また、両社を合計すると2009年度における250万のフレッツ光純増目標のうち半分強がNGNになる見込み。
- 3) 光ファイバ加入者数が現状の水準で停滞すれば、通信インフラの効率化という面ではマイナスになる。フレッツ光回線を旧来の地域IP網からNGN(次世代ネットワーク)に收容替えする方法については「コストをかけずにネットワーク経由で実施する技術にメドが付いた」(三浦社長)としているが、老朽化する加入電話網をIP網へと移行する計画には遅れが生じそう。(次ページ参照)

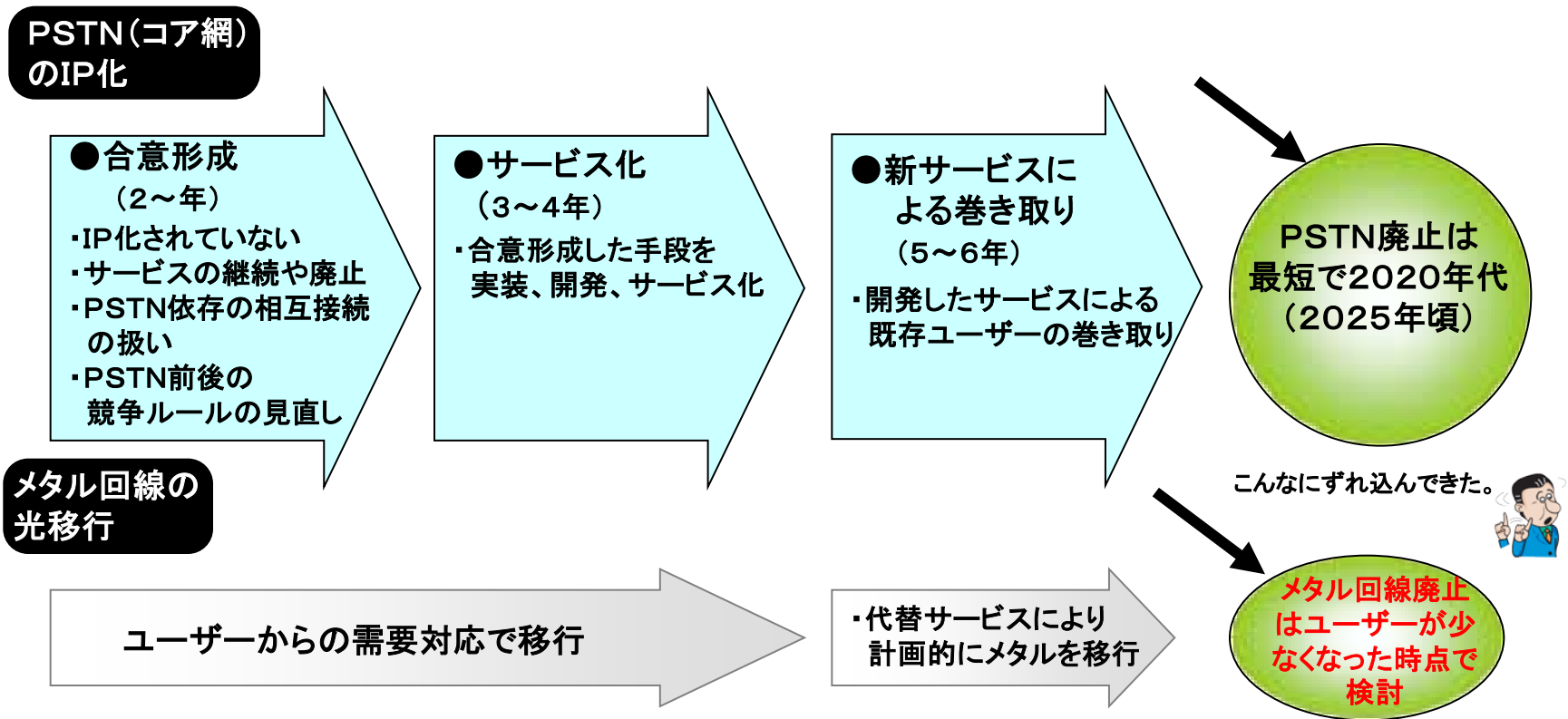
(注)ARPU: Average Revenue Per User の略。月間電気通信事業収入。通信事業における、加入者一人あたりの月間売上高。携帯電話事業者の収益性の比較などによく用いられる指標である。

# 通信インフラの変遷⑤

## 2. 電話交換網の終焉④

(今の電話局交換機の命日はいつか？④:方針変更)

まずはPSTNコア網のIP化から着手する必要があるという。コア網のIP化にかかわる諸問題について合意形成した上で、既存サービスを巻き取るためのサービスを開発。その後、新サービスによって計画的な以降を促す。以上のプロセスを経ると、PSTN廃止は最短で2025年となる。メタル回線の廃止時期はユーザーが少なくなった段階で検討するとしている。



## 2. 電話交換網の終焉⑤

## ●NGNの動き(NTT)③:メタル回線移行の課題

## ■ ひかり電話では利用できない加入電話固有の機能例

電話番号	サービス名など	概要	ユーザー数
106, 108	コレクトコール	料金を着信者側に課金して通話できるサービス。ひかり電話からは発信時も着信時も利用できない。	—
114	話中調べ	相手の加入電話が話中かどうか、受話器を上げたままの状態かを調べるサービス。ひかり電話の場合は調べられない。	—
178	オフトーク	自治体などが提供する電話回線を使った放送サービス	2008年3月末時点で16万4000回線
—	ノーリング通信	電気、水道、ガス会社などが電話回線を經由してユーザー宅のメーターを電話を鳴らさずに検針する双方向サービス	2008年3月末時点で543回線
0570	ナビダイヤルなど	1つの電話番号で複数の場所で通話を受けられるサービス。コールセンターやダイヤルアップ接続のアクセスポイント用に使われている	2007年3月末現在で約6900番号
149, 161 152など	DDX-TP	NTTコミュニケーションズが提供するパケット通信サービス。ホームバンキングなどに利用する	DDX-P(専用線)、INS-P(ISDN回線)も合わせ08年3月末時点で77万6千
060	eコール	NTTコミュニケーションズが提供するUPT(網と独立した個人専用番号サービス)。FMCの番号として使用の予定	2007年3月末時点で約6万6000番号
00XY	マイライン/選択 中継電話/固定発 携帯電話等	00で始まる4桁の数字を使って通話の中継する電話会社を選択できるサービス。割安な長距離電話・国際電話などのほか、IP-VPNへのダイヤルアップ接続用番号として使う場合もある	—
—	局給電	加入者交換機からメタル回線に供給される48Vの直流電流。対応機器は停電時でもこの電源を使って通話などが可能。	—

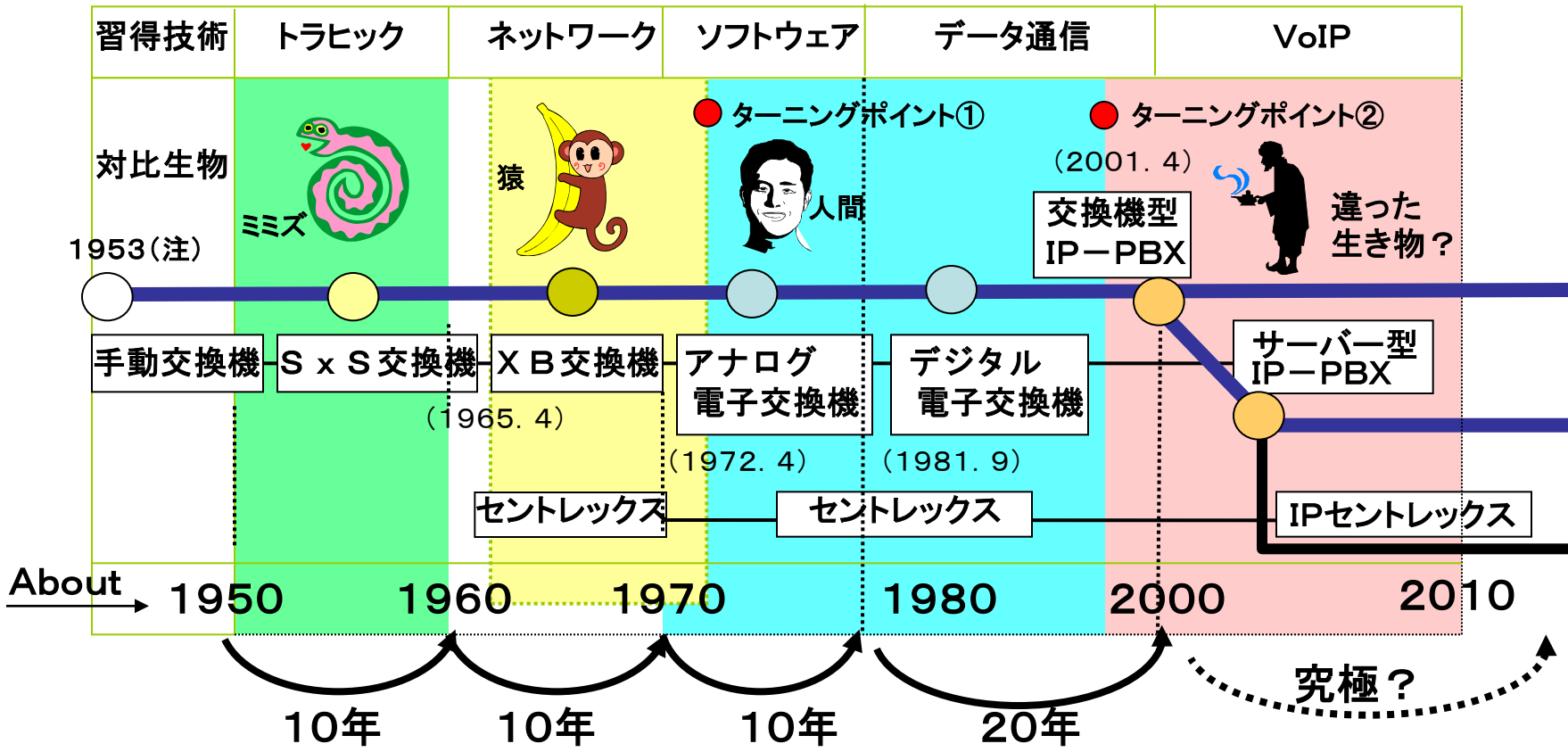


エーッ！  
こんなにあるの！

# PBXの変遷①

## 1. PBXの変遷

インフラ(電話局交換機)の部品流用のPBX=4社寡占化/信頼度



(注) 2010年の需要予測は、CIAJ(情報通信ネットワーク産業協会)でも予測できないとした。テレコミュニケーション(2010/1)の需要予測でも具体的数値は出ていない。

# PBXの変遷②

## 2. PBは終焉？：通信系ディーラーは再びターニングポイント



リーマンブラザーズ破綻世界不況  
(2008年9月15日連邦破産法申請)



ターニング  
ポイント①  
1972～  
2000

電子交換機  
になりパッ  
ケージとソ  
フトとの付  
き合いが始  
まった

ターニング  
ポイント②  
(2003～2008)  
レガシーから  
IPへ

通信の血液型がレ  
ガシーからIPに交  
換されたが、市場  
の立ち上がりもス  
ローペースで、デー  
ラーは「IP疲れ」の  
状態になった。

選択肢氾濫時代  
(2003～2015)  
レガシーPBXから  
IP各種システムへ

レガシーの選択肢限定時代からIPの選択肢氾濫時代になった。ディーラー(ユーザーにも)にとって「悩ましい時代」になった。

ターニング  
ポイント③  
(2008～2015)  
レガシー網から  
NGNへ  
音声系マーケット  
縮小！

IPセントレックスや  
FMCの登場、不景  
気の影響で、PBX  
やビジネスホンの  
マーケットは縮小し、  
ディーラーは「経営  
難」に直面している。

## 1. PBXの終焉／通信系ディーラーの現状認識と経営方針

(テレコミ2010／1の需要予測の冒頭に)

→PBX／ビジネスホン市場が危機的な状況だ。販売現場からは「市場が無くなるかも」と言う冗談さえ飛び出す始末だ。

とあるように、「PBX終焉説」が囁かれている。

→CIAJ(情報通信ネットワーク産業協会／旧通信機械工業会)も、例年需要予測を出しているが、2010年の予測は難しいとしていた。



通信系ディーラーは「IP疲れ」「需要不足」で、大きなターニングポイントを迎えている。

### ●通信系ディーラーの現状認識(注1)①

#### 1)F社(注2)の認識

- ①PBXは早晚終焉すると思う(ただし、音声ビジネスは残る)
- ②景気の回復は見え始め、短期的にはPBXのリプレイス市場は復調してきた。
- ③そのリプレイスは、中小規模事業所ではIPではなくレガシーが殆どである。
- ④しかし、外線を収容し内線に展開するPBXは、FMC(オフィスリンク等)にシフトする。PBXはFMCに使い勝手や経済性で太刀打ちできなくなり、これからはFMCが主役になるだろう。(FMCはキャリアのビジネスが中心で、いわゆる“自営”の範疇は無くなってくる。)
- ⑤シンクライアント、配線、プリンタ、PC、ルーターの類は残るだろう。

(注1)私が通信系ディーラーを取材して、テレコミュニケーションの連載講座に紹介してるが、その中からピックアップした。

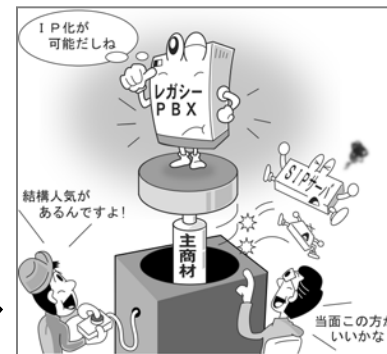
(注2)創立50周年、年商120億円の大手通信系ディーラー。東京中央区。

## 2. PBXの終焉／通信系ディーラーの現状認識と経営方針②

## ●通信系ディーラーの現状認識(注1)②

## 2) H社(注2)の認識

- ①リーマンブラザーズショックやギリシャ問題などから起きた「不景気」は、通信業界にも及んでおり、回復の兆しがあるとされているが、この状態はしばらく続くと思っている。
- ②PBXは、IPにシフトしてはいるが、IP化可能のレガシータイプのPBXも、リプレース需要はまだ多くあり、しばらく事業の柱にはなってくれると認識している。中小容量では特にこの傾向。(これは、前頁のF社と同じ)
- ③業界は大きく進化し多様化しているので、社員の意識改革や教育は、極めて重要と考えており、各種の施策を講じている。
- ④とりわけ、社内の風通し(コミュニケーション)を重視しており、社員が本音で語り合える場(オフサイトミーティングも)を設けたりして、モチベーションのアップに腐心している。
- ⑤時代の大きな変化(新サービスや新キーワード)への対応は、会社としてその方向に舵はとるが、現在では特殊業界(ホテル・病院・老人ホーム等)への対応(PBX以外の商材の拡販や顧客支援)にも注力しており、いまは成果をあげている。



レガシーPBXは、まだ、事業の柱になっている。

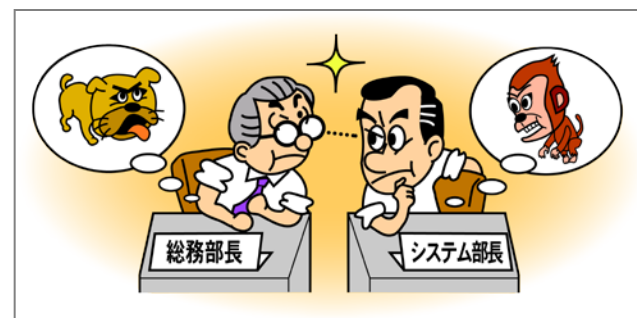
(注1) 私が通信系ディーラーを取材して、テレコミュニケーションの連載講座に紹介してるが、その中からピックアップした。

(注2) 創立45年、年商70億円。全国に10ヶ所の営業拠点あり。東京大田区。

## 2. PBXの終焉／通信系ディーラーの現状認識と経営方針②

### 2) H社の認識(つづき)

- ⑥新規分野への対応は、強く意識して具体策を講じている。
- ⑦顧客のシステム部(電算室)への対応は、不得意の一面もあり、この課題の改善に努める必要性は感じている。
- ⑧保守工事の受注金額は減少している。顧客の経費削減意識もあるが、モバイル端末の普及で、移設工事、配線変更工事などが減少したのも大きな一因と考えている。
- ⑨約30のサブ店との協力関係を密にして、グループとしての成果を生むように努めている。サブ店には、主として「PBXやボタン電話の小容量分野」を担って貰っている。



通信系ディーラーの弱点は「システム部」を敬遠し勝ちなことである。それは

- ①総務部長とシステム部長は仲が悪いことが多い
  - ②システム系の話題や知識に乏しい
- ことによるが、これからのIP・NGN時代は積極的に、システム部へのアプローチが重要！

### 2. PBXの終焉／通信系ディーラーの現状認識と経営方針②

#### 3) A社(注1)の認識

- ①PBXは、手動交換機から手がけているが、昨今の「マーケット縮小／IPへの移行」は、強く認識している。
- ②時代の変化や顧客の要望に対応することが重要で、全国に拠点を持つ大企業の受注対応や、各種弱電システムの取り扱いを決断し、事業拡大努めてきた。
- ③全国に拠点を持つ「大手人材派遣会社」のPBXを含むシステムを一手に手がけて、会社の業績を大きく伸ばすことが出来たが、事情があってその顧客を失う羽目になり大きな試練を受けた。
- ④しかし、その顧客の全国に点在する拠点对応で全国各地の通信系ディーラーを「協力会社」としてネットワークとして整備(全国に28会社)することができ、現在も機能していることが大きな財産になっている。
- ⑤事業は3つの柱(図表1)で今後も進んでいくことになるが、その構成比率は「通信技術事業+PCネット事業」と「電設事業」の構成比率は、それぞれ50%程度になっている。
- ⑥電設事業が得意分野なので、事例の「横展開」に注力している。  
例えば病院では、ナースコールとFMCの連動などの事例を他の病院に横展開するのであるが経験を積んだ営業・SEが実績を上げている。
- ⑦PBXは、まだ、事業の柱の1部になっているが、早晚収束に向かうことは認識している。  
その為に「通信+PCネット事業と電設事業との融合拡大」を経営方針の1つとして今後も注力していく考えである。

(注1) 創立25年、F社やH社に比べればやや規模は小さい通信系ディーラー。東京中央区。

## 生き残り策①

### 1. 生き残り策は4つ



1. ビジネスホンとPBXだけでは、行き詰まるので、関連ビジネスや新商材の発掘が急務。
2. 企業は人なり。経営は「受注ありき」だが、受注は「会社の看板」ではなく、人間が勝ち取るもの。
3. 事業計画の立案とその遂行に全社が一丸となる必要がある。
4. 顧客サポート(保守先台帳は顧客台帳！)

これらの具体策は後述する。



## 生き残り策②

### 2. ①関連ビジネスや新商材の発掘(他社との有意差)

#### 1) 他社に差別化できる営業施策を持つ

→特定業種(ホテル・病院・老人ホーム等)に強くなる。

①PBX以外の商材(照明・ベッド・厨房器具・事務用機材等)の積極的取り組み

②コンサルから工程管理まで受ける実力と信用を持つ

→特定事業を持つ。

①PBX以外の事業(例:IP活用電設事業)

②ストックビジネス(次頁)

#### 2) 新商材の発掘

→新商材の情報は溢れている。

①月刊テレコミュニケーションの「新製品」紹介コーナー

②同上の「ズームアップ新製品」

③ネット記事「藤島 信一郎の商材研究」

([http://www.ric.co.jp/expo/bctj/fujishima\\_top.html](http://www.ric.co.jp/expo/bctj/fujishima_top.html))

④各種展示会

⑤新聞・雑誌等

を活用する。

→エコ製品に注目



①新塗料とか温度調整システムとか、企業や製品に対する「省エネ・エコ関係」の商材が出始めているので、保守先に展開する。

# 生き残り策③

## 2. ①関連ビジネスや新商材の発掘(他者との有意差)

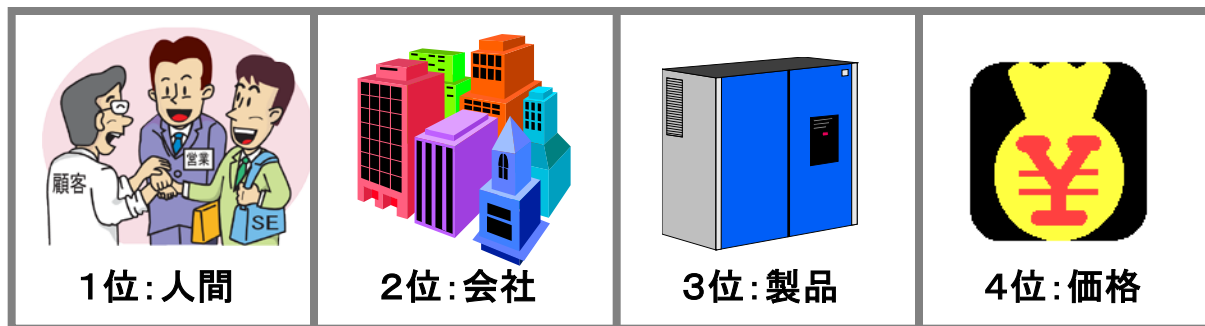
### 3) ストックビジネスと電設事業

(これらは一例)

ストックビジネス	電設事業
<p><b>1) 概要</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「蓄積された資産(技術力や保守先ユーザー等)を活用して、運用管理や保守、ヘルプデスク等で継続的に利益を得る経営手法のこと。</li> <li>・自動車業界でも、新車販売(フロービジネス)のマーケットサイズよりも、その後の保険や修理、タイヤ交換、ガソリンなどの方が大きいといわれている。</li> <li>・一般にストックビジネスはフロービジネスに比べて確実な売上が立ち利益確保に貢献(フロービジネスに比べ利益率は1.5倍以上確保)できるとも言われる。</li> </ul> 	<p><b>1) 概要</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新築からリニューアルまでの建築建物における弱電機器設備の設計・施工・メンテナンスを行うこと。提供できる製品は多岐に渡り、様々な施設・建築物に対応する。</li> <li>・従来から「弱電設備」と呼ばれたマーケットであるが、最近では、IPを生かした弱電設備が通信系ディーラーが扱う意味を深くしている。</li> </ul>  <p>後述の事例E社の柱</p>
<p><b>2) 通信系ディーラーとストックビジネス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・通信系ディーラーにとってのストックビジネスには、             <ol style="list-style-type: none"> <li>①システムの保守</li> <li>②システムの運用管理</li> <li>③ヘルプデスク</li> </ol>             等がある。           </li> <li>・病院や老人ホームなどで、PBX等の電話設備だけではなく、それ以外の商材を販売したり、工程管理まで行うことも「ストックビジネス」の範疇といえよう。</li> </ul>	<p><b>2) 通信系ディーラーと電設事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・通信系ディーラーにとっての電設事業は、IPを生かした商材(ドアホンやインターホン他)を扱うことである。</li> <li>・それらには下記がある。             <ol style="list-style-type: none"> <li>①病院・特老ホーム等：・ナースコール設備／・PHS／ハンディナース連動システム・手術室用インターホン設備／・待合室呼び出しシステム／・徘徊老人感知システム・監視カメラ設備</li> <li>②学校・ホール等：・ホール音響設備／・映像設備／・監視カメラ設備／・非常放送設備／・出入室管理システム／・保守用構内PHSシステム／・蓄電池設備</li> <li>③マンション等集合住宅：・テレビ共聴システム／・集合玄関機・インターホンシステム／・電話設備／・セキュリティシステム／・インターネット環境設備等</li> </ol> </li> </ul>

3. ②人材の確保・育成

1. 「企業は人なり」と言われる。会社の看板だけでは受注できない。
2. 受注を決めるポイントは、営業・SEの「人間」である。



→価格は1位と思っている人が多いが4位(最後)である。

3. 人材(社員)の育成がポイント(焦眉の急)


- 教育を疎かにしている会社は、教育をしている会社には負ける。
- 教育は「ボディブロー」=不景気で教育費をケチるとツケは後で回ってくる。今は、我慢のとき。急がば回れ！



- 「個人褒章」を採用すると、社員の教育熱は上がる。
- 資格取得者は待遇面(給与等)で優遇すると、会社のレベルも社員のモチベーションも上がる。
- これからは「マルチSE」が必要になる。(次ページ)

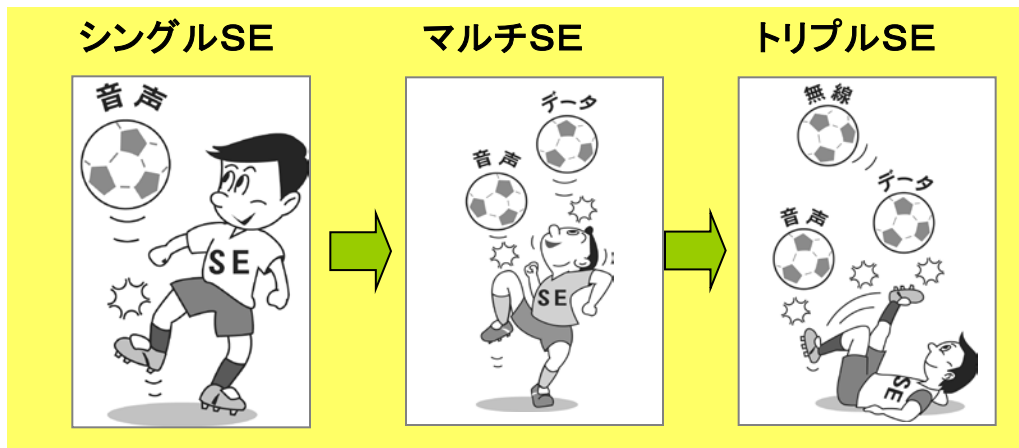
# 生き残り策⑤

## 3. ②人材の確保・育成(つづき)

社長や幹部は、「SEを正しく評価」する必要があります。

### 4. マルチSEの早期育成

通信系ディーラーでもSE(セールスエンジニア)が必要である。  
 これからの商談は、SEなくしては提案やプレゼンで他社に勝つことが難しくなってくる。  
 →RFP(注1)案件も増えてくるのでSEの必要性増えてくる。  
 →案件が、多様化し複雑なものが増えてくる。  
 提案やシステム纏めにSEの優劣が他社との差、受注力の差になる。  
 →これからは、「マルチSE」が必要である。



以前は音声系だけでよかった  
 その後、データ系も必要になった。  
 これからは無線系までカバーする必要がある。

→個人が「マルチSE」や「トリプルSE」になることが難しいが、会社として人材を確保することが必要(注1)  
 →理想的な形は、プレSEとアフターSE(注2)を置くことだが、アフターSEは、工事部隊に委ねてもよい。

(注1)RFP: Request For Proposal(提案書提出希望)、顧客仕様書のようなもの。  
 (注2)プレSE/アフターSE: プレSEは受注活動と受注手配。アフターSEは受注後の取りまとめ。小規模案件ならアフターは一般的に不要。

#### 4. ③事業・受注計画の立案と遂行

##### 1. 「事業計画」は絶対必要。

→会社と社員の目標である。

→業績の良い会社は「キチンとした事業計画」を作成しフォローしている。

→事業計画の無い「その日暮らし」のようなディーラーに発展は無い。

##### 2. 事業計画は「短期」と「長期」の両方が必要。

→計画通りにいかない場合が多い。

→計画通りに行かない理由・原因を社員と議論する。そして修正する。

##### 3. 受注会議や業績検討会議など(名称には拘らない)を、毎月行い、案件の営業的進捗状況や必要となるアクション等を、営業・SEを含め議論する。

→誰が、いつまでに何をするか(提案書・見積・幹部出動)を具体的に議論し、実行する。

→「会議の多い会社は業績が下がる」といわれるが、必要な会議はキチンと行う。

→受注成功の事例には「何故、受注できたか」、受注失敗の事例には「なぜ、失注したか」を分析し、後続案件に生かす工夫が必要。

→受注に成功したら「祝い酒」、失注したら「自棄酒」を飲む位の感性を持った社員にする。(今時の社員は感度が鈍い。酒も余り飲まない。)



ノコミュニケーションも時に必要！

#### 5. ④顧客サポート

1. 業績の良い会社は、「良い顧客」に恵まれている。
2. しかし、それは「空から降ってきたわけ」ではない。自らの力で長年蓄積してきた「大きな財産」なのである。
3. 「顧客第一主義」と謳っている会社が少なくないが、能書きだけで終わっているキライがある。
4. 「ザッポスの奇跡」(注1)に書かれているような、顧客サービスは無理としても、気持ちは同等に持ちたい。顧客は敏感である。
5. 顧客のサポートをコールセンターの充実やリモートメンテナンス、24時間対応など、きめ細かく対応することが、リピート受注につながってくるのである。
6. 「保守先台帳は＝顧客台帳」である。
  - ①項の「関連ビジネスや新商材の発掘」をしたら、まずは「保守先に展開する」のである。
  - ②多くの通信系ディーラーは「保守先顧客の価値観」が低いように思われる。  
(保守先台帳の整理が不十分なディーラーも散見される。)
7. 保守から更新や新規受注が図れるように工夫する。

(注1) ザッポスの奇跡: ザッポスとは、米の靴のネット通販を展開している企業で、アマゾン(注2)が800億円かけて買収した会社。徹底した「顧客サービス」が特徴！  
「ザッポスの奇跡」という本が売れている。

(注2) アマゾン: 大きな通販会社で有名。ネット通販Amazon公式サイト。全品配送無料(一部を除く)。家電をはじめ、ファッション、食品、ベビー用品まで1000万点以上の商品を毎日安く求められる。お急ぎ便利用で当日・翌日に届く。



# 生き残り策⑧

## 6. 生き残り策の具体的事例①: 関連ビジネスや新商材の発掘(重点施策)

- ②人材の確保の育成
  - ③事業・受注計画の立案と遂行
  - ④顧客サポート
  - ①**関連ビジネスや新商材の発掘**
- 

新商材の発掘や新事業への進出は、幹部が率先して計画しなくてはならない。

関連ビジネスや新商材の発掘(重点施策)	
F社	1) PBXの終焉を意識して、前掲の図に示した「 <b>ストックビジネス</b> 」成比率を全体の60%以上にする。(現在50%) 2) 業界の将来動向・方向性を見極め「ICTの利活用」を意識した新たなビジネス展開を図る。
H社	1) <b>特定業種(ホテル、病院、老人ホーム等)への営業戦略で受注拡大。</b> →コンサルから設計、受注、工程管理まで引き受け。 →これは、一種の「ストックビジネス」である。 2) デーリングシステムのような <b>他のディーラーに対応できない</b> システムの提案と受注。 3) 最近需要のある「テレビ会議システムの拡販」
E社	1) 事業は3つの柱(図表1)で進める。 2) 通信+PCネット事業と <b>電設事業</b> との融合拡大 →病院/特別養護老人ホーム/学校/ホール/マンション等集合住宅と幅広い顧客に展開

<補足>これらの詳細は、月刊テレコミュニケーションの2010年9月号~11月号(以降も継続)をご参照下さい。

# 生き残り策⑨

## 6. 生き残り策の具体的事例②: 人材の確保・育成

### ②人材の確保の育成

- ③事業・受注計画の立案と遂行
- ④顧客サポート
- ①関連ビジネスや新商材の発掘



・オフサイトミーティングとは「職場での立場や肩書き(Site)をはずして、ざっくばらんな雰囲気、気楽に真面目な話をするミーティング」のことで、コミュニケーションが活発で風通しの良い職場を作るためのツールとして注目されているもの。次の4つに注意して行えば成功する！

- ①自己紹介
- ②正論に固執しない
- ③結論に拘らない
- ④相手を肩書きで呼ばない



人材の確保・育成	
F社	1) <b>教育に大きな価値観を持っている。</b> →会社が50年存続し発展ができたのは、節々で「教育」をキチンと実施してきたためと認識している。 2) 2年後またはそれ以降の経営を支える施策として「高度な技術ノウハウの集積」と「人」を磨き上げる教育について、明確な計画を立てて推進している。 3) 自社内に「検証ラボラトリー」を08/11月に設置し教育や販売店支援等の拠点にしている。
H社	1) 自社の横浜にある技術センタ(コールセンタ・テクニカルサポートセンター)で、営業・SEの教育を計画的に実施。 2) 事業計画の他に「階層別会議」や「 <b>オフサイトミーティング</b> 」を定期的に行う。 3) 社内の風通しを良くすることが、 <b>モチベーションの向上</b> にもつながるとしていろいろ施策を講じている。
E社	1) 社員のモチベーションのアップ →工事担任者資格をはじめ各種の資格試験合格者の待遇の改善(給与への反映、仕事の配分等) 2) メーカー主催の勉強会受講(資格取得) 3) 各種資格試験の受験奨励 → <b>合格者に対し待遇改善(給与アップ他)</b>
N社	1) トリプルSE(個人&会社)育成で成果を上げている。(8月号参照)

<補足>これらの詳細は、月刊テレコミュニケーションの2010年9月号～11月号(以降も継続)をご参照下さい。

6. 生き残り策の具体的事例③

③事業・受注計画の立案と遂行

②人材の確保の育成

①関連ビジネスや新商材の発掘

④顧客サポート



・PSS契約とは  
 PSSとは(Product-Service Systems=「製品サービスシステム」と呼ばれるもので、いま、持続可能な社会を築くためには、産業構造を転換し、地球の資源を減少させないようにすることが課題となっているが、このような世の中で「モノを売らずにサービスを売る」といった精神で「ハードのみを売って利益を得るのではなく、販売後のフォロー(保守等)で、顧客満足度を上げるだけでなく環境面への効果も期待するやり方。  
 (一種のストックビジネス)

事業計画・受注計画の立案と遂行	
F社	1) 2015年までの社会インフラを俯瞰し、それに見合った自社の事業・経営計画を立案している。 →それを受けた事業計画の立案・推進
H社	1) 事業計画の他に、毎月「業績検討会議」を開催 →案件ごとの受注作戦、結果判明後の報告(成功要因・失注要因等)をし合う。 →それを、他の営業マンは参考に、また、以降の案件に反映させる。 2) 特定業種へPBX以外も含めた多角営業
E社	1) <b>PSS契約</b> の促進(下記のメリットがある) ①サービスの選択の幅が広がる ②契約者の優先的権利 ③オンサイト料金の特別優待価格適用 ④障害発生時の早期解決 ⑤顧客の社内管理(教育)コストの削減 2) 特定業界へのシステム化提案営業

<補足>これらの詳細は、月刊テレコミュニケーションの2010年9月号~11月号(以降も継続)をご参照下さい。

# 生き残り策⑪

## 6. 生き残り策の具体的事例④

③事業・受注計画の立案と遂行

④顧客サポート

②人材の確保の育成

①関連ビジネスや新商材の発掘



「蓄積された資産(技術力や保守先ユーザー等)を利活用して、運用管理や保守、ヘルプデスク等で継続的に利益を得る経営手法のことで、上図では車の例だが、携帯電話では、通話サービスやiモードなど、がストックビジネスになる。我々の仕事では運用管理・保守・ヘルプデスクがストックビジネスになる。

顧客サポート	
F社	<p>1) 事業の3つの柱(①情報通信システムのインフラ構築、②24時間365日監視サポートセンター、③ スtockビジネスのうち、②が12%、③が51%を占めることから、E社が「顧客とのつながり」を大切にしていることが理解できる。</p> <p>2) しかも、その③の「ストックビジネス」を60%にする目標を持っている。</p>
H社	<p>1) テクニカルサポートセンターによる顧客バックアップ</p> <p>2) 顧客の状況をキチンと顧客台帳・保守台帳に整理し「売りっ放しにならない」ように保守費の確保を顧客にお願いし定期点検等を通じ、継続的なコンサル業務を図っている。</p>
E社	<p>1) 顧客からのクレーム等の対応は、顧客満足度が上がるようにきめ細かく症状に応じた4段階(①即答可能=電話、②検証または詳細情報要の場合=FAXまたはメール、③即答可RAS設置設備またはリモートメンテが可の場合=オンライン対応、④訪問要の場合=訪問)で対応している。</p>

<補足>これらの詳細は、月刊テレコミュニケーションの2010年9月号～11月号(以降も継続)をご参照下さい。

# 通信機ディーラー生き残りへの道

---

## おわり

ご清聴深謝！ご質問もどうぞ。



通信コンサルタント 藤島 信一郎  
jfk@io.ocn.ne.jp