

## 「元気な会社」にする為に①

### 1. 「3つの実践」

右掲は、私が考える「元気」である為の『3つの実践』であります。この『3つの実践』は、「元気」にイキイキと活躍する為に障害となる「健康」「経済」「心理」という3つの側面を捉えています。これらは、個人的にも、あるいは組織的に見ても同じと言えます。今回は、敢えて「組織」を中心に考えてみたいと思います。

<p><b>『3つの実践』</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 健康増進への努力</li><li>2. 経済的に心配がない</li><li>3. 精神的に自由である</li></ol>
---

ある会社の話なのですが、10人規模ですが、その内4名が病気になったのです。肝心の社長さんは、約1ヶ月の入院になったので大変だったのです。社長さんの業務は多岐にわたっていますが、お金に関することが滞ると信用問題になるので一番困った点でした。おいの常務さんが代役でカバーしたのですが、平素なれない事柄に戸惑った訳です。事務をしていたベテラン女性が持病の検診と治療で3日間入院して、お客様からの電話対応に右往左往したのです。さらに、営業の方がノロウイルスに感染して休み、風邪で休む事が重なって計4名が休む状態になったのです。これを機会に「お金」と「電話窓口」業務の有難さを痛感した訳です。

### 2. 「健康」＝「組織体温」

このように、小さな会社では、各自の健康管理が大きく左右する訳ですが、これを「組織」という尺度で考えてみると組織の温度、すなわち、「組織温度」という視点があります。右掲は、船井先生の売上の定義ですが、「売上」＝「組織温度」と考えると「m＝商品の品数」と、その中に含まれる「n＝光る旬の商品数」に着目する必要があります。

<p><b>船井先生の定義</b></p> <p>売上＝F(m, n) m＝商品の品数 n＝光る旬の商品数</p>
---

まず、「m＝商品の品数」ですが、これは基本であります。小さなお店は、売場面積が限られているので品数が少なくなり、お客様は十分に選ぶことが出来なくなるのです。その反面、大規模店は、品数も多く、中には、同じ業種でも複数の店舗が出店していて、それぞれに「個性」を発揮して、幅広いお客様にフィットするようになっているのです。さらに、ワンストップ・ショッピングというように、大きな駐車場があつて、いろんな買い物をしてクルマで帰ることが出来るようになっているのです。この点(広い駐車場)は、通常の長い通路で構成されている商店街の最大の欠点なのです。日用品の目的買いならば、特定のお店でも良いかも知れませんが、さらに、「変化」という点、あるいは、「n＝光る旬の商品数」という訴求力という点では劣るのです。

私は、この「組織温度」を説明するのにコンビニを例にあげます。殆どのコンビニは、チェーン展開されているので、まず、季節の訴求力があります。「お弁当の50円引き」とか「節分の恵方巻き」などという風に大きく横断幕や旗でアピールしているのです。これは、一つの「n＝光る旬の商品数」なのです。何かをアピール、すなわち、特価セールであったり、季節商品だったりして、消費者を揺さぶっているのです。もちろん、店内では、「m＝商品の品数」という意味で、例えば、「お弁当」というコーナーでも数十種類のアイテムがあり、その中から選べるようになっているのです。

「光る旬の商品」、すなわち、「〇〇が只今入荷」という風な告知があつてこそお客様にメッセージとして伝わるのです。この「告知」という点で、チェーン展開している組織と小さな個人商店およびその集合体である商店街との格差が大きく出るので、「タイムライン」という手法がありますが、このような要素を列挙すると「組織体温」は「変化」をアピールする度合いと集約できると思います。

### 3. 「光る旬の商品」

右掲は、京都の工具屋さんのFaxちらしです。「旬の商品」として、ブルーヒーターと蛍光灯を取り上げていますが、丁度、年末で、しかも厳冬と予報されていたのでピッタリの企画となり、ブルーヒーターのレスポンス率は8%、蛍光灯は約30%と高いものとなりました。まさに、「旬」という感じなのです。「旬」という言葉を辞書で調べると「魚介類や野菜(そさい)・果物などの、最も味のよい出盛りの時期」だったり「物事を行うのに最も適した時期」という事だそうだが、この意味を肌で実感したのです。

「光る」という意味は、お客様の心を揺れ動かし欲しくなるといふ事です。幾ら「旬の商品」でも間に合っておれば「光る」とは言えないのです。「欲しい」という潜在ニーズがあってこそ、商品の登場でニーズが顕在化して、購入というアクションにつながって行くのです。「欲しい」という事は、その商品が不足しているか新しい機能が追加されて、今までの商品が陳腐化してしまったかのどちらかで作用するのが通常と思われれます。

### 4. 「選択と集中」

前項のFaxちらしの商材は、 $売上 = F(m, n)$ の公式に従えば、 $n =$  光る旬の商品が功を奏して期待以上のレスポンスで満足の行く結果となったのですが、戦略を考える時に「選択と集中」という言葉を噛み締めておく必要があります。「選択」、すなわち、「ちらし」に旬の商材を選択して、それらをお客様に「声かけ」して「集中」化する必要があるのです。

このように、まず、「旬の商品」を選択する必要があるのですが、多くの中小零細企業では、現状に流されて「選択」すら出来ない状況なのです。コンビニなどは、本部にロイヤリティを支払う代わりに「企画」として「旬の商品」を提供してくれるのです。確かに、「売場」を変更するのは大変な労力が必要となるのですが、その「汗水」を惜しむとお店はマンネリ感が充満して「売れない商品が居心地がよい」状態となってしまいます。また、同時に、社員さんたちも「居心地がよい」に染まってしまい自ら考えて動こうとしなくなるのです。この事に留意しておく必要があるのです。経営者ならば、無理やりにでも「選択」と「集中」を行う決断力を磨いておく必要があるのです。何故なら、社員さんは「しない方がよい理由」を並べてくれるからです。

### 【まとめ】

1. 「元気な会社」の為に「3つの実践」が重要である
2. 「健康」=「組織温度」であり、商品や情報でアピールする度合いを言う
3. 「光る旬の商品」は、お客様が「今」必要とする物で、しかも「欲しい」ものを言う
4. 「選択と集中」というが、まず、「選択」する事が重要である。

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】