

## 「稼げる管理者であれ」

### 1. 温故知新

右掲は、'93年に発刊されたトヨタ車体(株)相談役藤本俊氏の著書「管理の本質」です。もう26年前の本ですが、前号で「管理」を書いた際に思い出した私にとってバイブルのような本です。「管理の実践」と2冊ですが、非常に濃い内容であり、再度、ざっと目を通して再確認しました。「温故知新」と言いますが、この本の表紙に「稼げる管理者への意識改革」とありますように、私がサラリーマン時代、そして、独立起業してからも一貫して貫いて来た「信念」の一つであります。また、「現場で実践できない知識など評論に過ぎない」という名言が常に頭にあり「自分が実践できない事をお客様に言わない」という原則を貫いて来ました。

また、この著書に一貫している点は「企業は人なり」であり3ゲン主義(現場・現物・現実)や3コウ主義(行動し・考え・構築する)という2軸で経営革新を進める哲学なのです。そして、管理者を①よく稼ぐ、②食わせてもらう、③食いつぶすの3つのタイプと定義されているのです。まず、自分自身がどのタイプかと自問自答すると経営者としては「儲けている」し、経営コンサルタントとしてお客様に「儲けさせている」と自負したいと思っています。

藤本俊氏がいう「稼ぐ管理者」という視点で見ると私の経験から

- ・自分の職掌範囲の費用対効果を意識しているか
- ・職掌範囲の課題を把握して上司へ提言しているか
- ・職掌範囲の部下育成にどれだけ時間と金をつかっているか

などの課題が見えて来ますが、それらと逆行して、自分の仕事に埋没してしまって部下を見ない管理者が如何に多いかと嘆けざるを得ないのが実情です。彼らは、課題に直面せず部下と傷のなめあいでお茶を濁す傾向があり、さらに、人的摩擦を回避する傾向が強まっている事に本当に危機感が高まります。

### 2. 脱トヨタ方式

藤本俊氏の「管理の法則」を含めて「トヨタ方式」と名付けられるいろんな手法がありますが、一般的には、「それはトヨタだからできるのでしょう」という冷ややかな反応しか返って来ないのです。私が、トヨタ系販売店の子会社でIBM系情報システム会社に勤務した時に、あるお客様に「トヨタ方式」のさわりで「ムダを排して儲かる体質づくり」をシステムを通じて現場改善する話をした時、そのお客様は面と向かっては笑顔で応対して下さったのですが、裏側で担当女子SEに「トヨタ方式・・・」と話したというクレームを言ったという苦い経験がありました。

確かに、小さな会社のシステム担当者に「トヨタ方式」というのは雲の上の話であり、さらには、あるお客様ではトヨタに部品納入しており、徹底したコストダウンでヒーヒーしているのに「トヨタのとも聞きたくない」という状況も経験しました。そこで、私は、当時(平成6年)、タナベ経営、日本LCA、船井総研などがコンサルタント養成を呼び掛けていたのですが、タナベ経営は「管理」、日本LCAは「ホワイトカラーの生産性向上を謳ったDIPS」だったのですが、自分に欠けている「販売」という点で流通業の船井総研を選び、しかも自費(120万円)で学ぶ事と仕事が終わってから行く条件で上司の許可を得て船井総研客員経営コンサルタント養成学校に約1年通ったのです。お蔭様で、無事に資格を受けたのですが、これを活かそうとした時、許可した役員が東京に転勤しており、社内のやっかみもあって実現できず、結局、担当したシステム案件が解決した時に退職して独立起業したのです。



### 3. 「鄙の論理」でオリジナリティを打ち出す

右掲は船井総研の講師をされていた宮内亨先生がコンサルタントに必要な事として「心・観・学・術・体」と名前は忘れましたが、どこかの大学の先生の言葉を仕切りに話され「術」になる「商品」をつくる事を指導されたのです。私の場合、結局、期間中に「商品」は決まらずに「船井流」の考え方を学んだだけに終わったのですが、「トヨタ方式」と冠をかけるより「船井流」の方が「販売」という点でハッキリしており、自分の思いを間接的に伝えられると考えたのです。翌年の7月に会社を立ち上げて「心」は仲間という意味込めて仏語AMI(仲間)を選び、「観」は情報を活用するマネジメントとしてAMI:Advanced Management with Information)を社名に選び有限会社エー・エム・アイとしたのです。

<b>心・観・学・術・体</b> 「心」・・・仲間のよう密に接する 「観」・・・営業を活性化して「儲かる体質」へ 「学」・・・マス・プル方式のマーケティング 「術」・・・Faxちらし・3段活用マーケティング 「体」・・・その術を実践に実践
--

しかし、創業時には「商品」が見えていなかったのです。サラリーマン時代に付き合いのあった富士通系システム会社の友人が「PL法セミナーを手伝うか」と声をかけてくれて、セミナー参加会社のフォローを若手営業と行い、名刺交換が出来た方に毎月「AMIブレティン」というA4で1枚をDM発信したのです。その中から印刷会社と左官業向け機械製造卸の営業活性化コンサルティングの契約が実ったのです。特に、左官業向けメーカー様の場合、経営診断をする内容で初年度1000万円の契約でしたが、船井総研の宮内先生は「クレームになっても知らない」と念を押す状況だったのです。

私は、サラリーマン時代に車検期のお客様にDMハガキ作戦で成果を出した経験があったので、その自信で、当時、100%普及しているFaxを使ったマス・プル型マーケティングを武器にしたのです。その為に、まずは自ら実践として「AMIコンサルティングFresh&Hot情報通信」と銘打ったFax情報発信を月2回発信したのです(参照:<http://www.web-ami.com/tushin.html>)。満20年504号まで実践して、以後、メールやSNSなどによる情報発信を続けています。

「鄙の論理」という言葉がありますが、当時は Window's95が発売されインターネット元年と呼ばれた時だったので、友人から「今さらFaxかよ」と揶揄されたのですが、「着実・前向き・具体的」という信念を貫くには「Fax」が最適だったのです。実際に、左官業向けメーカー様では初年度売上が16億円から20億円と跳ね上がったのもラッキーですが大いなる自信となったのです。決め手は「Fax」でお客様なら迷惑Faxとはならないという事だったのです。

### 4. 「尺取り虫」でも結果にコミット

「稼げる管理者であれ」という藤本俊氏の「管理の本質」をご紹介して、「稼ぐ」を貫く為に「鄙の論理」で100%普及したFaxを活用するコンサルの道を拓いて、今年24周年になるという事をご紹介して来ました。経営コンサルも「お客様にとって稼ぐ福の神様」であり、しかも、「経営は結果が全て」なので、コンサルとして、要は「如何にして稼ぐか」を手段・方法で示す事が重要なのです。私は、船井流のマス・プロ式マーケティングを「Faxちらし・3段活用マーケティング」と商品化したのです。

さらに、社員を雇い、セミナーで実績を披露して「結果にコミット」で集客して最高で年4千万円の売上を記録するまでになったのです。しかし、残念な事に9.11テロ事件があり、流通業もバツリと落ち込んだのです。この結果、彼は退職して地元の会社に就職したという残念な結果になったのです。この外部環境の急激な変化は、後のリーマン・ショック時にも大きく影響を受けたのですが、コアのお客様に絞って「着実・前向き・具体的」を基本に指導することで、お客様の難局を突破する事が出来て、今日に至っているのです。「管理」という精神的ストレスの強い分野より、「ツール・手順・トーク」づくりで営業支援する「Faxちらし・3段活用マーケティング」で「尺取り虫」であっても着実に成果を出し続ける事が出来たのです。この「尺取り虫」もトヨタ方式で学んだ精神の一つです。感謝。

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