

「Only one, Only you,,Both」

1. 「ガイヤの夜明け」に取り上げられる

右掲は、私が所属している大阪府中小企業家同友会阿倍野・住吉支部の1月例会の告知ちらしです。「ガイヤの夜明け」に取り上げられた津川製作所の津川社長が製造業の面白さをお話して下さいました。津川さんの会社はモーター製造の会社で独自分野のモーターを製造されています。

「農工商連携」という経産省などの推進する事業で津川さんのお付き合いのある信用金庫が音頭をとって、河南町の農家を舞台に高齢化した農作業で運搬に一輪車が使われているが人のパワーが衰えてくるのを補う方策として自転車の電動アシストを思い描いて津川さんの会社に一輪車の電動アシスト装置の開発が持ち込まれたのが事の発端だったようです。

電動アシストは自転車の場合、ペダルにかかる負荷に応じてパワーを出すようになっており、常に一定にパワーを出している訳ではないのです。従って、一輪車の場合でも負荷に応じたパワーを出す制御が必要になるのです。当然、Maxに必要なパワーを推定してモーターを設計し、負荷に応じてモーターに送る電氣量をコントロールする訳です。この事はお得意の分野なので問題なく解決できたのですが、実際に一輪車を試運転して分かった事があったのです。それは、農作業の終わりに一輪車を使うと日暮れになって道が暗いのでライトも必要と発見されて試作機を改造されたのです。

この開発では、モーターと制御、ライトを津川さんの会社、一輪車は専門会社と分担されていたのです。試作は一応成功してTV取材になり、放映されたのですが、放映と同時並行的に問合せの電話が鳴ったとおっしゃっており「ガイヤの夜明け」の威力を実感した訳です。試作は出来ても量産やアフターなどの諸問題を解決する必要があり、一つずつ解決されているとの事でした。特に、全国展開やグローバルになると思わぬ問題が隠れているので慎重にされています。



2. あなたにピッタリの商品・技術・サービス

テーブル討論は「自社の強みを活かす経営とは何ですか？」という問いだったのです。中小零細企業の場合、「自社の強み」をハッキリと答えられるケースが少ないので、よく「オンリーワンは何ですか？」と置き換えるのです。このオンリーワンも大切ですが、オンリーユーも大切で、それは両方なのだとと言われるのが津川さんだったのです。

確かに、「商品」⇒「お客様」という流れなので、オンリーワンの商品・技術・サービスであってもお客様に受け入れられねば何もならないのです。実際に、オンリーワンと自慢してもお客様がいないと無意味なのです。そこで、オンリーユーという言葉が出るのです。船井総研で学んだ時には「客層」別に「商品」戦略を練るという基本を叩き込まれました。誰の為の商品かを明確に認識しないとミスマッチングになってしまうのです。

私は「Only one, Only you,,Both」を「あなたにピッタリの私の商品・技術・サービス」と翻訳したのです。所詮、中小零細企業なので「ゲリラ戦」がメインなので、がっちりとお客様を掴むことが第一優先なのです。その為には、お客様の心をつかむあなたにピッタリの商品を提供する事で深い関係性を築く事ができるのです。価格では、今の時代、思わぬところからライバルが入り込むので、お客様の心、すなわち、悩みを解決するというお役立ちが価格ではない競争要因となり強い関係性になるのです。

3. 弱者の戦略

しかしながら、「あなたにピッタリの商品」と言えども、他に広がらないとビジネスは拡大しないのです。この解として「ロコミ」や「紹介」という顧客満足 of 伝播が重要なのです。右掲は「百匹目の猿」というロコミ伝播の現象なのです。若いメス猿が海辺の川でイモを洗って食べるという習慣がついたら若いオスなどから群れに広まったのです。この「イモ洗い」が一定シェアを超えたら、時空を超えて他の群れでも「イモ洗い」現象が広まったというものです。元になるのはシェルドレイクの仮説という物が根底にあるのです。「物事は形を形成すると時間や空間を超えて伝播する」という仮説なのです。科学的な根拠は乏しいが、自然界では、この仮説が頻繁に起こっているので無視できないものなのです。



私は、この仮説こそ中小零細がとるべき弱者の戦略と考えています。当社の場合、数社のお客様に深く入り込んで安定した経営を実現していますが、その要因は、それぞれのお客様にピッタリの商品を提供し続けているからにあるのです。お客様の課題は時に応じて変化して行くのですが、それに応じた対応力が「Only one、Only you,,Both」とお客様の信頼を勝ち取って今日まで、22年間経営し続けて来れたのです。

ランチェスター戦略では「弱者の戦略」を「ゲリラ戦」と定義するのですが、勇猛果敢なゲリラ戦を戦うのも一つの戦略ですが、その戦いの中で「深堀」という視点を加えて安定した関係性を構築してベースの経営を成り立たせることが大切なのです。不安定なお客様を数多く持ったところで「ロングテール」という結果になり、結局、上位数社からの収益性がコアになるのです。トヨタ販売店経営でも「アフターサービス分野のリピーター収益で販売管理費を賄う」という「サービス・アップソーブション」というキーワードがありました。車検や保険という期日のあるサービスで安定した収益を得ると新車販売は価格競争力をもち、その結果、今日のトヨタの姿になっているのです。

4. 「縁」を重視した弱者の戦略

当社のお客様は「ロコミ」による紹介が多いというのが特長です。ロコミによる紹介なので必ずしも「あなたにピッタリ」という「Only one、Only you,,Both」の関係になるとは限らないのですが、事前に当社の特長を理解された上でのお付き合いなので「縁」というものを感じる場合が多く、長期のお付き合いになるケースが多いのです。

「縁」とは非科学的な言葉ですが、人間関係には重要な要素なのです。仮に、「オンリーワン」を商品化して船井総研やタナベさんのように多くの社員を雇って「横展開」したとしても、社員を介しての関係性なので薄い場合が多いのです。もちろん、熱烈な船井ファンやタナベ・ファンがいらっしゃるのも事実ですが、ミスマッチングで被害を蒙った数多くのアンチ船井やアンチ・タナベがいるのも事実なのです。

このように、大手コンサル会社は数多くの弊害を残しながら繁栄しているのです。確かに、大成功して熱烈なファンもいらっしゃる、そのリピーターが経営を支えているという基本は同じなのですが、弊害の方にも目を向ける必要があるのです。彼らは、自社ブランドを活かして商品化された手法で一定期間の契約で成り立っているのです。この一定期間を超えて、長期契約に発展する比率が大きな課題なのです。当社は、この長期比率を高める戦略で次なる商品開発を行っており、それにも「Only one、Only you,,Both」という相互の関係性を重視した個別性の高さを重視した戦略を貫いています。これも弱者の戦略の一つと思っています。