

「ドラッガー先生と経営革新」

1. 「理念」の前に

右掲は、P. F. ドラッガー先生の大原則です。当たり前と言えば当たり前過ぎる話ですが、この基本を忘れた話が多くなっているように思うのです。よく、「理念」が重要だという方がおられますが、確かに、成功する方には「理念」があるのですが、「理念」があったから成功した訳ではないのです。

では、成功する為には、何が重要なのかという事が大切になります。よく「ビジネス・モデル」とか新しい言葉が流行するのですが、それを導入したとしても、肝腎要は、右掲の2つなのです。

全ては「お客様」が決める事であり、お金を支払ってくれるのですから、「顧客」を創りだすこと、すなわち、新規開拓や既存客の深堀につながる事が重要になるのです。お客様に迫る為には「R&D」による「変革」がポイントになるのです。すなわち、

「お客様のニーズ」==>「商品・技術・サービス」==>「お客様」

という図式になるのです。「商品・技術・サービス」なくしてマーケティングもイノベーションも起こらないのです。確かに、業種業態によって、「商品」、「技術」や「サービス」がキーになるのですが、これらをマクロにみて「商品」と考えれば、「商品」(売れる)がポイントになるのです。

この「商品」の開発を怠ると「お客様」(新規・既存)も遠ざかってしまうのです。幾ら人間関係が重要だと言っても時代遅れの商品しか提供できないようでは「営業力」にも限界があるのです。逆に、「飛ぶように売れる商品」と表現されるように、素晴らしい商品なら営業しなくても買いに来てくれるのです。しかし、残念ながら、そんな「飛ぶように売れる」という商品は、そうそうなく、また、あったとしても、すぐに、ライバルがそれを上回る商品をつくり出すので陳腐化が顕著になるのです。従って、「R&D」は永遠の課題なのです。

2. 経営の96%は現実のルーチンワーク

前述のように、私は、ドラッガー先生のファンですが、専門的に勉強した訳ではなく、「良いとこ取り」で自分の船井流やトヨタ販売店時代の経験を補完するようにしています。ビジネス・モデルやCRM、SCM、ICT・・・と先端企業の流行語がもてはやされますが、現実の中小零細企業では「看脚下」という禅語がぴったりの状況なのです。右掲はネットにあった言葉ですが、ドラッガー先生も同じような意味合いで警鐘を鳴らしておられるのです。「腑に落ちる」言葉です。

しかし、この日常の問題に囚われていると1項のドラッガー先生の大原則である「顧客創造」と「商品・技術・サービス」によるR&Dが疎かになりやすいのです。数字的に見れば、ドラッガー先生は「経営管理の4%をこれに充てよ」となりますが、しかし、4%では、実際、覚束ない状況に陥ります。船井先生は「保守8割革新2割の原則」と言われ、物差しにしています。例えば、商品は、毎年、2割のアイテムが変わって行かないと「ツキのない商品が顔を利かすお店」になってしまうのです。

どの程度が妥当かは、一概に決めかねますが、少なくとも、ドラッガー先生は「足元を見よ」という警鐘を鳴らしておられ「実行性に乏しい議論に時間を費やすな」という意味にも思えますので、かつての船井流「やってみせ」ができるコンサル・スタイルにも相通じるものがあります。

ドラッガー先生の大原則

「ビジネスの目的の正当な定義はただひとつ。顧客を創り出すことである。」
「ビジネスには2つの機能しかない。マーケティングとイノベーションである。」

出典:ドラッガーの名言集より

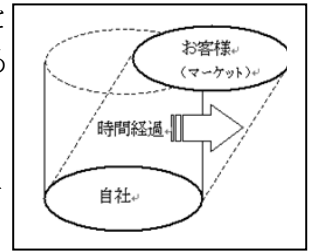
「経営管理の96%は、ルーティーン的な定例反復業務であることを、ゆめ忘れてはならない」

出典:ドラッガー名言録42より

<http://www.portem.co.jp/meigen42.htm>

3. 危機感と経営革新

右掲は、マーケティングを表す一つの構図です。お客様(市場)は、刻々と進化しているので、自社はそのズレを常に認知して変革を続ける必要があるという事を示しています。前項でも船井先生は「保守8割革新2割の原則」を唱えておられて、年20%の商品の入れ替えを物差しとして示しておられます。「年に20%」という数字が大きく見える方も多くいらっしゃると思いますが、自動車でも分かるように、4年毎にモデル・チェンジができるトヨタと例えば、1モデルが10年も続く日産や三菱のような下位メーカーの状況を見比べて、今の現実に対してはめると大き過ぎる数字でもないのです。



では、我々は、どのようにするかであります。キーは船井先生の「時流適応力相応一番主義」という大原則があります。簡単に表現すれば「一点突破」の戦略なのです。自社で取り組める事でまず「一つ」を光らせる事があります。船井先生は「百匹目の猿現象」でも有名ですが、最初に「何か」で光る必要があります、その光らせる努力が重要なのです。

時流: 10年程のスパンで考える
力相応: 弱者の戦略(一点で)
一番: 地域一番(突破)

販売する立場では、仕入先が案内するNB商品だけではなく、何か特色のあるPB商品を開拓することがキーになります。それは、大メーカーがつくるものではなく、弱小メーカーが細々とつくる商品であるケースが多いのです。弱小メーカーの商品と言えども、どこかのお客様のニーズに基づいて製造されているケースが多いのです。ただ、供給力には不安が残るので、販売する側は、覚悟を決めて「在庫」してまで展開する必要があります。少なくとも、ニッチな分野で一番の商品ができるとニッチ即ちターゲットがハッキリして新規開拓も明確になるのです。この新規に入り込むことで、戦略商品だけで留まらず関連する商品の強化が始まるのです。この構図を踏まえたニッチ戦略で経営革新を図ることが重要なのです。

4. 地道な経営革新

当社は、自ら「経営革新計画」の承認を受けて実践している企業です。「経営革新」という言葉は何か戦略的で、しかも、「人」も「金」も投下して一気に展開するようなイメージが強いですが、当社では、三男がお客様のシステム開発を通して「実践」に基づく商品づくりをしています。時間をかけて、お客様が、まず、使いやすく、かつ、効果を実感できるソフトウェアを目指しています。この考え方でお客様にも「経営革新」をお薦めしています。

具体的には、ドラッガー先生の教えの「日常が96%」は、禅でいう「看脚下」にも相通ずるものがあり、ひたすら、現実の世界で頑張っている中で、右掲のような「ちらし」を作成して、営業マンがお客様に紹介しない商品を中心に情報発信して、お客様から「あなたの会社が、こんな商品を扱っていたとは知らなかった」という声とともに引き合いを頂く構図なのです。「日本経営品質賞」というものがありますが、全8項目の評価があり、全項目で1000点ですが、その内、結果という項目が400点を占めています。つまり、いろんな要素を実践しても結果が伴わなければ、当然の事ながら、無意味なのです。



「着実・前向き・具体的」は当社のスローガンですが、右掲の「ちらし」のように毎月コンスタントに情報発信することで、お客様から見た「経営品質」が高まるのです。実際に、「ちらし」と同時にホームページにも掲載し「刻々変化」を実現して、「ちらし」の情報とホームページの情報をリンクする事により「より分かり易い情報発信だ」とお客様にご満足して頂き成果を出しています。

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryu.html>にあります！】