

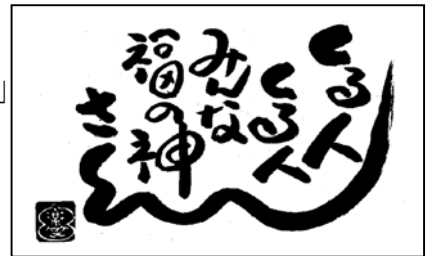
「元気な会社」にする為に④

1. 現実的な実践法

右掲は、過去3回にわたってご紹介して来た「3つの実践法」ですが、余りいろんな事をご紹介していますので、「実際には、どうすれば良いのか？」という声がありました。確かに、あれもこれもという訳には行かないですね。そこで、もっとシンプルな生き方をご紹介してみたいと思います。右下は、楽笑先生のカレンダーの29日にある遊書です。「くる人、くる人、みんな福の神さん」と書いてあります。

- 『3つの実践』
1. 健康増進への努力
 2. 経済的に心配がない
 3. 精神的に自由である

私は、この書が気に入っています。なぜなら、「くる人」を「会う人」と置き換えると「会う人、会う人、みんな福の神さん」となるのです。楽笑先生はBMWディーラーを経営された方ですから、お客様が来るという意識が強く働くのだと思います。私は、経営コンサルタント業なので「会う人」という事になるのです。



「会う人、会う人、みんな福の神さん」と考えるようになったのは、「求めない」(著者:加島祥造)という本に出会ってからです。「会う」という事は、実は、時間と経費がかかるもので、費用対効果などと考えると疑問符がいくつも付いてしまうのですが、「求めない」という事を悟ってからは、例えグダグダした時間を過ごしても、その中から何かしらのヒントみたいなものが湧いてくると考えるようになったのです。ちょうど、ブレインストーミング(ブレスト)で各自が言いたい放題に発言する中で「とんでもない発想」が生まれたりするのと同じなのです。ブレストを実施するのに、賢い発言を求めていると「とんでもない発想」が出て来るケースは少なくなるのですが、誰かが、思い切って発言した中に「とんでもない発想」が潜んでいることが多いのです。

この「とんでもない発想」は、自分の中から湧き出ることもあります。私の経験では、誰かと雑談しながら話している中から生まれるケースが多いのです。誰かに「啓発」してもらっているのです。確かに、読書でそういう発想が生まれる方もいらっしゃると思いますが、他人と気軽に雑談する中で、緊張から開放された時にハッと湧き出るように閃くのです。最近、つくづく、人と会うという事の重要性を再認識しています。(皆さんには、当たり前過ぎるかも知れませんが)

2. 人に会うためには「笑顔」

私は、故福井社長から「栩野君は、すぐに顔に出る」と指摘された経験があります。自分の気持ちが顔に出してしまうのです。元キョーラクの辻専務に「電話応対する時は、語尾をあげて、とちので～す！と明るくしなさい」というご忠告を受けたことがあります。確かに、顔が見えない会話なので、声のトーンが重要になります。考え事などしているとトーンが下がってしまうのです。電話に出る時は、一端、気分を切り替えて、今の思案を忘れることが重要なのです。これが、私に出来なかった事ですが、よく出来る営業経験者は、明るいトーンの応対なのです。「明るいトーン」、すなわち、「笑声」なのです。女性なら鈴が鳴るような声がよいのですが、男性ならば、軽いトーンの応対がよいのです。

では、人に会う時に「笑顔」で応対するコツなのですが、「スイッチ・オン・スマイル」という日頃からの訓練なのです。パッと笑顔になる訓練なのです。作り笑顔ではないのです。心を開放して、パッと笑顔になる事なのです。この時は、眼差しもやさしく笑っているように穏やかになるのです。こ

の眼差しも連動する「スイッチ・オン・スマイル」なのです。私の場合、何も考えないでいる時は、この笑顔になっているようです。多くのお客様から「先生のような笑顔になりたい」と言って頂きましたが、親に感謝すべき特性なのです。ここでも、「何も考えない」＝「求めない」につながって行くのです。不思議ですね。

3. 粗利ミックス法

しかしながら、現実には競争社会なのです。幾ら良い発想があっても、また、笑顔よしで人気があっても「安売り競争」に対応する必要があります。例を挙げると、「牛丼」は250円の店まで出て競走が激化していますが、吉野家は「牛丼」だけなので直接の安売り競争を避けたいのです。「牛丼」がメインの吉野家は「牛鍋丼」で280円を訴求したり、セットの商品を50円引きにしたりして防戦していますが、結局、牛丼しかないのでは収益力は低下する一方です。その上、クルマで移動している時は、複数の人が同乗しているのでは牛丼以外にカレーやうどん等を用意している店に行くようになるので「集客力」が減るのです。「単価」x「数量」、すなわち、単価も下がり、数量も減るでは難しくなるのです。

このような現象は、他の業界でも起こっています。「粗利ミックス法」という考え方があるのですが、自社の収益力のあるコアになる商品を用意しておいて、他社のコア商品を「切りカード」にしてお客様に入り込んで、その後、自社のコア商品（守るカード）を拡販する戦略がとられているのです。多くの場合、資金力に任せて「汎用品」を大量に生産したり、購入して原価を下げおき、これを拡販する為に、他社のコア商品を食品スーパーの目玉商品のように「安売り」で新規客に攻勢をかけて「客」を奪い、その上で自社のコア商品を売り込むのです。例えば、牛丼店では、カレーやうどんを「守るカード」にして収益を稼ぐので「牛丼」の安売りで客を奪うのと同じなのです。これが出来ない吉野家さんは難しいのです。

幾ら「粗利ミックス法」と言っても、通常の企業では「守るカード」と「切るカード」が区別できない状態になって、全てが「切るカード」状態になっているのです。それは、次の「守るカード」が育たないうちに、他社が「守るカード」を「切りカード」化してしまうからなのです。特に、IT時代になって、目に見えないネット業者が価格破壊を行うので、店や人を抱えて経営する側は「サービス」に頼りかねないのですが、「サービス」はタダという現状では有効打になっていないのです。こういう意味で、「次の守るカード」を常に育成する必要があります。

4. 新しいコア商品づくり

「人に会う」「とんでもない発想」「笑顔」と書き、しかし、現実には「競争社会」なので「粗利ミックス法」で守るカードと切るカードが必要だとしてご紹介して来ました。その為には「守るカード」をハッキリと認識する必要があります。企業ならPB商品ですが、個人ならば「特技」なのです。自分だけの「特技」があるとその他の事はサービスで構わないのです。

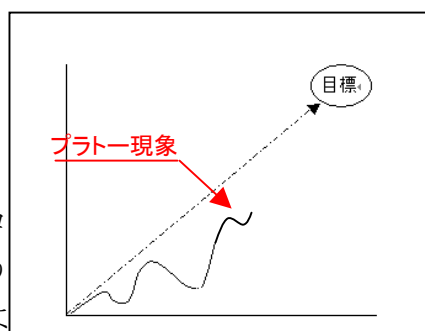
当社の場合、コンサルタント業がコア商品で、ホームページやチラシ作りはサービス品なのです。自社のコンサルタント業がスムーズに展開する為に、コンテンツ作りで他社（印刷業やホームページ専業者）の仕事をサービス価格で奪っているのです。当社の場合、コンテンツづくりだけを切り売りしていないので「競争力」という点では、「サービス品」としての集客力になっていないのですが、経営の安定に大いに貢献しているのは事実なのです。

しかし、「時流適応力相応一番主義」という船井先生の教えのように、うつり行く「時流」に適応し

ていく必要があるのです。当社の場合、三男が入社してIT技術を磨いていますので、これが将来のコア商品となって行くのが望ましいのです。そういう意味では、現在のコア商品である私の経営コンサルタント業は、次の商品の為の「切るカード」に変わって行くのです。幸いにも、私も妻も年金の報酬比例部分を頂いていますし、いろんなローンも終って必要な金はマンションの共益費だけなのです。もちろん、生活費は必要ですが、3人の子供たちは既に独立しているので余り大きな金は要らないのです。この優位性を活かして行くことが当社の長期戦略になるのです。

一般の企業も同じと考えています。今のPB商品は、次の「切るカード」になる運命なのです。次のPB商品を開発して行かないと「時流」に適応出来なくなるのです。211号で「売上=F(m, n)」
m=商品数、n=光る旬の商品数と船井先生の公式をご紹介します。まさに、コア商品はnの「光る旬の商品」なのです。mもnも多い方が優位なのですが、まず、n(光る旬の商品)を一つ作ることが重要なのです。その為には、「選択」と「集中」が必要なのです。光る旬の商品を選択して他社より優位な状況に持ち込むために「投資」という集中が必要なのです。

右掲は、ある目標を選択した時に、現実是一直線で向かう事が出来ずに山谷を繰り返して登って行くという事を表しています。また、赤字で示している「プラトー現象」が必ず起こるのです。プラトー現象は教育心理学などでは「高原現象」として言われていますが、現実の経済現象では「少しドロップ」の時をさしており、このドロップを勘違いして諦める事があるのです。かっこよく「見切る」という方もいますが、勘違いの場合は、大変な損失になるのです。このように「選択」と「集中」と言っても、現実には難しいものを孕んでいるのです。



「投資」は、元来、即リターンを求めるものではなくて、安定した収益がある内に「次の商品」を仕込んで行くことで実現できるものと思います。そのためには、「ムダ」を出来るだけ排除する必要があります。特に、人件費は正社員ばかりでなく、パートやアルバイトを組み合わせる「変動費」化しておく事で、「谷」の時に「投資」を我慢して続けられる要因の一つになりますので重要なポイントであります。

【まとめ】

1. 「求めない」という心境から人に会い「とんでもない発想」が生まれる
2. 「スイッチ・オン・スマイル」も「求めない」心境づくりから
3. 「守るカード」と「切るカード」を使い分ける
4. 常に「次の守るカード」を投資育成する事が重要である

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】