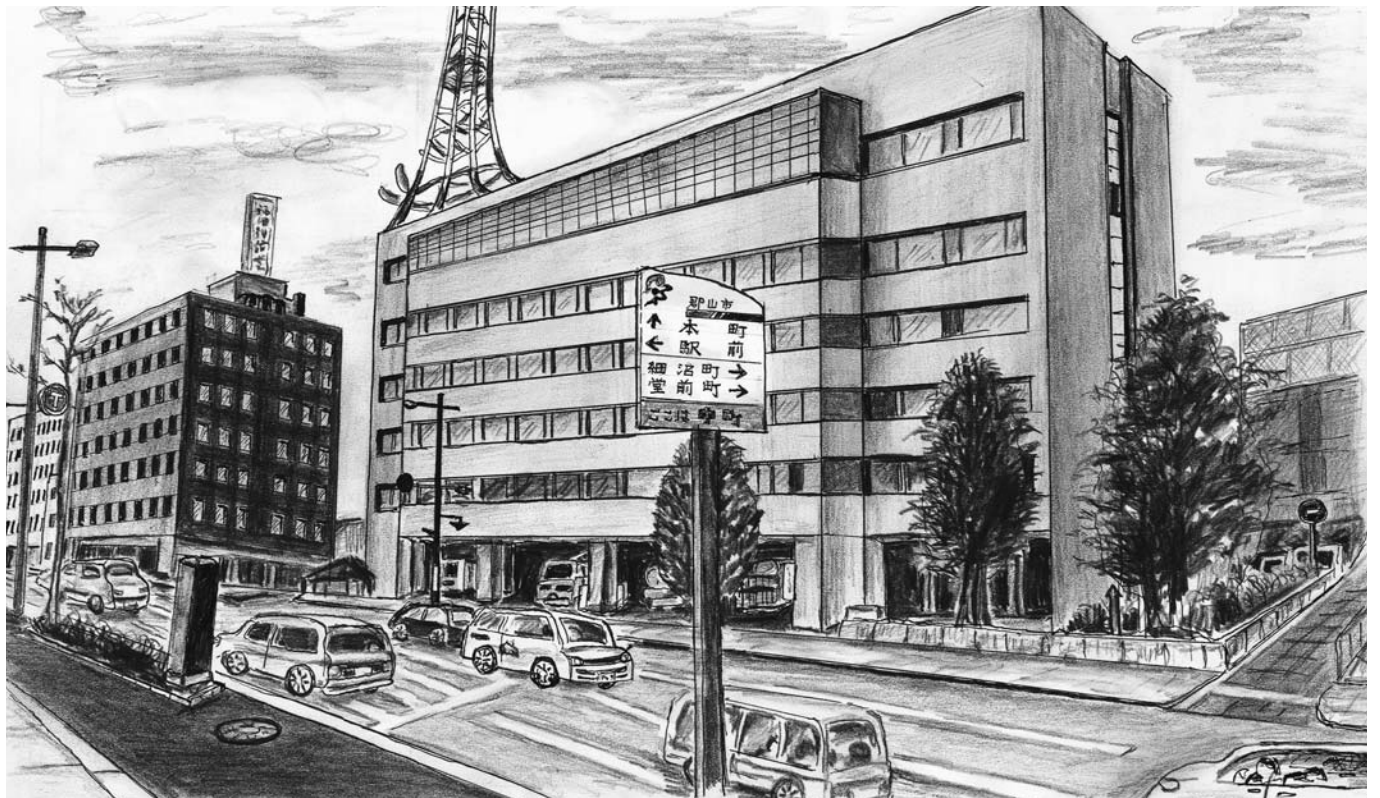




法人こおりやま

2011. 2 第392号

発行所 郡山市虎丸町14番2号 社団法人郡山法人会 (024-933-7777) (FAX925-1971)
 発行人 樽川次男 編集 広報委員会 印刷所(株)ヨシダコーポレーション



郡山消防署(郡山市堂前町)

表紙の言葉

郡山消防署

(郡山市堂前町)

郡山市街地の中心、国道4号に面して建つ郡山消防署庁舎。平成11年3月、現在地にあった旧庁舎を建て替えた。消防本部もおかれ常勤者129人の署員が日夜、市民の安全のため働いている。本署には消防車各種9台。他に消防車をおく分署が市内に9ヶ所ある。特に冬場は火災が多いので火の用心を怠りなく。

(絵と文 大山弘)

目次

新入社員に向き合う 先輩社員の心得10ポイント	2
ブルーオーシャン営業で 新たな市場を切り拓く	4
感動価値を創造し 経営に変革を	6
カメラトピックス	8

新人社員に向き合う

先輩社員の心得

10ポイント



経営コンサルタント 春日幸一郎

新入社員は6割近くが「今

の会社に一生勤めようと思っ
ている」という調査結果にみ
るように、就職した会社に忠
誠して働く意欲を持っている。
それだけに、先輩社員と
しては、新入社員に真剣に向
き合い、最大限に彼らの能力
を引き出すことに努め、そし
て彼らから目標とされる存
在であらねばならないことを
心に刻んで欲しい。

しかし、ここ10数年、大卒
新入社員の3人に1人が3年
以内に退職するといった離職
率の高さも指摘されている。
彼らの失望感や意欲を失わ
せた責任の一端は先輩社員
にあるのではなからうか。

そこで、就職超氷河期を乗
り越え、終身、会社で働こう
とする意欲を持つ新入社員
に向き合う先輩社員が彼ら
を「鍛錬練磨」し、「戦力化」
し、そして「モチベーションを高
める」ために心得ていかねばな
らない要諦をまとめてみた。

1. 自ら向上心を持って

先輩社員として、仕事への
向上心と情熱を持つことが
大事である。

向上心も情熱もないと新
人が断じたら先輩社員を目
標とするどころか、新人は心
萎え、働く意欲さえ日々失
い、会社を去ることさえ決断
しかねない。

向上心と情熱は感動と迫
力となつて新人の心に火を点
ける。

向上心や情熱のなさはマン
ネリと職場の退廃を招く。
業績を低下させる最大の
要因がここにあると心得たい。

2. 自信を持って

部下となる新人を使う上
では指示命令は欠かせない。

その指示命令が自信のな
さで発せられたら、新人は
躊躇し迷走もするだろう。

経験と熟考に裏打ちされ
た自信をもって指示命令し
たい。

むしろ、新人に恐れられる
ほどの先輩社員の指示命令
でありたい。

決して、新人の顔色を伺つ
た指示命令など論外である。

3. 厳しくチェックせよ

指示命令したことへの経過
と結果には厳しいほどのチェッ
クが欠かせない。チェックは、
反省と改善向上のための思
考力を養い、新人を育て、実
績を残す一里塚なのである。

チェックは新人を貶めるこ
とであつてはならない。
人を育てる、愛情の深さで
あることを厳に銘じたい。

愛情を感じるチェックを受
ける新人にとっては最大の喜
びでもあるのだ。

4. 甘えと安住を 排除させよう

仕事への甘えと安住を選
択することを排除させるよ
うに指導していきたい。

厳しいことや嫌なことに打

ち勝つことで、仕事へのアイデア(改善力・創造力)、根性(やる気・意欲・責任感・自負力・努力・忍耐力)もできようというものだ。

そして成し遂げた時の喜びも増し、自分の成長と自信が培われる。

甘えや安住の選択を重ね続けることは業績どころか、自身の向上にもならないのだ。

5. 言い訳は禁句

言い訳は伸びない人間の仲間入りである。

言い訳をする前に行動する人間にすることである。

できない理由を探すより、できる理由や知恵を必死に考え探させることである。

そして言い訳を認め合う

職場体制は一掃すべきである。チャレンジしていく行動と勇気こそが評価される。

売れない理由を「デフレだから」などと小賢しく語る新人は誰しも好まないだろう。

6. 報告は念入りに

念入りの報告は欠かせない。

早い報告は改善や対処策を生み、遅い報告はロスと逸失利益を生むと心得ておきたい。

経過に進展不振や経験から来る危険を感じ取ったら、ためらわずに報告を求めるべきである。

報告の仕方も指導しておきたい。

まず結論を先にさせ、次に経過と理由を、さらにはどう改善したらいいかの対策を述べるよう習慣化させておきたい。

7. 悪い情報ほど聞け

耳に心地よい良い情報よりも、企業の現場でモノを言うのは悪い情報にこそ価値あるものだ。人事評価を気にして、悪い情報を上層には上げたくないという新人も少なくない。

が、悪い情報のいち早い入手で対処や改善策を講じられるものだ。

また、取引先や顧客からのクレームや苦情は、その対処の良さで信頼を深める機会ともなるのだ。

まさに情報なきところに先手必勝なしである。

8. 「お客様第一」を

企業経営の根本原理は「お客様第一」である。

お客様あつての企業であり、自分の給料の源泉はお客様にあるのだ。

お客様を疎かにして繁栄した企業などない。

お客様が何を求めているのか、何に不満を抱いているのか、どうすれば喜ばれるのか、すべてのベクトルは「お客様」に向かうのである。

新人からの報連相も顧客視点であることを徹底しておきたい。

が、自身の挙積第一やト

ラブルからの自己保身のエゴで、お客様が疎かになつていく向きも企業の現場では少なくないのである。

先輩社員として、新人の良き所を見つけ伸ばしていくことである。

9. 段取りの徹底を

仕事は段取り8分とも言われる。

仕事の成功は段取りの良し悪しで決まるのだ。

新人には、翌日の段取り

が終わつてこそ今日の仕事が終わると、段取りの大事さを徹底したい。

10. 教育訓練の徹底を

「教」とは、知らないことを教えることだが、頭で覚えたことは忘れがちだ。

しかし、体で覚えたことは終生するのではない。

経験こそが最大の師たる所以でもある。

言葉で教えるよりも、体験を重ねさせることで教える込んでいきたい。

「育」は、生まれ持つ先天の

素質を育み育てることである。

それは職場風土を良くすることでもあり、本人の業績向上にもつながることでもある。

「訓」とは、諭すことであり、間違いを正していくことである。

早い時点での間違い論は本人の成長を促すものである。

現場での体験を通じた間違い直しほど大きな成果がある。

「練」とは、反復して質の良いものにしていくことである。

繰り返し、反復しながら教えていくことで、覚えたことが自然と身についていくものである。

教育訓練の意味を含み、

新人の大きな成長と意欲を育んでいく先輩社員であることが自身と会社の成長につながるのである。

ブルーオーシャン営業で 新たな市場を切り拓くために

ライトパートナーズ&コンサルティング株式会社

中部事業部 小林武司

これまでの企業は、「売上」を企業同士で競い合うことを主眼に戦ってきました。

何が何でも競合企業を排し、シェアを奪い合ってやろうという「血みどろの戦い」を繰り返ってきたわけです。

これはある意味、「陣取り合戦」のようなものですから、市場のパイが成長していた時にはそれなりに皆、成功を収めることができました。

しかし、市場自体が飽和してパイが小さくなってくると、各社がシェアアップを狙って、値引きや各種キャンペー

ン、先の見えない新商品の投入などを繰り返すことになり

ます。場合によっては、勝者のいない、血で血を洗う戦いの泥沼の中に放り込まれてしま

うのです。まさに「レッドオーシャン」と呼ぶことができるでしょう。消耗戦に自ら入っていくよりも、「青い海」を目指して

独自化を進めるべきなのですから、多くの企業がパイの成長する時代のやり方に慣れ親しんでしまっているため、そこから発想を転換できずにい

るのが現状ではないでしょうか。

競争のない軸をつくる

では、レッドオーシャンを抜け出すためにはどうすればよいのかを考えます。

同業各社の戦略を分析すると、同じポイント(例えば価格とか、品質とかサービスと言った競争上のポイント)に力を入れていることがあります。当然、力点が同じところにあれば、競い合いはどんどん激しさを増していくことになるでしょう。

そこで、あえて同業他社が

力を入れている要素に力を入れずに(その分、余計なコストを抑えられる)、他社が重視していないポイントに力

を入れる(価値を向上させる)ことによって競争を避けようというのがブルーオーシャン営業のポイントです。

やや専門的になりますが、ブルーオーシャン営業では、今後の対策を検討するため、4つのアクションという道具を使います。

これは、その頭文字から「ERRC」(エルック)とも呼ばれています。

ERRCは下ののように4表現で自らの競争上のポイントをプロットしようとするものです。

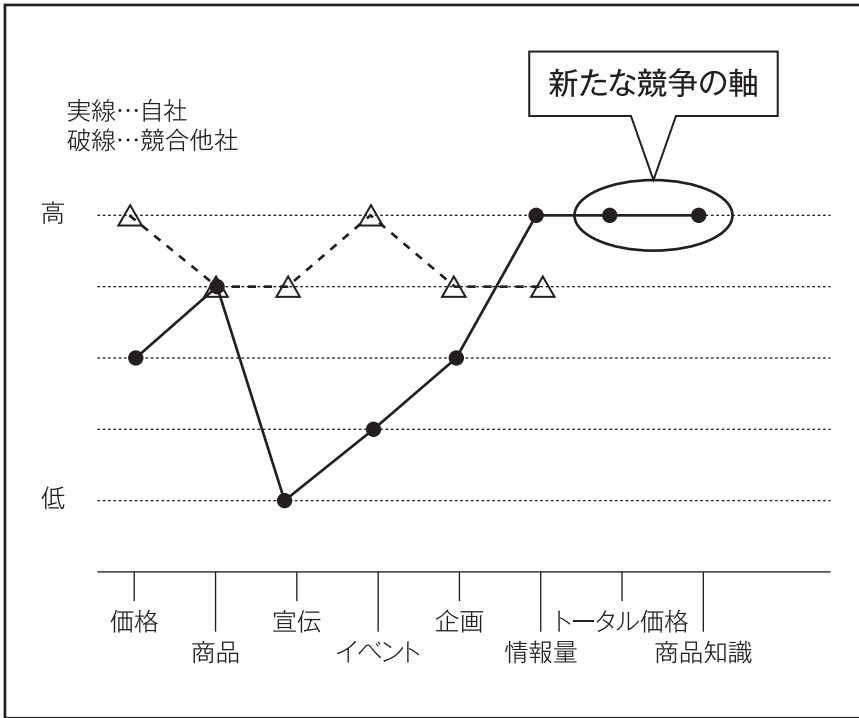
1. Eliminate...: すっきり取り除ける要因は何か(↓コストを下げられる)
2. Reduce...: 大胆に減らせる要因は何か(↓コストを下げられる)
3. Raise...: 大胆に増やせる要因は何か(↓新たな価値を提供する)
4. Create...: 新たに付け加える要因は何か(↓新たな価値を提供する)

Eliminate
取り除く

Raise
増やす

Reduce
減らす

Create
付け加える



新たな戦略キャンパスを描く

このような分析を基に新たな戦略を考えた事例です。これを戦略キャンパスと言います。

戦略キャンパスは業界の競争模様を一目で表現するものです。横軸に顧客が感じる価値、

つまりは買った理由を並べ、縦軸は価値の度合いを表します。

キャンパスの中に自社と競合他社の価値の高低を落とし込み線で結びます。

戦略キャンパスを概観することにより、業界の傾向、自社・競合他社の強み・弱みが見て取れるのです。

価格競争に巻き込まれる

企業は自社と競合他社の線が類似し重なっていることもあります。

自社は差別化しているつもりでも、実はお客様から見れば同じような存在になっていることもあります。

そんな時はこのツールを使って、新たな競争の軸をつくり自社の独自性を磨くことを目指すべきなのです。

ここである製造業の法人営業の事例を見てみましょう。

この企業は生産した商品を小売店に販売しています。以前から商品力を高めることに力を入れ、業界トップクラスの競合他社と同等の評価を受けてきました。

ただ、価格面での訴求力に劣り、見積りの値段で負けることが増えてきました。

営業社員も口々に「価格で負けました」と報告をするものが多く、社長は何とか現状の打破を図りたいと思うようになりました。

営業メンバー全員で考え

抜いた結果、「トータル価格」という新たな競争の軸をつく

り提案することにしました。トータル価格とは、商品だけの価格ではなく欠品による販売ロスを防ぐことまでサービスに入れるパッケージ価格です。

配送は内製化しており、欠品の際はすぐに配送が可能です。

顧客には、トータルで見ると決して価格は高くないことを根気強く説明し、現場にも頻りに足を運びました。

その提案がこれまで業界にはなかったことから、顧客は「よく面倒を見てくれる」と喜び、自社の独自性を築くことに成功したのです。

この企業の新しい戦略キャンパスは以下のようになりました。

1. 取り除く…1か月お試し期間など、無料の販売促進を廃止しました

2. Reduce…業界の常識であった宣伝やイベント・オススメ商品紹介などの企画を減らしました

3. Raise…自社の商品が客先で売れているのかどうか情報の収集活動、その情報を基にした提案を増やしました

4. Create…トータル価格のシクミ、棚割・陳列の知識習得に取り組みました

「青い海」を創造する

「ブルーオーシャン営業」とは、「レッドオーシャン」的発想、すなわち今までの営業戦略の基本と言われていた競争戦略に対するアンチテーゼなのです。

パイの縮む昨今では、考え方を転換することが重要であり、現在の市場環境したでは、大切な発想法と呼ぶことができます。

顧客視点による価値の洗い出しと、自社の置くべきポイント、競合他社との比較の中で立案することができ、優れものです。

是非、競合他社との競争ポイントを比較しながら、新たな「青い海」の創造に挑戦してみてください。

企業経営に美意識を 感動価値を創造し 経営に変革を

次代に求められる「感性デザインコンサルティングファーム」

株式会社コトヴィアは、2010年4月に株式会社中西元男事務所PAOS*から若手女性3名を中心に独立し、創業した会社です。

企業・組織のビジョンや経営課題を、感性訴求力を生かしたデザイン戦略を軸に解決する「感性デザインコンサルティングファーム」です。またイメージマーケティングの視点からブランド戦略のコンサルティングも行っております。

■なぜ、この不況下に創業したのか？

コトヴィアのメンバーは、20代〜30代前半です。そんな私たちは、バブル崩壊後の「失

われた20年」の中で育ちまし

た。感受性豊かな子供のころ

にバブルが崩壊し、その後、

情報通信分野が飛躍的に進

歩する中で工業化社会の終

焉とともに、人も企業も国

も、何か「本質」や「ビジョン」、

「心」を見失ってしまっている

のではないかと肌で感じ取っ

てきました。一方で、現代の

デジタル世代とアナログ世代

の間に生まれた「半デジタル」

世代とも言え、日本が経済

大国となった20世紀を創り

上げてきた諸先輩方から、こ

れからの21世紀を生きていく

人達へ向けて、両世代の橋渡

しをする使命が私たちには

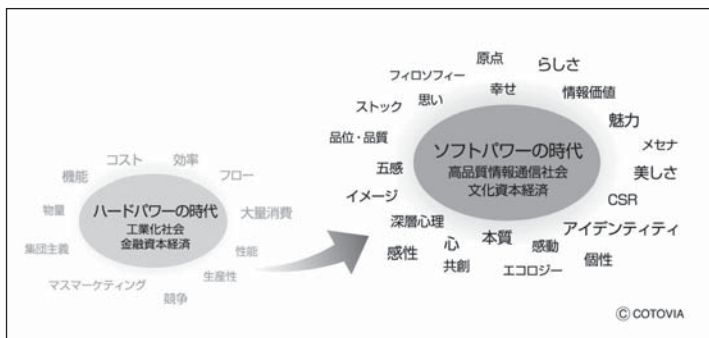
あると感じています。

成熟した日本のような国

では、工業化社会型の産業構造から、価値尺度に大き



株式会社コトヴィア
代表取締役
コンサルタント
荻原 実紀



に「モノをつくれれば、売れる」時代ではありません。私たちは、モノを持つことだけに喜びを見いだせなくなっています。節約志向で安価なモノを求め、一方で、物理的なモノだけではなく、自らにとつての精神の満足や幸せを追求する消費行動に変化を求めているようにも思えます。

このような変化の時代だからこそ、ビジネスにおいて、企業の本質やビジョン、そして現行の事業・サービスを次代に向けたアプローチへとしっかりと捉え直すことが必要不可欠であると私たちは考えています。そのお手伝いを私たちは専門としてしています。

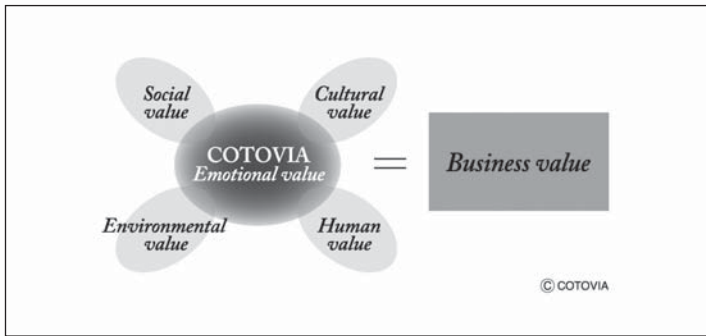
具体的には、モノやコトの本質や意義をよりわかりやすく発信するという事です。企業の事業、サービスや取り組みなどを、より魅力的に、次代にマッチするものとして発信できるように、コンサルティングを行います。

コトヴィアには「日本を元気にしたい！」という想いが

強くあります。起業メンバーもそのビジョンの下、独立を決意しました。日本には、独自の素晴らしい日本文化と優れた技術力・美意識があります。たくさんの方の可能性の秘めた中小企業のみならず、そして地方の魅力を引き出し、更なる発展にお役に立てればと願っています。

■時代の転換期だからこそ求められる、アイデンティティの再構築と感動価値の創造

私たちは、PAOS時代にCI・ブランド&デザイン戦略、企業理念開発などの数多くの経験を積んできました。デザインを通してクライアントの企業活動、社会活動、文化活動の魅力を世界に発信したり、潜在的価値を引き出したり……。また、経営者の世代交代や企業変革期と重なる場合ですと、トップ層やキーマン、社員などから十分なヒアリングをした後に、アイデンティティ・デザイン戦略を軸とした中・長



期的な経営コンサルティングをさせていただきます。
 良い商品、意義ある活動をしているにもかかわらず、それがうまく発信できていない企業はたくさんあります。
 素晴らしい技術を持っているのに、そのよさを伝え切れていない、それにふさわしいイメージが定着していない企業も多い。
 今日の高情報通信社会においては、伝えるに足る価値

や魅力の創出は重要です。そして、お客様や社会にとつて喜ばれる、心が動かされる感動が生み出されるこゝが価値となります。

■社内外での価値観共有と社風（企業文化）形成

CI（コーポレート・アイデンティティ）とは、組織の拠りどころを明らかにし、目指したい将来像へ向かつて良いイメージや個性を引き出し、価値ある情報として発信していくことです。また、CIはビジネスを円滑にしたり、お客様との信頼関係を築いたり、他社との差別化をし、競争力を向上させたり、社員の一体感や志を高めるものでもあります。

企業が置かれている環境や課題の再整理、情報価値の編集、魅力の再定義を行った上で、コンセプトの再設定、そしてアイデンティティ戦略構築、新たな魅力・イメージや価値観について、社内外へ発信・浸透する基本システムを構築します。

■経営者直轄プロジェクトで実行、「思い」を持つことが大切

松下電器産業創業者の松下幸之助氏の言葉で、「企業は人なり」という有名な言葉があります。企業を人格に例えると、貴社はこういった夢や思いを持ち、どのような人柄でお客様に接し、どのような活動をして社会に貢献し、どのような印象や評価をもたれたいでしょうか。

企業も人も「こうりたい」「こうなりたい」と、強い「思い」を持たなければ変わることができません。この「思い」、強い意志の表明がアイデンティティの構築へとつながってきます。

価値観の共有・形成には、経営者もしくは経営層直轄プロジェクトで進められることが重要になります。なぜなら、企業は価値観（企業や社員の心、美意識）と戦略（経営戦略、M&A・提携、新規事業、事業革新等）で動き、変革が起きていくものであります。経営戦略を立てるトッ

プ層が目指す方向を明らかにし、社内外に価値観を浸透させていくことが重要であるからです。

■企業が永遠であるために、変革と次世代へ発展的継承を

例えば「豊かに生きるとは何か」「企業が何のために存在するのか」「喜びあふれた社会とは」といった本質論は変わらぬにある。「模索する」、「本質を見抜く」そして「華を咲かせる」。その繰り返しで、コトヴィアの未来を切り開けると考えます。

最近では、さまざまな企業や組織において、いわゆる「代替わり」を迎え、次代の経営を模索されている経営者が数多くいらっしゃり、現に「世代交代」をテーマに価値・認識の転換を図り更なる発展を目指したいと、ご相談いただくお客様も多くいらっしゃいます。
 「何とかして変わりたい」「現状を変えていきたい」「これからは創っていきたい」と熱い思

いを持つ人や企業を応援したい・・・。

私たちは「Emotional Design Power」で、そして外部専門家としての客観的でニュートラルな視点で、そういった方々の良き相談相手やパートナーになればと願っています。

* PAOS：「アジアCIの父」とも称される中西元男氏を中心に、企業経営とデザイン融合を理論化し、日本型CI（コーポレート・アイデンティティ）の先駆的存在として、これまで40年余100社以上のCIを手がけてきた、大きな功績ある会社。

COTOVIA
 Emotional Design Power for People

株式会社コトヴィア
 〒150-0036 東京都渋谷区南平町7-9 DEN FLAT 南平401
 Tel:03-6416-9195 Fax:03-3464-9774
 E-mail:info@cotovia.asia www.cotovia.net



青年部租税教室



1・13 もし税金がなかったら



佐々木副部長



高橋幹事



1・20 “税の大切さを説明”



1億体験



1・19 “1億の重さは何kg” 今泉幹事



1・21 学校の備品も税金で使われています



上田副部長



1・13 総務委員会



石井副部長



1・28 “税金の種類は!”



1・27 賀詞交歓会



“熱弁を奮う” 田勢講師



1・27 新春講演会