

No.69 2019年 初夏号 (不定期発行)
競争を勝ち抜く実践ニュース

MDS 遊便

競争力と生産性が問われる令和を勝ち抜く 生産性が問われる令和だから社員 を育成し、コスト競争力を高めよう

マーケティングデザインシステム株式会社
代表取締役 浅見 博

平成は神風の連続で収益が維持できたが、令和 は競争力のあるLPガス事業者のみが勝ち残る

平成の30年間は、利益の確保ができた時代が続き、特に後半は、リーマンショックと原油高からの下落で、収益の維持ができ、「経営力」よりも「経営環境」で収益が維持できた時代でした。しかし、これから始まる「令和」の時代は、「真の競争力」＝「経営力」が問われる時代となります。

LPガス業界にも、本格的に競争と顧客の選択が始まり、「選ばれる事業者」「競争力のある事業者」が価値の残る時代となります。

では、「選ばれる事業者」とは、どのような事業者でしょうか。LPガス業界には、市場性と地域差があります。また、消費者にも、地域の高齢者から都市型の高齢者、地域の繋がり強い若者から、都市型の価格志向型のネットに強い若者まで幅広い層がお客様です。

競争の「令和」時代を勝ち残るためには、次の点が必要となると考えています。

① 透明性があり割安な選べる料金であること

何よりも消費者が関心が最も高い「料金の割安感」がやはり第一となると考えています。かつ、電力会社が積極的に実施しているように、「選べる料金」として、設置機器や生活スタイルにより「選べる」という点もカギとなります。

② 割安な料金でも高い収益性を維持できること

上記の割安な料金で、収益の出る会社とすることが課題となります。価格競争の中で、従来まで問われずに来た「収益性」や「生産性」が、これから大きく課題となります。収益性が高い会社となるための対策、課題を解消することが必要です。

本誌のご意見・お問合せは、メールで下記まで
info@mdsys.co.jp



発行元

マーケティングデザインシステム株式会社
〒101-0025 東京都港区新橋 1-17-1 新幸ビル4階
TEL: 03-3865-1338 FAX: 03-6850-7117
HP リニューアルしました。ご覧ください。www.mdsys.co.jp/

③ 多様性の顧客に満足を与えるサービスを提供

LPガスのお客様は、極めて雑多な多様性を持つお客様です。十人十色と言われる以上の多様性を持つお客様に選ばれるには、一部の高齢者や若者だけに選ばれるサービスではなく、多くの顧客のニーズに答えられるサービスを用意することです。利用するか、しないかは別です。沢山のサービスがある会社としての安心感をお客様は期待しています。

④ 意欲の高い社員が自信を持って取り組む会社

「競争力の源は、社員の意欲」とも言い換えられると考えています。販売成果を上げることも、紹介などで新規顧客を獲得することも、中止防止や、リフォームを獲得することも、「私に任せてください」と自信を持って言える社員が、成果を上げます。

⑤ 社員の教育投資を積極的にする会社

教育する立場として手前味噌ですが、やはり競争に勝ち抜く会社は、社員の意欲の高い会社社員への教育を中心とした投資をする会社です。今まで規模拡大や販売成果を上げる会社は、教育に投資しています。これからのハラスメント社会では、やる気を引き出す教員・指導のできる会社が成長します。まず着手すべきは、意欲のある自立型社員の育成だから教育投資をしよう

これからの競争は、先ほど述べた通り生産性が高く、低料金で収益を上げ、社員が意欲を持って取り組むように教員・投資ができる会社は、間違いなく勝ち組に入ります。料金を低減化し生産性を上げることは、優先的にしたいものの、体制ができていなければ即赤字となり収益を維持できません。まず着手すべきは、人材の育成です。

「短期間で社員は変わらない」というのは誤解です。指導方法と仕組みや活動の仕方を精査すれば、必ず社員は変わります。もちろん社員の資質がない訳ではありませんが、教育や訓練は人を変えます。

是非、相談してください。すでに、勝ち組の会社を除き、ボーダーライン上の企業の経営者の方々からのご連絡を待ちしています。いまの8割はボーダーライン上なので・・・

この封筒には、次のものが入っています。ぜひご一読ください。

- ① MDS 遊便 (本誌、無料です)
- ② 土屋講師による「新規獲得」「偏差値向上研修」のご案内
- ③ ガスマン必携本「誰も教えてくれなかった最強のセールストーク」出版案内
- ④ 「リフォームのプロ養成講座」のご案内と第5期生までの受講報告

「お客様第一」主義を確実に遂行出来れば、業績は必ずUPする。

マーケティングデザインシステム株式会社
チーフコンサルタント 土屋 裕之

新しい時代『令和元年』をプラス成長元年と位置付け、新しいことにチャレンジしよう

いよいよ新しい「令和」の時代がスタートしました。何かに区切りをつけて新しいことにチャレンジするには絶好のタイミングです。バブル崩壊や失われた10年などのようなマイナスの外的要因に翻弄されたイメージは「平成」の時代に置いていき、自社の置かれている現状を把握して、プラス成長を持続し「令和」の次の時代にも勝ち残っていける強い会社を作り上げましょう。しかし、元号が変わったからと言って、外的要因が好転するわけでもありません。ますます厳しさは増していきます。要は、何も対処せずに翻弄されるのではなく、環境の変化に合わせて政策や戦略を組み立てていくことが重要なのです。

自社の経営理念を具現化しよう

新しい時代だからと言って、全く新しく生まれ変わる必要はありません。皆さんの掲げている「経営理念」を具現化するために何をすべきなのかを考えればよいのです。多くの企業で、「顧客第一主義」「お客様の満足度向上」「地域社会の発展」などの文言や似たような言葉が含まれていると思います。そのような言葉を具現化するために愚直に進めた企業が、今や株式時価増額でマイクロソフトやアップルと世界1位を争うようになったアマゾンです。マイクロソフトやアップルもいわゆるベンチャー出身の比較的新しい会社ですが、アマゾンは1994年に創設されたわずか25年の会社です。そのアマゾンの経営理念は

「地球上で最もお客様を大切にすること」なのです。インターネットの世界では後発であったアマゾンには、業界や世界各国での様々な規制や障壁が数多くあったはずですが、それらを解決し、乗り越えていくエネルギーの源が経営理念であり、それを実現する強い思いが社員一人一人に浸透していたのだと思います。

経営理念は、企業の創業者や経営者が企業の経営や活動に関する基本的な「考え方」、「価値観」、「思い」、「企業の存在意義」を指しています。皆さんの掲げた経営理念について「令和」の時代に何をどのように行えばよいのか、また新しくチャレンジすることは何なのかあらためて考えてみてはいかがでしょうか。

価格競争に対応できなければ「令和」の時代は生き残れない

公共料金として考えられてきた、電力とガスは完全に自由化され、水道についても早ければ来年2020年には民営化される可能性があります。もともと大手企業の寡占状態で、参入障壁の高かった電力と都市ガスは、規制撤廃による新規参入事業者によって一気に市場が活性化し価格競争による契約切替（スイッチング）が進んでいます。一方、LPガス業界は始めから自由価格であったにも関わらず、事業者目線からの価格下方硬直性によって価格が維持されてしまっており、自由競争社会の中で特異な状態が続いていました。関東ではすでに競争が激化し、自らが望まなくても価格競争に耐える仕組みが出来ている状態です。すでに東海地区にも波及しているこの状況は、今後間違いなく全国に広がっていくことは皆さんの想像通りです。対岸の火事では済まされない状況が「令和」の時代に皆さんのエリアにも必ず訪れるのです。

機器販売をフロービジネスと理解して戦略を組まなければ増販することは不可能

ストックビジネスであるLPガス販売は、業界秩序やプライスリーダーの存在などで価格が維持される下方硬直性が続けられてきました。（今後は価格競争が激化していきます）しかしながら、誰もが同じ物を販売することが出来る機器については、他業者よりも高額な商品を購入したいと考える消費者は存在するのでしょうか？同じ商品であれば、価格・利便性・付随サービス等により消費者に何らかのメリットがあると考えられた場合に販売のチャンスが生まれるのです。今やインターネットでの機器購入あるいは、価格比較は多くの消費者が行っています。ネット上に溢れている給湯器やガスコンロの価格に対して自社の販売価格の根拠や正当性について自信をもって消費者に説明できるようになっているのでしょうか？購入時点で消費者が様々な選択が出来る機器販売がフロービジネスであり、厳しい自由競争の中で戦っていることを今一度認識して戦略を確立していかなければなりません。何の理由もなく高額の商品を購入する消費者など存在しないのです。

私個人的には、ガス機器販売は自社のガス顧客だけでなく、営業可能なエリア全体がターゲットだと考えています。「自社顧客にも販売できていないのにガス外顧客に売れるわけがない」とおっしゃる方がいますが全く逆でないでしょうか。**誰にでも売れる様でなければ、自社のガス顧客に売れるわけがない**のです。

先に述べたように、消費者は価格・利便性・付随サービスを総合的に検討して商品を購入します。有名な「でんかのヤマグチ」さんは徹底した付随サービスが支持された結果、独特な「高売り戦略」が成り立っています。機器販売は、ボーダーレスな環境で競争していることをあらためて認識していただき、自社の機器販売価格を再検討してはいかがでしょうか。

機器販売は、お客様にワクワクしていただく状況を作り出して喜んでいただきますよう

いわゆる需要の掘り起こしを行わなければ、ビジネスチャンスは生まれません。お客様からの「お湯がなくなってしまった」「コンロの火がつかない」などの問い合わせに対応するだけでは機器の増販など出来るはずがありません。ただ待っているだけだから件数が増えないというだけでなく、問い合わせたお客様の心理として機器を購入するという選択肢の優先順位が高くないからです。その時点でのお客様の要望は「お湯が出るようにしてほしい」「コンロの火が付くようにしてほしい」という現状の問題解決が優先されるからです。使用できる状態に修理することが出来ればお客様に喜んでいただけるでしょう。しかし、そう出来なかった場合は、新規に購入していただかなければなりません。その場合、お客様は「あぁ…仕方ないな」「結局買い替えないとダメなのね」というマイナスの思考になっているはず。せつかく営業担当者が迅速に対応したとしても、好評価を得られにくいのです。

本来、モノを購入する行為は、ワクワクして高揚するものです。例えば、テレビを買い替える場合に皆さんのようなことを考えるでしょうか？急に映らなくなったから買い替えようというケースは稀なはず。多くの場合、今のテレビが古くなってきたから…4Kテレビが安くなっているらしい…など買い替えたいという欲求が顕在化してくるものです。そのための需要掘り起こしをTVCMなどでメーカーが行い、決算セールや夏冬のボーナスセールちらしなどで家電店が消費者の購買意欲を刺激しています。その結果、「どのメーカーにしようかな」「40インチ？50インチ？サイズはどうしようかな」「ハードディスクやブルーレイディスク内蔵型にしようかな」「予算は〇万円だな」という具体的で楽しいイメージを膨らませてから購入していると思います。

皆さんも自社で販売しているもの以外を購入するときは一消費者です。購入するときの自身の心理を考えて、お客様にワクワクしていただける状況を作る出す仕組みを考えてみましょう。一般家庭において、家電製品と同様に**ガス機器の購入は10年に一度のビッグイベント**です。それをプロデュースすることが皆さんの役目です。

情報発信してビジネスチャンスを自ら作り出しましょう

テレビの例のように、購買意欲を顕在化させて需要を掘り起こすためには、皆さんからの情報発信が欠かせません。残念ながらガス機器のTVCMはあまり見かけることはありませんので、BtoCとしてお客様に直接関わっている皆さんが積極的に行わなければなりません。その場合、感謝祭チラシやダイレクトメールなど全顧客に対する手段も有効ではありますが、より効率的に行えるように、買替潜在需要のある方を絞り

込んで行いましょう。また、確実にお客様とお会いして直接お話しできる場面を数多く作り出すことも重要です。その際に使用するツールをしっかりと準備しましょう。メーカーカタログでご説明するのではなく、各種機能による快適性や利便性をまとめお客様に直感的にイメージしていただける仕掛けが必要です。注意してほしいことは、**機能を説明するのではなく、その機能によって作り出される場面を具体例としてお伝えすること**です。特に多機能となったコンロについては、楽しく調理できる事や、簡単に掃除できる事を十分にお伝えすることで、購買意欲を刺激して購入するワクワク感をプロデュース出来るはず。です。

4つの「I」を意識してお客様に提案しましょう

「愛」があればどんな事も乗り越えられる…？
語呂合わせになってしまいますがアルファベットの「I」を意識してお客様と接しましょう。

- ① **Improve**・・・改善する
買い替えることで確実に現状を改善できることを理解していただく。
- ② **Interest**・・・興味を持たせる
商品に興味がわかなければ購入意欲を刺激できません
- ③ **Imagine**・・・想像する、心に描く
具体的な場面を想像していただいてワクワク感を作り出しましょう。
- ④ **Impress**・・・感激、感動
潜在していた困りごとを顕在化し解決することでお客様から「感謝 感激 雨 あられ」と思われる営業担当者になりましょう。

お客様の潜在需要を顕在化させるためには、サインを見落とさず対応する

お客様とお会いすることが出来て、4つの「I」を意識して接しても、簡単に販売できるものではありません。購買意欲が顕在化していないとワクワクしていただく前にいくつものハードルが存在します。本当は「買い替えたい」と思っているが我慢している、あるいは我慢しなければ、というストッパーが働いている可能性があります。よくある断り文句に「壊れてから考える…」があります。さあどのように対応すればよいのでしょうか？何も応えられなければ、そこで終わりです。「何でそうお考えなんですか？」の一言から様々な理由を引き出すことで本当の営業が始まるのです。

このような対応を無意識のうちに出来てしまうスーパー営業担当者も存在します。しかし、多くの若手社員がこの一言が言えずに悩んでいるのではないのでしょうか？応酬話法はトレーニングを重ねてレベルアップすることが出来ます。

経営理念に掲げている「お客様を満足させる」ためにも、サインを見逃さない営業担当者を育成しましょう。

(表紙のページから続く)

社員の教育は、まずは管理職から指導すべき、旧来のコーチングでやる気を引き出し若手を育てる

社員を育成するには、まずは管理職となっている書課長・部長の意識を変えることが極めて大切です。幹部の40代、50代のベテラン・幹部が「やっても無理だ」という意識を変えなければなりません。

所長・課長などの管理職の研修をぜひ企画してください。**ベテラン幹部が変わらなければ、会社は変わりません。**その場合は、幾つかの会社で実施していただきましたが、50代半ば以上の所長には交代していただくことです。

これからの競争の中で、20代30代の若手がリードする会社にしなければ、未来は厳しいものとなります。いままでの平成の無理な努力や工夫をせずに収益が維持出来た時代は終わります。平成の幹部・管理職は、自らを変革することが求められています。

中々自らの意識を、**経営者の指示・指導で簡単には変わりません。**電力自由化、都市ガス自由化で、確実にエネルギー間の競争と、消費者の意識は変わっています。ぜひ**所長・課長クラスの幹部を変える研修会を企画してください。**

気軽にご相談いただければ、事例を交えてご案内します。ご期待に必ず沿える研修をします。

編集後記を兼ねたご挨拶のご案内

リボンセミナーはタイムリーな内容で全国4会場で開催。ご好評を頂き多くのご参加頂きました

今年3月のリボンセミナーを、東京・名古屋・岡山・福岡の全国4会場で開催させて頂きました。ご参加ありがとうございました。ご参加いただいた皆さんからは、時代環境の変化に適した内容と、高い評価をいただきました。

特に、「キャッシュレス時代とポイント制度」を時代を先取りした(株)クラブネットの高垣執行役員。「IoTとAI時代への対応」を講演頂いたエナジー・ソリューションズの北村社長、「ネット社会の消費者意識」について講演して頂いたアイアンドシー・クルーズの梅川事業部長3講師の講演は、豊富な資料と高い話術で、大変高い評価を頂きました。

今の時代を捉え、いまだから提供できる最新の情報で、半年後には大きく変化するであろう最新の情報をご提供頂きました。もし内容に、関心のある方は、お問合せ頂ければ、セミナー参加者の当日資料と、東京会場のビデオがありますので、ご提供します。

当日の資料の9,000円、ビデオ20,000円ともに税別送料別です。

詳しくは(info@mdsys.co.jpまでお問合せ下さい)

「第6期リフォームのプロ養成講座」募集開始 今年は7月スタートの4回6日間コース

今年で第6期を迎える日本住宅リフォーム産業協会(通称ジェルコ)との共同開催で、6年目を迎える「リフォームのプロ養成講座」を、今年は7月から開催します。全国から多くの参加者が参加して、ジェルコ発行の修了書を取得されました。自らが、リフォーム事業で実績のある(有)リフォ・レ佐藤治講師の経営者として、極めて実践的なセミナーです。ぜひ、この資料の中に同封していますので、ご参加を検討ください。

若手経営者・後継者対象の「2030 経営研究会 第3期を開催」また、NO2 幹部の研究会も開催

昨年で第2期を終えた「2030 経営研究会」も、好評の中で、第3期目を開催中です。7月に第2回を開催します。

また今年には新たに、ご要望があり若手経営幹部として活躍を期待するNO2候補の方々の研究会も7月から開催します。古い言葉で言えば、「**優秀な番頭さん**」がいる会社が伸びる会社となります。地元根差した卸・小売りの会社の「番頭さん育成研究会」として企画しています。経営者、後継者の方々は、東京などで研修を受けることも多いのですが、NO2候補の方々に30代、40代から広い視野を持ち、同様な立場の方々と共に学ぶ機会を設け、討議や講義で見識を高めて頂きます。弊社ホームページに企画内容を掲載しています。ぜひ、ご確認ください。

- 第3期第2回 2030 経営者研究会
 - ◎ 7月19日(金)20日(土)
 - ◎ 若手経営者・後継者対象
 - 幹部候補育成研究会
 - ◎ 若手経営者・後継者の幹部育成
 - ◎ 7月12日(金)13日(土)
- ※ 詳しくは、弊社HPで確認ください

土屋講師の経験を基にした研修と所長・課長の研修の実施で人材育成をご検討ください。

本誌の表紙に記載しました通りこれからの競争時代を勝ち抜くカギは、人材が握ります。会社の置かれた市場や過去の実績・状況に応じた研修を企画して人材育成をサポートします。

今回のご案内に同封しました土屋講師の研修は、土屋講師が在籍したガス会社の実体験をもとにした充実した内容です。ぜひ開催をご検討ください。気軽に土屋講師本人にご相談頂いても、浅見宛に問合せ頂いても結構です。

また、所課長を対象とした幹部の行動と意識を変えて、厳しい競争時代を勝ち抜く会社へ転換するお手伝いもしています。是非とも気軽にご相談ください。

今後も不定期ながらMDS遊便もお送りします。よろしく願い申し上げます。

浅見アドレス hiroshi@mdsys.co.jp

土屋アドレス tsuchiya@mdsys.co.jp