

「戦略的に生きる」

私は、新入社員の時に十河専務にいろいろと教わったが
その中に、2年目になる3月に

「新入社員が入って来るが、この一年の棚卸しろ」
と振り返るキッカケをつけてくださったのだ。

クロノロジーと言っていたが
毎月の反省を記録することが大切と気づき
今でも習慣化している
重要な教えだった。

そして、この1年に出来た事柄とやり残した事を棚卸して
新規に出来た課題を書くようにした。

その後、IBMが「Strategic Transformation」（戦略的変革）と言い出して
大きな目標を掲げて、その実現の手段をコツコツとするようになり
そのOJT活動を見える化するシステムを構築した。

この延長線上に「高級車販売店になる」という戦略目標が出来て
トヨタの物流改善のモデル店になりJit方式の営業システムをつくり
その改善指導を行っていた。

個人的には、自社の先輩よりも
同業他社やトヨタの方々、IBMの方々との交流の中で
先進的なアイデアを教えて頂いた事が有難く
特に、10年先の姿をイメージ出来たので
常に斬新的な発想が出来たのだ。

ホンマに色んな事を教わった。

しかし、自社は旧日産陣営からトヨタ転換したユニークな存在で
十河専務が米国日産で鍛えたマーケティング術が光っており
営業所展開でも斬新なデザインの建物で
他社と比べて抜きん出た存在感がある企業風土で
他社と同じでは満足できない体質だった。

お蔭でいろんな事を教わったが「一工夫」する癖がついた。

例えば、「D o 指示」という概念があり、
コンピュータから車検や法点・保険などの満期データを出して
営業が活動した結果を把握して掌握率を管理していたが
他社はリストやデータを一括で出して「量」で圧倒していたが
私は、富士通のO C R機を導入する機会があって
データを1件ずつ「C Rカード」として提供したので
営業所で所長が毎日数枚のカードを手渡しして、
その活動の結果を毎晩訊くようにしたのだ。

このO C R機が威力を発揮して、
結果入力も自動読み取りで済む省力化ができて
活動状況を統計処理できたのだ。

「P D C Aサイクルを回す」と言うが
営業員がD oした結果をその日のうちにC h e c kして
N e x t A c t i o nを促すことが重要であり、
所長と所員の会話の質が向上する
という効果が出た。

そして、圧巻だったのは、
プリントゴッコという印刷機械を使って
オリジナルな車検案内などを
毎週水曜日に10件郵送して、金曜日に電話する
という流れが出来たのだ。

オリジナルな文面だが、
トヨタから配布された自動車の「清刷」を使って
垢ぬけたイラストに手書きメッセージを書き込む
という「質」を誇ったのだ。

お客様も目立つハガキだったので
電話をかけても「車検」や「保険」の継続意思や
入庫などの話が具体的に出来るのだった。

このお陰で営業所の車検や保険の掌握率が高まり
同時に、営業マンも月に3台ほどの新車販売になり
イベントなどで来場されたものと併せて月に6台売るようになり
この営業所の販売実績が上位に上がったのだ。

ある時、営業部長が営業所に朝礼で来たが
営業員が朝礼終わってもハガキを作っていたので
怒って「早く外出しろ」と怒鳴ったが
営業員は「この方式で成績が十分に達成できる」と返した
というエピソードがあったのだ。

これを境に、私は営業部長との距離感が広がって
一種の敵対関係になったのだ。

この方式を全社展開して進める話だったが、
営業部が「栩野はクルマも売った事がない」と言い始めて
社長が困り、展開を中止したのだ。

これを境に、私のモチベーションが下がり、
半年後の人事異動の際に「左遷」されたので、
友人の「人生は一度切や」というアドバイスもあり
妻と相談して「高給取り」を捨て、退職したのだ。

そして、関連会社の3年間で
船井総研の客員経営コンサルタント養成学校に通い
資格を得て、関連会社では活かせないの
退職して、今の会社を起業したのだった。

これらの経験を活かして今も継続しており
「戦略」も大切だが
「継続は力なり」でコツコツが同時に必要
と実感している。