



グローバルの現場から

Discovery beyond borders

学校法人佐野学園 神田外語キャリアカレッジ
代表 仲 栄司

第10回

AI時代に必要なことは？

ドイツでのことです。オフィスで残業をしていた夜9時頃、セールススタッフにコンタクトしようと2階に降りていくと、ある部屋からギーギーという不気味な音が聞こえてきました。なにごとかとその部屋のドアを開けると、中は真っ暗。そこで動いていたのは30台のプリンターでした。

お客さまは何を求めているのか？

翌日、私はセールスマネージャーに聞きました。「いったい、あれは何をやっていたの？」「この1カ月間、30台のプリンターでカラープリントのサンプルを打ち出しているんだ」「何のために？」「お客さまが欲しいのはプリンターではない。プリンターから打ち出される文字や画像だ。だから、『あなたが欲しいのは、このような美しいアウトプットですよね (What you want is a beautiful output like this, right?)』と言って売り込むんだ」と彼は言いました。

当時はまだ製品を売る時代。私はハッとしました。なるほど、お客さまが欲しいのはプリンターが打ち出すアウトプット。さらにいうと、美しいアウトプットを使って受注活動を展開したり、わかりやすい説明によって業務を改善することです。今思えば、ハードウェアの販売が中心の時代に、彼はソリューションに近い売り方をしていたといえるでしょう。

時代はその後、ソフトウェア販売からソリューション販売へと移り、さらには、お客さまへだけでなく、SDGsを意識した社会へのソリューションも求められ

るようになってきました。この話は30年以上も前のことですが、彼は最先端をいっていたといえます。

データは「産業の米」

ソリューションの時代においては、データを押さえることが非常に重要になります。昔は「半導体は産業の米」といわれましたが、今では「産業の米」はデータだといえるでしょう。

データを押さえているとユーザーや消費者の行動履歴がわかるので、お客さまが何を欲しているのかを把握することができます。タイヤメーカーはタイヤにチップを入れることで、ドライバーがどういうルートで、どこに、どのくらい時間を費やしたかといったデータを取得していると聞きます。つまり、タイヤは行動履歴のデータを提供するツールとなるのです。そこから消費者の課題をみつけ、どんなサービスを提供すればいいかというソリューションを検討していきます。

データは膨大な量になりますから、今後はますますAIに読み込ませてソリューションのアイデアを考えさせる、といったことが進んでいくでしょう。

「ある型」と「ない型」思考

エネルギーソリューション事業に携わっていた時、よく上司から言われたことがあります。「何がお客さまの困りごとかを考え、それにもとづいて仮説を立て、どう解決していくかというロジックを打ち立てることが大事です」と。

「課題解決」を考える時は、その課題は大きく2つに区分されます。一つは課題が顕在化している場合。もう一つは、課題が潜在的にはあるが、はっきりとみていない場合です。

課題がみえていれば、答えをみつけて解決するというこれまでの方法で対処できます。あるいは、今なら「ChatGPT」などに聞くと答えを出してくれます。顕在化している課題に対しては、いかに効率的に正解を導くかという思考回路で事足ります。

ところが、デジタル化の推進や少子高齢化の対策を考えてくれといわれても、具体的に何をどうすればいいのかよくわかりません。答えを解く前に、まず、具体的な課題をみつけるところからはじめないといけないからです。この場合、これまでの答えをみつける思考回路とは違ったアプローチが求められます。

製品販売は、提供すべきものが目に見える形であるのでわりとわかりやすいのですが、ソリューション販売は、「お客さまの課題解決」という目に見えない価値を提供します。しかも、現代のようにニーズが多様になり、本人ですら自身の要望がはっきりとはわかっていない時代では、なおさら、価値を提供していくことは難しくなります。

『有と無』（細谷功著、dZERO、2024年）を読むと、このことがよくわかります。例えば、「家にあるもの」とないものをリストアップしてください」という問いについて、前者（ある型）は具体的に家の中にあるものを思い浮かべればよいのですが、後者（ない型）は想像することが求められます。つまり、「ある型」は経験や過去の知識が拠り所となりますが、「ない型」は想像力や視野の広さが求められるのです。言い換えれば「ある型」の視点は自分中心で、認知バイアスにどっぷり浸かった状態ですが、「ない型」は自分自身を客観視し、俯瞰するメタ認知能力が必要なのです。

今月の ワンフレーズ



This is what you want, right?

.....
あなたが欲しいのは、これですよね？

.....
相手が欲しているものを確認してみましょう。

AI と人間、それぞれにできること

.....
これからは、顕在化している課題の解決はAIが担うことになっていくでしょう。しかし、そもそも課題が何なのかがわかっていないと、ChatGPT などを使っても、答えはトンチンカンなものになってしまいます。そうなると、やはり、課題が何なのかをみつけることがより重要になってきます。

ソリューションビジネスは、今や、お客さまだけでなく、社会や地球を考えて課題をみつけ、解決する視点が求められます。製品販売は、誤解を恐れずにいえば、すでに課題がわかっていて、その答えとして製品を提供する意味合いが強いビジネスです。一方、ソリューション販売は、課題をみつけることから考えていけると、満足する価値が提供できないビジネスです。

冒頭のプリンターのように、何が求められているかという本質を見極めること、そのためには「ない型」思考でお客さまや社会の課題をみつけることが、今後ますます重要になってくるのではないかと思います。データを分析することはAIに任せ、人間は真の課題が何かをつかむことに注力していくべきではないでしょうか。AI時代を迎えても、人間がやるべきことはまだまだありそうです。 ■



仲 栄司
Naka Eiji

.....
大学でドイツ語を学び、1982年、NECに入社。退職まで海外事業に携わり、ドイツ、イタリア、フィリピン、シンガポールに駐在。NEC退職後、国立研究開発法人NEDOにて日本企業の海外企業とのイノベーションプロジェクトの支援に取組み、2021年4月に神田外語キャリアカレッジへ入社。現在は、代表として顧客企業の業務・ビジネス推進と人材の活性化を目指して活動。