

## 「AMI流の企業活性化法」

### 1. 船井先生に学ぶ「業績向上法」

右掲は、船井総研の伝統的な即時業績向上法です。小売店では、売り場いっぱい商品が並んでいるのですが、

「売れないお店はツキのない商品が顔を利かしている」と商品の分析から始まるのです。それも、「売り場を半分にす」という視点で思い切って売り場を見直すのです。よく見る

とお客様が触ったためか袋がシワシワになっていたり、ひどい場合、埃がかぶっているケースもあります。これでは、商品が「買わないで」と訴えているので、そういう商品が多くなれば、お店に勢いが出る訳がありません。これらを売り場から退場してもらう必要があるのですが、多くの場合、特価台を設けて、そこに並べて割安価格で販売するのです。もちろん、退場する商品の中には、「ちらし」で目玉商品になるような物もありますので、集客の目玉として登場して頂くのです。

しかし、いきなり「ちらし」で集客というのでは、お店の準備が遅れますので、退場する商品を定番コーナーから外す作業を行い、空きスペースを作る訳です。これを機会に棚割りを再検討して商品の配置換えをするケースもあります。出来たスペースに、既存の売れ筋商品を山積みするか、新しい商品を配置するかの選択があります。私は、「売れ筋商品」を多くして「新しい商品」を控えめにするように指導しています。なぜなら、「新しい商品」の評価が定まらないからです。

こんな具合でお店の活性化するのですが、「新しい商品」の比率が重要になります。幾ら、評価が定まらないといえども、比率が低いとお店の新鮮度が薄れてしまうのです。右掲は、「シンデレラ率」と呼んでいる指数です。この場合、5年間で商品が全部入れ替わるという計算になります。新しい商品がヒットするか否かは別として「話題」として重要な要素をもちます。

さらに、「季節商品」という「ツキ」のある商品も重要です。街の食堂に行くと、年中、同じメニューになっています。商品も価格も変わらないのです。あの牛丼一筋の吉野家さんでさえ、季節に応じて「価格」を変えて集客に努力されています。街の食堂ならば、「旬の食材」で季節感を訴求することがポイントになります。秋になったら「サンマ」とすれば、サンマの焼き魚ばかりでなく、少し、活きのいいのを仕入れて「さしみ」にしてみるなどの工夫が必要になります。その工夫を「看板」に書いてお客様にアピールする必要があるのです。

### 2. AMI流の実践法

当社のお客様は、小売店は少なく販売店というジャンルが主です。従って、集客するのではなく、外に向かって営業に打って出るタイプのお客様が多いのです。このタイプを表す言葉に「ご用聞き営業」や「配達営業」があります。ルート営業と呼ばれるタイプなので、決まったお客様を訪問するケースが多く、さらに、「配達」が絡んでいるので、現場での納品する時間に追われて「営業」として、お客様の要望を聞いたり、薦め商品を紹介したりすることが困難になっているのです。

こういう形態のお客様を活性化させるには、右掲の「3つの「一」」が基本形になっています。まず、「一番」を目指す必要があります。ランチェスターの「弱者の戦略」にもあるように「一点突破」を図る必要があります。「なんでも」と言うのでは、インターネット時代ですから資本力のある大手に脅かされます。やはり、自社ならではの長を打ち出す必要があります。その為には、「在庫」という概念が必要になり「資金力」が重要になります。幾ら、支払サイトがあると言えども、そのサイト内で売り切れる商品に巡りあえることは少ないのです。

従って、「資金」をつくる為には、「80:20の法則」でもあるように、「売れ筋商品」を明確にする必

#### 船井流即時業績向上法

1. 売り場を半分に圧縮する
2. ツキのない商品で集客・換金する
3. できた資金で時流商品を仕入れる

#### シンデレラ率

この1年間の新製品の売上 > 20%  
お店全体の売上

#### 3つの「一」

1. 一番化
2. 一流化
3. 一体化

要があります。ところが、現実的には、在庫棚卸表を見ると「動かない」商品が顔を並べるケースが多いのです。倉庫に「ツキ」のない商品が顔を利かせている状態なのです。これらを換金するのは難しいですが、可能であればインターネットで「安く」設定して換金するのも一案であります。この換金と同時並行で「売れ筋」を仕入先と交渉して、例えば、2か月キャンペーンで〇〇個拡販キャンペーンするという積極的なオファーを出すことが重要です。このオファーをきっかけにして社員を巻き込んで既存への浸透作戦と新規開拓の2本立で展開するのです。

「売れ筋」商品の流れがよくなると「お金」の流れも必然的によくなってきます。この状態で、新しい商品にチャレンジして「戦略」を打ち出すのです。稲盛さんは「土俵の真ん中で相撲をとれ」とおっしゃっていますが、「資金」の余裕をつくる事から始まるのです。資金に余裕があると、当然の事ですが、気持ちも前向きになった勢いで「ツキ」のある新規商品を獲得しやすくなるのです。仕入先も「ツキ」のある販売店に優先して情報を出すので、よい循環になるのです。

### 3. 「一番化」⇒「一流化」

このよい循環になった時に心得るべき事は、「一流化」という視点です。船井先生は「一流」とは「グチ」がなくなった状態と教えて下さっていますが、忙しくなった分の成果配分が重要になり、さらに、状況に応じた「労務管理」が必要になるのです。この時に、「お金」を出すのは良しとしても、人員の安易な増加は避けたいものです。「業務改善」という視点で、「やり方」そのものの見直しと「IT」を取り入れたムダとりの視点も重要になります。中小零細企業が生産性の低い原因の一つが「IT」の活用度の低さにもあるのです。

このように、「お金」と「業務改善」の両面で「一流」を目指す必要があります。「お金」には、外部へ任すことによって社内に人員を持たない方法があります。社員にとって、「楽」になり、「総額」としての増加という両面を満たすことが出来れば、別に構わないのです。そういう抑制を考慮して、伸ばすべき人に役職手当などで他の通常社員との格差を図ることが重要なのです。「お金」と「名誉」の両面作戦になるのです。

### 4. 「一番化」⇒「一流化」⇒「一体化」

しかし、平等という訳に行かず、働きの差が出てきます。この時、必ず、働きの悪い人が現れて、しかも、マインドまで冷えて集団にマイナスの影響を与える人が出てくるのです。もちろん、大事な社員なのですが、社員間で不公平感が積り混乱の素になってしまうのです。

#### 社員更生方法

1. 「ベーシックな仕事」に集中させる
2. 話してモチベーションを明確化する
3. 「目標」を与える

この時に、「信賞必罰」と言いますが、「必罰」が出来るか否かにかかって来ます。上掲は「社員更生法」と呼ぶもので、一度、原点（ベーシックな事に）戻って心機一転のチャンスを与えるのです。場合によっては、営業から現場部門に配置転換して、単純作業で汗を流すという仕事についてもらう事も辞さずという覚悟が必要なのです。多くの場合、営業の方には「営業手当」というものがついており、これがなくなるので待遇面で厳しくなる人も出てきます。

「企業は常緑樹」という喩えがあります。力落ちた葉っぱは落葉し、常に、瑞々しい青葉だけが輝いている状態が自然界なのです。企業でも「やる気」をなくして成績が低迷する人を企業の顔として外交に回す訳に行かないのです。もちろん、そうなる前に十分な話し合いが必要ですが、説得で人は変わるといってケースが少なく、自分で「気づく」という事がポイントになるのです。労務管理という言葉がありますが、八方美人的なものでは機能しないのです。「信賞必罰」という基本原則を客観的に実施できることが重要な事なのです。それが出来て真の「一体化」が図れるのです。