

## 「愛語回天」②

### 1. トヨタ関連の愛語

前号は故福井社長から頂いた愛語を回顧しましたが、通算23年、トヨタ関連に勤務したのですが、その間に数多くの愛語を頂いていましたので、ご紹介したいと思います。

#### ・「system in search of mission」(使命を求めてさ迷うシステム)

この言葉は、故十河専務から頂いた言葉でした。前回、ご紹介したように「コンピュータを入れたい」という思いの私に、「クルマが売れるシステムを作れ」という故福井社長が「わしのポケット・マネーで買ってやる」と言ってシステム人生がスタートしたのです。予定通り、経理の各種統計表や給与計算などのバッチシステムが終了した時に、故十河専務が「とっちゃん、コンピュータ室に居てはダメや、営業所へ行ってニーズを拾って来い」と教えて頂いたのです。この時、表題の「system in search of mission」という言葉を教えて下さり、システムがさ迷うのは人間がさ迷っているからだを教えて下さり、自由に営業所へ出かける事が出来るお墨付を下されたのです。「クルマが売れる」に向かって自分から動くように育てて頂いたのです。この言葉が、私の行動規範を作ったと感謝しています。

#### ・「Service Absorption」(サービスで賄う)

これも故十河専務から教わった言葉です。Serviceは自動車販売会社では車両部門以外の主に併設の修理工場関連の業務を指します。Absorptionは吸収するという意味で、販売管理費を賄うという事です。式は「サービス部門の収益」÷「販売管理費」であり、これが100%以上であれば、車両部門は儲けなくても会社経営が出来るので競争優位が働くのです。従って、サービス部門の売上を増やす為に、トヨタ系販売店は修理工場を必ず併設しており、また、販売も業者販売に頼らずに直接販売を目指していたのです。直接販売だと車検や点検、事故修理、保険などの売上につながりやすいのです。現在のように、新車販売が増加しない局面でも販売店が経営できるのは、このサービス部門の収益によるところが大きいのです。

#### ・「Customer Retention」(顧客管理)

この言葉は、私が入社した時に神谷取締役が「営業マンの使命とは」という命題から話されて、「クルマを売る事とリピート客にする事の2つだ」と教えて下さったのです。リピート客にする為に「お客様活動」という物があるのですが、英語でいうとCustomer Relationshipとなるのだが、トヨタでは、RelationではなくRetentionを当てていて、関係ではなく逃げて行こうとするものを引き戻すことなのだを教えて下さったのです。よく、売りっ放しの人ほど「俺の客」と言うのですが、お客様は日が経つにつれて忘れて行き、次に買う時にはゼロになるのだと話されたのです。最近、タナベ経営がファースト・コール・カンパニーと言って「最初に思い出してもらおう企業」と言っていますが、これはブランド戦略の延長線上なのです。会社として商品が売れば良いという考え方もあるかと思いますが、現場の営業にとっては「自分」でなくてはならないのです。その為には、「アイツから買おう」と思ってもらえる存在にならねばならないのです。すなわち、ファースト・コール・パースン(最初に思い出す人)にならねばならないのです。

#### ・「MCC作戦」

これは、トヨタ系の他店を訪問した時に、ある所長から教わったターゲティング手法なのです。この店はクラウンを販売しており、その拡販は日産のセドリックをターゲットにするのではなく、MCCすなわちマークII・チェイサー・クレストなのだという話なのです。他メーカーのお客様を奪うにはパワーが必要だが、同じトヨタ系ならメーカー・ロイヤリティが働くので効率的なのだという事だったのです。この事は、まさに、トヨタ系の販売促進の神髄なのです。すなわち、「守り勝ち」作戦で、他メーカーから飛び込んで来るのを待つだけという基本思想なのです。

## 2. IBM関連の愛語

私は、コンピュータを通じてIBMの方々にもお世話になりました。その中から、ご紹介します。

### ・「ケチケチせずに最高機能にしておけ」

これは、IBMシステム32に購入する時に、灰本課長がおっしゃった言葉です。稟議を通す為に最少構成にして、一杯になったら増設するというのではなく、その機種で目一杯のシステムを購入して、早くキャパオーバーするようにシステム開発をしとおっしゃったのです。故福井社長もシステムを新規購入する度に、「システムがヒマだとピョピョ言っていないか」と訊ねられたのを思い出します。システム開発に励むと同時に、営業部門にはもっと売ってシステムをヒーヒー言わせろと檄を飛ばされたのです。私は、常に、最大構成でオーダーしたのですが、独立してからも、お蔭で、物を買う場合には同じ機種の最高モデルを買うようにしています。

### ・「毎月、A4の紙1枚で良いからレポートを社長に出せ」

これも灰本さんの言葉です。昭和57年、IBMシステム36によるシステム開発が一段落した時に、同じトヨタ系販売店の子会社がIBM特約店になり、システム開発を手伝うように依頼があった時、丁度、IBMがオフコンの普及速度が加速するのを見込んで、ユーザーの中で開発が一段落している企業を中心にUOS (User Oriented Systems group) という団体を組織したのです。今、顧問先のキョーラクさん等と関西UOSを設立したのですが、この時、灰本さんにご挨拶に行ったら、「社長に月に1回、A4で1頁でもよいからレポートを書きなさい」と教えて下さり、その月から、どこのお客様で売上をしたなどと報告を開始したのです。3年間、UOSで社外の活動したのですが、この習慣が身について、UOS活動をやめて社内に専念してからも、例えば、経営企画室レポートとして、改善活動の報告を行っており、社長からの信頼を得ていたのです。この習慣で文章を書く能力が身につき、今、このような記事を書けるようになったのです。

### ・「お客様に明るい声、語尾を伸ばすようにせよ」

この言葉は、前述のUOS活動で一緒していたキョーラクの辻専務が、私に用事があったて電話されたのですが、丁度、お客様の仕事に専念していた時だったので、辻さんの電話に生半可な返事をしていました。「そんな対応ではダメだ。」と一括されて、「どんな電話にも明るく対応して、そうや、語尾を伸ばす、〇〇で一す！と答えるんや」と教えて頂いたのです。この時、キョーラクさんの東京支店のコンサルの話を頂いたのです。今も肝に銘じています。

## 3. 船井総研の関連

### ・「栩野さんの為に一緒に」

私がコンサルとして起業して第1号のお客様は友定建機さんなのですが、この時、船井総研の支援を受け、藤崎さんに手伝ってもらい無事にスタートできたのですが、その後、社員を雇い苦戦する状況を見て、その藤崎さんが「栩野さんの為に」と言って、一緒にセミナーをしてくれて、新しいお客様を開拓できるようになったのです。セミナーで見込み客を見つけて、社員がフォローしてコンサル契約を結ぶパターンが出来たのです。お蔭様で今日に至っていると思います。

### ・「栩野さんがその内に社員が必要になる」

まだ、起業して間がない頃、私は、船井総研の手伝いをしていた時があったのです。船井マーケティング塾という15回シリーズのセミナーを手伝っていた時、その後、社員になる方が船井総研に入社したいと希望した時に、担当の方が「栩野さんが直ぐに社員が必要になる」と言って、その方と私に「暗示」をかけたのです。まさに、「暗示」の威力を痛感した言葉であり、その後、その方が社員になったのです。「暗示」は非常に大きな「愛語」だと痛感します。私は、「暗示」を心がけていますが、うまく行く例が多いので「暗示」のパワーに確信をもっています。

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