

第一章 最初に、伝えたいこと

〜「儲かる会社の共通点」

僕はこれまで、無数の会社でコンサルティングをしてきました。

「無数」というと不思議な感じがするかもしれませんが、10年以上にわたってこの仕事をしていますから、本当に無数なのです（数えたことがないと言う意味も含めて）。

その中には、起業したての小さな会社も、上場を目指す元気な会社も、伝統的な古くて魅力のある中小企業も、重厚長大な大企業もありました。いろいろなクライアントとおつきあいした経験は、僕の宝です。そんな、「これまでの経験」を通して、気づいた事があります。儲かる会社には共通点がある。

次に「儲かる会社だけが共通してやっていること」を話しますが、その話をする前に、普通の会社も含めて「すべての会社がやっている行動」から話を始めたいと思います。

先に「すべての会社の共通点」を話すことで、次に話す「儲かる会社だけがやっていること」がよく伝わるからです。

★商売の「基本行動」

全ての会社が共通してやっていることとは、「売って、商品を提供する」こと。



店舗を経営する会社なら、「チラシを蒔いてお客さんの来店を促す。そのあと商品を販売する」。

営業をやっている会社ならば、「営業が売り、商品を提供する」。こんな行動のことです。やってるでしょ？

「売って、商品を提供すること」これは、儲かっている会社も儲かっていない普通の会社も、すべての会社がやっている行動なので、**「商売の基本行動」**です。

多くの経営者、ビジネスパーソンは、この「商売の基本行動」を一生懸命やっていますが、裏を返すと、これしかやっていません。

あなたの会社はどうですか？ダメな会社ではなく、普通の会社のことですから、あなたの会社が当てはまっても不思議ではありません。

けれど、基本行動だけをどれだけ頑張っても、儲かる事はできません。

「経営」とは「基本行動」だけではないからです。

★儲かる会社の共通点

では一体、何を儲かる会社は何をやっているのでしょうか？

まず、儲かる会社に共通していることは、「信者」「ファン」「上得意客」が多いことです。

「信者」とは、その会社からたくさん買ってくれるお客さんです。ある会社では、年間の「信者」「ファン」「上得意客」の売上高は、100万円を超えました。1人の人からです。この売上は脅威です。健康食品会社なので、1年だけの売上ではありません。「継続した売上」ですから、5年経てば、500万円を支払うことになります。10年経てば、1000万円。

住宅を買うわけでもないのに、これだけの金額を支払うことは、普通ありません。

IDEA MEMO

しかも、お客さんは嫌々支払っているわけでもないのです。お客さんは、その会社が好きで、その会社とつき合うことを楽しんでいます。

この会社には、こんな「信者客」が多いのですが、「偶然」多いわけではないのです。

実は、新規客が「信者」「ファン」「上得意客」になるまでの道筋が、会社の中に整備されているんです。

★基本行動プラス α

商売の基本行動とは、要は「売る」ことです。

儲かっている会社は、「売る」以外のことをやっています。

初めて商品を購入してくれたお客さんに、「売った後に」何かしている。だから、買ってくれた人たちが、また買ってくれる。「信者」「上得意客」「ファン」にまで進化します。

基本行動プラス α 。

この「プラス α 」が重要なのですが、この「プラス α 」を伝えるのが、自己表現★成功法則です。

★「特別客」と呼びます。

ちょっと注釈的な話をさせてください。

ここまで、会社にとっていいお客さんを「信者」「ファン」「上得意客」と3つの名前を並べて表現しました。

それは、僕にとってどの名前も、しっくり来ないからです。

信者という言葉は、マーケティング用語（スラングのようなものですが）としてよく使われます。

本来であれば、この言葉が説明いらずで、すぐにみなさんに理解してもらいやすいとも思いました。

けれども、この言葉はあまり良いイメージがありませんね。信者と言うのは、その会社を信奉していて、宗教の信者のように、いうことを聞く存在と言うようなニュアンスがあります。コントロールが利く相手のようなイメージです。

「信者」という言葉は、年代物の言葉です。

大昔、マーケティングで、お客さんを「思う通りにコントロールし」売上を上げることができると信じられていた時代（まだ、商売人が未熟な時代です）に流行した言葉です。

でも今は、お客さんに影響を与えることはできるけれど、コントロールができないと言うのが常識です。

「信者」という言葉を使っていると、信者になってくれた人に、いつの間にか「コントロールするようなこと」をしてしまい、嫌われてしまうことがあります。人は、売りつけられるのが嫌いだからです。

言葉が誤解を生み、商人の行動を誤らせるのです。

そういうわけで、信者という言葉は使いたくない。

そこで、「ファン」とか「上得意客」という、知っている人も多い別の言葉も併用しました。

いくつか名前を並べる事で、意味を伝えながらも「信者」という言葉にある、悪いイメージを薄くしようと試みました。

けれども、3つの名前を並べ続けるのは、読むのも書くのも大変です。なので、ここからは1つに統一します。

「特別客」とします。

特別客には、2つ意味があります。

1つはあなたの会社にとって特別なお客さんという意味です。たくさん買ってくれるお客さんですからね。これは、言うまでもありません。

IDEA MEMO

もう1つの意味もお話ししますが、その話をする前に、いくつか説明したいことがあります。

★もう一步深く「特別客」を理解すると見えてくるものがある

もう1つの「特別客」の意味について理解すると、大切なことが見えてきます。

どうすれば「特別客」は増えるのでしょうか。

この質問をすると、多くの方が「わからない」と答えるか、あるいは無意識に「たくさん売り込む事だ」と考えるようです。

うまく売り込むことでたくさん買ってもらえる。

その延長で「特別客が増える」と勘違いしているのです。

どれだけ売り込んだところで、「特別客」は生まれません。

自分の生活を振り返ってみてください。

いつもダイレクトメールを送ってくる会社や、

毎週日曜日にチラシをみるスーパーはありますよね。

でも、あなたは別に、そういう会社の「特別客」ではないはずですよ。

気にも留めないのではないですか。

売り込みをうまくやることはかなり大事です。

しかし、売り込みをうまくやることでは、「特別客」を増やすことはできないのです。

売り込むだけでは、やはり「基本行動」しかやっていないことになりま
す。売ることしか考えられない会社を、お客さんは良い会社だとは思
いません。

ではどうしましょう？

あなたにも、自分は「この会社のファンだ」と言える会社が一社くらい
あると思いますが、いかがですか。

もしあったら、その会社の事を思い出してみてください。

（このテキストは、いろいろな人が読むので、誰でも知っている「大会社」を例に話を進めますが、小さい会社でも同じ事がいえます）

例えば僕は、Apple社の特別客です。

Appleは、言わずと知れた、Macやiphone、ipodで有名な会社です。僕は特別客ですから、Appleが新しい商品を発売すると、どんな商品か必ずチェックします。買うのが楽しいし、商品を使うのも楽しい。どんどん新しい商品を発売して売りつけてほしいと常々思っています。スティーブ・ジョブズは病気なので、もし彼が死んだら、世界がつまらなくなるとさえ思います。

他にも「ほぼ日刊イトイ新聞」（以下、「ほぼ日」）の特別客でもあります。

ご存じない方は、<http://www.1101.com>へアクセスしてみてください。

このWebサイトは、コピーライターの糸井重里さんが運営しているサイトで、無料で有名人と糸井さんが対談したコンテンツを読むことができます。1日に100万～200万ページビューがある、モンスターサイトです。おもしろいですよ。

僕は「ほぼ日」をよく読みますし、このサイトで販売している商品を購入します。ここでもやはり、新商品の発売を心待ちにし、売り込まれるのを待っています。買うかどうか検討する作業が楽しくて仕方ありません。

あなたにもそういった会社があると思いますが、どうですか？

どこか思い出せましたか？

IDEA MEMO

Appleとほぼ日、2つの会社からみると、吉井りょうすけは、「特別客」です。

僕はたくさんのお金を支払い、そして「買えて、うれしい」と思っています。

ここで視点を変えてみましょう。

Appleやほぼ日からみると、僕は特別客です。もしかしたら、「売上を上げてくれる客」くらいの認識かもしれません（違うことを願います）。

けれど、僕から2つの会社を見たら、違った会社に見えます。

売上だとかなんだとか、そういう難しい話は全部なしにして、「この2つの会社を、好きでたまらない」というだけなのです。

「好き」 — 商売ではあまり使わないこの言葉が、本当は、商売の根幹をなすのです。この力の有無が表面に現れるのは、特に不況の時です。普通の会社が売上を落とすのに、特別客の多い会社は、売上を維持することができます。はっきりとした違いが出ます。

ここで特別客の2つ目の意味をお話ししましょう。

「特別客」とは、「その会社の事が、好きな客」です。

お客さんから見て、その会社が特別なのです。

1つ目の意味として「大きな売上を上げてくれる、売り手からみて特別な客」と言いました。

そして2つ目には、「お客さんから見て、売り手（会社）が特別に見える」と言いました。

お互いに特別な目で見ている。だから、「特別客」です。

優良企業は、新規客を「特別客」にする仕組みを持っています。言い換えれば、新規客が、あなたやあなたの会社のことを好きになる仕組みを持っているということです。

★「好き」「信頼」は、売上を増やす秘策

商品売るために経営者が行う工夫の話をしてします。

大抵、みんな似たような努力をします。

例えば「説明の仕方を工夫」したり、「もっと一生懸命しゃべる」事で相手を説得しようとしています。（基本行動の中での、努力です）

説得できるように言葉を研ぐのです。あるいは、まるで相撲の決まり手の「寄り切り」のように、相手を押し切る事を考えます。商品の良さを一生懸命伝える。これ、大事な事ですが、本当にもったいない行動でもあります。

「人は、買うのは好きだけど、売りつけられるのは嫌い」

人は買い物をするとき、納得して買いたいと考えています。そして、自分のペースで決めて買い物ができたとき、納得します。でも、誰かに説得されて、嫌だと言いにくくて無理して買うのは好きではありません。しつこい営業が嫌われるのは、そのためです。

説得ばかり頑張る事は、お客さんとの関係を壊す事にもつながるので

つまり、もっと違った努力の仕方がある。

人は、商品を買うとき、商品の良さだけで選ぶのではないのです。売り手への信頼や好意の高さも、買うかどうかに大きな影響を与えます。

自分がものを買う時の事を思い出してください。

IDEA MEMO

買いたいものが決まって出掛けたのに、買わずに帰って来た経験、ありませんか。

どうして買わなかったのか、どんな理由があると思いますか。

例えば、「価格が予算と合わなかった」とか、「デザインがださくて、買いたくなかった」とか、「商品がありすぎて何が良いのかわからなくなった」というような、「商品（価格特徴など）」についての買わなかった理由もあるでしょう。

ただ、その中で同じように多いものに、

「営業が嫌で、買わなかった」

「不動産屋の親父が嫌なやつでさ、帰ってきちゃったよ」

「店員がすぐに『いかがですか』って近づいてくる。嫌で」

という、売る人や会社に対する「不信感」に関する理由があるのです。

ま、平たくいえば、**売る相手が嫌で、買わないのです。**

相手との関係は、ものを買う時に、とても大きな「判断基準」ですから、買わなかった経験の、逆もあるはずですよ。

売り手が知り合いで、商品の内容もほとんどわからないけれど、購入した経験です。

例えば、知人が保険の営業で、保険に入った経験は、比較的多くの人が経験することです。知人が進めてくれたから結婚式場を決めたとか、20万円もする羽毛布団を買ったのは、売り手が知り合いだったから・・・なんてこともよくあります。

個人相手の商売だけではありません。

法人営業をやっていると、担当している会社の中の何社は、特別客になるものです。仲良くなるんです。

そういうお客さんには、商品の提案説明をしなくても、売れてしまうことがあります。「君が良いって言うんだったら、買うよ」と、これだけで購入を決定してくれるのです

信頼の高さによって、売りやすさがかわります。

信頼が高いだけで、売れてしまうのです。

売る相手が好きだから、買ってしまおう。

これが僕たちが普段やっている、（本当は常識的な）買い物行動です。

実は、商品売るとは、「説得する」行為ではありません。

**「売る」 = 「信頼関係づくり」 + 「価値を伝える」
なのです。**

**「売る」は、2つの要素で成り立っているということ
を、よく覚えておいてください。**

売る努力ばかりでなく、同時に、人に好かれる努力をしている会社が儲かるのです。

大事なので、繰り返します。もの売るために、僕たちができる努力はたくさんあります。その努力の中で最も大事な事は何か。それは「信頼を作る努力」です。「好きになってもらう努力」です。

しかし、多くの会社は、新規客が商品を購入する前でも、購入した後でも、「商品の良さを伝える努力」しかしません。売るための努力なのに、「関係を深める努力」をしないのです。

「信頼を作る努力」 + 「商品の価値を伝える努力」の2つをやって、初めて儲かる。信頼は、かなり強力なのですよ。

あなたの会社を変えるヒントは、ここに眠っています。

**売る努力＝
「信頼を深める努力」＋
「価値を伝える努力」**

一回一回の買い物を振り返っても、僕たちは、信頼している人の方が買
いやすい（成約率が高い）ものです。そして、せっかく出会って、自分
の会社から買ってくれたお客さんであるならば、長く付き合い、ずっと
買ってもらった方が、効率がいいのです。売り込まなくても買ってくれ
るところまで関係を深めて行けたら、商売はとっても楽になります。

「特別客」を生み出す努力は、好きになってもらう努力です。
人は、僕たちが思っている以上に、「相手との関係」で物事を決定して
いるのです。



～「自己表現★成功法則」が成功する メカニズム

お客さんに好きになってもらうための仕組みを作るのが「自己表現★成功法則」ですが、その仕組みが儲かるメカニズムを更に考えて行きましょう。

前言を翻すようですが・・・

前言を翻すようですが、世の中には、お客さんとの関係が稀薄なままでも「儲かる会社」はあります。「特別客なんて生み出さない」でも儲かる会社です。

「なーんだ！やっぱりあるんじゃないか」

それは例えば、インターネットショッピングモールの楽天やamazonといった、ポータルサイトに来店して商売をしている会社です。

人通りの多い（＝アクセスの多い）ウェブサイトで商売する。ヒーターや茶碗、パソコン・・・といった品物を出品して商売をしています。

この形態のビジネスは、一人一人の顧客リストを手に入れる事はできません。楽天もamazonも、顧客リストを提供してくれないからです。この仕組みの元では、お客さんから好かれるように働きかけることは、不可能。でも、儲かっている会社はあります。

理由はシンプルです。

ネットのショッピングモールには、日本中から次々と買いものに人が訪れます。銀座の大通りにお店を出店するようなものです。

「特別客」を増やさなくても、そのお客さんへの商売だけで、儲かることができるのです。

その流れが途切れなければ、です。

IDEA MEMO

このとき大事なのは、好きになってもらうと言うよりも、一回一回の商売の「効率」を高めることです。お客さんは考えなくても買うことができ、すぐに商品を受け取れる。そんな仕組みを作ることです。

(ただ問題があります。この仕組みで儲かるのは、全体の数%程度の会社です。残りの95%以上は、普通にビジネスができてても儲かりはしません。極端に言えば、そもそも出店する代金だけで赤字になってしまう会社もあります。たくさんの会社が出店することで、ショッピングモールを運営する会社は儲かりますが、出店してもらっても、一部の会社しか儲からないのですから、不思議なビジネスモデルです)

こういう「一回一回の取引商売を無数に行う商売を、トランザクションビジネス」と言います。

でも、僕たちは、特別な場所で、一部の会社だけがうまくいく方法について話をするわけではありません。

普通の会社が儲かる方法をお話しして行きたいのです。

「儲かる会社」のもう1つの共通点

ここまでに、良い会社は、「特別客」の数が多いと言いました。

もう1つ特徴があります。

それは、**顧客の数が増える会社**という特徴です。「特別客」は全体の客の中の一部ですから、その「特別客」が増えているとしたら、全体の顧客数が増えているのは想像に難くありません。

売上が増えると言うことを、別の言葉に言い換えると、よりたくさんのお客さんに買ってもらうことを意味します。

よりたくさんのお客さんに買ってもらう方法ですぐに思いつくのは、新規客をたくさん集める方法でしょう。

けれども、その方法は、すぐに効果がなくなります。

チラシでもウェブでも、新規集客するメディアの効率には物理的な上限があって、どれだけ工夫をしても、その上限以上には集客できないからです。

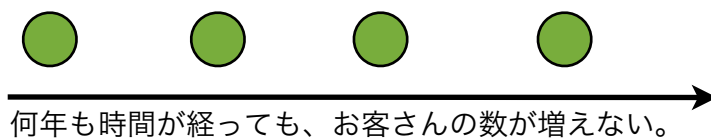
だから、いま儲かっていない（普通の）会社でも集客の工夫をしていますが、ある時点から、売上は伸びなくなります。

伸び止まってしまっているのです。見えない壁があって、乗り越えられないのです。見えない壁は見えないから、みんな気づかずにその壁にぶつかることばかりを繰り返している。

最初にも話しましたが、やっぱりそれは商売の基本行動を繰り返してるだけですから、毎年毎年、大体売上の規模が同じになります。

毎年毎年、買ってくれるお客さんの数が変わらないのです。

図にすると、こんな感じです。

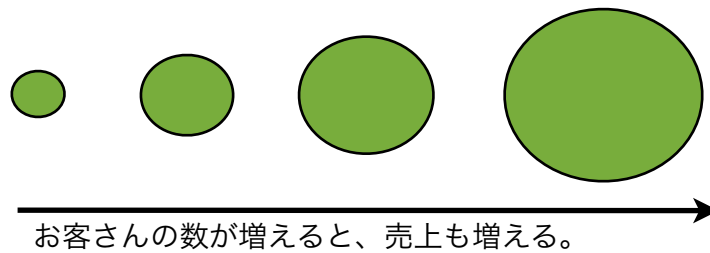


ただ、これ、不思議だと思いませんか。

だって、商売をしていさえすれば、新規のお客さんには出会うものだからです。毎年毎年新規客に少なくとも何人かは商品を販売しているはずなんです。なのに、お客さんの数が増えない。売上が増えない。儲からない。

それに対して不況時でも、平時でも儲かっている会社がの売上が増えている状態は、こんな図で表せます。

IDEA MEMO



○の大きさは、売上規模を表しています。同時に、お客さんの人数も表しています。

で、「お客さんの数が、着実に増える商売」に、自分のビジネスを変えたいのです。ただ新規客を集めて商品売るのではなく、お客さんと長くつき合う商売へと変えます。

★お客さんの数が増えない理由

何故、普通の会社はお客さんが増え何のでしょうか。

理由はシンプルです。

繰り返しになりますが、「商売の基本行動」である「売る、商品を渡す」ことしかしていないからです。

もっと言えば「売っている」だけだからです。

売るだけならば、お祭りの的屋でもやっていることです。的屋に特別客がないように、普通の会社にも特別客が生まれません。

「流出」という言葉を聞いたことがありますか。

「流出」とは、せっかく顧客になったお客さんが、その後あなたの会社から、何も購入してくれなくなってしてしまうことです。

毎年毎年顧客リストは溜まっていく。まるで「たくさんのお客さんがいるよう」です。だけれども、手元にあるのは名前だけで、みんな流出してしまっていて、その後何も買ってくれない。

例えば1000人分顧客リストを持っている会社が、次の年、100人の新規客を集めたとしましょう。それでも100人か、それ以上のお客さんが流出してしまうことがあります。こういうとき、お客さんの数は年々減って行ってってしまうのです。

★active客の数を増やす。それが、特別客になる！

では、どうすればいいのでしょうか。

言い換えるなら、いつの間にかあなたの会社から何も買わなくなってしまったお客さんのリストがいくらあってもダメだと言うことですから、その逆で、「activeなお客さんのリスト」を増やすのです。

そう。active客です。

この**active客**という言葉も覚えておいてください。

その人達の数が増えれば増える程、売上が安定的に増えて行くことになります。active客とは、こんなお客さんです。



active客の特徴

**年に一度程度（以上）、
定期的に商品を購入してくれる。**

あなたの会社から定期的を買ってくれるactive客を増やすことが、あなたの会社のファンである「特別客」を増やすことにつながります。お客さんとの関係を変えて、忘れられないことや、好きになってもらうことが、僕たちの経営の目標です。

IDEA MEMO

新規客の集客のしやすさは、扱う商品によって異なります。みんながほしがっている商品を扱えば、集客をやりやすいものです。みんながほしがらない商品だと、なかなかお客さんは集まりません。

しかし、お客さんと信頼関係を深める活動して「この人のことが好きだ」と思ってくれる人を増やすとします。その活動をして行くと、だんだんとactiveなお客さんが増えていきます。「特別客」を増やす活動をしていると、active客を増やすことにつながります。

もちろん、新規客が増える早さは会社によって違うはずですが、けれども、お客さんを流出させないことで、昨年よりも今年の方がお客さんの数が増える。今年よりも来年の方が、お客さんの数が増えます。こうして、着実に儲かることができるのです。

ビジネスの天才は、もしかしたら、1年で、あなたの会社の5倍の売上を上げるかもしれません。しかし、一人一人のお客さんを大事にすることで、ビジネスの天才以上の売上を、近い将来、売上売上凡人が手にすることができるのです。

★一生に一度しか買わない商売でも一緒

住宅や仏壇、墓石や結婚式プランナーのように、一生に一度しか買わない商品を扱っている人は、この話にピンと来ないかもしれません。つき合うのは常に新規のお客さんだと思えば、新規客を獲得することに力を入れたいからです。

けれども、お客さんを「特別客」にする取り組みが重要で、儲かる会社になるための打ち手なのだと言うことは、他の会社とまったく変わりません。

どういふことでしょうか？

一生に一度しか買わない商品を扱う会社は、多くの場合、個別具体的なサービスを提供することが普通です。営業担当者がいてお客様の要望を聞き、最適なサービスを提案します。住宅だって結婚式だってそうです。

つまり、営業をやる人がいる。

その中で、トップセールスと呼ばれる人がいます。

僕はこれまで何人ものトップセールスと出会ってきました。

営業のやり方を改善するためには、机上の空論を考えるよりも、トップセールスのやっていることを分析した方が近道だからです。

そんなトップセールスと呼ばれる人の中でも、特に驚異的な成果を上げる人たちがいます。

業界の伝説ともいわれるような人です。

そういう、トップ中のトップ、凄腕営業担当者の特徴を調べると、すぐにわかることがあります。

それは、一生に一度しか買わない商品を扱っている商売でも、買ってくれたお客さんとの絆を切らないことです。

もちろん、つき合ったお客さん全員と深いコミュニケーションをし続けているわけではありませんが、その中の何割かのお客さんは、彼等のことを気に入っていて、お客さんを紹介してくれるのです。つまり、営業担当者のことを特別に見ていて、営業にとっても特別なお客さん。

「特別客」です。

会社は「一生に一回のビジネスだから」と考えています。でも、本当に成果を上げている人は、個人で「お客さんを特別客にする」とりくみを行っているのです。だから、規模も業種も関係なく、お客さんを大事にする取り組みを行うことが、例え一生に一度しかお客さんが買わない商売でも、重要な取り組みになるのです。

第一章ここまでのポイント

- 儲かっている会社は「特別客」が多い。特別客が増やすと儲かる。
- 「特別客」を増やす取り組みは、「active客」を増やす取り組みにつながっている。

(参考) どうして「紹介」は売りやすい？

「売る」ことは、説得する事ではない、とお話ししました。
信頼が大事なのだと話しました。

このことがわかると、今まで理由がよくわからないでやっていたことを、理解できるようになります。

例えば、多くの会社が、口コミが起きてほしいと願っています。

紹介してもらった人は、売りやすいからです。

どうして「紹介」は売りやすいのでしょうか。

商品も、商品の説明の仕方も、普通に新規客に売る時と、変わらないのですよ。

紹介してもらおうと売りやすい理由、あなたはもうわかりますよね。

「紹介をした人と、紹介をされた人が、信頼しあっているから」です。

その信頼を、僕たち売り手にも向けてくれるから、売らなくても売ることができるのです。

「信頼」が売る事の鍵を握っている事を、商人は無意識に知っているはずなのです（でも、忘れるのですが）。

僕たちの経営の目標のひとつは、「特別客」の数を安定的に増やして行くしくみをつくりあげることです。

なぜなら、不況の中で儲かる会社は、みんな多くの「特別客」がいるからです。

〜正しい努力と正しくない努力

ちょっと脱線して、こんな話をしましょう。努力の話です。

僕は、努力とはどんな努力も素敵だと考えています。

けれども、目的がある場合、正しい努力と正しくない努力があるものです。ある努力をすれば目標を達成できるし、ある努力はどんなに頑張っても、目標達成できません。

先日、テレビを見ていた時の事です。

零細工場の経営者が、何人か出演していました。彼等は仕事がなく困っていました。それで政府への批判を伝える代表者として、テレビ番組に呼ばれたのです。

彼等とは反対側の席に、コメンテーターが座ります。

コメンテーターには、政治家や政治評論家の人たちがいました。

その人たちに交じって、零細工場なのに、うまくいっている工場の経営者が座っていました。

彼は、「痛くない注射針」を開発し成功した工場の経営者です。書籍も出していますから、あなたも知っている方かもしれません。

うまく行っていない経営者達は、口々に言います。

「うちにいるのは、みんな腕のいい職人です。腕が良くて、頑張って働きたいとおもっている。でも、仕事がない。こんな日本に、誰がした！」

政治家に対して、いまの大変さを、思う存分伝えていました。

彼等は努力しています。大変な努力だと思います。

けれども、うまく行っていない工場の経営者は、間違った努力をしているのです。

聞いてください。

90年にバブルがはじけるまで、小さな工場には成功パターンがありました。

大企業（その多くは、電機や自動車の業界）からオーダーのあった部品を、納期までに納めることです。もちろん、納期を守るだけでなく、品質も大事です。世界に誇る日本の工場ですから、高い品質で不良の少ない部品を納品していたでしょう。

その努力、ひらたく言えば、「注文、まじめにちゃんこなす」でした。

でも、不況になってからは、状況が変わりました。

そもそも、大企業が生産する量が減りました。

生産する製品の数が減れば、当然、必要な部品の量も減ります。

2000年代に入って、さらにコスト競争が激しくなってくると、メーカーは海外の、より安い工場から部品を買うようになりました。国内の小さな工場に注文さえしなくなってしまったのです。

つまり、「まじめに受注した仕事をやる。時に、寝なくてもやる」という努力はしたくてもできない。これが今の状況です。

では今必要な努力とは、なんでしょうか。

それは、「仕事を生み出す努力」です。「お客さんを創出する努力」です。

テレビ番組に出ていた「痛くない注射針」を発明した工場長は、「新しい仕事」を生み出しました。

他にはない商品を作りましたから、この工場に次々と注文が来ます。仕事さえあれば、質のいい労働者がいますから、今まで通り、質のいい商品を提供できます。

IDEA MEMO

もちろん、「質のいい商品を提供できる」能力が会社になれば、仕事を生み出してもお客さんからクレームです。「良い仕事をする力」は大事なのです。でも、その努力だけでは、もう足りない。1日30時間働いても、うまくはいかないのです。

もう一つ、別の例を出しましょう。

数年前、航空会社のJALが経営破綻すると騒がれた時の事です。テレビニュースである現場が流れました。

スチュワーデスが、事務所の前で、街行く人にメッセージカードを配っている映像です。メッセージカードには手書きのメッセージが書いてありました。

涙ぐましい努力です。

でもやはり、その努力は間違った努力です。

彼女達の努力は、美しいと思います。会社のために、プライドを捨てて献身しています。献身は、美德です。

けれども、JALが経営難に陥ったのは、あくまで経営上の問題です。お客さんがJALを選ばなくなったのは、価格と安全にたいして不信感を持ったからであり、別にJALに乗らなくても選択肢が他にあると感じているからです。

もし僕たちが、「JALを知らない世界」にいるならば、メッセージカードを配ってJALの存在を知らせる事に、マーケティングやPR的な意味があるでしょう。

けれども、もう誰もがJALを知っています。

その中にあっては、寒い中、路上でメッセージカードを配ったとしても、その努力は課題を解決する事には（ほとんどゼロと言って良いくらい）役には立ちません。抱えている課題と、うち手がずれているのです。

繰り返しますが、僕は、努力は、それがどんな努力であれ価値があると
考えています。頑張っている人はみんな成功してほしい。

けれども、「ある目的（つまりは、成功したいという希望です）」が
あって努力をする場合、注意が必要です。

目的を達成するために行う努力の場合、その努力には「正しい努力」と
「間違った努力」があるのですから。

★自己表現のルールとは？

このテキストで扱う「自己表現★成功法則」とは、儲かるための「正しい
努力」の方法をみなさんにお伝えする事です。

お客さんとの関係を深めるノウハウを駆使することが、商売を好転させ
る努力です。

先ほどお話しした「売る＝価値を伝える事＋信頼を深める事」というの
も、その一つ。

それまでセールストークやセールスレターにばかり力を入れていた人
が、「信頼を深める努力を始める」ことで、商売の仕方が変わりますよ
ね。

あなたには、正しい努力をしてほしいと考えます。

3つめの目標

第一章最後のトピックです。

ここまでに「自己表現★成功法則」の目標を2つお話ししました。

1つめは「特別客」を増やすことです。あなたの会社にたくさんのお金を支払うお客を増やすことですし、あなたから売り込みを待っている人を増やすことです。

2つ目は「active客」を増やすことです。せっかく出会ったお客さんを流出させてしまっては、お客さんの人数が増えません。お客さんの人数が増えなければ、売上は増えません。「特別客」を増やす取り組みを通して、「active客」を増やします。

そして、最後に3つめの「目標」について書きます。

あ、ただその前に、どうして3つも目標を伝えるのか、お話しさせてください。

「何のためにやるのか」

スポーツをやっていた人ならば、筋トレのときに鍛えたい部分を意識することで、効果的にトレーニングできることを知っているでしょう。

腕立て伏せでも、例えば、「上腕二等筋に意識を向ける」ように、具体的に鍛えたい筋肉を意識した方が、効果的に鍛えることができるのです。人間の不思議です。

スポーツに限らず、目的意識を持つことで、行動の質が上がります。

「挨拶するのは、相手と仲良くなるためだ」と目的が明確になると、気持ちのいい挨拶をしようと思えます。惰性で何も考えなければ、気持ちの悪い挨拶のまま一生を終えることだってありますね。

「自己表現★成功法則」でも、目的を意識して取り組めば、取り組みの質が変わります。

2章以降、具体的にノウハウをお話ししますが、ノウハウを知るだけでなく「何故何のためにやっているのか」を理解してほしいのはそのためです。

そして、（これから3つめの目標を話しますが）「目標」を3つ話すことで、3つの面から「自己表現★成功法則」の目的を理解すると、1つしか知らない場合より、より深く理解できます。

そういうわけで、目標をちゃんとお話ししています。

それでは3つ目の目標の話にうつりましょう。

「自己表現★成功法則」の最後の目標（つまり、「自己表現★成功法則」の効果）は、「ブランドづくり」だという話です。

こころブランド

自分の会社がブランドになることは、商売をやっている人にとっては、一つの夢だと思います。売り込まなくても売れて、お客さんの方から「売ってくれ」とやってくる。値崩れしなくて、高額商品が飛ぶように売れる……。こんな「ブランド」ができれば、嬉しいですね。こんなブランドを作り出すのも「自己表現★成功法則」の目標です。

ただ、普通のブランドではありません。

「こころブランド」です。

普通のブランドと何が違うのか、普通のブランドとは何かをお話ししながら、解説しましょう。

IDEA MEMO

普通のブランドは・・・

一般的なブランドの「代表格」として2つの会社に登場してもらいましょう。「ルイ・ヴィトン」と「Apple」です。どちらもバブルがはじけた後も調子のいい会社で、ブランドの代表格と考えられています。

「自分の会社は、絶対あんな風にはなれない」と、高嶺の花に感じるかもしれません。

でも、「自己表現★成功法則」はブランドを生み出すノウハウでもあるのです。

まず「ルイ・ヴィトン」のブランドについて2つの話をします。

1990年代に入ってバブルがはじけた後、日本の大企業の中に、2つの経営理論の潮流が生まれました。1つは「顧客満足」です。顧客満足を高めることで、利益が生まれると言う理論です（この理論をものにできた会社は、ほとんどありませんでした）。

もう1つが、「ブランド経営」です。ブランドを生み出すことで不況になっても売れると、もてはやされたのです。

このときに取り上げられた会社の一つが「ルイ・ヴィトン」でした。

ただ、当時、「こうすればブランドができる」と言われたノウハウそのものが間違っていました。当時は、平たく言うならば「ロゴを作って」

「あちこちに露出すれば」ブランドができると言われました。「ルイ・ヴィトン」をはじめとするブランドのある会社が、みんなロゴを持っていたからです。

今から振り返れば、絵を描いて（つまり、ロゴのこと）、それをみんなに見せれば、お客さんが買いたくなる・・・なんて、嘘に決まっています。けれども当時は、何百億円もかけてロゴを作り、宣伝計画が立てられました。

その「絵をかいて」「広げる」手法は、今でも生きています。

ブログを書けばパーソナルブランドができるとか、ほとんど似たロジックですよ。

ロゴを作っても、ブランドはできません。

では「ルイ・ヴィトン」のブランドは、どのように作られたのでしょうか。もちろんそこには、明確な理由があります。

それは、1867年のパリ万博の時に、銅賞を獲得して名声を得たからです。これによって、エジプトやロシアの王族の方々がこぞって「ルイ・ヴィトン」を購入しました。更に、当時世界的に力を持っていたスペインの王様も購入したことで、話題となります。

言ってみたら、日本のトップアイドルがみんなヴィトンを購入して、テレビ各局がそのことを報じたようなものです。いえ、当時としては、もっとインパクトがある出来事だったでしょう。

これで地位を確立したのが、ルイ・ヴィトンです。ブランドが生まれた真実の瞬間です。

ただ、ここで問題が起こります。

ルイ・ヴィトンの商品の特徴は、スーツケースの表面に生地を貼り、ファッション性を高めるというものでした。

ルイ・ヴィトンが売れるとわかると、他のお店（工場）も、同じ生地をスーツケースに貼るようになったのです。「ルイ・ヴィトンと同じような商品を、安く」売ったのです。今も昔も、商売人が考えることは一緒ですね。

それで始めたのが、他社に真似できないように、バッグに「LV」のロゴをつけることでした。

「ロゴ」は、ブランドをゼロから作るための方法ではなくて、すでにあるブランドを「維持する」ためのものだったのです。ブランドを持って

IDEA MEMO

いない会社がただロゴを作っても、維持するブランドがありませんから、何もおきません。ブランドができるわけではないのです。

ルイ・ヴィトンのブランドが生まれる瞬間については、もう1つ話をしておきたいと思います。

ルイ・ヴィトンは、今でも強いブランドです。

その売上の比率を見ると、日本での売上は、全世界の売上の40%を締めると言われます。すごいですよね。

日本は特殊な市場で、女子高生でさえルイ・ヴィトンを持っています。

さてここで考えてみたいのは、どうして日本の女子高生は、ルイ・ヴィトンにブランドを感じるのかということです。おそらく彼女達は、中学生の時にはルイ・ヴィトンに価値を感じていなかったと思います。中には、名前もしなかった子もいるかもしれない。

高校一年生の時も同じようなもので、高校二年生になったら突然、「ブランド」を感じるようになるのです。

不思議です。

どうして女子高生が、ある日突然ブランドを感じるようになるか、知っていますか？

理由は、どこかの誰かが女子高生に、ルイ・ヴィトンを「良いでしょ！」と誇ったからです。人間と言うのは興味深い動物です。何の価値もない石ころでさえも、誰かが「良いだろう」と自慢すると羨ましくなります。友達や親がルイ・ヴィトンを大事そうに持っていて自慢すると「このバッグ、ブランドは凄いのだ」と頭で認識するのです。すると、ブランドを感じ、欲しくてたまらなくなります。

こうして生まれるブランドは、ルイ・ヴィトンに限ったことではありません。僕たちは、自動車メーカーや、大学、就職先など、いろいろなものについて、「ランキング」を持っています。「自動車メーカーなら、

あそこのメーカーが一番だ」とか、「大学なら、あそこ」とか、「この会社に入ったら、すごい」というものです。

こういうランキング、自然発生的に持っていると思うかもしれませんが違います。

あなたもこういったランキングを持っていると思いますが、このランキング、元々だれが持っていたランキングですか？

子供の頃から誰からも何も言われないのに、これらのランキングを持っていたわけではないはずです。ある日突然「良いものだ」と認識するのですが、そのときは、やっぱり誰か他の人から「良いのだ」と言われたはずです。

学校だったら「〇〇に入ったら、すごい。うれしい」なんて大学名を親に言われたのかもしれないね。

僕たちは、そういう「エゴ」と結びついた情報を受け取ることで、自分のエゴが刺激されます。そうしてだんだんと「ブランド」が生まれてくるのです。

これが本当のブランドの生まれ方です。

Appleの例

現在ブランドのある会社として人気があるのがAppleです。

iMacやipod、iphoneといった商品で、世界を席卷しています。この会社のブランドの生まれ方はとてもシンプルです。それまでになかったアイデアで、圧倒的に良いデザインの商品を生み出すことです。

その商品を見たお客さんは、直感的に（つまり、瞬間的に）、Appleのことを優れた会社だと見抜きます。そして、実際に使ってみて、ほかの会社にはないデザインにうっとり。こうしてファンになって行くのです。

小さな会社にブランドができなかった理由

2つの会社について、「ブランドができる真実の瞬間」の話をしました。

ここで、問いたいことがあります。

「ルイ・ヴィトン」がブランドになった理由は、2つありました。1つは「運」です。スーツケースの黎明期にパリ万博があり、そこで銅賞を獲得したという運です。

もう1つは、エゴです。人のエゴを刺激することで、ブランドになっています。けれども、このエゴも、もともとパリ万博のときにブランドが生まれたから、いま起こることです。パリ万博の運がやっぱり重要なのです。

Appleのブランドが生まれる源泉はなんでしたか。それは、圧倒的なR&Dです。つまり、商品開発力です。商品開発の部門を持ち、トップのスティーブ・ジョブズが指揮を執って生み出される組織の力です。つまり、優秀な頭脳を雇ったこと。そのためには、人件費が必要です。それだけではありません。スティーブ・ジョブズの天才的なセンスも必要。こうしてAppleのブランドが生まれるのです。

「運」と「お金」と「天才」

この3つが、圧倒的なブランドを生み出す源泉です。

この3つが、これまでのブランドの源泉でした。けれど、この3つ、中小企業は持っていますか。運が良いのは、大事なことです。運をよくする経営をして頂きたいと思います。けれども、運を待つだけでは、運はやってきませんし、そもそも、運を待つことだけでは経営とは呼びません。

お金の問題は、もっと深刻です。お金が少ないから中小企業なのであって、商品開発部門に優秀な人を迎えることなんて、できません。スティーブ・ジョブズのような天才性は・・・持っている人がいるかもしれませんが、それは一握りです。

どれも「中小企業のための、ブランド戦略」とはちがうのです。

もうひとつ「人のエゴを刺激する」という方法がありました。

これも、広告やダイレクトメールと言ったメディアで、「誰かが、誰かに、あなたの会社の商品を自慢する」ような仕掛けはなかなか作ることができません。元々ブランドがないと。

普通の「ブランド」を想定しては、ブランドは生まれません。

「自己表現★成功法則」のブランドづくり

「自己表現★成功法則」のブランドづくりは、小さな会社のためのブランドづくりです。

「特別客」という言葉をご紹介しました。その会社のことが好きで、お金も支払ってくれるお客さんのことです。「自己表現★成功法則」の目標は、「特別客」を増やすことです。

特別客とは、言葉を変えれば、「その会社にブランドを感じている」と言っても良いでしょう。

でも、どうして普通のブランドづくりは失敗するのに、「自己表現★成功法則」のメソッドでは、ブランドが生まれるのでしょうか。

「自己表現★成功法則」では、お客さんに好かれる情報を常に発信し続けます。ダイレクトメールを送る時にも、お客さんにちょっとした挨拶状を送る時にも、少しずつ、お客さんの感情を動かすような情報を送り続ける。

「好き」とか「信頼」というものは、一朝一夕に生まれる感情ではありません。でも、逆に言えば、貯金のように少しずつためて行くことができるのです。お客さんに喜んでもらい、好かれるような情報を送ること

IDEA MEMO

で、少しばかり時間がかかるかもしれませんが、着実に、ブランドを高めることができる。

こう考えると、ブランドづくりのイメージが、少しだけ変わります。ブランドという言葉、信頼という言葉におきかえます。そして、信頼を貯金のように少しずつためて行くと言う方法です。

一人一人のお客さんの心に働きかけることで、一人一人の心の中に「好き」の感情を生み出して行きます。こころのつながりを生み出します。

僕は、そういうブランドのことを

「こころブランド」と呼んでいます。

一人一人のこころとつながりをつくるブランド戦略です。いわゆるブランド論のように格好良くはないかもしれませんが、一人一人とあたたかな心の通い合いをすることで、あなたの会社を特別な会社へと変えて行きます。

「一体どんな情報を発信すると、お客さんは、私たちのことを好きになってくれるのか」ということは、また改めてお話しします。

ここまで3つの目標を話してきました。「特別客を生み出すこと」「顧客リストにactive客を増やすこと」「こころブランドをつくること」です。

3つの目標それぞれを説明したところで、「自己表現★成功法則」がの土台となる考え方をお話ししておきます。

それは・・・

**僕たちは、商売を通してたくさんのお客さんと接する。
それでも、あなたが成功したいならば、
一人一人のお客さんと、**

心のつながりを作らなければいけない

たくさんの人と、同時に、心のつながりを作って行きます。

これが「自己表現★成功法則」です。

まず第一章では、僕たちが何を目指すのかを理解して頂けたと思います。

次の章からは、目指す方向へと会社を変化させるための方法をお話ししていくことになります。

このファイルは、教材「自己表現★成功法則」の一部です。

提供者は、経営コンサルタント 吉井りょうすけです。

小さな会社がきらりと光る、儲かる会社になる方法を、ご
提供します。

<http://www.wacholder.jp>

IDEA MEMO
