

## 『大きな目』

前回、NHK番組「フルスイング」をご紹介して、「大きな耳 小さな口 優しい目」をご紹介しました。プロ野球のコーチ、しかも、落合やイチローという個性派選手を育てた高嶋さんの言葉ですから、スーッと「腑に落ちる」という感じです。私のような経営コンサルタントの言葉は、往々にして「借り物」が多いので、インチキ臭いものが漂ってしまい勝ちなのですが、実践の中で生まれた言葉には、迫真力がみなぎっています。

この事をお客様と話したのですが、その方は、「大きな目も必要だ！」とおっしゃったのです。ホントに「ハッ！」としました。私は、「改善」x「システム」と謳っているように、まず、全工程の問題点を洗い出すことから始めて、できる限りマクロに捉えるように心がけていたのですが、ちょっと違うことを指摘されたのです。

この「大きな目」という意味は、いろいろ解釈できると思いますが、私は、360度のパノラマ的視野を持つという風に受け止めたのです。ちょっと例えが違っても知れませんが、ゴルフをしている時は、ホールに向かって目が行っているのに、自分の後方にある景色が全く見えない場合が多いという事を思い浮かべたのです。特に、トラブルに陥っていると、前方すらよく見えずに、ちょっとルートを変えると楽にリカバリーできるのに冷静さを欠き、実力以上の方法でピンを狙って、さらにトラブル・・・という超近視眼的になってしまい勝ちなのです。「ちょっと、ズラす」「ちょっと、後ろを振り返って見る」という事が重要なのですが、分かっているのに「小さな近視眼」になっているのです。「大きな目」という事でハッと気づいたのです。

### ■「ちょっと、ズラす」

タナベ経営さんは「変革」を「自分を変え、やり方を変え、リズムを変えよう」と教えていますが、「自分」→「やり方」→「リズム」の順ではなく、私は、「やり方」→「自分」→「リズム」という順と考え、「やり方」を変えない限り「自分」を変らないと思っています。「やり方」を変えるにも

1) 改善(マイナー・チェンジ) 2) 改革(フル・モデル・チェンジ) 3) 革新(新基軸の新車種投入)  
4) 変革(既存車種の再編成) の4段階があると昨年9月29日号でご紹介しましたが、「ズラす」というような視点で「改善」が始まるのです。<http://www.web-ami.com/mailnews/070929.html>

また、ゴルフの例えですが、無理して難しいロング・アイアンでグリーンを直接狙うよりも、2番手、3番手落として、花道を狙う方が、バンカーなどの落とし穴を避けて、結果的にパーとなるという事があるのです。何事も「勢い」が重要な要素を占めていますので、「改善」もゴルフのように、「とりあえず」主義で確実に成功を積重ねて、「できた！」「できた！」「また、できた！」というプラスの循環で「勢い」をつける事が大切なのです。

ところが、現実的には、目が「目標」しか見ていないので、無理が出て、難しいロング・アイアンを使って大ケガをするのです。ゴルフの上手な方は、こんな「ちょっと、ズラす」ことの重要性をよく心得ておられるのです。この「ちょっと、ズラす」は、営業であれば「ジョーク」だったりするのです。正面切っただけの丁々発止な交渉力も重要ですが、ネゴという意味では、「ズラ」して意外性を発揮するのも重要なのです。

### ■「逆転の発想」

当社に「会わずに売る 逆転のNASA戦略」という小冊子がありますが、「逆転の」というところが

ポイントです。注:NASA=New Aggressive Sales Actions 多くのお客様では「景気が悪い」と防衛的な行動が目立つようになって来ましたが、この延長戦上で出きるベクトルは、どの方向に向かうのでしょうか?「ピンチはチャンス」なのですが、「ピンチ」という危機感が大きく被さると視野が狭くなってしまい、「チャンス」という切替が出来なくなるのです。

今の時期ですから、大きく金をかけるという「バクチ」的な事は避けた方がよいので、つつい「金」をかけずに「攻める」となりがちです。しかし、「やり方」を間違えるとトンでもない結果になってしまいます。確かに、ガソリンも高騰しているので、大変な時期ではあるのですが、そんな時にこそ「会わずに売る」という逆転の発想が必要なのです。

もちろん、業種業態によって方法は違って来ますが、原点に戻って、まず、お客様の視点に立って見ますと

★商品や技術を磨く・・当然ですが、買いに来ます

★サービスを磨く・・「スマイル、ゼロ円」という「楽笑」的な接客法

が基本になります。しかし、それらは、すぐに出来るというものではないので、次善の策として「とりあえず」として「コミュニケーション戦略」を見直して、例えば、

★Faxでの情報通信でコミュニケーションをとる

★ホームページを使って双方向性を高めたWeb2.0化する

★メールでの情報交換を行う

★電話やハガキでのコミュニケーション

などを実践して頂くようになるのです。

もちろん、「安い」という事は重要な視点ですが、通常は「安い」だけでは「自殺行為」なのです。「安い」の場合、「長期戦略」が重要なのです。その代表的な事例は、「家電量販店」です。本来、「安い」は、関西系の得意技なのですが、関東系の「高額ポイント還元」で関西系のお店を凌駕する勢いなのは、「安い」+「再来店」の戦略という点に気づく事が遅れた結果と言えます。関西系は、伝統的な「安い」という事に執着してしまった感じがします。一般的な企業に話題を転じますと、この「家電量販」の現象は、大きな反面教師になります。「安い」+「再来店」の仕組みは、一度、お客様が足を踏み込むとそのループから抜け出せないという大きな「囲い込み」戦略なのです。

ちょっと、大きなところに話題が進みましたが、現実に戻すと一般の企業でも「囲い込み」戦略を打ち出す必要があります。次善の策で紹介している、電話・ハガキ・メールというものは、個人が実践するものなので、すぐに効果が期待できるものです。「ヒト化」って言いますが、お客様との関係を密にする事が基本です。お客様との関係が密になって「あの人から・・」という風になる事で「囲い込む」のです。

しかしながら、電話・ハガキ・メールは、意外に不得手な人が多いので、★逆に、即効果的な「改善」策となるです。その為には「教育」して、しかも「躰ける」という仕組みで「着実・前向き・具体的に」にコンタクトさせる事から始めるのです。どんな「改善」にも必ず「躰ける」というエネルギーが必要なのです。電話・ハガキ・メールという事でも、まず「教育」で「手本」を示して、その実践を「躰ける」ことから始まり「人」が育って、新しい個性を発揮するようになるのです。「やり方」→「自分」→「リズム」という順なのです。「改善」で「やり方」をリニューアルする必要があるのです。

## ■「大きな手術」

私は、「次の10年、人づくり、システムづくり」をテーマとして掲げています。このテーマを考える

時に「壁」となるのが「投資」という事なのです。「人づくり」も「システムづくり」も資金が必要になりますが、最近のように、経済の不透明さが深刻になると、どうしても、「次の10年」に向けて「人」や「システム」への投資が厳しくなります。つつい「小出し」になり勝ちです。

いわゆる「みみっちい」という感じが伝わってしまうのです。「みみっちい」が蔓延するとお客様の目にどのように映るのでしょうか？「小出し」ですから、かえって違和感が出る「改善」になってしまいます。仮に、お店とすると一部分だけを改善すると妙に違和感が漂うのです。★ある方が、経営を「船」に例えて、船底にあいた「穴」からの浸水を止める事が経営における問題解決とすると、人海戦術だと船員は「水をかきだす」事に追われて、本来の仕事を忘れて、船は前へ進まなくなる。また、あいた「穴」を部分的に修理しても本質的ではないので、次から次へと似た部分から「穴」が開いてしまうので「イタチごっこ」に陥る。「大きな目」で広く問題点を捉えると修理の金がかさむが、船員は安心して、本来の業務に専念できるようになるので、「大きな手術」を敢えて行う必要があるという話をされました。

私は、人の心をつかむという点で「大きな手術」という事に同感です。★「そんな、ちまちました事をするな！」という経営者の発想が今こそ「重要」と思います。今こそ、「逆転の発想」で「人」や「システム」を再構築して、新しいベクトルをハッキリと示す事が大きな分かれ目となると考えます。

#### ■まとめ

- ・360度のパノラマを見る「大きな目」
- ・「ちょっと、ズラす」と意外な方法や手段が見えてくる
- ・今こそ「逆転の発想」で「ピンチをチャンス」に変える
- ・「そんな、ちまちました事をするな！」