



office空と海
平井 吉信

中小企業診断士

平井吉信 コーナー

小さな店、個店の生きる道

先日、連絡があつて、商業者の有志を集めるので話を聴いて欲しいとのこと。

30代、40代の二世経営者もしくは創業を考える人が集まるという。行ってみると、真摯な議論が激突する

サロンで一人ひとりの悩み、漠然とした不安を感じ、なんとかしたいとの熱気が感じられた。自分たちは地域商業への取り組みについて提案があるので聞いて欲しいとの思いもある。話題は

尽きることなく日が変わっても続いた。これらの人たちの思いや要望を経営支援団体が拾い切れていないもどかしさを感じた。

意見が食い違ったのは、補助金をうまく活用したいという彼らの思いと、補助金を前提としないビジネスの組み立てを考えるべき当方の意見であつた。

県内のある地区で、数年前に経営の実践塾を開いたことがあつた。それまで商業者が商業のことを考えて集まる機会がほとんどなく、集まった人たちによる真摯な議論が続いた。やがてそ

の延長線上に、自分たちがお金を出し合つて自主的に運営する商業活性化の取り組みが始まるのだが、最初の塾から数年目のことである。

初会合では、変化の激しい商業環境を鑑み、今後変わっていくことと変わらないうことを見極めるため、次の2つの設問で自由討論を行った。以下が参加者の意見の集約である。

★今後通用しなくなる商売の常識

(1) 客が店より知識を持つている。

・インターネットで情報が手に入る。客が店より知識を持つている。

(2) チラシに顧客が反応しなくなった。

・みんなが情報の発信者になっている。悪いことも良いことも伝わる。それを意識してやっていく必要がある。

・印刷した年賀状はゴミ箱に捨てられる。手書きのDMに「おや」と思う。愛情が感じられるDMは値打ちがある。

・手書きの情報であっても、個人にカスタマイズした情報が入っていると良い。顧客情報を管理技術が問われる。

(3) 顧客管理のスキルが求められる。

・顧客のカルテを作成し、修理履歴を作成している。電話がかかってくると、画面を検索して誰からかかってきたかがわかるようにしている。

(4) 顧客の引き合いに對しすぐに行動しなければならぬ。

・鳴門、引田、小松島、勝浦辺りまで引き取りに行く。まず、行動で信用をつくる。

★これから常識となりそうなこと

(1) お客様とのコミュニケーションが変わってきた。

・以前は、販売後に顧客と会う機会ほとんどなかったが、いまはソーシャルメディア (Facebook、Twitter、ブログなど) でやりとりを行い、お客様が来店しないときにも意思疎通ができる。客の家族のできごとなどに共感することで、顧客とのつ

なかりが実感できる。

・みんな大切なお客だけれど、あなただけを大切にしているという特別な関係を感じさせること。

・口コミが大切。口コミしたくなる仕掛けが必要。

(2) 感動がないと購入に結びつかない。

(3) 価値観が同じでない

(4) 情報過多で顧客が戸惑うことへの対応が求められる。

・インターネットにはプロフェッショナルからみればウソの情報もある。その判断を提供していく。買ってもらうよりも来店頻度を増やすべきと考えて月一回〇

〇教室を実施するなど。

(5) 絞りこんだ情報提供が必要。

・相談に応じるといふ趣旨で広い範囲に打ち出したらさっぱりだった。そこで具体的テーマに絞りこんで告知を行ったら反応が良かった。

私も以下のように考えた。

★これまでの商売の常識
・規模の大きな(品揃えの

豊富な)大型店が勝つ。

・チラシを打てば売上が増えた(利益>販売促進コスト)。

・事業と人生は別。

・選択肢が多くて経営戦略に迷う。

・結果を重視する。

・都合の良い情報だけを知らせる。

・マスコミでブームをつくる。

・不特定多数に訴えかける。商品のコモディティ(単なるモノ)だった。

・購買の際に、作り手、売り手の情報を信じるしかない。

・地方で専門的な商品は売りにくい(商圏が限られるため)。

・衰退期に入ると事業が斜陽化する。

★これからの商売の常識
・理念、メッセージ、行動

の軸が行動の源となる。

・理念は、使命感から生まれる。

・事業(仕事)と人生は一体。

・選択肢は自ずと絞りこまれ、シンプルな経営(生き方)で迷わない。

・結果は大切だが、過程がもっと大切。利益は結果として得られるもの。

・情報は可能な限り公開する。ウソが発覚すれば、企業は存続が困難になる。

・マスコミは活用するが、ブームにならないよう計算する。

・対象となる人を決めて伝える。

・顧客はコモディティ商品とそうでない商品を明確に分けようとする。コモディティ商品は価格競争となる。

・インターネットなどでオピニオンリーダー(プロフェッショナルでなくても的確な判断ができる)として周囲の信頼を集める人、地域の専門家、カリスマブローガー、人気の有料メルマガの発行者など)の意見などで、商品情報が伝わりやすくなる。

・地方でも専門的に絞りこんだ商品やサービスを販売できる可能性が出てきた(物理的な商圏の拡大、電脳的な商圏の拡大)。

・衰退しかけた商品でも再度光が当たる(塩麴)。

そこから見えてきたのは5つの要素。

(1) 正解はない時代、正解を自分で見つける時代

(既存の方程式「ハウツー」教材は陳腐化が早い。問題発見・解決能力が問われる)

(2) 思い、理念に共感

(商品やサービスの背景にある考え方や精神)

(3) 地域にねざす

(使命感、社会的な意義、地道にコツコツ)

(4) 個性を大切に

(選ばれる理由、個性への憧れ、口コミされやすい、万人向けではなく特定のファンをつくる考え)

(5) 人間関係を大切にする

(顔が見える関係、同じ価値観を持った仲間とのつながり)

抽出された要素を「どの

ように」実現していくかがカギである。例えば、個性

を追求しコンセプトが際立つこと、それに沿って品揃えやサービスが訴求される

ことが必要である。それは想定顧客の絞り込みを意味

し、結果として経営資源の分散(あれもこれもやる)を防ぐことにつながる。それが人口が減少する地域で地元密着の商売と相反するのではないかとの懸念がある。

これについては、地元の人が必要とする商品は厳選して存続させるが、個性を打ち出す商品は前面に押し出し、外向けに発信を行うことで遠方からも顧客を集める(個性化・専門化による商圏の広域化)。それと地元密着(商売の使命としての社会貢献)の両面からアプローチを行い、良いと思うほうへ軸足を(個性化・専門化)強化していくことになる。もちろん顧客を想定することは顧客を排除することにはつながらない。むしろ、遠くから買いに来る店に近所の人も好奇心に駆られて行ってみよう、買ってみようと思えるはずである。外からの尖った2割の選好に、日和見の6割の顧客層が影響されてやって来ることは日常的に観察される(行列効果)。引き続いて考察を進めていく。