

稲盛さんの「5つの視点」⑤

1. 「3つの価値ポイント」

シリーズで稲盛さんの「5つの視点」を私流の考え方を紹介しています。今回は最後の「3つ以上の価値ポイントがあるか？」という事です。お客様から見て「商品」の価値が多い方が満足いくのは当然のことであり、多いと感じる最初の数字は「3」なのです。従って、3つ以上の価値ポイントとされているのです。

「うまい、安い、早い」というキャッチ・フレーズは吉野家のもので有名です。牛井の価値を「うまい」を第1におき、次に「安い」として最後に「早い」としたのです。重要な価値として最後の「早い」は強烈なインパクトを持つものとして主張されています。「うまい」とか「安い」は異論が出ることもあるが「早い」は誰も納得いく事柄なのです。このように、止めのフレーズは大きな意味を持っているので、3つの価値を並べる時にこの事を配慮する必要があります。

右掲は、当方が制作しているお客様の Fax ちらしの原稿例です。クレベリンという除菌・消臭・防かび剤を告知する物です。シンプルな商品ですが、

- ・ボンと置くだけで浮遊するウイルスや浮遊菌を除去
- ・6～8畳で約1ヵ月、8～12畳で約20日
- ・セール特価で700円

と効能を挙げ、その使用目安、そして、価格ということを打ち出しており、結構、売れたと喜ばれた例であります。

2. 「売る物3つ」

コンサル業界に「売る物3つ」という言葉があります。初めてのお客様では、必ずこの「売る物3つ」を問いかけます。多くの方は、まず「商品」と言われるのです。当然の事です。「商品」が売れてこそ「お金」に換わるので一頭最初に出て当たり前なのです。同じように、「技術」や「サービス」も売り物なのです。どちらかと言うと「商品」よりも「技術」や「サービス」の方が付加価値が高いので、この分野で特長を出す事が大切なのです。

次に、「2つ目は？」と問うとハタと困られるのです。あれこれと答えが返って来るお客様なら楽しいのですが、黙り込むケースが多いのです。そこで、「やっぱり、会社でしょう」と呼び水を注ぐのです。しかし、「会社」という事では漠然としているので、「じゃ、会社って、何？」と質問すると、また、いろいろな答えが返って来るとやり易いのですが、なかなか、思う通りには行かないのです。仕方なしに「組織」や「経営者」や「仲間」や「仕入先」・・・と投げかけるのです。意外に、「仕入先」などのパートナーと考えないのですが、例えば、「〇〇の代理店」という看板は立派な「会社」の一部になっているのです。

最後に、「3つ目は？」と訊く訳です。これは難問のようで、返事が返って来た経験がありません。そこで、「自分」ですと話すのです。「自分の売りは何か？」と問うとこれも恥ずかしいのか、なかなか、返って来ないのです。「真面目」や「〇〇商品が得意」や「〇〇という特技」と幅広く訊くのです。その後、「ゴールデン・ルール」というキリスト教の「汝、欲するところを施せ」という話をして、お医者様でいう「主治医」のように、相手の会社や担当者の事を良く知っておき、自分がこれとすることを提案する話でやるのです。

儲けるための「5つの視点」

1. 得意な事に集中しているか？
2. 3つの最適化ができているか？
(コスト・技術&技能・プロセス)
3. 高い固定費でムダな事をしていないか？
4. 人材育成が来ているか？
5. 3つ以上の価値ポイントがあるか？

by 京セラ 稲盛会長

④ 二酸化塩素で除菌・消臭・防かび

大幸薬品

クレベリン



- ・ボンと置くだけで空間に浮遊するウイルスや浮遊菌を除去。
- ・6～8畳で約1ヵ月
- ・8～12畳で約20日

60g (税別) 1,000円を

大好評！ セール特価 **700**円 (税別)

3. 「一番商品」

よくブランド化と言いますが、中小零細企業の「売る物3つ」でお客様から「あそこ」と指名されるブランドとなる事は非常に難しいのです。お客様に出入りしているのは自社だけではないケースが殆どですから、「陣取り合戦」を常に行っているのです。放置していると他社が「見積」を出して、気が付いたら他社に代わっていたという「ノータッチ敗戦」が常に起こると覚悟しておく必要があるのです。

こういう競争関係の下で、勝ち抜いて行く必要があるのです。あわよくば他社が納めている商品を自社に振り替えてもらえる関係性を築く事が大切なのです。前項の「売る物3つ」で「会社、商品、自分」ということを上げましたが、どれ一つ欠けてもビジネス展開は難しいのです。例えば、「会社」という点では、欠品や納期遅れなどを出しては決定的な致命傷になりますし、「商品」という点でも「安売り」ばかりでは、経営的に危うくなるのです。もちろん、「自分」という点でも、コンタクトと言うのですが「訪問」ばかりでなく、電話やメールでも構わないのですが「報連相」を小まめに行うことが基本なのです。

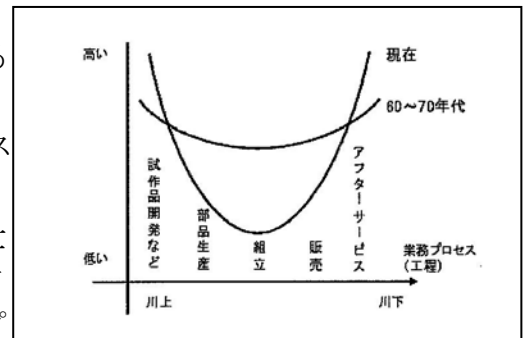
これらの「売る物3つ」がベースになって、「一番商品」という自慢できる物が必要になるのです。これなら他社に負けないという「商品」(技術・サービス)を手に入れることが大切です。会社に資金力があれば、大量仕入で「安い、早い」という事が可能になります。この大量仕入でコストを下げて競争になっても「儲かる」という構図を作る事が大切です。私は、過去にIBM特約店の営業を経験した事がありますが、大手と仕入ランクで5%の差がついており、商品だけでは勝てない状況にあったのです。私は、お蔭でソフト提案ができたので、ソフト開発で利益を稼ぎ、パソコンなどは低粗利という「粗利ミックス」で対応した経験があります。この場合、お客様の決め手は、トータルなコストダウンなので、ハードは付属品でソフト開発が「一番商品」となって、お客様の支持を得ることができたのです。

4. 「スマイル曲線」

右掲は「スマイル曲線」と呼ばれるものです。商品の上流、すなわち、製品開発を行う事が付加価値が高く、中央にある「組立」という作業はモジュール化が進んで誰でも出来るようになり付加価値は一番低く、下流の販売やアフターサービスという分野の方が付加価値が高くなると表しているのです。

シャープの経営支援で話題の台湾の鴻海精密工業は、世界の組立工場と呼ばれ、世界のスマートフォンの生産をして相手ブランドで売られている企業です。この「鴻海」がシャープの製品ブランドや部品品質を求めている訳です。今日(2月5日)時点では、公的支援よりも有利な条件なので、シャープが優先交渉に入っていると発表したのです。

本来なら、シャープは「組立」を鴻海に委託して、自社ブランドの展開で高付加価値を上げる筈なのですが、液晶戦略で独自路線に入り、折からの円高で中国や韓国メーカーとの競争に負けたのです。グローバル展開をダイナミックに行うアメリカ企業に比べて、日本国内事情が足かせとなる家電業界という構図が足を引っ張っているのです。この辺は、ドラスティックに展開できる労働環境の海外企業が優位なのです。この例を「他山の石」として、我々、中小零細企業も「スマイル曲線」の意味を良く理解して事業領域を切り拓いて行かないと不採算部門が足を引っ張って経営を危うくする恐れを認識して思い切った戦略を打って行く必要があります。



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