

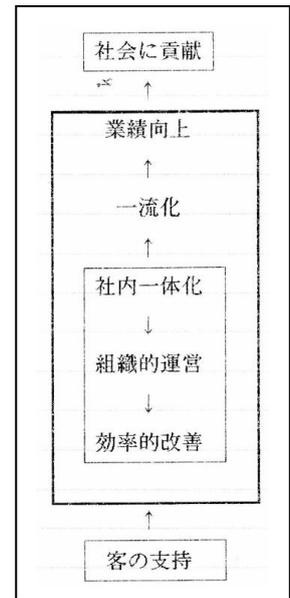
今さら聞けない#88・・・「人を育てる」

1. 「3つの‘イチ’」

右掲は、'94年に船井総研客員経営コンサルタント養成学校に通っていた時に図式化した「人づくり」の構図です。まず、何と言っても「お客様」の支持を得るには「商品・技術・サービス」が必要ですが、これを「一番化」する事が第一課題です。つまり、「一番商品」(USP: Unique Selling Proposition)であり、自社だけが顧客に提供できる独自の価値や差別化ポイントを持つことであります。故船井先生は「時流適応力相応一番主義」とおっしゃっていましたが、「一番商品」を分解すると「時流適応」の要素がありお客様が期待を寄せるもの、「力相応」とはお客様との関係であり、その上で「一番」と評価を受けることになります。

しかしながら、多くのお客様は「一番商品」を尋ねるとハタと困るケースが多いのです。そこで、「一番商品」づくりに取り掛かるのですが、簡単には進まないのです。約25年前の経験ですが、和歌山の文具店でブライダルグッズを取り扱う話が飛び込んで来たのですが、今までの文具ではない分野なので困ったのです。店長が朝礼で商品の話をするとパート女性が手を挙げてコーナーづくりを担当して、自前でウエディングドレスとブーケを調達してディスプレイしたのです。セールで来店した方々の話題になり、口コミで若い女性の来店が増えたのです。ウエディング関連だけではなくファンシーグッズなどが「かわいい」と共感を得て売上が伸びて地域一番店になったという事例です。パート女性(人)とコーナー(場)の組合せで隠れた才能が発掘されたのです。

当然、お客様が増えるので店員の士気が高まり、例えば、POPを作成するにも工夫が入るようになり、お店全体が良くなったのです。個人の活躍から触発されて改善マインドが組織的に展開される「一体化」につながったのです。この「熱量」を活かした店舗づくりになって「地域一番店」(一流化)になったというストーリーです。つまり、「やる気」の風土づくりには「場」を与える事が重要な要素なのです。



2. 「人」と「場」

右掲は弊社が考える「ブランディングの7つのステップ」です。①～④は現場の要素です。まず、①は「お宅は何の会社ですか?」と問われた際に、「こんな会社」と提案できるUSPをハッキリさせることが重要です。例えば、「ねじ商社」では、「納期と納品品質に自信がある」とCI化して、実際に多くのお客様から表彰を受けていると事例です。これは、当たり前前の事です。「凡事一流」という視点でこだわり続けてブランド化できているのです。「顔」をハッキリさせるという一つの切口に「見えない価値」を表面化する「やり方」もあるのです。意外に皆さんが気づいていない点です。

次に②で「誰でも売れる商品」ですが、「ねじ商社」では特殊用途の「ねじ」類の代理店になっており、「〇〇なら・・・」という構図を作っています。仕入先のメーカーが「このルートなら」と独占代理権を与えてくれているので、展示会やHPなどで告知活動をしています。③は「ねじ商社」の場合、展示コーナーを担当者がデザインして作り上げ、その接客法やアフターフォローまでを一貫して担当するようにして社内的に「〇〇なら彼」という認識になっています。④は「ねじ商社」の場合、サブ担当という事務処理をするパート社員とペアになっていて、営業活動で留守しても業務が滞らないようにしています。

⑤～⑦は会社側の課題ですが、「ねじ商社」の場合、完全にシフトできずに①～④の段階で留まっていますが、業績的には順調に推移しています。

ブランディングの7ステップ

- ①会社の「顔」をハッキリさせる
- ②誰でも売れる「商品」を開発する
- ③「人」を売り込む「場」をつくる
- ④サポート・システムを強化する
- ⑤コンサルティング営業へシフト
- ⑥効率的営業方法を導入する
- ⑦「やる気」を評価するシステム

3. 「百匹目の猿」に学ぶ

985号で「鬼に金棒」という話で『まず「鬼」を大きくし、次に「金棒」を大きくするという順番があり、それを繰り返すことで正しく成長する』という名古屋のお客様の考え方をご紹介します。つまり、「鬼」＝「共育」、「金棒」＝「教育」と置き換えると「共育」は「社員と会社が共に学び成長する」の視点がベースにあって、その上で、それぞれの成長具合に応じた「教育」を施すこととなります。従って、セミナーなどで学んだことをいきなり社内で展開しようとしてもうまく行かないのは当然なのです。

この解決策の一つとして、故船井先生は「百匹目の猿現象」をコンサルティングの基本と教えて下さいました。右掲のイラストのように「これは良い」という「やり方」を現場のリーダーに教え込み実績を挙げると他の人が注目して、その中から真似をする人が出るのです。例えば、今では多くの食品スーパーで行なわれている段ボールを積み上げて、一番上の段ボールをカットしてフタを利用してPOPを張り付ける手法ですが、誰でも出来るシンプルな手法なので真似しやすいのです。



しかし、第1項で紹介した和歌山の文具店の事例では、平台や特価台の領域から、コーナーづくりという次元の違う領域で「共育」が始まったのです。社員にはいろんな隠れた才能があるのですが、誰かが成功するまで出し惜しみする心理が働いているのです。つまり、「教育」で一方向的に押し付けても自発的に動く人は少なく、現状のやり方のままになり易いのですが、船井流では現場で「やってみせ」を行ない「真似する人」を創り出す「共育」を行なっているのです。宮内先生は「教えるだけならインストラクター、状況によっては介入して「やってみせ」を展開して実績を上げるのがコンサルタント」とおっしゃっていましたが、「教育」だけでは不十分で「共育」という「やってみせ」を出来ることがポイントなのです。お陰様で私は「Fax ちらし・3段活用マーケティング」をUSPとして「やってみせ」を実践して来ました。

4. 「やる気」を持続させる「共育」

「人を育てる」というテーマで「人」と「場」、「教育」と「共育」という視点で紹介して来ました。共通する点は「やる気」を引き出すという事です。右上は京セラの稲森さんの著書から図式化したものですが、時間と能力は共通しているのです。「THINK」（考え方）が第一課題になっています。これを「やる気」と置換すれば、前向きだと仕掛けやパートナーと連携して成果を出す方向に向かうのですが、往々にして消極的な人が多いのです。この「消極的」な人たちを前向きにする方法として「成功事例」による「巻き込み法」の「百匹目の猿」の手法があります。右下のようにリーダーづくりをして真似る人を増やすことを紹介して来ました。

しかし、リーダーを引っ張り上げていますが、その人に続く人がいないケースが多いのです。宙ぶらりんになると「やる気」を出そうとしても空回りになるので、周囲の方の理解を得るよう支援することが重要です。ポイントは現場でのミーティングです。現場の声を聞きながら具体的な支援が周囲を巻き込むパワーとなります。どんな事でも「聞く力」を発揮して、現場の意見を引き出すことで「やってみなはれ」と相槌を打つことなのです。皆が持っている才能が「それ、やってみなはれ」で才能を開花させるのです。前向きになり始めたら次第に「勢い」がついて「流れ」になるのですが、さらに定着させるには継続的に支援する「共育」がポイントです。

