

Raymac press



レイマックプレス

2016年10月号 Vol.98



もったいない会社を救いたい

プラスディーアンドシー合同会社(+d&c)

代表職務執行者社長 上田 聡司

素養が無いことをいくら頑張ってもダメ。得意なことを伸ばさないと生きていけない。中学時代に痛感した上田聡司さんは、デザイナーを志す。一時期所属した会社で、売れずに辞めていく営業マンを見て「もったいない」と思うことがあった。それがきっかけで、売れない人や売れない会社をデザインの手で売れるようにする「CI式企業ブランディング™」の手法を確立し、独立。現在は全国を飛び回って企業のブランディングをサポートする。そんな上田さんのこれまでと、これからを聞いた。(インタビュー 豊田礼人)

—今はどんなお仕事を中心に手がけているんですか？

「CI式企業ブランディング™」といって、企業のブランディングを行っています。どの会社にも志みたいなものがあるので、それをまず言葉として整理して、デザインを使って内外に伝えていくお手伝いです。その後ホームページや社内用のツールをデザインしたり、顧問契約を結んで会議に参加して社内のことを共有させて頂くこともありますね。依頼を受けてCIや企業ブランディングの講師のお仕事もしています。今は中部圏を中心に、東京や札幌の企業経営者さんから仕事を請け負っています。

—幅広いんですね。その辺りのお話を後でじっくり伺いたいのですが、その前に、このインタビューでは幼少のことからお聞きしています。上田さんはどんなお子さんだったんですか？

父が転勤族だったので、私は神奈川で生まれ、弟は埼玉で生まれました。物心がついた頃には福岡に住んでいたのですが、それまでに転勤を何度も回繰り返していたとか。幼稚園の頃はロボットやスーパーカーが大好きで、ロボットの絵ばかり描いていたそうです。小学校に上がった時に

愛知県の一宮市に引っ越してきたのですが、小学校3年生に上がる時に親が独立することになり、成人するまでずっと一宮に住むことになりました。小学校の頃は成績は良く(笑)、学級委員や児童会副会長をやって、下級生に人気がある優等生っぽい感じでした。「いい子ちゃん」みたいな…。小学校は少年野球を2つ掛け持ち、中・高は軟式テニス部でキャプテンをやっていたので体育会系でした。「体は活発、心は内気」な少年でしたね。

—(笑)絵を描くのも好きだったんですか。

幼い頃はファミコンもなかったもので、娯楽がアニメだったんですよね。僕は、松本零士さんやロボットのアニメが大好きでした。チューブの中を走るタイヤのないクルマとか、未来を空想するのが大好きで。友達の家に行くと、『宇宙戦艦ヤマト』のファンクラブを作ってセル画を描いたり(笑)。小学校では図工が得意だったんですが、中学校以降はスポーツ優先だったので、そんなに絵は描かなくなりましたね。

—中学3年生になって進学はどう考えていたのですか？

中学校でも3年間クラスで級長をやっていたのですが、成績が少しずつ落ちていって。3年生の時に体育の授業で足を大怪我して寝たきりになり、大事な3学期を1ヶ月以上休んだんです。その時にお見舞いに来てくれた友達が、

今月の内容

- 経営者インタビュー プラスディーアンドシー合同会社(+d&c) 代表職務執行者社長 上田聡司さん
- 経営コラム 企業にとって大切な3つのこと
- ベストセラール解説 USJを劇的に変えたたった1つの考え方
- メルマガバックナンバー ●レイマック豊田のひとりごと

「先生が補習授業を受けさせてくれない」と僕に相談してきました。僕は級長だったのでそれを担任の先生に伝えたら、「伸びる子は補習を受けさせるけど、やっても伸びない子は時間の無駄だ」って言われたんです。これがすごく衝撃的で。「同じ努力をしても、もともとの素養が無ければ成績は上がらないんだ」っていう。先生がそんなこと言うから、「あー、そうなんだ」と思っちゃって。それなら自分が生きていくためには何か得意なことを見つけないと、みんなと一緒にものを目指してもダメなんだと思えてスイッチが入ったんです。ですから、テニスが強くて私立高校から特待生が来たときも、努力の結果だったのでダメだな、と断りました。

—「自分は勉強やスポーツに関しては素養がないんだ」と。
抜きんでたモノがないとダメだと痛切に感じましたね。塾に行ったこともありませんし、今考えるとやり方があったかもしれませんが、それでも限界があると思っていて。定期テストは良いのですが、例えば授業中に、その場で暗記してテストするっていうのは全くダメだったんですよ。勉強の分野ではポテンシャルがないぞ、と。高校ではほぼ勉強せず部活だけやっているタイプでした。真面目でもなければ不真面目にもなりきれない、中途半端な感じ(笑)。

—その先の進路はどう考えていたんですか？
高校は、中途半端な公立進学校。将来に向けてなかなかスイッチが入らなくて。部活の時、学校の周りをランニングした後、自動販売機でジュースを飲むのが習慣になっていたんです。自動販売機には炭酸飲料やスポーツドリンクやコーヒーが並んでいて、部活で落ち込んでいる部員がいたのを見て、ふと「元気になるジュースとか、落ち込んでいる人が楽しくなるジュースがあったらいいのに」って思っちゃったんですよ。「味でしか選べないなんてつまらない」と。それで、美大を目指していた当時の彼女に「そういう仕事がしたい」って相談したら「それはデザインの仕事なんじゃないの？」って言われて。でも、学校の先生に相談したら「お前は何か準備していないだろう？今から美大は無理だ」みたいな感じで言われてしまって。親に「やっぱり美大に行きたい」なんて言う勇気もなくて、他に手段はないかと探していたら、大手飲料メーカーに毎年生徒を送り出している専門学校が見つかったんですよ。

—それはデザイン系の仕事で入社できるということですか？
はい、デザイナーとしてです。自分で調べてその学校に行行って、入学願書ももらってきました。親には「大学じゃなくて、この専門学校に行かせてください」ってお願いしたら「自分で決めたならどうぞ」っていう感じでした(笑)。専門学校に入ってから、デッサンや色彩、レタリングの勉強などをしていましたね。ポスターにしても、パソコンではなくて鉛筆と絵の具で作るので、B1サイズのパネルに何十枚ってひたすら描き続けていました。周りの友人はみんな大学生だったので、夜な夜な遊びに誘いに来

てくれるのですが、僕だけ毎日徹夜で課題。某プロレス漫画の虎の穴(笑)のような厳しい学校だったので、ひたすら寝られない2年間でした。

—それで、卒業後はどうしたんですか？
先生には「飲料メーカーに推薦してもいいけど、お前は一生ジュースのデザインをするだけでいいのか？」って言われたんですよ。それで迷ったのですが、他のデザイン会社にも推薦してもらえると話を聞いたので、そこを受けて入ることにしました。名古屋にある老舗のデザイン会社だったのですが、当時社員が3~40人ぐらいいて、デザイン会社としては結構大きい組織だったんです。ビルの中にはスタジオがあって、デザイナーの他にもスタイリストやイラストレーター、コピーライターもいて。同期で4人ぐらいい気に入社したのですが、僕は一番出来が悪くて劣等生。落ちこぼれだったんです。

—劣等生だったとは意外ですね。そのデザイン会社はどんな感じだったんですか？
職人気質の会社だったので、まず会社でろくに挨拶もしてくれない(笑)。僕から挨拶をしても舌打ちされるような雰囲気だったんですよ。同期の中では女性が優秀で、彼女たちは要領良く仕事をこなしていたのに、僕は入社して3日目に紙を切るだけの作業で自分の手を派手に切っちゃって、大切な版を真っ赤な血で染めてしまったり(笑)。自分の劣等ぶりがかなり浮き立っちゃって「こいつ使えないな」っていう空気をひしひしと感じていましたね。

—大変だったんですね。その会社には何年勤めたんですか？
それでも3年ぐらいで随分挽回して、チーフデザイナーとして7年間勤めました。当時は、広告代理店の仕事が半分、クライアントから直接請け負う仕事が半分ぐらいで、僕の担当は百貨店や鉄道・空港関係、大手クルマメーカーの仕事などを手がけていました。でも、入社から5年ぐらい経って「デザインの仕事ってこんなものなのかな？」っていう気持ちりが沸々と湧いてきたんですよ。ポスターや新聞広告を創ったりするんですけど、「そもそもポスターでいいの？」とか、「今度はこういう人を対象に新聞広告を作りたいんだけど、どうすればいいかな？」とかっていう相談が直の仕事では多かったのも、もっと直接クライアントと仕事をしたい方がいいものができるのっていうことを考



えるようになって。それで、独立に対する気持ちが芽生えてきたんです。でも、実際に会社を辞めた理由は他にありまして…。

—え？それはどんなことだったんですか？

実は25歳で結婚していて、独立したら妻にも事務仕事を手伝ってもらおうつもりで準備していたんですけど、27歳の時に突然その妻にフラれてしまったんです。しかも「他につきあっている人がいる」みたいな感じで。あまりのショックに、独立に関しても完全に心が折れ、トラウマになってしまいました。デザインをやっているのも元妻のことを思い出してしまうし「だったらいっそ、デザインを辞めよう」と思って。会社は強く引き止めてくれたんですけど、もう、ふわ～と糸の切れた凧のように辞めてしまいました。

—一次を決めずに辞めたんですか？27歳とかで？

27歳でしたね。事実を知ってしまったときに、話をしたら妻が出て行くって言ったので、出て行かれるのはあまりにも寂しく、「じゃあ、僕が出て行く」って言って。次に住む場所も決めずに身一つで出てしまったので。というか、住む場所は一応決めていたんですけど、入居日までに期間があったんで、国府宮の駅周辺で寝泊まりしていましたね。

—え？何日ぐらいですか？

まあでも1週間ぐらいでしたね、入れるまでの。草むらとか公園のベンチとか（笑）

—ブハハハ！マジすか。その時はどういう気持ちでしたか？

それが、全く覚えていないんですよ（笑）。

—外で寝れる季節だったんですか？

いや、寒かったと思います11月末だったんで。心が折れて実家にも言えず、友人にも黙っていなくなりましたので。貯金も、前の奥さんに「ないよ」みたいに言われて。「あれ？通帳は？」とは思ったんですけど、封筒を差し出され、「引越し代しか渡せないからごめんね」みたいに言われて（笑）。引越し代だけ頂いた状態だったんで。

—「頂いた」って（笑）。自分のお金でもあるわけで（笑）。

ほぼ無一文のため、仕方なく就職活動をして広告会社から内定をもらったのですが、デザイナーに戻るのがすごく嫌で葛藤していた。そこで、近所の本屋で求人誌を立ち読みして見かけた求人が、教育系出版社の営業職でした。その会社の合同説明会に行った時に、金ピカの部長さんが僕の経歴にすごく反応してくれて。理由を聞いたら、「うちの会社は今すごく景気がいいんだけど、まだデザインができる部署がないからチャンスだと思うよ！」って言われて。その場で二次面接に来るようにと言われました。

—募集は営業職だったんですか？

そうですね。僕はもうデザインをする気はさらさらなかつ

たので、その意思を伝えて営業になったんです。営業会社への出向という形だったのですが、営業会社なのでデザイン業界とはビックリするぐらい真逆で。まず、挨拶をしたらみんな明るく返事してくれるっていうことに衝撃を受けましたね（笑）。「なんていい会社なんだ！」って。それと、デザインは評価が非常に難しい業界だったのですが、営業は売れた人と売れない人では評価が真っ二つなので、そのわかりやすさにも衝撃を受けました。売れたら拍手してもらえますし。

—その会社での仕事はどんな感じだったんですか？

僕が配属されたのは、訪問販売の一番厳しい部署だったのですが、地図を渡されて、毎日あてもなく一軒ずつ丁寧に廻り、お子さんのいる個人宅を探して営業していました。数十万円もするような高額な学習教材を販売してたのですが、汗だくになりながら一生懸命説明していたら3日目に契約が取れました。その後もそこそこ売れたので正社員になりました。でも、その時に与えられた営業資料を見て「もったいないな」と思っていたんです。もっと改善できるだろうと思って資料を自分で勝手に作り変えていました。それは会社的にルール違反だったようなのですが、上司からは「営業はもういいから営業をサポートする仕事をしなさい」と言われたんです。

—それはルールを破ったから営業を外されたということですか？

いえ、というよりはその資料や突飛なアイデアが評価されて「営業をサポートする側に回ってくれ」みたいな感じでしたね。本来なら営業は1年半必ずやらなくてはいけないのですが、僕は特別に3ヶ月半ぐらいで営業を辞めさせられて、それから1年半ぐらいは営業が楽しくなるような仕掛けや資料を作ったりして営業現場でサポートをしていました。

—そこでデザインのノウハウを発揮していったんですね。

そうですね。「これって結局元サヤだし、トラウマが…。」と思いながらも、みんな営業を一生懸命頑張っているのに、売れずに辞めていく人を見ていて心が痛くて。もうちょっと手伝えるだろうと思ってやっていたんですよ。自分も訪販をやった中で「この会社ももったいないな」って思うようになっていたんです。そもそも離職率が高いのも会社案内に問題があると思っていて。会社案内で営業の魅力をもっと伝えればいいのに、そこを伏せてキレイごとばかりを書いているから現場とのギャップを感じて社員が辞めていってしまう。でも、中には「現場にやりがいがある」という人もいたので、そういう人を採用出来ればいいわけなので。その考えを会長の目安箱に投稿したら、ちょっとした賞金ももらえまして。上司がそれを見て「異動希望の課題を出したら」と後押ししてくれたので、社長室付けの制作課に職変制度の課題を出しました。そしたら突然社長室から内線がかかってきて「来月から制作課に來なさい」と言われ持ち株会社に異動、社長室に配属されました。

—釣り上げられたんですね(笑)。社長室では、会社が使うツールのデザインをしていたんですか？

社長室だったので制作部署という感じではなくて、会長や社長、専務がクライアントといった感じです。「中長期計画をグループ企業内で浸透させたいのだが」とか「離職率や社員のモチベーションに困っているんだけど」という相談を受けていました。なので、「ポスターを作る」とかではなくて、経営的な問題を解決するためにデザインの仕事をやるっていう感じでしたね。最終的にはデザインでアウトプットするのですが、それまでに理念や営業手段を見直したり、コンセプトを整理する必要があったので、CIマネジメントの仕事なんですよ。最終的には会社や学校の立ち上げでコンセプトをまとめる仕事が増え、10年間その仕事をして辞めました。

—辞めたきっかけは、起業したかったからですか？

どうなんでしょう(笑)。自分がやっているCIマネジメントの仕事は、この会社だけじゃなくて寧ろオーナー企業であれば比較的小さな会社にも使えるなどと思ったら、街で見るもの全てがもったいなく思えてきてしまったんです。例えば製造業でももっとデザインやCIを経営に上手く活用すれば、採用の時に「ぜひここで働きたい！」って言ってもらえるかもしれませんし。その会社のことを、もっと上手く伝えられる仕組みが作れるかもしれないという気持ちが沸々と湧いてきて、独立したいと思うようになりました。それと、ブランディングを専門にした方は結構いるのですが、現場や経営視点のあるデザイナーの立場でそういうことができる人ってあまりいないんですよ。オーナー企業さんだと、時間や予算に限りがある事も多いので、それを考えると色々な人が介在してプロジェクトを進めるより、CIマネジメントとデザイナーがセットになっていた方がスピードも速いですし。役に立てるんじゃないかって思って起業しました。

—起業してからはどんな感じだったんですか？

かなり大変でした(笑)。前の会社からの仕事は全て断ち切って、ゼロからのスタートでしたから。代理店さんやデザイン会社さんともつながりはありましたけど、そこと仕事をすると下請けになってしまう。僕の仕事は経営者と直接仕事をしないと成立しにくいので、まず、「請けない仕事・やらない仕事」を自分で決めました。それで、同業ではなく起業家の方が集まるあいち産業振興機構の創業プラザに入って、社長さんやその卵の方たちと接点を持つようにしました。ただ、CIマネジメントや企業ブランディングと言っても最初はあまり理解してもらえず、デザイナーなのでチラシのデザインなどを依頼してもらったのですが、それを請けると自分のやりたい方向には近づけないと思ったので、泣く泣く仕事を断りまくっていたんです。でもある時、調剤薬局を立ち上げるという方からロゴデザインの仕事を依頼されて、仕事としてはロゴのみだったのですが、コンセプトを立ててまとめるなどして、実績を作りました。



ブランディングした実績の数々

そうした実績を少しずつ積み重ねていくうちに、この仕事誰がやったの？みたいに見当てて来てくれるようになって、少しずつ仕事が増えていったという感じですね。

—なるほど。今後もそうした企業のブランディングをやっていくという方向性ですか？ターゲットにしている会社の規模などはありますか？

そうですね。私は志や想いに共感したところと仕事をしたいので、オーナー企業でしたら規模は問いません。お見合いのようなものなので、問い合わせをいただいても、もし僕よりもいい選択肢がある場合は紹介するようにしていますし。あと、今一番思うのは、同じデザイン業界の会社さんです。下請けではなく本当に力があれば、僕のノウハウを学んでいただき企業ブランディングに携わるのを知ってもらいたい。実は北海道のご縁は、そんなフランチャイズ的な実験事業なんです。

—中小企業を見て、上田さんはどういうところが一番「もったいない」と思っていますか？

事業承継を控えた会社や、社会から少し誤解を受けているような業界ですかね。例えば、全国で親子のワークショップを開いている会社があるのですが、就活サイトのカテゴリでは「アミューズメント系」に入ってしまった、ゲームセンターのように括られてしまう。そういう感じで事業内容が社会に上手く伝わっていない会社さんはすごくもったいないと思うんです。そこはデザインの力や伝え方でひっくり返すことができますから。

—これから起業しようと思っている方に何かメッセージを。アイデアをひねればどんなことでも仕事になると思うので、好きなことを商売にしてほしいですね。好きなことであれば、辛い時や折れそうな時でもやり抜けると思います。結局私もデザイナーになりたかったのではなく、純粋にデザインが好きだけだったんだと思います。

—今日は興味深いお話を伺えて本当に良かったです。ありがとうございました！

【プロフィール】

うえださとし 昭和44年 神奈川県生まれ
プラスディーアンドシー合同会社(+d&c) 代表職務執行者社長
事業内容:CI式企業ブランディング
所在地:愛知県清須市阿原星の宮182-202 <http://plus-dc.com>

企業にとって大切な3つのこと



豊田礼人(とよたあやと)
レイマック・コンサルティング代表
「クライアントの成功が私の成功
である」がモットー。

■お客様をハッピーにする

企業にとって最も重要なことは、お客様をハッピーにさせることです。お客様はハッピーへの対価としてお金を払います。

ハッピーと一口に言っても、お客様によって色々なケースがあるでしょう。美味しいものが食べられてハッピー、可愛い髪形にカットしてくれてハッピー、家族の病気が治ってハッピー、素早い納期で対応してくれてハッピー、成長のための気づきを与えてくれてハッピー、などなど。受け取ったものやサービスの種類や状況は違えど、それに価値が感じられるからこそ、我々はお金を払うのです。とてもシンプルなことですが、これが無ければそもそもビジネスとして成立しません。税金で給料が支払われる公務員でも、やはり市民が幸せに暮らせるように仕事をしているはず。大小の差はあるにしろ、ハッピーが生まれるからお金が支払われる。これはやはり重要な原則だと思うし、これがないビジネスはいつか破たんするでしょう。

■持続可能性を高める

企業にとって重要なことのもう一つは、「事業の持続可能性を高めること」、です。一時的なもので終わってしまう事業は事業と呼べないし、ユーザーであるお客様にとっても大変迷惑な話です。私が起業当初にホームページの制作を依頼した業者さんが、その後まもなく廃業してしまい、以後のメンテナンスに苦慮したことを思い出します。また最近、私の自宅の近隣にあるゴルフ練習場が閉鎖されることが発表されました。閉鎖に至った事情は分かりませんが、今でも多くの利用者が訪れていることは事実。近隣に他の練習場は無いので、この人たちがこの閉鎖をととても残念に思っていることは間違いありません。事業が持続するということはユーザーであるお客様にとっても重要なことなのです。

■適正な利益が必要

事業を持続可能なものにするためには、利益が必要です。お客様をハッピーにすることが事業の成立要件ではありますが、ハッピーを追い求めすぎて、品質やサービスを上げ過ぎると利益を圧迫することになり、事業が継続できな



できなくなります。飲食店が美味しいものをお値打ちに提供することでお客様をハッピーにしても、原材料のコストを上げ過ぎたり、接客レベルを上げたことによって人件費がかさみ、適性な利益が出なくなってしまうと事業を持続できなくなります。美容院で、腕のいい美容師をヘッドハンティングで連れて来たとしても、その人が辞めてしまえば、その人にカットしてもらうことでハッピーを感じていたお客様は離れていきます。これも事業が持続できなくなる要因となります。つまり、ハッピーを維持するためには、利益がきちんと残り、かつ、商品やサービスが安定的に供給できる人づくりや体制づくりが必要になります。

■新規顧客が獲得できるか

もう一つ、事業が持続不可能になる場面があります。それは市場における競争が激しすぎたり、市場自体がニッチ過ぎて、新規顧客の獲得が困難な場合です。新規顧客が獲得しにくい事業はやはり不安定になります。既存顧客を大事にして何度も買って頂くリピーターにすることは非常に重要ですが、既存顧客というのは自然に少しずつ減っていきます。人間は年を取るし、いつかは死にます。仕事の関係で転勤になる場合もあるし、家族の事情で住む場所が変わる場合もあります。法人の場合でも、業績が急に悪くなることもあるし、倒産することもあります。仲の良かった購買担当者が配置換えになる場合もあります。こういった、自分たちの努力とは関係ない理由で、お客様は自然に減っていくのです。だからこそ、一定の新規顧客を獲得することは、事業を持続させるためにとっても重要です。しかし、競争が激しすぎたり、市場がニッチ過ぎると、新規顧客を獲得することが非常に困難になります。例えば新築住宅の販売というのは、マーケットにプレイヤーが数多く存在する競争が激しい分野です。なおかつ、住宅を買うというのは一生に一度あるかどうかというものですから、新規顧客

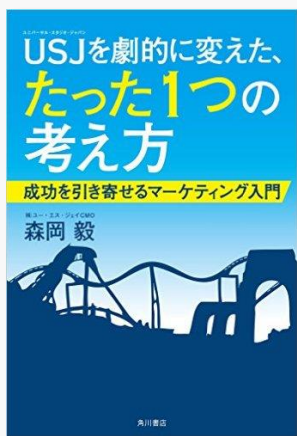
が非常につかまえていく業種です。ですから、リフォーム事業やメンテナンス事業を組み合わせ、事業に幅を持たせることでキャッシュフローを良くする仕組みが必要になってくるわけです。このように新規顧客が獲得しやすいマーケットかどうかを見極めることは、事業を持続可能にする上でとても重要なことです。

■社員のハッピー

企業には「お客様をハッピーにすること」と「事業の持続可能性を高めること」の両輪が必要だと述べました。これに加えて、「社員のハッピー」ということも当然重要になります。ハッピーじゃない社員が、お客様をハッピーにすることなんて出来ないはずだから、まず社員をハッピーにすることが先決だ、ということも世の中では言われています。私は、人間が幸せだと感じられるのは、生活するために十分な給料を得ているという前提で、自分が成長していると感じられる時だと思います。ビジネスにおいて、

「自分が成長している」ということは、より多くの価値を生み出すことが出来ている状態です。ここで言う価値とは、「誰かの役に立つこと」に他なりません。その誰かとは、第一にお客様であるはずですが、我々働く人間は、「お客様をハッピーにする」ことで、自分たちもハッピーになれる存在です。これこそがやりがいにつながる根本的なことだと思います。お客様をハッピーにすることができれば、ビジネスが上手くいきますから、業績は良い方向に動き、働く人の報酬を上げるための原資が増えます。

企業とは、「お客様をハッピーにするために」という目的に社員を向かわせ、コストとのバランスを取りながら持続可能性を高める。そして継続的に成果を出すことで社員に自信と充実感と十分な報酬を与えることにより、社員をハッピーにする。ハッピーになった社員は、ますますお客様をハッピーにすることに意欲的になる。この循環を作り出すことが、経営者の究極的な仕事なのだ、と思います。



あなたの読書時間を大幅短縮 **ベストセラー1分解説**

巷で話題のベストセラーをレマック豊田が読み、その要点をズバットお伝えします

『USJを劇的に変えた、たった1つの考え方』

森岡 毅 著 ■オススメ度★★★★★

ポイント1 **消費者視点がV字回復を生んだ**

低迷していたUSJの業績がV字回復したのは、USJが「消費者視点」の会社へ変わったからだ。USJは作ったものを売る会社から、売れるものを作る会社へ変わったのだ。会社のお金の使い道や従業員たちのあらゆる努力を、消費者にとって意味のある価値につながるようにシフトさせることが重要なのだ。

ポイント2 **重要なのは、売れる仕組みを作ること**

マーケティングの本質とは、売れる仕組みを作ること。そのためにはまず消費者の頭の中を制することが必要である。マーケティングの最大の仕事は、消費者の頭の中に「選ばれる必然」を作ること。そのための活動を「ブランディング」と呼ぶ。

ポイント3 **戦略とは資源配分の選択**

戦略とは、何か達成したい目的を叶えるために、自分の持っている様々な経営資源を、何に集中するのかわるを選ぶことである。では、なぜ戦略が必要なのか？それは、達成したい目的があり、そのため資源は常に不足しているから。不足している資源有効に使うために、選択し、集中することが必要になる。それが戦略。

元P&Gのブランドマネジャーで、現在はUSJのマーケティング担当役員の著者が、USJ躍進の原動力になった「マーケティング」についてまとめたもの。P&GとUSJでの事例をあげながら、理論も交えながら分かりやすく書かれている。著者は日本企業におけるマーケティング力の低さを指摘し、それを強化することで企業力を強くできると指摘する。現場で実績を叩き出してきた人らしく、その主張には強い説得力がある。そこに理論が絡んでくるので、マーケティングを学ぶ人はもちろん現在マーケティングや経営に携わっている人にとっても読みごたえのある本となっている。次世代の若者に対するメッセージも熱い。とても良い本に出会った。

豊田の結論

- ★★★★★ 読まないで損をする
- ★★★★★ 読み応えたっぷり、お薦め
- ★★★★ 読み応えあり
- ★★★ 価格の価値はあり
- ★ 人気作だがピンとこなかった



メルマガ
バックナンバー

連続550週間以上、毎週金曜日に発行しているメールマガジン「愛される会社の法則」のバックナンバーから、特に好評だったものをピックアップしてお届けします。

言葉じゃなく、姿勢です

(2016年1月22日発行第562号)

■事業承継に悩む父

昨日、ある運送会社の経営者と会い、事業承継問題について相談を受けました。その経営者の長男を次期社長として予定しているのですが、会社の方針をめぐって意見が対立しているのだとか。何かにつけて、社長の方針に反発してくる。

また、その経営者から見ると、長男が本気で会社を継ぐ意欲があるのかが疑わしく、何とも頼りなく感じてしまう。上司と部下である前に、親と子。色んな感情が交差して、なかなか思うように承継が進まないのだ、とその経営者は悩んでいるのです。

■体一つで勝負しろ

とにかくこういうときは、当事者同士が話し合いをするのが一番大切。腹を割ってお互いに思っていることをぶつければいいですよ、と僕。

「分かりました。ではその時、私が懇意にしている税理士の先生に同席してもらってもいいですか？」と社長。

これはダメ。

せっかくの大事な話し合いの場に、当事者以外の人が同席すると、言いたいことがストレートに伝わらなくなります。長男からしてみたら、父親が仲間を連れて来て俺を負かそうとしている、という気持ちにさえなります。

1人の人間同士が、体一つでお互いの意見を言い合うことこそが重要で、それによって何か感じ合うものがあるはずだ、と僕は思うのです。

■直接言うのが一番良い

大事な交渉に、自分の援軍を連れていくことは心強いですが、相手には良い印象は与えません。「こいつ、逃げているな」と思われます。銀行への融資の交渉にコンサルタント連れていけば経営者は安心かも知れませんが、銀行側に

伝わる熱意は半分になるでしょう。「なんで1人で来ないのだ？本気でやる気あるのか？」と。社長が社員に言いにくいことを、間に入って代わりに伝えることを売りにするコンサルタントがいますが、社員からしてみれば、「何で社長が自分で俺たちに直接言わないんだ？」と不審に思うでしょう。言いたいことは、本人が、言うべき相手に、直接言うのが一番良い。そこを逃げていたら、絶対に思いは伝わりません。

■自分レベルの視点で

自分レベルではいかがでしょうか？以前、知り合いに頼まれて、ある経営者を紹介したんです。商談をさせて欲しい、と。その経営者は業界ではまあ有名な方で忙しいのですが、僕はその知り合いにもお世話になっていたのに、無理を言っただけで時間をとってもらったんです。その時、僕の知り合いは、アシスタントの女性と一緒に連れてきました。

僕は、「あ、この商談は失敗する」と直感的に思いました。なかなか会えない人に初めて会える機会。そんな大事な時に、1人で勝負に来なくてどうする？と思ったんです。

せっかく男同士で人間関係を作れるチャンスなのに。1対1でぶつかれば、ぐっと親密になれたかもしれないのに。案の定、僕の知り合いはそのチャンスを活かさませんでした。その後、つながることもできませんでした。

大事な人と大事な話をするとき、余計な援軍は必要ない。体一つでぶつからなきゃ。大事なのは言葉じゃなく、姿勢です。

応援しています。



無料メルマガ「愛される会社の法則」は毎週金曜日の朝8時に配信しています。配信希望の方はレイマックのホームページから配信の申し込みをしてください。



レイマック豊田のひとりごと..

レイマック・コンサルティングの豊田礼人が(たぶん)役に立つと思われることを勝手に取り上げ、勝手にぶつぶつ、つぶやきます。

今月のトピック

ご褒美で釣るのはダメなのか？

『「学力」の経済学』という本を読みました。著者は、教育経済学者の中室牧子さんという方。その中に、子供に勉強をさせるために、ご褒美で釣るのは良いのか悪いのか？という話がありました。

通常、褒美で釣って勉強させるのは良くないこととされています。それは、褒美がもらえない時には勉強しない子供になってしまうから、というのがその理由です。

しかし、子供のうちに勉強しておけば、将来の収入が高くなる、というのは科学的なデータがあるそうです。ですから、褒美で釣ってでも、今勉強させておくということは子供にとって悪いことではない、という考え方もあります(ちょっと、抵抗ありますけどね)。で、重要なのは、褒美の設定の仕方なのだ、と著者は言います。

- ①テストの成績が上がったら、ご褒美をあげる
- ②本を1冊読んだら、ご褒美をあげる

①はアウトプットに対するご褒美で、②はインプットに対するご褒美。ある実験によると②の方が顕著に学力が向上したそうです。これは、①よりも②の方が具体的な方法が明確で、実際に行動に移しやすいからなのだそうです。それと、本を読むということは学力アップにすごい威力があるそうです。

これって子供の勉強だけではなく、私たち大人の仕事においても同じことが言えると思います。「売上を上げよ」というアウトプット目標よりも、「1日3社お客様を訪問せよ」というインプット目標の方が具体的で、行動に移しやすい。だから、成果が出やすい、と。

結局、褒美があろうがなかろうが、行動せずして成果なし、ということですね。🚫

【愛される会社プロジェクト セミナーのお知らせ】

42回目となるセミナーは、中小企業がリピーターを獲得するためにすべきことについてお話するセミナーです。

「何度もリピートしたくなる会社づくり、人づくり」セミナー

日時: 2016年11月16日(水) 19:00~20:45
場所: ウィンクあいち1004会議室 定員: 30名
料金: 3000円 愛P会員は割引または無料 講師: レイマック 代表 豊田礼人

【友割】お友達をお誘い頂きますと、本人様・お友達様とも1000円割引いたします。但し初参加の方のみ。



定期購読をご希望の方は、愛される会社プロジェクトにご入会ください。詳細は当方のHP(レイマックで検索)にアクセスして頂き、ご確認ください。

- A1会員 540円
- A2会員 980円
- B会員 6,480円
- C会員 16,200円 (すべて月額)

