

## 今さら聞けない#14..「3つの‘イチ’」と「弱者の戦略」

### 1. 戦略もシンプル・イズ・ベスト

経営戦略と言えば、難しい響きがありますが、中小企業の場合、実践するのは現場の「人」なので右掲のカッツ・モデルと呼ばれる3つのスキルがポイントになります。まず、「技術」(商品・サービスを含む)で優れており、且つ、現場で実証できる事が大切であり、次に、「人格」的に会話力で人を巻き込む能力が備わり、さらに、「概念」をイメージ化して共有化する事という基本です。

<p><b>3大スキル</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・テクニカルスキル</li><li>・ヒューマンスキル</li><li>・コンセプチュアルスキル</li></ul>
--

私が学んだ船井総研では右掲の「3つの‘イチ’」と言って、「時流適応力相応一番主義」と「素直プラス発想勉強好き」の2つを実践するのです。弊社を例にすると「一番化」は「Faxちらし・3段活用マーケティング」で‘95年当時、企業なら100%普及しているFaxを選び「力相応一番」を目指したのです。お蔭様で友人が「PL法セミナーを手伝わないか」と誘ってくれて、参加者をフォローした中から第1号のお客様を得て、しかもラッキーにも初年度16億円から20億円に売上増の成果を出すことができました。この自信をベースにセミナー展開してお客様を得て社員を雇うようになり「一体化」が始まり、名古屋に営業所を出すようになったのですが、2001年に9.11テロ事件が起こり、急激にビジネス環境が悪化して大ピンチに陥ったのです。「素直プラス発想勉強好き」な社員に恵まれたのですが、結果的に「一体化」が崩れて、資金的に不十分だったので、やむを得ず事業縮小して社員2名が残り今日に至っています。つまり、大きな声では言えませんが「一流化」を果せずにはいますが、それでも、約30年経営を続けてこれた事に感謝しています。

<p><b>3つの‘イチ’</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・一番化</li><li>・一体化</li><li>・一流化</li></ul>
--

### 2. 凡事一流

右掲は船井総研の客員経営コンサルタント養成学校(‘94年)でご一緒になった故木原先生です。先生から「凡事一流」を学び、「一流化」の真似事を続けています。先生は広島市でプロパンガス業を営んでおられたが、都市ガスの普及を先読みしてリフォーム業に転換された方です。確かに、地域との関係性はプロパンガスで築かれているアドバンテージがあり、早い時期から「そうじ・あいさつ・ハガキ」を確立されて地域一番のリフォーム会社を築かれていました。



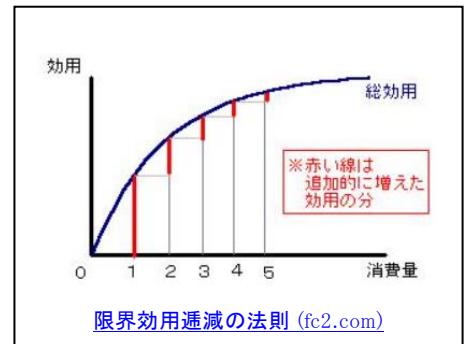
私は、「3つの‘イチ’」のうち「一体化」を「そうじ・あいさつ・ハガキ」とシンプルに具体化されている点が素晴らしいと思っています。「そうじ」は森信三先生の「3つの躰」(時を守り・場を清め・礼を尽くす)に当てはめても「時を守り」(地域の方が通勤する時間)「場を清め」(自社以外のエリアもそうじ)「礼を尽くす」(通りかかった方々に挨拶する)を行う素晴らしいものです。このように「あいさつ」は自然に身に付くようにされています。最後の「ハガキ」は難しいと思いますが、まずは「感謝」を伝えることです。1日1通以上とルール化され「感謝」を具体的に書くように指導されていました。この「そうじ・あいさつ・ハガキ」を習慣化して誰もが行う「凡事」とされたのです。この効果は絶大で「イベント」開催時には地域からの動員力が高く、成約率の高い商談で参加するメーカー関係者が驚くほどでした。つまり、「凡事徹底」を貫いて地域とのコミュニケーションを太くして「凡事一流」の業績を獲得されたのです。

### 3. 「一体化」から「一流化」へ

前項を故船井先生の「時流適応力相応一番主義」に当てはめると「時流適応」の面では都市ガスの普及という時流に対して脱プロパンで同じ経営基盤でリフォーム業に転換されたのです。地域は広島市の新興住宅地であり、経年でリフォーム需要が出始める時期だったのです。さら

に「力相応」の面では、プロパン業者だったので地域のお客様と既に関係性があったというアドバンテージを活用されて地域とのコミュニケーション・ツールとして「そうじ・あいさつ・ハガキ」とサンプルにされたのです。そして、地域一番を目指されたのです。

一方、社員の方々は故木原先生の人柄に惹かれて先生を目指す「そうじ・あいさつ・ハガキ」を理解して「素直プラス発想勉強好き」を実践されたのです。「素直」に先生の「そうじ・あいさつ・ハガキ」を受け止めて、地域との関係性を活かす「リフォーム」への転換のピンチを「プラス発想」して「三方よし」の精神を持って、お客様と協力業者（数多く）との間で調整を図るコーディネートを磨く「勉強好き」をされたのです。右掲は限界効用逓減の法則のグラフですが、当初に効果を発揮するビジネス・モデルが成功の秘訣の一つですが、「地の利」を活かしたゲリラ戦法（弱者の戦法）を具体化されたのです。



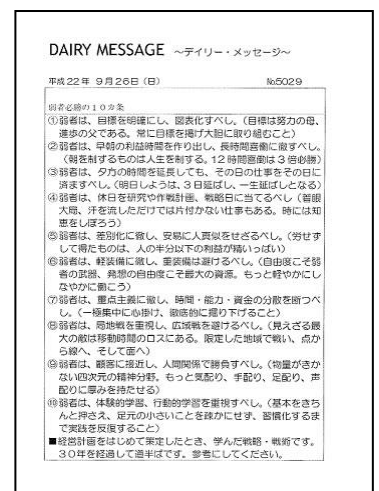
課題は地域との関係性も経年で大きく変わることです。お客様も社員も協力業者も代替わりするので、今までのアドバンテージはクリアされて一からの展開になる事です。ここでポイントになるのは「凡事徹底」された「そうじ・あいさつ・ハガキ」のコミュニケーションに右掲のフォーラムと題した冊子を発行されて社員紹介やお客様事例を掲載されたのです。この冊子を手配りで地域に配布されているので認知度も高く愛読者も多数いるものです。この独自進化で名実ともに地域No.1戦略をバージョンアップされて、折に触れて行うイベントでの集客力に威力を発揮しているのです。効果があれば、協力業者も「やる気」が高まるという構図で脱マンネリ化を図って「一体化」を実践されブランドになっています。



#### 4. 木原先生の悩みと私の悩み

右掲は故木原先生が社員向けに発信しておられた「デイリー・メッセージ」の2010年に書かれた「弱者の戦略」です。当時、先生は50年を超える経営をされており、時代の転換で悩んでおられた頃で末尾に「策定してから30年道半端です」と記載されています。

先生は地域を拡大せずに「地の利」を活かした「弱者の戦略」を貫こうとされていたのですが高齢化の波があり、一方、メーカー系などのライバルが現れて広域戦で苦戦をするようになったのです。「隣の芝生は青い」というように若い社員は「ゲリラ戦」に懐疑的になって来たのです。この状況を乗り越える「10カ条」を書かれたのです。①は目標に関すること、②～④は能力向上について、⑤～⑨は局地戦を書き、⑩で「些事優先」の習慣化を訴えています。この後、先生は数度のガン闘病の末「鉄人」と信じておられましたが2018年に亡くなりました。



私は今も「Faxちらし・3段活用マーケティング」を武器にして30年になろうとしています。当時は「3段活用」で「Faxちらし」を切り出しトークにして会話のキッカケをつくりお客様の困りごとを聞き出すことで成果出していました。しかし、最近は「楽」を求める若い人たちの「ちらし商材を買う」というレスポンスに期待感とギャップがあるのです。その中でも「3段活用」を粘り強く実践する方の業績が好転しているので「心の支え」になっています。今後もライフワークとして事業承継をした後も「3段活用」を磨いて行きたいと思っています。

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