

# 読む



# ビタミン

地域に根ざす工務店

・リフォーム店を元気にするビタミンです。

## 2021年4月号

### 今月のひと言

年度初めでもあり、期待修正のタイミングかも知れませんね。

コロナは一向に終息に向かわず、期待を失くしてしまうと、仕事のベースとなる元気や健康まで失くしてしまう恐れがあります。ここは、今の問題と今後出てくる可能性のある問題を一度整理してみませんか。そうすれば、可能な範囲で対応策が出てくるかも…

整理にはフレームワークを使ってみましょう。

フレームワークとはビジネス上の問題解決に用いる、思考や検討の枠組みのことで、これは先人の切り口でもあり、活用のメリットは大きく3つ。

- ①理解が深まる
- ②検討事項の漏れを防げる
- ③検討事項の「レベル感」が揃うこと

とりあえずのお薦めフレームワークをご案内してみますと、以下ようになります。どれもネットで検索すれば、「型」と「使い方」が出ていますので、どうぞお試しあれ。

**PEST**: マクロ環境分析をおこなうマーケティングフレームワークで、「Politics(政治)、Economy(経済)、Society(社会)、Technology(技術)」の4つの頭文字を取ったものです。

**3C**: 自社、競合、顧客の3つの視点から、何が自社の強みと弱みなのかが分かるようになります。

**SWOT**: 自社を取り巻く外部環境と、自社の強み・弱みなどの内部環境を分析することで、戦略策定やマーケティングの意思決定、経営資源の最適化などをおこなうためのフレームワークです。

**STP**: セグメンテーション(市場細分化)、ターゲティング(狙う市場の決定)、ポジショニング(自社の立ち位置の明確化)の3つの英単語の頭文字をとって名付けられた分析法です。

これらはあくまでも基本的なフレームワークです。実にたくさんのフレームワークがありますので、フレームワークの本を1冊買うか、フレームワークで検索して、ご自分の今に寄り添った「型」を見つけてください。

変化の激しい時代は続く。  
そこで、変化を生き抜いてきた先人から学びましょう。

## お手本は松翁（松下幸之助）の 「ちょっと、いい話」から



### リーダーに必要な究極の能力は「愛嬌」だ

（長年松翁秘書をやられていた方の著書より引用）

経営なんて、そんなに難しいものではありません。要は、社員の心を掴（つか）めばいいのです。社員にやる気を持たせること。それだけで十分だということです。経営がうまくいかないのは、その社員のやる気を起こさせていないか、やる気を削ぐようなことをするからです。

#### 「運が強いこと」と「愛嬌があること」

松下幸之助さんが松下政経塾の第一期生を決める面接のとき、私はウシオ電機の牛尾治朗会長と組んで面接官をしました。その直前の広い控室で牛尾さんが面接書類をパラパラと見ながら、「江口さん、これ、なにを基準にして選ぶの？受験生は皆、すごい子ばかり。どうするの？」と言います。そう言われても、私もわからない。で、「なにを基準にしたらいいのでしょうか」と戸惑いながら応じると、「松下さんに聞いてきてよ」と。その控室で、ほかの人たちと話をしている松下さんを見ながら、そう言いました。そこで私は松下さんのところに行って尋ねると、「う～ん、そうやなあ、“運が強いこと”と“愛嬌があること”、この2つやなあ」と教えてくれました。

その2つを牛尾さんに伝えると「えっ？愛嬌？愛嬌って、女は愛嬌はわかるけど、受験生は男の子ばかりだよ。で、愛嬌？運が強いということはわかるけどね。愛嬌ねえ」と声を出して笑い「まあ、いいでしょう。なんとか考えましよう」。それでも面接室に向かいながら、「愛嬌ねえ」と繰り返し、ケツケと笑っていました。

結果としてその2つに叶った者ばかりが合格したかどうかはわかりませんが、なぜ松下さんが「愛嬌」と言ったかという、指導者は、人が寄ってくる、人が集まってくる雰囲気、優しさ、魅力がないといけなく、すなわち「愛嬌」がないといけなくということです。

そうでないと、衆知が集まらない。情報が集まらない。実際 松下さんは、誰もが会いたくなる、話したくなる「なにか」を持っていました。その「なにか」を松下さんは「愛嬌」と言ったのでしょう。

そうです。経営を上手に進めていく、成果を上げていくのにさほどの難しさはないのです。社長に、指導者に「愛嬌」があればいいのです。社長が、指導者が、尊大に偉そうに傲慢に振る舞うことなく、社員と、あるいは部下と同じ目線で声を掛け、ときに励まし笑顔で接するだけでいいのです。

「愛嬌」とは、笑顔ではありません。人懐っこい表情ではありません。上から目線でないことです。相手が誰であろうと、同じ高さで接することができることです。

# プロモーション ドキュメンタリー レポート



川上“JAY”社長  
と早川大二の

# イベント 仕掛けの オレンジ

VOL.5

札幌の小さな工務店「オレンジカンパニー」のデザイナー社長が、オレンジらしさを活かしたイベント戦略に挑戦！ワクワクしながら仕事がしたいという方のお役に立てばと、その軌跡を嘘偽りなく誇張もせず、レポート形式でお伝えします。

## REPORT 5 方針と戦略

前は事業計画を策定しましたが、理念と会社の特性と経営資源を見定めながら考えた戦略もその中にしっかりと記しました。前号で、その事業計画をお見せしましたが、画像データであったため、読みにくかったと思います。今回はその方針と戦略を記しますので、ぜひ一読していただきたいと思います。

### 【方針】

#### わくわく空間っていいね！

オレンジカンパニーの空間デザインは説明するものではなく“感じてもらうコト”が一番の説得力になると思います。また、ターゲットが積極的で前向きな人なので、わくわく空間を体感し共感していただけるリアルな「場」での出会いをつくり、価値観を共有し、当社のファンになってもらい、売り込むコトなく、お客様から選ばれることを方針とします。

### 【戦略】

#### わくわく空間のわくわくイベント戦略

方針は、ワクワク空間を共感してもらうリアルな「場」での出会い。ですから、その「場」をつくるために様々なイベントを行っていきます。また、その場自体がわくわく空間であることが望ましいので、過去私たちがプロデュースした店舗や住宅（今後つくるであろう店舗や住宅も）、オレンジカンパニーオフィス（住付オフィスであり、今後住付オフィスや住付店舗の需要はコロナ禍での働き方の考え方の変化や働き方改革でさらに高まるでしょう）、その他メーカーショールームや倉庫など、いろいろな「場」を利用していきます。イベントそのものも、売込み型（例えばリフォーム商談会のような）ではなく、やはりわくわくするイベントで楽しい！を基本とし、イベントでその「場」を共有、共感することで当社のファンになってもらうこと一番の狙いとしています。

いかがでしょうか？ちょっと変わった戦略ですね。これは時間がかかる「農耕型戦略」です。つまりは、すぐに売上に直結するモノではない、というデメリットもあります。JAY社長は過去、売込み型の販促をしたことがないそうです。というか、そもそも営業も販促もほぼやったことがないのです。また、一般的に見られる売込み型チラシやリフォーム商談会的なものはJAY社長にも会社の風土にも見合いません。やはり、理念や商品、ターゲットをしっかりと見定め、自社の風土、リソース、経営資源、ウィークポイントなどを踏まえて戦略を立案しましょう。そのほうが楽で楽しい！「楽で楽しい」は継続できる。そして「楽で楽しい」はお客様にも伝わりやすい！のであります。事業計画にはこのイベント戦略を実践するためのスキームとスケジュールも記しました。がしかし、コロナ禍の終息が見えず、札幌の感染状況も悪化する中、始めから予定が狂ってしまいました。多くの方々に集まっていたわくわくイベントが開催できなくなってしまったのです。さて、どうするか？今回はここまで。

# 不易流行

カンタン、シンプルな仕組みこそ、誰にでもわかり、普及する。



「入社したとき、親族であった当時の社長から『ワークマンは順調ない会社だからガツガツやらなくてもいいよ』と言われました」と語るのは、現在のワークマン躍進の仕掛け人である 専務取締役 土屋哲雄氏。

「ガツガツやらなくてもいい」なかで、土屋専務は独自の方法を貫き会社の業績を向上させ続けてきました。その秘密は、専務が提唱し実践してきた、Excel(エクセル)によって現場の数値やデータを分析して全社員が平等に議論できるように促す「エクセル経営」に。

「エクセル」と言えば、どのパソコンにも入っていますよね。ということは、どこの会社でも応用できるということに。土屋専務もエクセルは「草の根分析ツール」とおっしゃっています。

## 図22 | 「エクセル経営」の進め方

- 1 「エクセル経営」を経営計画(中期業態変革ビジョン)に入れる (→第4章、P175) 経営側の本気度を示す
- 2 データ活用教育を早めに始める (→第5章、P194)  
分析ソフトを全員が業務に活用できると成果が出る
- 3 データ分析チームをつくる (→第5章、P204)  
業務精通者をチームリーダーに

4

データ分析チームの成果をほめる(→第5章、P209)  
ほめまくと伸びる(社内表彰)

5

「エクセル経営」の制約条件を取り除く(→第4章、P189)  
分析すると阻害要因がわかるので、経営側はそれを改革

6

経営者もデータ活用して改革推進(→第4章、P190)  
改革が次の成長力になる



「全員参加型」の経営改革へ

ご興味のある方は

4000億円の空白市場を  
切り拓いた秘密

土屋 哲雄

残業  
ノルマ  
期限  
なし! ……頑張らないのに

10期連続最高益の理由。

急成長の仕掛け人が  
Amazonに負けない戦略を初公開!

入山章栄  
大絶賛!

ダイヤモンド社

工務店さんがいるところなら...

日本全国東奔西走どこへでも!

呑んで騒いで時折仕事。



# 渡り旅日記



## 九十毫合目 パッと咲いてパッと散る



まん防、官僚の不祥事、ワクチン不足、相変わらずコロナ関連のニュースは後を絶たない。新しい仕事の仕方や暮らし方に順応し工夫を凝らす、という変化をどう楽しんで行くか?という面白さもあるのだが、どうも日々の暮らしは中途半端なままで、慢性化。まるで、流れの悪い淀んだ川のようなだ。

そんな中、桜が咲いた。花見の計画もまったくなかったが、公園に山に道に桜がパッと咲いた。そして雨風にさらされてパッと散った。なんとも刹那の美だ。もし、桜が夏まで見頃、なんてことになっていたら、儂い刹那の美ではない。これまた慢性となり、その小さな幸せ感が失われるのではないだろうか。パッと咲いてパッと散る桜の下を歩いて思った。“日々は慢性ではない、ちゃんと流れている”“結局僕らは自然の摂理に教わり活かされている”そして“僕は慢性惰性で呑んでいるんじゃない、流れる日々感謝し、それを実感するために呑んでいるんだ”と。 チャンチャン! はい、飲ん兵衛の屁理屈でありました。ちゅうことで、出張が極端に少ないおいら、地元呑み。ご同輩、いつでもご案内いたしますよ。



### とと/南太田

おいらの小学校時代の同級生がおかみをやっている居酒屋。  
富山は氷見の魚をリーズナブルに出してくれる。  
コロナ禍で相当苦労しているようだが、なんとか頑張ってやっています。



▲利き酒セット 1,000円  
たぶん2合以上あります。



▲お通しの煮魚。  
すごくないっすか?



▲そい  
甘みと脂のバランス最高



▲大いわしの塩焼き  
頭からいただきます!



### 修(しゅう)/金沢文庫

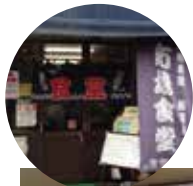
最近知った店。焼き鳥も魚も  
ばつぐんに旨し。日本酒は  
たぶん100種類くらいはある。



▲もちろんこれも旨いけど  
オススメは白レバー



▲自家製のしめ鯖  
ちょっと炙ってもらいま  
した。旨し!



### 市場食堂/金沢文庫

小田和正さんの実家、小田薬局の前  
にある食堂。刺身も天ぷらも旨く行  
列ができる店。昼のみ最高!



▲壁のメニュー  
楽しい! 落ち着く!  
おいらの原点です。



▲初鰹と河豚皮ポン酢  
これでハイボールを5杯  
呑んでしまった。