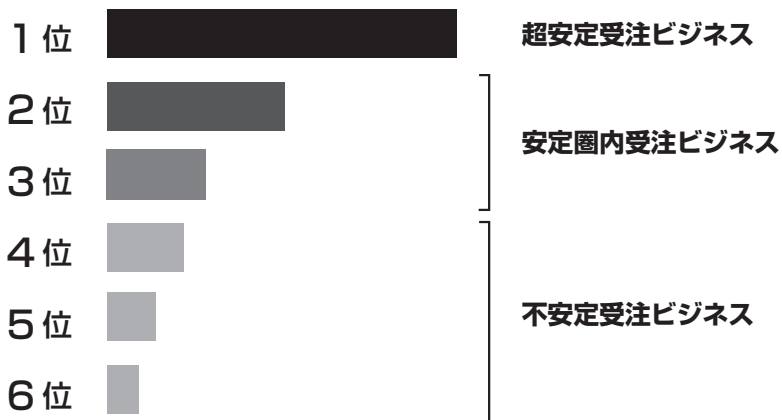


## ICO (In Client Order)



ICOとは個客内順位のことで、法人顧客が、競合も含めて発注する総額のうち、自社に支払った金額の順位を意味します。

外注社のうち、自社が何位に位置しているかを理解することは、受注ビジネスにおいて非常に重要ですが、意識して臨む会社は少ないものです。

受注先の3位以内、できれば1、2位の見積圏内に入らなければ死活問題です。

発注元には、下位の発注先への意識は希薄

です。他社がよい提案をしても、上位1、2位との競合見積になります。1位、2位ならば、従来までの信頼関係により、下位の競合が提案したおかげで、見積りに参加でき、結果として受注に繋がることも多い。1、2位のメリットは、これほど大きいのです。

自社の戦略のない受注は、企業の成長戦略にとって意味はありません。

# ICS (In Client Share)

## 1 戦略個客

競合他社の個客。この企業の成長性が高く、放置すれば競合他社の成長を促す。戦略的対応が必要。

## 4 将来個客

将来期待のみの個客。事業単位では小さい成長事業を持つ場合もあり、個客の事業を細分化して考える必要がある。

高  
↑  
クライアント成長率  
低

重点的に攻略の  
必要な個客  
(クライアント)

戦略個客 1	優良個客 2
将来個客 4	売上個客 3

低 ICS (個客内シェア) → 高

## 2 優良個客

高成長の理想的な個客。売上高が多ければ自社も飛躍。競合からの徹底的な防衛をする必要がある。

## 3 売上個客

この象限に最大売上の個客を持つケースが多い。低利益、また赤字のケースも多い個客象限だ。

ICSとは個客内シェアのことです。発注先の自社受注シェアを明確にし、さらにその個客の成長率も押え、ポートフォリオ的に個客を見ます。成長する個客のなかでさらにシェア拡大するにつれ、自社はさらに伸びます。これほど重要な戦略が、受注ビジネスで、意識されていません。

たとえば、営業は「3売上顧客」へ意識を集中しがちです。高度成長で一緒に成長してきたなど、トップ同士や営業担当なども含め

て人間関係もできています。売上も大きいため、クレームがあれば、担当、役員やトップもとんで行くのが、この象限の個客です。本社費用や交際費などは、異常にこの象限に集中しますが、実は完全に赤字になっているケースが多いものです。

ICSを考えれば戦略顧客を攻略することが、いかに重要かがわかります。