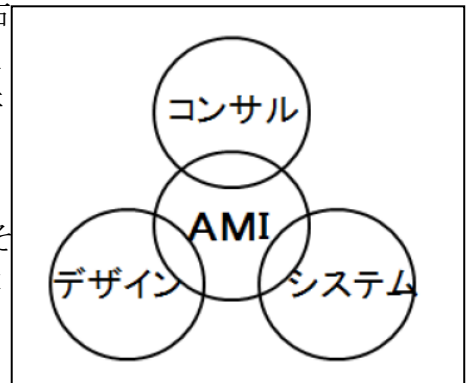


‘人’を動かす3つのパワー

1. AMIの「3本の矢」

前号で当社の抱負をご紹介しましたが、その基本となるのは、右掲の構図です。当社のAMIは **A**dvanced **M**anagement with **I**nformation (情報を活用して先進的経営を行う)の3つの頭文字から由来し、フランス語のami(仲間)という意味を持ち、お客様の仲間としてお付き合いをするという願いを込めています。

お蔭様で当社のお客様とは長いお付き合いをして頂いており、その安定を礎にお客様に提供できる機能を強化して来ました。「3本の矢」と言っておりますが、それは、



- 1) コンサル: 戦略戦術を考案して事業の革新を図る機能
- 2) デザイン: 決めた事を形に表し「形は心を動かす」で社内外を動かす機能
- 3) システム: 実際の戦闘を数値化して戦略(KPI) 戦術(LPI)の進行具合を見える化する機能の3つの機能です。

平成7年7月に船井総研の客員経営コンサルタントという肩書だけを頼りに独立起業して満20年を超えました。最初は「Faxちらし・3段活用マーケティング」と名付けたオリジナル商品でスタートして、2年後からFax原稿やちらし・Webなどの制作に社員を雇いデザイン面での質的向上を図り戦術展開力を高めたのです。この時代が長かったのですが平成22年に三男が入社してシステムの道を志すようになり、お客様のご厚意でモデルになって頂き「営業マネージャー君」という経営革新計画で承認されたオリジナル商品を製作したのです。

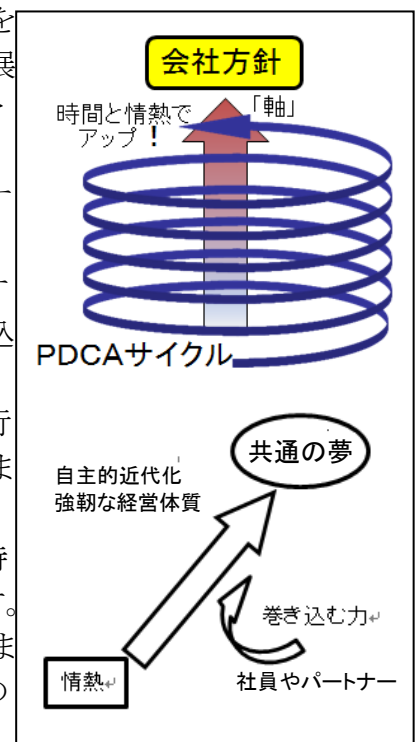
2. コンサルの矢

右掲は、当社がご指導する戦略戦術の実践概念です。会社方針を掲げて「戦略」を商品や数値(KPI)で示し、それを実現すべく戦術展開を行いPDCAサイクルで次々と対策を打って行くという図とそれを実現するには「ニーチェ: 憧れの矢」という人づくりの図であります。

まず、戦略には明確な「軸」すなわち「商品・技術・サービス」を示すことが大切なのです。「軸」を明確化することで「できると賛同する人」を見つけテスト的に試行して実際の体験から得るDo-Howを蓄積する事がポイントになり、この試行で実績を挙げることで他の人を巻き込む力を高めるのです。

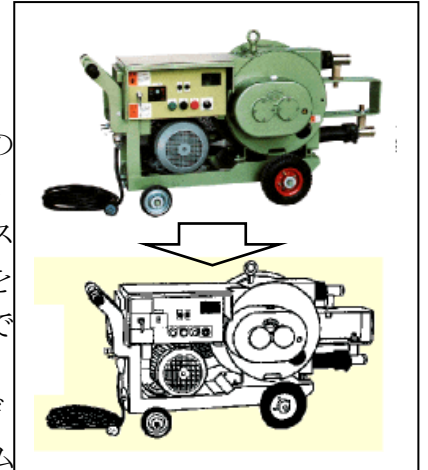
社員の多くは「うまく行なら、やるよ」という受け身なので、この試行が肝腎要なのです。故船井先生は「百匹目の猿」をおっしゃっていましたが、まず、小さなエリアで「形の場」を形成することが第一の関門と教えて下さったのです。「うまく行く」という実績に裏付けられた期待感を醸成し、社員やパートナーを巻き込むパワーをメイクするのです。

この巻き込むパワーを引き出すには時間と情熱が重要なのです。まず、待てる資金的余裕がある方が優位に立ちますので、戦術展開の支援に投じる予算が組めることがポイントになります。こういう流れで一つ一つの戦略を成功させる事で「自主的近代化」と「強靱な経営体質」を同時並行的に実現して行くのです。「儲かる」という善循環をつくり、次の戦略軸に投資する余力を大きくする事で「達成すべくして達成する環境」を醸成するのです。



3. デザインの矢

右掲は、最初のデザイン技術です。Faxで原稿を一斉同報する「Faxちらし・3段活用マーケティング」で始めたICT (Information and Communication Technology) 戦略「Faxちらし・3段活用マーケティング」でしたが、ある会社で「写真をイラスト化できるか」という話があったのです。この時は、まだ、その技術がなかったのですが、ある時、パワーポイントで写真を下敷きにして、その上から輪郭をなぞり、下敷きの写真を除くとイラストになる事に気づいたのです。当時の社員に、イラストレーターで写真を最下層のレイヤーに置き、上のレイヤーで線画を描くように指導したのです。それが、右掲のポンプのイラストだったのです。



この技術でお客様が増えて、第一回のピークが来たのです。当然、デザイナーの人数も増えて、Faxやちらし等の紙ベースだけでなく、ホームページ(HP)も自社で制作できるようになったのです。Faxに掲載した商品をHPにも掲載するようになり、Faxのターゲット客以外にも広く伝わるようになったのです。あるお客様では、毎日、見積を返す有効な問合せが来るという成果を引き出しているのです。

私は、「形は心を動かす」という信念でいますが、まさに、Faxやちらしを制作する事で社内で商品に関心が湧き、お客様からのレスポンスにも手際よく応答できるという効果を生んでいるのです。あるお客様では、HPで某大手家電メーカーとダイレクトに取引が始まり、この収益だけで当社に払う費用を賄えると喜ばれています。

4. システムの矢

右掲は損益計算書の概略ですが、業務改善で生まれる効果は「手数料」という箇所に大きくかかって来るのです。何故なら、例えば、在庫のムダをとると在庫金額が減少して資金力がつくのです。これは、タナベさんが得意とする切り口です。船井さんは、売上を伸ばす方で行くので、第1の粗利益を増やす方向で借入金を減らす切り口なのです。

第3の利益
売上
—原価
粗利益・第1の利益
—販管費
営業利益・第2の利益
—手数料
経常利益・第3の利益

すなわち、最後の「システムの矢」は、戦略の結果指標(KPI)や現場で戦術展開の先行指標(LPI)を数値でハジキ出す事で貢献するのです。例えば、弊社のオリジナルCRMソフト「営業マネージャー君」は

「月末予測」＝「実績」＋「受注残」＋「見込案件」(PP)＋「気配案件」(SP)という公式を自動化してくれるのです。「事実は命令する」という格言がありますが、「実績」だけで「月次目標」が達成できれば問題がないのですが、なかなか、そうも行かないのです。じゃ、次の策として目標を達成する為に、「受注残」のうち当月に実績化できる案件を見つけ出し、それを納入できるように仕入先などに働きかけるのです。それでも不足なら、「見込案件」や「気配案件」を検討して即実績につながる案件を絞り出して販売条件などを調整するのです。

このように、毎月の実績を積み上げて「儲かる体質」にする事がベースなのですが、さらに、実績の中に「会社方針」の「商品」が含まれているかをハジキ出すのも「システムの矢」なのです。現実の戦術展開で「戦略」に繋がっている度合を「見える化」するのです。案外、よく売っていると思われる人はよい得意先に恵まれているだけで戦術的には何の苦勞もしていないというケースがあるのです。会社への貢献度という意味では、「戦略」のウエートが高い人を重視したいのです。「戦略」≒「未来」を切り拓く努力こそ「見える化」で可視化できるのです。