

売れるように売れば必ず売れる③ 「なぜ?と疑ってみる」

中小企業診断士 大野 実雄

リーダーの存在は「部下が仕事を面白いと思える環境を整える」
 ・並みの上司・明確な規則と規範を決める
 ・優れた上司・規則ではなく高い基準(ゴール)を決める
 ・規則をつくる＝最低限のライン
 ・基準をつくる＝目指すべきライン



② なぜ、人の行動を変えるのが難しいのか

・慣れ親しんだ行動・態度や慣行を変えるのは、思っているよりもはるかに難しい…山本五十六(1884年〜1943年)連合艦隊司令長官の有名な言葉…「してみせて、言っただけで、させてみせ、ほめてやらねば人は動かじ」
 ・長年にわたり確立された行動様式は、複数のことを同時に変えようとするときに初めて変えられる(いづれか一つだけ変えようとしてもうまくいかない)
 ・企業内で大きな行動改革する場合は、それぞれが矛盾を生じないようにならなければならない。また、そ



れぞれが相互に好影響を与えるように仕向けなければならない。

③ なぜ、経営ビジョンがあるのか

・ない場合…湯呑み茶碗に「ビール」、「日本酒」、「焼酎」、「ワイン」、「ウイスキー」を入れる
 ・ある場合…ビールならどのようなグラスが最適か、グラスの材質やデザインをどうするかを明確にする

〈事例〉銀座の一流クラブ…一般論では価格は特に高いが、店のビジョンに理解し、価値を認めた人を絞り込んでいる(固定客は高いと思っていない)



④ 経営ビジョン・経営理念・経営指針(方針)の5段階レベル

- ① 暗唱できる (知識レベル)
- ② 説明できる (理解レベル)
- ③ その通りと思う(納得レベル)
- ④ 心髄にふれる (共感レベル)
- ⑤ 行動が変わる (行動レベル)
↓行動が変わると「結果」が変わる

⑤ 顧客への対応事例「お客さまの要望にこたえられない時の対応」

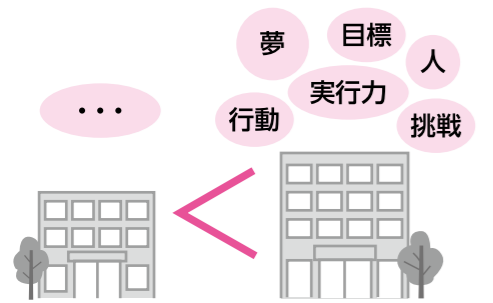
お客様の要望にこたえられないときは、(1)謝罪、(2)現状を述べる、(3)提案する…という3ステップが効果的である。
 例えば、喫茶店で、日経新聞を読みたいと思って、店員にたずねたところ、「申し訳ございません。ただいま日経新聞は他のお客様が読んでおられます。手元にはございません。岐阜新聞、中日新聞なら手元がございますが」と店員は応えてくれた。これは、(1)謝罪、(2)現状を述べる、

(3)提案という流れになっている。このように、接客レベルが高い店員は、このような基本的受け応えは完璧にこなす。お客様の要望にこたえられることができなくても、代わりに良い提案ができればお客様は再び来店してくれたり、ファンになってくれる。また、お客さまへの対応と同様に、上司に対して仕事の遅れやミスが発生したなら、(1)謝罪、(2)現状を述べる、(3)改善提案をする…を取り入れてみてはいかがだろうか。その習慣が日常の顧客対応や業務改善に自然に役立つことになる。



⑥ なぜ、企業(店舗)の差が生じるのか

① 企業の差とは、夢(理想像)や目標の差でもある。なぜなら、夢や目標よりも上回る結果はあり得ない。
 ② 企業間の優劣を決めるのは、戦略の执行力…どの企業も適切な戦略を選ぶ力は、それほど遜色はなく、それが差別化要因とはならない。企業間の優劣を決めるのは、戦略の「実行力」である。さらに、戦略が正しく実行され、結果に応じて対応が直ぐに実践できるかどうかである。



- ③ 企業は、新しいことへの挑戦と行動を忘れなければ、いつまでも若くある。社員の年齢でない(実行力の違いである)。衰退は現状への満足と安住から始まる(理想を失ったときに「老い」が来る)。
- ④ 問題や課題を先送りしない…改革(挑戦と行動)の遺伝子を新入社員に伝える(企業風土)。
- ⑤ 挑戦と行動で、現在までの信頼をさらに増し、継続する。
- ⑥ 当たり前のことを当たり前にやっっていく(凡事徹底)。
- ⑦ 競争力の源泉は人(能力を発揮する環境を創る)。
- ⑧ 経営の要は人(人の育成には長期雇用も必要)。
- ⑨ 能力と権力を混同しない…権力は行使するほど周囲を害する、能力は使うほど成果を上げられる

本文とは異なる説もありますのでご了承ください。*イラストはイメージです。