

事務所からのひとこと

厳しかった寒さもようやく緩みつつあります。三寒四温の気温の落差で、体調を崩しやすい時季ですので、体調管理には十分にお気をつけてください。

さて、4月1日から消費税が8%に引き上げられます。税率変更の準備に抜かりはないでしょうか。3月は、駆け込み需要が本格化します。商品確保のメドもつかれたでしょうか。

ただ心配なのは、4月以降の買い控えと駆け込み需要の反動減です。この一時的な需要減退を乗り切るには、増税で上がる値段以上に、自社の提供価値を上げる必要があります。つまり、モノではなく「コト」を売ります。

顧客にコトを売るには、自社の価値が誰をどのように満足させるかを明確化しなければなりません。そうでなければ、提供する価値もあいまいなままです。そのためには顧客をよく観察し、何に「不安・不快・不足・不便・不満」を感じているのか、何を実現したいのかを把握しなければなりません。顧客は自社をなぜ選んでくれているのでしょうか。消費増税という価格変更を機に考えてみてはいかがでしょうか。

COLUMN 「何を捨てるのか」を決める
～その仕事は本当に必要か～

「自分がいなければ仕事が回らない…」「この報告書をつくらなければ…」とやるべきことばかりでキリがない中で、何かを変えるために新しいことを始めても、力が分散し、成果が出ないことが多い。「何を捨てるのか」を決めることは誰でもやっている。しかし、「何を捨てるのか」を決めることは、勇気のいることだ。

ここで考えていただきたいのは、本当に「自分がいなければ」、「成果は上がらないのか」ということだ。

何かを新しく積み上げることは、一見すると仕事をやっているように見える。ただし、積み上げた分、マネジメントは複雑化し、範囲も広がる。そのために、マネジメントが中途半端に終わり、やってもやらなくても同じ状態になってしまう。これでは結局、やる前と同じだ。この繰り返しで、組織は徐々に弱体化していく。

それならば、思い切って現状行っている日常活動をいったん捨て、改めるべきところは改め、新たな取り組みを日常活動として認識することのほうが、はるかに大切である。利益の源泉は、決して特別な行動の結果にあるのではなく、日常活動の繰り返しの中で生まれるものだ。再認識する必要がある。

明日への指針

ネット通販のススメ ～「チャンネルを変える」という視点に立つ～

経済産業省が公表した2012年度の電子商取引に関する市場調査によると、国内BtoC（消費者向け電子商取引）の市場規模は前年比12.5%増の9兆5130億円となった。これは、コンビニエンスストア業界の9兆264億円（2012年、日本フランチャイズチェーン協会調べ）を超える規模である。

同調査では、ほぼすべての業種で前年よりも市場規模が伸びており、なかでも衣料・アクセサリ小売は前年比20%以上と高い伸び率を示した。これは裏を返せば、実店舗は消費者がAmazonで商品を買う前に実物を確かめるショールームとなりつつあるということだ。こうした「ショールーミング化」の進展が、小売業の業績を苦しめている。

また同調査では、日本から中国・米国へのBtoCである越境ECも、1500億円を超える市場規模となり、ネットを活用した商取引が本格化しつつある。

インターネット通販は、単なる情報技術上での勝負の話ではない。消費者が「いつでもどこでも欲しいときに、たくさんの商品の中から選択できること」を

実現するためのチャンネル革新であり、顧客利便性を向上させるものだ。個人消費は、百貨店などの遠距離から、身近なコンビニエンスストア、そして消費者のパソコンやタブレットの前へ移りつつある。

成功した企業ほど、従来のチャンネルを捨て去ることは難しい。企業を取り巻く環境は、刻々と変化している。その一方で、多くの中小企業では「ITはよく知らないから投資できない」「難しそうだから人を投入できない」「とりあえず若い社員に任せよう」との傾向が見られる。その結果、ネット通販が中途半端な取り組みとなり、儲からないチャンネルになっているケースが多い。

ネット通販に取り組むことは、チャンネルを変え、ビジネスモデルを変え、収益構造を変えることだ。そのための経営資源を、どのように配分するかという重大な経営戦略の一つなのである。「チャンネルを変える」という視点に立てば、ネット通販に対する取り組みも変わるはずだ。そろそろネット通販に本腰を入れ、顧客に喜ばれるサービスを提供しよう。

“掟破り”にチャンスあり ～不可能・シンプル・非常識～

マウスの細胞を弱酸性の液体に漬けると細胞の役割がリセットされる「初期化」が起こり、さまざまな臓器に変化する万能細胞になる——。理化学研究所発生・再生科学総合研究センターによる「STAP(刺激惹起性多能性獲得)細胞」発見のニュースに、誰もが驚いた。

動物細胞は外部の刺激で初期化できないという不可能を覆したこと、弱酸性溶液だけで万能細胞を作るというシンプルさ、学位を取得してわずか2年目の女性研究者が開発した常識破り。数々の偉業を並べてみると、英科学誌『ネイチャー』に投稿した最初の論文が「生物細胞学の歴史を愚弄している」とまで酷評されたのも無理はない。

不可能・シンプル・非常識にチャンスあり。STAP細胞の作製成功に企業が学ぶべき点は多い。まず、不可能という壁を恐れないこと。皆ができないのに自分ができるとは思えないと考えがちだが、実際はやってみなければ分からないものだ。他人の“不可能”は自分にも不可能という証明にならない。

「何事も達成するまでは、不可能に思えるものである」(南アフリカ共和国元大統領ネ

ルソン・マンデラ氏)。不可能と思う心は気の迷いでもある。“できない”壁に挑む価値を教えてくれた。

そしてシンプルに考える。ドラッカーいわく、「成功したイノベーションは驚くほど単純だ」という。イノベーションの成功者は、複雑なことを単純に考え、単純な答えを導き出す。物事は単純化すれば焦点が絞り込まれ、本質が見えるからだ。それがイノベーションの突破口となる。

ところが人は往々にして単純なことを複雑に考えてしまう。なぜか。複雑に考えると知恵を絞った気になる。失敗しても言い訳が立つからだ。簡単に、単純に考えることが、ブレークスルーの発火点となる。

さらに常識を疑う。常識外にこそ成功チャンスが隠れている。しかし、人は常識破りを恐れる。“掟”に従うほうが楽だからだ。

確かに、社会の良識は守るべきだが、人間の常識は破るべきものが多い。「人が空を飛ぶ」「地球は丸い」——人類発展の歴史は、非常識への挑戦の歴史でもあった。常識とはたいてい、既成概念か固定観念であり、一種の“偏見”に過ぎないといっている。

今月のことば

顧客サービスの要諦は顧客の問題を解決することだ。
お客さまの立場から見たり話したりできるほど、
お客さまの問題に精通していなくてはならない。