

## 提案営業とマルチメディアプレゼンテーション

國澤好衛

kunisawa@cemail.cedep.toshiba.co.jp

(株) 東芝 コンセプトエンジニアリング開発部

〒105-01 東京都港区芝浦 1-1-1

システムインテグレーターとしてフルターンキーなどのトータルシステムビジネス成功させるためには、顧客の要望を受けてからシステムエンジニアリングを始めるだけでは不十分である。顧客の新たな事業意欲を喚起すべく顧客の課題を明確にし、目標を設定し、実現のためのソリューションを具体的に提案しながら事業化に向けて積極的に働き掛けていくことが不可欠である。これは、いわゆる企画提案活動と呼ばれるものであるが、この提案活動を効果的かつ効率的に進めるためにはマルチメディアの活用が極めて有効である。

一方、エレクトロニックコマースなど情報通信関連の新しいサービスビジネスは今後の発展が期待される有望分野であるが、その実現に向けては顧客に具体的なサービスイメージを掴んでもらいサービスの利便性など特徴を充分理解してもらう事が先決となる。そのため、マルチメディアを活用してビジネスイメージをモデル化し、できるだけ分かり易く提示することが不可欠となる。

本報告では、こうしたビジネス提案でのマルチメディア活用について現在行われている提案活動を概説するとともにそのプロセスにおけるマルチメディア利用法とプレゼンテーションについて述べる。また、そのために不可欠な情報環境についても言及する。

## Business Proposal and Multi-Media Presentation

Yoshie Kunisawa

kunisawa@cemail.cedep.toshiba.co.jp

Concept Engineering Division, TOSHIBA Corporation

1-1-1, Shibaura, Minato-ku, Tokyo, 105-01 Japan

In order to make an effective presentation to deal with problem solution from a client in business, multi-media is a very effective tool.

It is essential to present an image model of services in the business as concrete as possible so that a client can grab the clear image of the proposal.

This paper present an effective method of business presentation utilizing multi-media especially in the area of system related business.

## 1. はじめに

システムインテグレーターとしてフルターンキーなどのトータルシステムビジネスに取り組むためには、顧客の提示する要求を待つシステムエンジニアリングを進めるだけでは不十分である。顧客が問いかけてくる前に顧客の漠とした潜在的な要求を分析整理し、課題を明確にするとともに目標としての要求を仕様として定義する。そして、それを実現するソリューションを具体的に提案することが不可欠である。これは、システムの規模、対象分野、顧客のセグメントなどに関わらない。現在、さまざまなシステム開発のケースにおいて、こうしたアプローチが求められている。いわゆる企画提案活動であるが、この提案活動を効果的かつ効率的に進めるためにはマルチメディアの活用が極めて有効である。

一方、マルチメディア技術の急速な進展に伴い、情報通信サービスなどの新しいビジネスが一斉に花開きはじめている。このような新しいサービスビジネスは先端的な情報通信技術を活用したものが多く、ユーザーにとって馴染みの薄いサービスが多い。そのため、顧客の理解を得るためには具体的にサービスイメージを掴んでもらう事が先決となる。マルチメディアを活用してビジネスイメージをモデル化し、できるだけ実態に即した形でサービスを理解してもらう。ここでもマルチメディアプレゼンテーションが不可欠である。

そこで本報告では、このようなシステムビジネスの提案活動に必要なビジネスプロポーザルの作成からプレゼンテーションにわたる一連のプロセスにマルチメディアを積極的に利用し、効果的かつ効率的に提案営業活動を進めるための手法について概説することとする。

## 2. 顧客への提案活動

システムビジネスを成功させるためには、顧客の要求に応じ顧客の求めるシステムを提供するだけでは不十分になってきていることは先に述べた。顧客の課題を掘り起しその課題に対するシステムソリューションを具体的に提案する企画

提案型のアプローチが求められてきている。システムの規模、顧客の分野、公的機関か民間かなどには関係なくあらゆる場面で問題発見型のソリューション提案が必要となっている。これは、システムビジネスといっても顧客のニーズが要求仕様といった形で明確に定義されていて、実際にはベンダーとしてコンポーネントを提供すれば済んでしまう場合や既存のシステムの援用で対応できる場合が少なくなっているからである。特に、顧客の要求が曖昧で具体性に欠ける場合や顧客自身が自らの課題を明確に把握していない、あるいは顧客側としては事業ビジョンが描けているが、客観的に見るともっと魅力的なビジョンが描けそうな場合などでは「提案」がビジネスの前提となるからである。多くの場合顧客あるいは市場のニーズは潜在的であって、提案という形で要求を顕在化することが必要となっているのだ。

ところでこうした提案活動をプロセスとして一般化すると次のようになる。

### ●提案のプロセス

#### ①事前調整

- ・提案への企画開発を進めるための準備作業
- ・顧客とのディスカッション
- ・テーマと方針設定
- ・日程と体制

#### ②調査分析

- ・環境分析
- ・関連動向調査
- ・実態調査
- ・課題整理

#### ③コンセプト創造

- ・アイデアジェネレーション
- ・コンセプト抽出
- ・コンセプト策定

#### ④エンジニアリングの体系化

- ・技術方針
- ・技術予測
- ・コンセプトのブレイクダウン
- ・エンジニアリングまとめ

#### ⑤提案の編集

- ・提案シナリオの作成
- ・提案のビジュアル化
- ・提案のレビュー

#### ⑥プレゼンテーション

- ・手法の検討
- ・コンテンツ作成
- ・プレゼンテーションの実施

一連の作業としての提案活動を体系的に整理するとこのような過程がみえてくる。

さらに、提案活動について一層の理解を深めるために提案を顧客の性格や課題の種類から分類してみると以下となる。

#### ●提案の分類

##### ①国、公共団体などへの超先行的提案

ex.次世代社会システム、インフラ開発提案

##### ②重要顧客の将来ニーズおよびビジョンの提案

ex.キーマカウのための事業戦略提案

##### ③将来事業の変革に対応した新規事業提案

ex.マルチメディア事業などの新事業提案

##### ④業務革新などに伴う構造変革提案

ex.BPRなどの提案

また、対象となるテーマが実現化にむかう段階のどこの時点かによっても分けて考えることができる。そのテーマが今構想段階にあるのか、計画段階にあるのか、既に設計段階に入っているのかといったことである。例えば、総合病院のエンジニアリングを考えてみると、一番始めの基本構想段階では、高齢化が進む中での高度医療や高福祉社会の実現とそのための総合病院のあり方、あるいはキュアからケアまでを総合的に提供するヘルスシティといった総合概念の必要性などが議論され、極めて広域的な視点から地域医療の在り方を検討することになる。次の基本計画段階となると具体的な事業の実現可能性とエンジニアリングに基づき総合病院のコンセプトを固めることになる。当然この段階になると、事業規模や事業性なども具体的検討が行われる。さらに、設計段階に入っていくと、より具体的かつ詳細なシステム検討が議論の中心となっていく。病院の情報管理システムをどのように構築するか、他の医

療関係機関とのネットワークをどう創りあげるかなど、実現に向けて不可欠な機能を明確にし、その実現手段を描くことになる。

ところで、これまで提案活動について概説してきたがこの提案活動の本来的な目的はこうした活動を通じ、システムビジネスでのイニシアチブを取り、システムインテグレーターとして活躍できることを狙うことにある。さらに、提案作業の中で明確となった顧客を取り巻く市場の課題や自社のポテンシャルなどに基づき、実は自らの事業戦略を市場に合わせて再編集し、競争優位なシステムを開発していくことにある。こうした提案活動により、市場創造および事業再編集戦略が具体化することになる。

#### 3. 提案活動のマルチメディア化

さて次に、提案活動を効果的かつ効率的に進めるためのマルチメディア活用について考えてみたい。前項で述べた提案プロセスののっとり、ビジネスプロポーザルの作成からプレゼンテーションにわたる一連のプロセスにおけるマルチメディアの活用を整理する。まずはプロポーザルを如何に仕上げていくかの視点から考えてみたい。

##### ①事前調整段階における活用

この段階では、直接マルチメディア活躍する場面は少ないかもしれないが、プロジェクト管理をグループウェアで進めていくことが考えられる。

提案活動の日程、予算、業務などをプロジェクト別に効率的に管理し、その進捗を常にフォローできることは極めて有効である。

##### ②調査分析段階における活用

この段階での調査の内容は、対象環境調査、類似事例調査などの実査、各種文献調査、ヒアリング、アンケートなどの意識調査などである。これらについては、とりわけ事前の調査設計が重要な活動となる。また、結果を有効利用できるようドキュメントとしてまとめ上げておくなどが要点となる。そこで、この調査設計での結果の分析、データベース化などをルーティン化するために、一連の作業を標準化し、情報化

することが重要となる。

#### ③コンセプト創造段階における活用

コンセプト開発手法としてアイデアジェネレーションの手法を用いることが一般的であり、このプロセスをマルチメディア化することがコンセプト創造段階でのテーマとなる。アイデアジェネレーションとは、複数の参加者によりアイデアを出し合い、出てきたアイデアをその特徴からグルーピングし、グループ間の関連性の検討をした上で、マップ化するものである。そして、アイデアの上位概念や方向性を整理する手法である。したがって、この段階では主にグループウェアによるバーチャルディスカッションの手法が有効となる。またマップ化手法などにおいても各種構造化技法などと組み合わせることで客観性の高い整理と方向性の検討ができればよい。

#### ④エンジニアリングの体系化段階における活用

前項の段階で整理されたコンセプトに基づき実現のためのエンジニアリングの検討を進めることになる。予め体系化された技術方針や技術予測を基にコンセプトのブレークダウン作業を行う。システムインテグレーションの要となる総合的なエンジニアリングコンセプトからサブシステムのエンジニアリングまでを順次進めていく。そして、エンジニアリング全体のまとめを行う。このコンセプトのブレークダウンにはこれまで蓄積されてきたエンジニアリングノウハウを体系化しておくことが有効である。

#### ⑤提案の編集段階における活用

これまで進められてきた作業を提案として仕立て上げるためには、提案のシナリオを明確にし、そのシナリオに沿って内容を編集しビジュアル化することが必要である。そしてドキュメンテーションとして完成させなければならない。この作業を円滑に進めるためには、事前に提案書の基本フォーマットとなるテンプレートを用意しておく都合が良い。また、ビジュアル化に必要な部品をアート集として作っておくと便利である。

さて、ここまで提案活動のプロポーザル作成に関するマルチメディア化について述べてきたが、

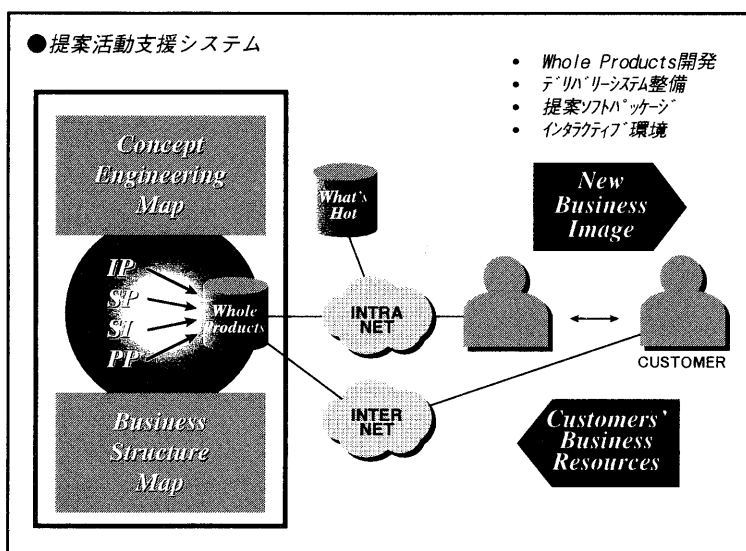
次に、プレゼンテーション段階における活用について言及したい。プレゼンテーションのマルチメディア化については、既に専用ソフトウェアなどが多数リリースされ簡便にコンテンツ開発、プレゼンテーションが行えるようになっている。したがって、プロポーザル作成作業で得られた情報を基にプレゼンテーション素材を作成、編集すれば提案の基本的内容に関するプレゼンテーション準備ができればよい。さらに、コンセプトイメージやシステムイメージの把握、システム稼動状況の確認のためのシミュレーションなどについてもアニメーション用のオーサリングソフトなどを用いるとイメージを分かり易く表現することが可能となる。また、操作に関する表示画面イメージやCRTなどのディスプレイを使っただけの情報サービスの提供イメージや操作イメージなどについてもアニメーションを使ってイメージをデモンストレーションすることでプレゼンテーションの効果が飛躍的に向上する。いずれにしても、昨今の提案活動ではマルチメディア社会に適合した新社会システムを対象にしたものが求められていることを考えるとこうした手法でのマルチメディア応用が極めて有効なものとなる。

#### 4. 提案書作成教育と支援環境の整備

こうしたマルチメディアを応用した提案を日常的な事業活動、営業活動として位置づけ着実に実践していくためには、提案活動の理解者、推進者の養成と推進支援環境の整備が不可欠となる。しかし、一口に養成といっても提案活動を例えばワークショップのような教育カリキュラムとして用意して講習会を開けば、単純に理解者や推進者が増えるものではない。もちろん、一時的に提案活動を実践しようという人が増えるのは間違いない。しかし、実際にその提案活動を継続的に進めていくには推進力を向上させるための組織的取組みや提案を高度化するマルチメディアインフラの構築、ソリューションを最適化するためのさまざまな情報の体系化など、提案環境の総合的な整備が不可欠である。したがってここでは、マ

ルチメディアを有効に活用して、これまで述べてきた提案活動を事業活動、営業活動として定着し実践していくための総合的な支援環境について触れてみたい。

次に挙げた図は、総合支援環境をモデル化したものである。



ことはいうまでもない。そして、この提案活動の総合的な支援環境にはデリバリーシステム、提案ソフトパッケージ、インタラクティブシステムなどが含まれる。

この総合支援システムと推進役の育成プログラムをリンクさせ、そのフォローアップや情報のアップデートなどを徹底していくと、全体としてのシステムビジネスの提案活動、営業活動環境が整うことになる。

## 5. おわりに

本来的に「提案」という行為で目指しているものは、提案への過程の中で顧客の将来像を見極めることに他ならない。単に市場創造に始まりシステム開発、システム構

まず、顧客の課題の掘り起しは提案者と顧客のディスカッションによって行われるが、このフェーズでは顧客の持つ漠然とした要求を顧客自身が明確にイメージできるようにこれまでの提案やユニバーサルな提案（今日的话题についての固有のものではなく一般的な課題に対するソリューションを記述したもの）あるいは、顧客にとって興味深い話題を提示する。次に、掘り起された課題に対するソリューションは既に用意されたWhole Productsに基づいて引き出される。Whole Productsとは、顧客の課題を解決するためのコンセプトエンジニアリングやビジネスストラクチャーの総体である。ちなみにビジネスストラクチャーとは、顧客の課題を解決しビジネスを成立させるための関係者集団と関係者集団間の関係と関係者集団間のトランザクションを明らかにしたものである。このWhole Productsの開発には顧客提案への評価のフィードバックが不可欠な

築、システム運用と続く一連のシステムビジネスサイクルの中でコンサルテーション力、ソリューション力、インテグレーション力などを遺憾無く発揮することだけではない。さらに、顧客のいるフィールドで得られた知見に基づき、事業に内在する「ねじれ」を解消していくことも本質である。顧客の事業将来像に基づき、自らのシステムビジネスサイクルを再構築することにある。常にイノベーションし続ける企業体としての持続性を担保する仕組みでもある。したがって、「提案」におけるマルチメディアの活用は新しい価値創造の観点から進められるべきものである。それが、社会インフラからシステム、コンポーネントまでを総合的に提供する企業としての顧客の求めるソリューションを提供する使命といえよう。

この目的のために、マルチメディアをいかに活用すべきか考えたいものである。