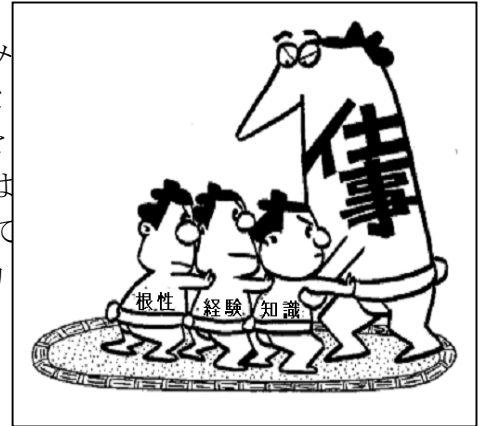


「土俵の真ん中で相撲をとる」

1. 京セラ稲盛名誉会長の言葉

右掲は、業務改善のイラスト集にあるもので、仕事への取り組み方を端的に表しています。「仕事」＝「知識」x「経験」x「根性」という関係です。なかなか含蓄のあるイラストです。土俵で相撲をとっているのですが、徳俵まで追い込まれています。徳俵とは土俵に20俵あるうちの東西南北の4俵が1つ分外側に置かれているもので、ここが踏ん張りどころなのです。ここから、自分の力を発揮できる技を出すか体をかかわすの二者選択なのです。

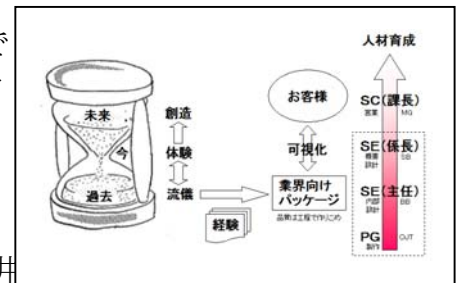


このイラストから京セラ稲盛名誉会長の言葉、「経営は、土俵の真ん中で相撲をとる」を思い出します。会社の業績も急激に悪化する場合なら対策を打ち出しやすいのですが、ジワジワと悪化する場合は、結構、「対策」が遅れてしまい、気がつくとも土俵の俵に足がかかってしまい慌てるというケースが多いのです。経営環境の悪化は、すぐに資金力に影響を及ぼしてしまい、いろんな「打つ手」も後手になりがちになり「悪循環」になってしまいます。現在のように、デフレであれば、資金繰りが悪循環になるとアツという間に企業の体力である資産などを食い潰してしまうのです。

確かに、この徳俵で踏ん張ることが重要なのですが、とは言うものの「打つ手」を見出せないケースも多いのです。これでは、「土俵の真ん中」へ押し返す「技」がないのと同じで、ただ単に精神力で「気合や！」と檄を飛ばしている状態と遜色がなく、この檄も何度も繰り返すと「効果低減の法則」で社員さんたちも「耳にタコ」という状態になってしまい、ただ聞くだけに終り「工夫」をせず「鬱陶しさ」だけが積るのです。これでは、「前向きになれ」と言うのは「酷」というものです。

2. 「過去オール善」

右掲は、当社がセミナーを行う際に自己紹介を行う頁の一つです。私は、平成6年に船井総研で勉強して「客員経営コンサルタント」という資格認定を受け「船井流」ということを名乗る資格を与えられました。この船井流の中にも「土俵の真ん中で相撲をとる」ためのDo-Howがあります。



それは、「過去オール善」というシンプルな格言であります。船井

先生は、人は自分に欠如しているものを求める存在であるとおっしゃるのです。しかし、解決策の殆ど大多数は、過去の中から見つかるという教えなのです。確かに、経営環境を改善しようと「商品・技術・サービス」のいずれかの面で革新的なものを得ようと求めても、過去の蓄積＝経験がなければ、なかなか実践に移せないのです。前項の「仕事」＝「知識」＋「経験」＋「根性」というイラストで示しているように、仮に、他社でうまく行っている事例を「知識」として得たとしても、実践というレベルでは「経験」という「壁」にぶつかり立ち止まってしまうのです。

従って、新しいことにチャレンジする為にも「現実」から大きく乖離することから始めるのではなく、すぐに実践して出来ることから着手して「出来る³」で勢いを加速することが重要です。現実には、いきなり高いハードルとなるような目標を掲げてしまい、現場が習熟する前にあきらめてしまうという流れになってしまうケースが多いのです。これを回避するために「過去」をよく分析して、例えば、「お客様」、「仕入先」、「実績」などから「解決策」を見つけ出す作業をスタートする事が肝心です。

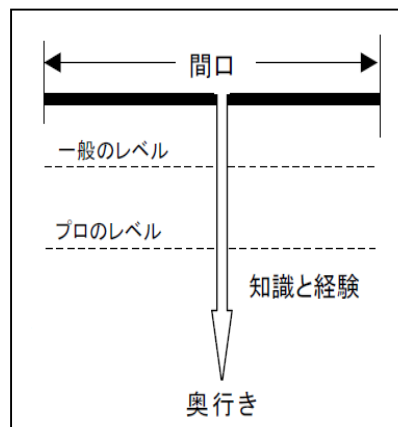
ところが、例えば、現在の「仕入先」からでは解決策を見出せないケースが多いのですが、「自助努力」の精神で仕入先が提供してくれる方策を展開して「汗をかく」という事があれば、仕入先の対

応も変わってくるのですが、往々にして汗をかかずに諦めるので「壁突破」の支援を自ら放棄してしまっているのです。本気で「汗」をかいていれば、仕入先も対応するであろうし、さらに、広い世間から解決策のオファーもやってくるものなのです。「ラクして」という事は、重要な視点ですが、「壁突破」には禁句であります。やはり、「苦を通して楽が見えてくる」のです。

3. 一番商品

右掲は317号でもご紹介している図です。幅広い取扱商品群の中で「一つ」を選んで、次々と壁にぶつかりながら課題を突破して奥深く進んでいくことを表しています。「土俵の中央で相撲をとる」ためには競争に勝てる「商品や技術・サービス」の開発が重要なのですが、即出来るレベルでは一流のレベルに到達しないのです。

まず、一般のレベル、すなわち、仕入先から見て「その他大勢」のレベルで留まっていると普通に仕切る価格になってしまいます。これでは、ライバルとの競争に勝てないのです。317号でもご紹介したように、この商品を拡販するという信念があると「負ける」という状況でも引き下がらずに「勝ち」に行くのです。競争関係で変わりますが、当然、粗利益が減り、たまには、逆転して「赤字」というケースが出るのです。この「赤字」のケースで引き下がってしまうと「深堀」が出来ないのです。無理して受注したと事実で仕入先の協力を仰ぎ、僅かでも利益が出るように配慮して頂けると、その利益は他のお客様でも繋がるので返って増益となるのです。この「壁突破法」を繰り返して、圧倒的な調達コストになり「競争力」が磨かれるのです。これを「ちよつとの差」と表現したら、皆さんの反応は如何でしょうか。しかし、これが「当たり前」になっているお客様がいらっしゃるのです。



4. 反転攻勢

このようにして「一番商品」づくりが始まると2本目3本目の「深堀」と続いて行きます。右掲は何度もご紹介しています「成功の方程式」と呼んでいるものですが、正に、「負けてたまるか」という根性を発揮した時に、何とかして「受注」し、その結果を仕入先などのパートナーに報告して、少しでも「赤字補填」をお願いするという循環を繰り返すことが「凡事」となって徹底されると「風土」となっていくのです。そのスタートは「心」なのです。公式通りに「赤字」を避けるのでは「壁突破」が出来ないのです。

成功の方程式
心が変われば、行動が変わる
行動が変われば、習慣が変わる
習慣が変われば、人格が変わる
人格が変われば、天命が変わる

私は、「ちよつとの差」と言っています。大層な話ではないと思います。「負けるもんか」という根性を発揮するか否かなのです。仕事の基本は「知識・経験・根性」の3本柱と言っていますが、「勝つ為に」という思いを自然に発揮できる環境づくりが必要です。よく「できません」と言うなど言いますが、トコトン調べる風土を作り出す根本です。何故なら「できません」と答える方がイージーでリスクも回避できるからなのです。先に示したように「仕切価格」ですら「根性」でドンドン改善しているお客様がいらっしゃるのです。

「土俵の真ん中で相撲」をとる為に、上記に示したような「一番商品」づくりの風土が重要です。この風土ができると評判にもなってお客様も仕入先も自然と増えて行くのです。「売りたい」という気持ちに「負けるもんか」という根性が加わることで変わっていくのです。昔、トヨタの鏝本先生が「判断に迷ったら困難な道を選べ」と教えていただきましたが、まさに、困難にぶちあたって壁を突破する根性で得た知恵は「本物」であり「人間力」をアップするのです。そういう集団を目指したいです。

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