

毎月1回、ビジネスのお役に立つ情報をおとどけいたします。



# U-mic News

ユーミックは、さまざまな得意分野を持つ  
コンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

## No13

### Monthly voice

「iTunes U」というサービスはご存じでしょうか？これはiPhoneで有名なApple社による教育コンテンツの配信サービスです。現時点では英語のコンテンツが主体で日本語のコンテンツが少ない状況です。その中で『これからの「正義」の話をしよう』で著名なマイケル・サンデル先生のハーバード白熱教室@東京大学をダウンロードすることができます（詳細は<http://www.he.u-tokyo.ac.jp/event/>をご確認ください。ちなみにiPhoneをお持ちでなくてもPCをお持ちであれば視聴できます）。

私は8月にすべてのコンテンツを視聴し、自身の業務においても、何がJustice（正義・公平の意）なのか改めて考えさせられました。例えば企業再生の時に、窮している経営者に対して、事業戦略見直しをはじめとして人員、経費などのさまざまな側面に打ち手を提案します。サンデル先生の話を聞きながら、これまでの提案は果たしてJusticeだったのか、経営者にとってはJusticeだったかも知れないが、ステークホルダーについてJusticeでなかったかも知れないと思い直すところがありました。

皆様も私のようにサンデル先生の話を聞くと、いろいろな方面に思索が駆け巡るかと思います。お時間が許せば試聴してもらいたいと思います。（吉田 英憲）

### Monthly Book review

「ことわざで鍛えるマーケティング脳」 著者：佐藤義典 出版：毎日コミュニケーションズ

この本は、中小企業診断士でマーケティングのコンサルタントである著者が「ことわざ」や「故事成語」を引用し自身のマーケティング戦略理論を説明しています。

佐藤氏の理論とは「戦略BASiCS」であり、「戦場(Battlefield)」「自社の独自資源(Asset)」「強み・差別化(Strength)」「顧客(Customer)」「メッセージ(Selling Message)」の各構成要素の頭文字をとったものです。本書では各構成要素に4~5つの「ことわざ」「故事成語」を取り上げ、有名企業の戦略などを例にして説明しています。

本書で取り上げられている「ことわざ」「故事成語」を一部ご紹介すると、「戦場(Battlefield)」編では、「所変われば品変わる」です。ご存じの通り元々の意味は、「場所が変われば風俗・習慣・言葉・使っているものが違う」です。これを本書では、「戦場(商圏や事業領域の意)が変われば顧客ニーズが違う」という風に置き換えています。具体例を挙げると、私の仕事の一つに、地域産品の販売支援しております。たとえ中身は同じでも道の駅で「おみやげ」として売られるのか？首都圏の高級スーパーで「地域の逸品」として売られるのかで量目・パッケージ・価格などが異なってきます。このように売場所が変われば、買う人のニーズが異なり、売側の対応も変える必要があります。

このように本書では「戦略BASiCS」の考え方を「ことわざ」を用いてわかりやすく説明しています。もともと「戦略BASiCS」は「3C」などの著名な戦略フレームワーク理論をもとに構築されたものですので、これを読むだけでも戦略に関する基本的な理解ができるかと思います。また、企業支援をする際に、理解しにくいカタカナを並べるよりも「ことわざ」での一言のほうが、事業者の記憶にも残るのではないのでしょうか？（吉田 英憲）



¥819

先日、ある工場の生産性を向上させるための相談を受けました。企業規模は大きくなく、人材も不足していることから管理のレベルは高いものとは言えない状況でした。独力で、原価管理や管理会計の導入、マニュアルの作成など、生産管理に関する取り組みをテーマに取り組んでおり、時には専門家の力を借りながら取り組んできたものの、苦勞して作った仕組みは、なかなか現場に定着しない状況が続いたとのことでした。慣れない管理手法は結果を把握することだけに使われ、現場としては「上司から評価されるモノサシ」としか理解されず、また、マニュアルについても、現場では「使えない資料」とされ、単なる本棚を彩るコレクションになってしまったのです。

実は、管理手法やマニュアルを導入する以上に、現場に仕組みを定着させることは難しいのです。組織のレベルに合わない仕組みは、どんなに立派なものであっても活用されることはありません。その会社や組織のレベルに合わせるのが大切なのです。

以前、ある小売業の業務標準化に取り組んだ時には、まったく作業スケジュールが作成されていなかったことから、まず、実際のスケジュールの把握から取り組みました。次に、現場のスタッフの方を交えて何が問題なのかを考え、一緒に改善するポイントを導き出していきました。最後には、現場のスタッフの方に「どんなツールがあれば改善できると思いますか？」という問いを投げかけ、現場スタッフが望む形でマニュアルなどを整備していきました。現場が必要とするマニュアルは、上からの押し付けでは無い「活きたマニュアル」になります。また、この取り組みの過程で、従業員の方に問題意識が芽生え、組織のレベルも徐々に上がってきました。「仕組みづくり」や「マニュアルづくり」を「人づくり」に活かし、組織のレベルを向上させる。それこそが本質的な目的であり、取り組みを成功させるポイントだと言えます。

渡貫 久  
Watanuki Hisashi

大学卒業後、広島市に本社のある食品スーパーマーケットに入社。現場、人事、経営企画、業務改善を経験後、中小企業診断士の資格を取得し、独立。スーパーマーケットや食品メーカー、飲食店等、食や流通関連の企業を中心としたコンサルティングのほか、公的機関や学校、民間企業向けの研修を行なっている。中小企業診断士

先月よりある企業の会議運営の支援をしています。進行役を務めている従業員の方にインタビューをしたところ、「話が脱線して時間がかかる」「意見を出す人が決まっている」などの進行に関わる問題点や「忙しくて会議の時間が取れない」「会議の議題がマンネリ化している」という会議の予定・内容に関する問題点が多く出されました。

そこで、今回はまず会議の際に守るべきグラウンドルールをチーム毎に作成してもらいました。スポーツでもルールがあるように、会議にも「批判する時は代替案を出す」「必ず1回は発言する」などのルールを規定します。もし、ルールを外れた行為があった時は、進行役が審判役となって注意を促すことで会議全体の秩序を守ることができ、お互いに気持ち良く議論することができます。

次に、会議の予定表を作成してもらいました。いつ・どこで・何を議題とし・誰が進行役で・どういう順番で進行するかなどについてスケジュール化していきます。この時のポイントは、わざわざ集まって議論すべき議題がない場合は会議をしないということです。

会議には費用・時間などのコストがかかります。コストをかけてまで集まる必要があるのかどうか、議題ごとに判定することで、会議の開催の意義・重みが変わってくるのです。このように限られた時間で効果的な会議を運営するには事前の準備が必要です。会議がうまくいっていない企業では、事前にできることがないかチェックをしていただきたいと思います。

小倉 綾  
Kokura Aya

百貨店に入社後、仕入、販売や在庫管理販売促進の企画、運営、販売員教育業務や首都百貨店とのコラボレーションショップ店長として新規ショップ立ち上げを経験。現在、流通業やメーカー向けに販売促進や売場改善を中心としたコンサルティングをおこなっている。中小企業診断士

\* 古田由美の原稿はお休みさせていただきます。