

今さら聞けない#57・「リスキリング」

1. 「資格」と「リスキリング」

右掲は私が平成6年（'94年）11月13日に頂いた船井総研の客員経営コンサルタント認定書と卒業証書です。4月から10月まで毎週金曜日の夕方から当時太融寺にあった船井総研の本社に通って得たものです。講師の宮内先生を通じて「船井流」のコンサルティング術を学び、勤務先の仕事が完了するのを待って翌7年（'95年）7月3日に会社を興して今日に至っています。最近の言葉で言えば「リスキリング」なのですが船井総研の私的な資格を得て「経営コンサルタント」の道を歩んだのです。

公的な資格は中小企業診断士がありますが、宮内先生がいうインストラクターではなく「いざという時に実行せしめる術を持つ」という意味で「Faxちらし・3段活用マーケティング」を商品化して企業なら100%普及しているFaxを活用するマーケティングに特化したのです。当時は「迷惑Fax」という言葉があり空白的な分野であり、基本的には自社客への情報発信で「売るな、語れ！」を行なうものでした。第1号のお客様で僅か半年で年商16億円から20億円に拡大して「折れない自信」を持ったのです。

私は昭和48年3月に関西学院大学商学部を卒業してトヨタ系販売店に入社して、約20年間、「クルマが売れるコンピュータ」をミッションにして、バッチ式のオフコンから全社オンラインシステムやテレマーケティングそしてトヨタ物流改善のシステムなどを構築して、OJT活動で営業所の新営業システムの指導を行った経歴がありましたが、諸事情で関連のIBM特約店で営業を行っていたのです。オフコンブームが一巡した後で基幹業務のパッケージソフトの活用から独自の活用方法へシフトする時代で、例えば、製造業ではバーコードを活用して製品毎の製造ロット番号を通して品質管理をするシステムを納入した経験をしましたが、管理という視点ではなく業績向上の視点を取り入れたコンサルティング営業を目指して資格を取ったのです。しかし、諸事情で独立することになったのです。

2. 「リスキリング」と「転職」

前述のようにトヨタ系販売店でシステムを担当してテレマーケティングや「車検DM」と連動した営業活動の「OMEGA」と題する営業支援システムは今でいう「インサイドセールス」を目指したものでしたが、営業部と軋轢があって中止になり実際に「心が折れた」状態になり、次に目指すものを無くした虚無感状態でした。人事異動を契機に「社長はクルマの道、私はシステムの道」という辞表を出して退職し、関連会社に就職したのです。

しかし、オフコンブームが去って「売り方」が変わってIBM特約店事業の行き詰まりを打開すると期待を持って迎えられたのですが、特約店事業部ではなくシステム開発部に所属して、担当役員と課長に挟まれた身動きが出来ない状況で、担当役員が5時になったら現場が残業しているにも関わらず「さあ、飲みに行こう」と誘う状況が重なり「現場」とのコミュニケーションが取れなかったのです。その後、特約店事業の大多数を他社に譲渡して、少数のポテンシャルの低い顧客を担当する事になったのですが、特約店事業を失敗している会社というラベルがあり思うように展開できなかったのです。

その頃に、日本LCAの「DIPS」を導入してシステムで「羅針盤」というパッケージづくりを行い、私自身は役員の許可を得て自費で船井総研で学び「船井流」を武器にコンサルティング営業を目指したのです。しかし、資格を得た時には担当役員が東京へ転勤しており、他の役員から「栩野君の客をつくるだけ」という声が出る始末だったので、担当していた開発案件の完了を持って退職してゼロからのスタートでしたが創業して今日に至っています。



3. 「リスクリング」の課題

右掲は弊社が代理店している「AI」をEラーニングで学ぶ助成金活用の新規開拓のキャッチコピーです。これは、京都のコンサル会社が「1件3千円でリード獲得」という「インサイドセールス」を展開する為に作ったものです。実は、弊社は7月に創業30周年を迎え、事業承継をすることになっており、新しいUSP (Unique Selling Proposition: 独自性) を模索していた際に九州の会社から「AIの代理店契約」の話があったのです。その代理店活動に「インサイドセールス」(すぐに中止)を依頼したのです。



しかし、九州の会社とは良好に進んでおり、三男がAIに興味を持ち自力でChat GTPを駆使してパイソン (Python) でお客様のデータをその先へ提出するフォーマットに転記するサブシステムを作成するようになりました。このフォーマットは毎月報告する物で業務効率化に貢献しています。つまり、企業にあるデータを定期的集計して転記する業務から事務員を解放できるのです。弊社は「出来ない事は提案しない」主義なので自社で成功パターンを作成したのです。

このような反復作業をAI活用で業務改善した上で、空いた時間をお客様との関係性を活かす「インサイドセールス」を行い「第3の利益」を挙げる「リスクリング」を行なう計画を指導する支援を考えています。例えば、売上履歴を分析して購買間隔を算出して発注提案書をお客様に提案する事も一つの案です。エクセルで提案すれば、エクセルで回答を頂き、希望納期に応じた発注管理などに発展できるものです。また、新規商品もAIを駆使して独自の提案書を作成して、対象客をAIで抽出してメール発信する方法も可能です。お客様と平素から窓口でコンタクトがあるので問合せの対応も負担感がないと思われるのです。

このような反復作業をAI活用で業務改善した上で、空いた時間をお客様との関係性を活かす「インサイドセールス」を行い「第3の利益」を挙げる「リスクリング」を行なう計画を指導する支援を考えています。例えば、売上履歴を分析して購買間隔を算出して発注提案書をお客様に提案する事も一つの案です。エクセルで提案すれば、エクセルで回答を頂き、希望納期に応じた発注管理などに発展できるものです。また、新規商品もAIを駆使して独自の提案書を作成して、対象客をAIで抽出してメール発信する方法も可能です。お客様と平素から窓口でコンタクトがあるので問合せの対応も負担感がないと思われるのです。

つまり、「リスクリング」と言っても社内ビジネスに貢献するケースと単なる資格取得に終わって投資効果がないケースもあるのです。弊社は「AIの代理店」契約していますが、自ら実行できない事はお客様に勧めない主義なので息子がEラーニングを受講しています。その成果の一つとしてパイソンを使ってエクセルデータから報告用エクセルに転記する月1度の作業を自動化しています。さらに、マンガなどを作成する事にチャレンジしてEラーニング告知のようなレベルが可能になっています。

4. 「リスクリング」と「第3の利益」

「第3の利益」は損益計算書に現れる3つの利益(粗利益・営業利益・経常利益)の「経常利益」の事です。粗利益から販売管理費を引いたのが営業利益ですが、さらに、金利や手数料などの収支を差し引くと経常利益になります。つまり、割賦販売などで得る利益は原価や人件費などはゼロの「第3の利益」なので割賦販売比率を高めるノウハウがキー要素になります。営業担当者の意識を高めれば、意外にも割賦で購入する人が多くなるのです。同じように、間接員は人件費に入っていますので、間接員の工夫で得る利益、例えば、仕入先との値引き交渉などで得る利益は粗利益を増やし、その増やした利益は直接的に営業利益になります。

つまり、直接員や間接員が「工夫」で生み出す利益を「第3の利益」と言います。例えば、現場改善で動線を短くして生まれる時間や物を探す時間をなくす整理整頓などから「利益体質」を生み出すのです。しかし、間接員は意外にも「〇〇する人」と役割が決まっている事が多く、しかも、忙しい時に業務が滞らないように配置されているので「ヒマな時期」は手持無沙汰になっている事が多いのです。業務係がAIを身に着ければ、前項のような定期的な集計報告は自動化できますし、新しい商品やサービスを企画してAIを使って提案資料を作成して、それをメールやFaxで該当のお客様に商品紹介する「売るな、語れ」の「インサイドセールス」が出来るとお薦めしています。日頃からお客様との窓口になっている優位性を活かすので見込み客発掘や直接販売で収益に貢献してもらっています。