

「タラ・レバ」で弱者の戦略

1. 失敗を財産にする

右掲は、ネットのデジタル大辞泉にあった「タラ・レバ」の解説です。ゴルフをする方は「タラ・レバは料理の話」と言って、失敗した言い訳する事を戒めた経験をもっておられると思います。確かに、ゴルフは「あがってなんぼ」という世界なので、途中で失敗を取り繕っても無意味なのですが、ラウンドの後、反省する方法として、この「タラ・レバ」が意味を持つのです。つまり、失敗には、いろんな要素が絡んでいるのですが、その中でも重要な要素を見つけ出して反省課題にする事が上達への道筋なのです。

この実践法にスコアカードにスコアを書き込みますが、OBやパットの数を同時に記録する方法があります。この記録が反省の時にデータとなって役立つのです。また、この記録を参考にして、頭の中でラウンドを振り返ることも可能です。そこから、グリーン周りの寄せに課題が見えるなら、寄せる方法を多様化する事になり、ウェッジで上げるばかりでなく、8番アイアンなどでランニングで転がす事も見えて来るのです。ランニングとパターは距離感が似ているので練習が共通するところがあるのです。

この事はビジネスでも応用できます。1件毎の結果について「タラ・レバ」は言い訳に過ぎないですが、このタラ・レバを集めると貴重なデータになるのです。例えば、人別要因別に仕分ければ、その人の弱点が浮き彫りになり、OJTで再教育が見えて来ますし、商品別要因別に仕分ければ、自社商品の弱みが浮かんでくるので、仕入先との対策や在庫する事で即納体制をつくり、さらに、仕入量を調整して原価を下げることも出てきます。つまり、 Σ (タラ・レバ) → 層別仕訳 → 原因 → 対策という流れになり、プラスの効果が浮かんでくるのです。

しかしながら、多くの場合、「苦手」な事で失敗している事実が隠れています。この「苦手」は厄介な意識なのです。長年の間に「刷り込まれた苦手」になっているケースが多いのです。この「刷り込まれた」という状況から脱出するには非常に大きなエネルギーが必要になります。例えば、ゴルフでティーショットでOBが多いならば、使うクラブを変えることになります。何もドライバーばかりでなく、スプーンやバフィー、最近ではユーティティ・クラブなどもあり、狙った方向へ打ちやすいクラブを選ぶことも対策の一つになります。また、パットのラインが読みにくいなら、アプローチをランニングで行えば、距離感と同時に止まり際のラインも見えてくるのです。この「止まり際」が見えることでパットに役立つのです。「苦手」というのも別の方法で克服すると不思議なのですが、「苦手」と思っていたことが薄れて行くのです。この変化が成長なのです。

2. Σ (タラ・レバ)で経営改善

ゴルフで「タラ・レバ」を活かしているようにビジネスでも活用すると内容が徐々に良くなります。確かに1件毎で考えれば「タラ・レバ」は決着がついた後だから「言い訳」にしかならないが、この「言い訳」を集めると新しい価値が生まれるのです。つまり、「タラ・レバ」は悔しい敗戦なのですが、1件ではなく集めてデータ化すると「宝の山」に変わり、その悔しさをバネにして向上する事が大切なのです。

実際に、弊社のお客様で営業が体験した「タラ・レバ」を洗い出したのです。そうすると営業間で共通する「タラ・レバ」が浮かび上がったのです。これを共通課題として取り上げて、解決する為の「○○したら」や「○○であれば」を明確にしたのです。この時は、「仕入値段があと5%安ければ」という「レバ」を具体化したのです。共通しているので、3ヶ月間の件数を推定すると10件以上とまとまるので、仕入先に「3ヶ月間で10台」というコミットして5%割引をしてもらったのです。10台に足りない場合、不足数を仕入れるという覚悟を決めたのです。この覚悟を決めるが営業行動を変えたのです。

タラ・レバ

[連語]《「もし…していたら(したら)、もし…していれば(すれば)」の意》事実とは無関係な仮定の話。また、事実とは異なることを仮定してする後悔。してもしかたがない話という意味で使われることが多い。

デジタル大辞泉

なにも対策せず悔しい思いをしていた案件が、このコミットで仕入が5%低くなったので他社との競争で優位に立ち商談が成立するようになったのです。このようにして、一度、勝つという体験を積むと自信となり、それが積み重なって「勝ち癖」がつくようになったのです。当然、次第に他社も気づいて対策を打ってくるのですが、実績を上げているので仕入先にも状況対応して頂けるようになり、優位を維持できるようになったのです。

3. 品揃えの「点・線・面」

一般に「弱者の戦略」と言いますが、端的に言えば「一点突破」になります。何かに焦点を当て、それを共有化して伸ばしていくので、一種のブランディング戦略とも言えます。前述の3ヶ月10台コミットで仕入を5%値引きで販売を伸ばしたケースでも、お客様は次に購入する際に優先してオーダーしてくれるようになったのです。タナベ経営はFCC(ファースト・コール・カンパニー)と表現していますが、これは〇〇から購入すると条件反射的に思い浮かぶことが大切なのです。

当然、その一点で始まった取引も周辺の商品でも引き合いが来るようになるので、深堀のチャンスが増えるのです。「これも見積もって」という声を頂くことが起こるのです。当然、自社が得意な商品もあれば不得手な物もありますが、不得手な商品もシェア獲得の為に負けないことが大切です。「点・線・面」と言いますが、お客様内のシェアにも応用できるのです。まず、最初の一点で入り込むのですが、お客様が購入されている商品で「次の点」を作り、点と点で線が出来るのです。この繰り返しで3つ目の点ができると線から面が変わり、関係性が安定するのです。故船井先生は「3回安定10回固定の法則」と教えて下しましたが、「回」を「点」つまり「商品」に置き換えると、まずは、3つの商品を目指し、徐々に増やして10商品で取引できると関係性が強固になるのです。

まずは、自社の「一番商品」を1点つくる事から始まり、これを3点に拡大する事で面が構成されて3本柱という言葉があるように経営が安定するのです。そして、10点まで拡大するとさらに優位に立ち経営が盤石化するのです。なかなか、10点も「一番商品」をそろえるのは難しいですが、まずは「3点」です。この「3点」が出来れば、安定した成長路線に入るのです。

4. 「弱者の戦略」

どんな企業にも弱点があるのですが、創業時は弱点ばかりなのです。その弱点の中からお客様の支持が得られる商品が生まれて、小さいながらも存在価値が生まれるのです。弊社の場合、船井総研で客員経営コンサルタントの勉強したのですが、船井総研の成功パターンを「メーカーから卸そして販売店と業界の流れを押さえること」と見て、船井総研が手を出さない製造卸業に着目をして「Faxちらし・3段活用マーケティング」というオリジナル商品を開発したのです。'95年はウインドーズ95が発売された年で「インターネット元年」とも呼ばれた年です。この時に、企業なら100%普及しているFaxに着目をして「形は心を動かす」という信念で起業したのです。

つまり、大手のコンサル会社とは違った土俵を作ったのです。当時、「迷惑Fax」という言葉もあって、大手コンサル会社では手を出していなかったのです。しかし、「卸」→「販売店」というFax送信は、決して「迷惑Fax」ではなく、情報伝達手段として受け入れられたのです。また、レスポンスが少ない時に、名簿を利用し電話フォローすると「認識」をしたがアクションに移っていない客を掘り出すことが出来るという経験則が出来て、レスポンスの10倍が潜在していると判明したのです。この10倍という数字は、イノベーター理論でも正規分布を活用して証明されており、弊社の自信になった根拠なのです。この自信でセミナー展開して多くのお客様に出会ったのです。これが、弊社の「弱者の戦略」であり、「若さ」=「信念」x「自信」x「希望」ですが、「希望」=「お客様」で貢献しています。

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