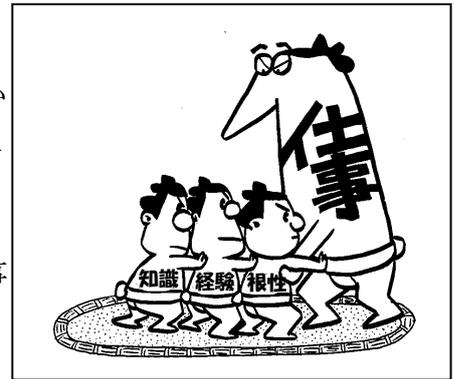


「知識・経験・根性」

1. 陽明学に学ぶ

戦後、経営者の精神的支柱となった安岡正篤先生がおられました。陽明学をベースに論語などを通して経営者の心構えを説かれたのですが、その中で「知識・見識・胆識」という話をよくされたようです。「知識」は文字通り書物などで得た情報なのですが、「見識」は自身の経験を通して得たものでベースが経験であるという点で単なる「知識」とは大きく違うのです。また、「胆識」は物事を実践する時の腹構えを指し、少々の障害には負けない意志の強さがある状態を指します。



要は、単なる「知識」だけでは、なかなか実践できないケースが多く「評論・空論」に過ぎないのです。ところが、「見識」は一度以上、実践を通して得た経験のレベルなので、聞く方にとっては腑に落ち易いのです。この「評論・空論」と「見識」の差は非常に大きいのです。確かに、どんな商品でも使用実績がなければ危ういものなので、多くの方は手を出さないのです。ところが、実績があり、例えばトヨタのような大メーカーで採用されているとか、使用実績数が圧倒的に多い方が安心して購入しやすいのです。

右上は、「知識・経験・根性」としています。安岡先生の「知識・見識・胆識」をストレートに表現ですが、「仕事」という相手に「根性」が先頭に立って「経験」と「知識」が続いています。この順序が重要なのです。単に「知識・経験・根性」と表現すると「知識」が優先して、「経験」と「根性」が続くように受け止めやすくなりますが、実は、反対だと私は考えています。何故なら、「胆」が座った人でないと動こうとしないからです。「知識」では仕事やお客様にぶつかりもせず頭だけで「ああだ、こうだ」としてしまい動けなくなるのです。100%の知識が必要ではなく、「胆」の備わった方なら60%程度の知識でも動けるのです。この動くことが重要だと考えているのです。

2. 危機意識

よく「常在戦場」と言いますが、ルーツはともかくとして長岡藩の藩訓として日本海軍の山本五十六元帥にも引き継がれている言葉です。長岡藩は今の長岡市・新潟市を藩領とする石高7万4千国の小藩で、明治初期に小林虎三郎が藩の財政困窮時に他藩から贈られた米百俵を教育に廻したことで有名な藩であります。小さな藩なので周囲の大きな藩に囲まれているので、藩訓・藩風として「常在戦場」(常に戦場にあるの心をもって生き、ことに処す)が受け継がれたとのことであります。

今の太平の世では、憲法9条を盾にして軍隊不要論者がいますが、幾ら、四方を海に囲まれていると言えども、近代兵器の発達、高速輸送の発達で、あるいは、テロのように少人数でもゲリラ的に攻撃を受けることもあり、警察力だけでは不十分な状態なのです。ところが、「平和ボケ」という言葉があるように、女性の地位向上は結構なことなのですが、男性の不甲斐なさは目に余るものがあります。

企業でも同じです。ライバル企業は同業他社だけではなく、他業種からいきなり参入することもありますし、ネットの時代で値段だけの勝負で競争に負けるのです。「外部環境」という言葉がありますが、狭い業界の中で「井の中の蛙」状態であっては先行きが異常に覚束ない状態と言わざるを得ないのです。本当の意味で「戦闘モード」に入っている事が重要なのです。他からの攻撃に敏感である必要があるのです。「あのお客様は100%うちから買う」と勝手に思い込んでいるとネットや量販店・HCなどに侵食されていて、気がつくと手間ばかりとなり兼ねないのです。

3. 「戦闘モード」

「知識・経験・根性」のイラストに示していますように、私の考えは「根性」が一番大切と考えています。言葉で「常在戦場」と言っても「胆」＝「根性」が出来ていないと何の役にも立たないのです。よく「戦闘モード」と言いますが、目の前の敵と戦っている時だけではないのです。敵と遭遇してなくても「見えない敵」を想定して心構えをしている事が大切なのです。正しい情報か否かは別にして、韓国軍が北朝鮮から突然、砲撃を受けた時に、いざ反撃という際に多くの大砲が役に立たず、しかも、発射できた大砲も的から大外れだったと言われていました。日頃から訓練を受けている筈の現役の軍隊ですら、そんな状況なのです。如何に「平和」に慣れてしまうと危険なレベルに下がってしまうかを物語っています。

まして、民間企業、しかもローカルなルート営業をしているような企業では、現実にお客様の数が変わらなくても売上が減っているという状況がハッキリしていても、「うちのお客様は大丈夫」という慢心した意識が働いているのです。前述したように「見えない敵」に晒されていることを常に意識しないと判断を間違えるのです。何故なら、中小零細企業では、社長であれ、役員であれ、社員であれ、簡単な消耗品ならホームセンター（HC）に行っ「ついで買い」で購入するのです。特に、消耗品は「ついで買い」にピッタリの商品なのです。

その他にも、「アスクル」や「カウネット」というネット通販、「モノタロウ」などのネット通販などいろんな業種から大資本が資本力に任せて大量購入大量販売の構図で価格戦略でお客様に迫って来ているのです。一度、ネット通販の利便性を知ると徐々に購入領域が広がって行くのです。そういう状況では「手のかかる商品」しか地元の販売店を利用しないという構図になるのです。

実際に、売上を分析すると小口の注文が数多く入っており「今すぐ」を要求して欠品の補充に充てられている状況があるのです。この状況を打開する為に過去の取引状況を調査して「まとめ買い」を提案するとあっさりとネット通販などに移ってしまうのです。本当の意味で「出前してくれるコンビニ」という感覚なのです。

こういう状況下で「常在戦場」を貫くには、会社としても攻める商品を次々と発掘して、必然的に「戦闘モード」にスイッチが入る状況にしておかねばならないのですが、従前からの漫然とした風土から攻める風土にシフトするには非常にエネルギーのいる大仕事なのです。その為には、コンタクト戦略を展開して、お客様を見えるようにする為に展示会や情報誌などにPR広告などいれたりして「引き合い」で動かせるように仕向けるのです。

4. 「1:1.6:1.6²の法則」

前述のように、無理矢理社員を動かそうとすると「やらされる」という感覚の方が大半なのです。この状況では、幾ら「引き合い」があっても成約までに結びつかないケースが多くなり、誰かが失注したという事実で大半の方々のマインドが急激に冷え込んでしまい、結果的に戦略が失敗に終わるのです。

右掲は、故船井先生の「1:1.6:1.6²の法則」ですが、これを応用して、「商品」を企画する時から担当社員を決めておき、全容を把握させることがポイントになります。この担当社員がリーダーシップを発揮して実績を示しながら全体を巻き込むように仕掛けるのです。担当社員が先鞭をつけて実績をあげれば「知識」ではなく「見識」のレベルに引きあがりますし、お客様の評価が高ければ「胆識」となって展開力が増すのです。この担当社員の選別とモラルアップが重要なポイントになるのです。

1..やらさる時の能率
1.6..納得して行う時の能率
1.6 ² ..参画して行う時の能率