

AMI流ブランディング法

1. 戦略的変革

右掲は、弊社が実践しているブランディング概念です。659号で《「戦略」を考える際に思い出すのが日高義樹(元 NHK、TV 大阪の『日高義樹のワシントン・レポート』番組担当)さんが番組の中で「米軍が新兵器登場で戦略的に部隊を再配置する事を「Strategic Transformation」と呼んでいると教えてくださった事です。直訳すると「戦略的変革」となると思いますが、要は「何をもって、どのように変わっていくか、その為にどうするか」という3つのポイントという事でした。この番組は‘95~’11年の放送で、軍事的な要素の多い番組でした。毎回、見た訳ではなかったのですが、記憶に残った言葉が「Strategic Transformation」だったのです。この言葉は、‘91年(平成3年)、私がトヨタ系販売店時代に IBM の管理職向けに「SIS」の展開を話した資料に出ていたので、恐らくは IBM の方からも教えて頂いていたのだと推測しています。しかし、ピンボケだったので日高さんの解説で腑に落ち強く印象に残っているのです。》

Strategic Transformation
(戦略的変革:ブランディング)

戦略:なりたいたい姿をイメージ化
《目的》・時間軸
・数値目標

戦術:実現する手段
《方法》・商品・技術・サービス
・ブランディング

戦闘:教育訓練(OJT)
《実践》・手順・ツール・トーク

↓

「イける・イける・またイける」!
「3回安定10回固定の原則」

とご紹介している「Strategic Transformation」から気づいたブランディング概念です。

右掲は、大阪市立大学商学部の本多先生が房本さんを題材に「デンキのヒーロー」という劇で主張されていた私が「ブランディングの3つの尺度」と名付けたものです。「不易流行」という言葉がありますが、企業は守るべきものをハッキリと認識した上で時代の変化に対応する事が重要なポイントという事なのです。その変化は、現状から離れすぎると幾ら社会的に正義であろうとも社員に経験がないので、なかなか手に付かない状況になるのです。その為に、「戦闘」という実践力を身に付けさせるOJTが重要なのです。一番手っ取り早いのは「体験」させる事です。体験から出る言葉には真実味があって相手の心に訴えかける魔法のパワーが出ます。「手順・ツール・トーク」としてはありますが、体験こそが一番なのです。

3つの尺度

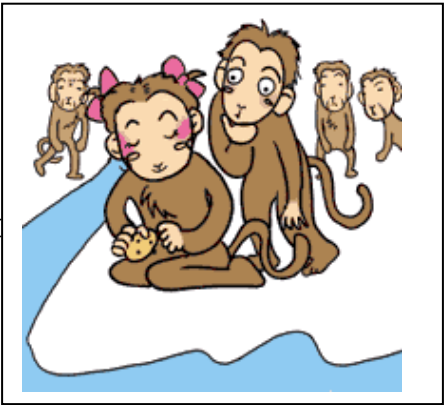
1. 変化する
2. オリジナリティ
3. 社会正義

大阪市立大学本多先生

また、米軍が武器の性能向上によって部隊編成をシフトさせるのが「戦略的変革」(Strategic Transformation)なのですが、一般のビジネスでは、武器つまり商品(技術・サービス)を開発する事によって未来を切り拓くことが可能なのです。しかしながら、幾ら画期的な商品(技術・サービス)であったとしても他との競争なので、最初の壁を突破する事は非常に困難な事が多いのです。この困難を少しでも和らげる手法として「サンプル」を提供する事で、お客様に良さを実感して頂く事が可能になるのです。「イける、イける、また、イける」とあるように、最初の壁を低くして、お客様に体験して頂くことで勢いをつける事がポイントです。

2. 「若い」に迫る

故船井幸雄先生は著書「百匹目の猿」で「流れ」の起こし方を示しておられます。右掲は、そのイメージ図です。「イモ洗い」という現象は若いメス猿から始まり、その現象を若いオス猿が真似て拡散するという事なのです。「若い」という好奇心がポイントなのです。「古い」は保守的頑固さが強くなるので、新しい体験を受入れ難くなる事なのです。この事は、満70才になって、私も身をもって体験しています。例えば、漫才を聞いても若い世代の漫才には共感しなくなっているのです。自分に合う「波長」みたいなものがあり、少し違くとアジャストが不可能になりかねないのです。従って、何事も若いお客様で試す事が大切なのです。若い方なら新しい物への関心度が高く、既存の物と置き換えて下さる柔軟性を発揮されやすいのです。



また、「百匹目の猿」とは普及率が100%になる時の最後の「猿」という意味なのですが、現実的には、右掲の寡占シェア(71%)に達すると飽満状態になり、実感的に100%とを感じるものなのです。身近な所では、交差点の赤信号で止まった時に前後左右にトヨタ車に囲まれることが多いですが、この経験を繰り返すことで「トヨタ車がいっぱい」と実感するのです。つまり、ある局所で普及させる事で小さな現象が起こり、それが、近辺で連続すれば、拡散の流れが出来て、次第に大きなものになるのです。その「局所」は、出来れば「若い」がキーとなっているとSNSなどのメディア経由で拡散が加速化するのです。昔ながらの方法で「サクラ」という手法がありますが、行列を作ったり、「おいしい」というの一声が「形の間」を形成して、それが「伝播」して他のところでも同じ「形の間」が形成されるという「シェルドレイクの仮説」が起こるのです。

シェア分類	シェア
寡占シェア	71
独占シェア	42
圧倒的1番シェア	31
1番シェア	26
1.5番シェア	19
2番シェア	16
影響シェア	11
存在シェア	8
非存在シェア	3

3. イメージ化x数値化x時間化

しかし、実際のブランディング戦略では、新しい商品(技術・サービス)を投入して、社員教育を行ってから展開する事が大切です。筆者の経験では「オール電化」の普及でイベントを開催して集客し「電化試算」(オール電化にするメリット)を申し込んで頂き、関西電力で「試算」して頂き、その資料をベースにIHとエコキュートのセットを割賦販売に持ち込むのです。多くの場合、8年ほどで電化セットの代金を償却するので、5年割賦では初めの5年間は差額が出たのです。この差額を克服する為に、IHクッキングの便利さ・安全性を訴求したのです。この時の「殺し文句」の一つに「熱くない」があったのです。実際に、体験するとガスとの違いがハッキリするのです。

こういう「手順・ツール・トーク」を訓練したので、地元の関電営業所が驚くほどの「電化試算」の申し込みを受け、さらに、最初の3ヶ月で40件の実績を挙げたのです。この戦略は成功したのですが、リフォームという落とし穴があり、この利権を巡って下請業者間で嫉妬が始まり、未熟な営業員の取り込みが始まって、ついには内部分裂という最悪の事態になったのです。これでは、折角の戦略が空回りになり、最終的に頓挫という失敗に終わったのです。

戦略で描いた「イメージ」が成功して「数値」も十分に出たのですが、肝腎の「時間」が短か過ぎたので、実際に現場の処理能力をオーバーする「電化試算」数になった際に、際物のリフォームという高額サービスが加わったので、営業が労少なくして稼げるリフォームに心が奪われたのです。私は、「探客9割」という主義だったのですが、客が集まり過ぎたら混乱して成果にならない事が起こったのです。「イメージ」が成功して「数値」が現れるのですが、「一人一殺」という言葉がありますが十分に対応できる量からスタートする「時間」的シナリオが必要だと体験的に分かったのです。

4. 「なりたい姿」⇒「10年ビジョン」を更新

よく「10年ビジョン」と言いますが、具体的には「なりたい姿」なのです。弊社なら、2030年には、三男の将男が43才になっており、社長としての実績ができて社員も10名になり、月額5万円の保守契約で $5 \times 12 \times 100 = 6000$ 万円のベース収入があり、100社のうち20%が200万円のシステム更改や追加を行うことで $200 \times 100 \times 0.2 = 4000$ 万円が上乗せになり年商1億円というシナリオなのです。役員報酬は月100万円を目標にしたいと思っています。

しかし、基本は「不易流行」であり、「商品」(技術・サービス)を刻々と変化させて、「なりたい姿」も変化、つまり新しい客層が増える事が大切なのです。ベースを大切にしながら、お客様のニーズに適合する「商品」(技術・サービス)を開発し提供する事が重要なのです。「刻々変化」という4文字を忘れないように「10年ビジョン」を更新したいと思います。