

「創発進化」と「仕掛け」

1. 創発進化と経営環境

右掲は、一昔前に船井総研がよく使っていた「蛻変(ぜいへん)」という言葉が私流にイラストと合わせた物です。「蛻変」は幼虫がさなぎになって羽化すると見事な蝶に姿が変わるという意味ですが、イラストにあるように、ある時に「気づき」があって若い人が頭角を現す事であり、上司としては、その変化を邪魔しない事が最低限であり、出来れば「引っ張って行く」という事が大切であります。禅宗でいう「啐啄」(そったく)という言葉にも繋がる話になるのです。

また、「創発進化」について600号で少し触れましたが、「emergence」(出現)が語源であったように「何か」の状態を経て新しい物が「出現」する事であり、「蛻変」や「啐啄」にも通じるものがあるのです。少し違う意味で「突然変異」という言葉もあります。「突然変異」は遺伝子の話ですが、組織的に見ると新しい「人」や「モノ」が出現して突然変わり出しその変化が続いて外部から「突然変異」に見えるのも「創発進化」の一つの形態だと言えます。

ともかく、経営者の悩みとして共通するのは社員の「やる気」であり、経営環境が良ければ、一生懸命にやる姿が「やる気」に映り、経営状態が悪いと同じように一生懸命にやっている姿も「マンネリ」に映るのです。従って、経営者が心得るべき事は、常に経営環境を良い状態に保ち促進する事だと言えます。イラストのように頭角を現す「人」や「モノ」が現れても、経営環境のフィルターが働いて、イラストのように「蛻変」にもなり、逆に、「異端児」と映って疎ましい関係にもなってしまいますのです。本当に「経営環境のフィルター」が左右するのです。



2. ウエディングで若い女性

597号で弊社唯一の小売事例を取り上げ「ちらし」による集客効果でリピーターが増えた事をご紹介していますが、このお店で創発進化の事例がありました。それは、ウエディング関係の文具を拡販する際に、パート店員さんが実際にウエディング・ドレスを買って来てディスプレイしたのです。この時の様子は、年配のパートさん達ですが、ウエディングにブーケを添えようとか白い手袋に少しリボンをつけてみようとかワイワイガヤガヤと楽しんでいたという感じでした。

この結果、従来は企業の帳簿などを購入するビジネス的なお客様が多かったのですが、若い女性が増えたのです。結婚というのは女性の関心事であり、ドレスはあこがれる的な存在なので、女子高校生の層までお店に来るようになったのです。そして、例えば、招待状や座席表などの結婚にまつわる用品ばかりでなく、手紙や便せんなどの紙製品が売れるようになったのです。近隣には百貨店などのライバルが多数存在する訳ですが、ウエディング関連やステーションナリー関連の用品において、地域でダントツ1位になり、和歌山市という地方都市ながら目立つ存在になり、関連商品のメーカーが視察に来る位になったのです。

ステーションナリー関連で地域一番になり客層の幅が広がったので、長期的にリピーターが増える構図になったのです。確かに、女子高校生の中には悪戯で「万引き」というケースもあって、厄介な面もあるのですが、口コミで「あのお店は〇〇」と流れるのですが、〇〇に「楽しい」と入るか「監視が厳しくて不愉快」と入るかでは段違いなので、社長さんは「万引き」も「販促費」と割り切って女子高校生の来店を歓迎されたのです。若い女性が、長い期間、気楽に店にやって来る関係を築かれたのです。

3. 営業所で創発進化

598号や599号でご紹介している京都の機械工具商様の「にぎり」の件は600号で披露していますが、その他にも創発進化があったのです。右掲は同社の拠点配置ですが、主に京滋地区と呼ばれるエリアで活動されています。弊社がお付き合いを始めた頃は、京都本社だけで、若い専務様が、毎日、彦根にある大手メーカーにステンレスねじの納品に走っておられたのです。当然、お父様でもある社長様が息子さんの健康や安全面などを案じられており、弊社が彦根に拠点を設けて在庫を置いて、女性アルバイトが出荷伝票で納品する案を出したのです。費用的にも大掛かりではなかったのが即決されて、専務様は大手メーカーに対して週2回営業に伺うだけになったのです。



実は、この営業所が大きな意味を持つようになったのです。ねじ業界も戦国乱世であり、名古屋の大手ねじ商社が大手メーカーにダイレクト営業を仕掛けて来るのです。小さな販売店では到底、太刀打ち出来ない価格競争なのですが、幸いにもステンレスねじの納入量が大きかったので購入先のねじ商社が最高の支援で価格差を克服できたのです。価格差を克服すると大手メーカーの関心事は納入品質なのです。「袋詰め」という作業が地元で出来るので急に必要になっても即対応が出来る事や間違いが少ない事が高く評価されていたのです。この状況を見ていた方が、店内外注として入り込まれて増加する「袋詰め」作業を請け負うようになったのです。当然、外注先ですから、大手メーカーの景気変動にもフレキシブルに対応できるので「変動費」化で経営リスクを回避できるようになり、さらに、お蔭様で、この大手メーカーへの納入額はドンドン増えて、現在、約4倍にもなっているのです。「営業所」+「女性パート」+「外注業者」という連携システムは、同社の成功したビジネス・モデルになっています。

創発進化として、「営業所」+「女性パート」+「外注業者」のビジネス・モデルを取り上げたのですが、その第一歩が「営業所」+「女性パート」だったのです。この成功が、その後、「外注業者」を呼び込み、ほぼ自社要員がいない状況でも大きな躍進を実現したのです。「福の神様には、後ろ髪がない」と言いますが、何事も第一歩を踏み出してこそチャンス(福の神様)がやって来ると言えるのです。失敗はつきものですが、小さな仕掛けをドンドン起こす事がポイントです。

4. 「仕掛け」..それは、小さな投資から始まる

右掲は、トヨタ系販売店時代の故福井社長です。平成3年の記事ですからバブルの絶頂期でしたが、悲願だった年間1万2千台ディーラーに到達して、高決算を誇った頃の記事です。福井社長は、「社員、皆の働きがやる気に満ちている」とおっしゃっているのです。決算が良ければ、社員の動きに「やる気」を感じられるし、悪くなると同じ動きでも「やる気」を感じられなくなるのです。

今の時代、大手企業でないとなかなか好決算と行かないのが実情なのですが、その中で、ポケット・マネー的な投資で社員の「やる気」を引き出して、お客様の評判となって経営環境が好転する事を紹介して来ました。ポケット・マネーと言いますが、コンピュータのソフト等は格段に安くなっているので、少額でも十分な投資になるのです。心がけたいものです。

