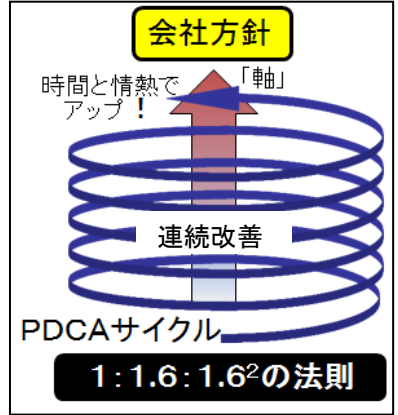


MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

### 「戦略」と「戦術」の関係

右掲は、昨年11月にもご紹介した当社が考える「会社方針」と「連続改善」のイメージ図です。一般に「PDCAサイクルを回す」と表現しますが、その際にはラセン図だけが描かれる事が多いのです。しかし、これでは何に向かっているのか不明なのです。BSC(バランス・スコア・カード)という戦略手法がありますが、それには、GPI(目標数値)、KPI(結果数値)、LPI(先行数値)の3つが必ずあるのです。



しかしながら、一般的には「結果が全て」というのが現実なのです。「目標」も明確でなければ、「先行」も余り議論されないのです。私は、お客様に「戦術」があつての「戦略」だと話していますが、例えば、機械工具商では、日常の消耗品である切削工具のリピートで頻繁にコンタクトをとる「戦術」で関係性優位を築き、その関係性を活かして、例えば、機械の代替や修理などの受注を得るといふ「戦略」を展開するようにお話しています。

ところが、「戦略」すら示せない場当たりの状況が多いのです。「戦略」は、ターゲティングから始まるのですが、先の「戦略」である機械や修理を狙う場合でも、自社が提供できる消耗品と一致する必要があるのです。お客様の機械に必要な消耗品を強化して競争優位を築き、その上で営業が「呼び水」となる一声をかけて、機械の代替や修理の計画を訊き出すのです。正に、「訊き」(自ら尋ねる)なのです。

この「訊き出す」という事では、故船井先生の「1:1.6:1.6<sup>2</sup>の法則」が働くのです。この法則は、「レンガ積み

### 自分で工夫する人づくりがポイント!

の法則」と言うのですが、ただ「レンガを積み」と指示されてする作業効率を1とすると、〇〇の塀を作るとイメージして指示すると作業効率は1.6倍に跳ね上がるのです。この状態は、駅に向かって歩く速度と忘れ物を取りに帰る速度の差とお話しますが、人は「目標」をハッキリつかむとパワーアップするのです。さらに、自分で工夫して作業するとさらに1.6倍、すなわち、 $1.6^2 = 2.56 \approx 3$ 倍に跳ね上がるのです。これが「改善」の大きな効果なのです。ただ「納入」に行くレベルを1とするなら、「戦術」を教えて実践させると1.6倍になり、さらに、自分で工夫して何とか勝ち取ろうとする意欲が芽生えたと1.6<sup>2</sup>倍とパワーアップするのです。

そして、大切な事は「連続改善」という事なのです。幾ら人がパワーアップしたとしても1回切りで終わっては成果は小さいのです。「目標」(GPI)に向かって一步ずる「結果」(KPI)を出して行く、その為に、「先行」する事柄を只管展開する事が大切なのです。この「只管」(ヒタス)という状態に現場の方々を巻き込むには「1:1.6:1.6<sup>2</sup>の法則」が重要になるのです。「戦術」となる日常の消耗品を強化して、それで強い関係性を築くという「先行」(LPI)があるのです。この先行する物の数値が高まるように巻き込むのです。

このように、現場では「戦術」が重要な要素なのですが、その先にある狙い「戦略」に到達してこそ真の成果につながるのです。お客様にとってのNo.1の存在となり、徐々に幅を広げて行けば、お客様もシンパとなり、故船井先生がおっしゃる「信者客」となるのです。「信者客」となれば、お客様も世話を焼いてくれるので「共育」となり、相互の情報交換も密になって行くのです。お客様と一緒に育って行くという理想形が出来上がって行くのです。

### ワンポイント・アドバイス

今回、「連続改善」と書きましたが、「改善」が一回で終わるケースが殆どです。「やれ」と言われたから行うのでは、最初の結果すら覚束ないのです。「できた事を褒めてやれ」は箱根駅伝で2年連続優勝した青山学院の原監督の言葉です。「できた事」を事実として褒める事が大切と強調されています。事実で褒めるのなら誰でも実践する事ができます。

