

サービス業で成功するには(1)

- 我が社、我が街から失業者を一名も出さないために -

開倫塾

塾長 林 明夫

1. はじめに

2次産業の方は3次産業に、3次産業の方は4次産業に業種転換をしなければ10年後はおろか5年後まで我が社はもたないと考える方も多いと思う。

「我が街から失業者を一名も出さないために」はどうしたらよいかを書かせて頂いているが、今回は、とりあえず自社から失業者を一名も出さないための「業種転換」の具体策を考えてみたい。

\*但し、本音を言わせて頂けば、あえて「業種転換」まで考えなくても、現在の仕事を創意工夫を加えながら極めれば、十分に5年後、10年後も存立可能な企業は数多く存在すると思われる。いくら軽工業の代表格である「繊維」が苦しいとは言っても、自社の長所・強みを更に強くする方向で全力を傾ければ、業種転換は必要ないかも知れない。ただ、自社に同業他社を抜き出す強みや長所が見あたらない場合や、業種自体に全く先行きがないと思われる業種(具体的には、よく考えみると自分の子どもにはまちがっても事業を継承させられないと強く思われる業種)の場合については、早急に「業種転換」を考えないと、未払いや借入れがある場合には自社の債権者に損害を与えるだけでなく、今まで自社を支えてくれた従業員の方々の生活をおびやかす「失業問題」を発生させることになる。会社の財産などをすべて売り払ってローンがなくなり自宅と貸家のいくつかが残ればいいやと考える方が非常に多いと聴き及ぶ。が、もし、元気の一カケラでもまだ残っていれば今まで蓄積した企業経営の「ノウハウ」を生かし、従業員を失業者にしないため、ひいては地域の雇用の安定、経済の活性化のために「業種転換」を課し、新規事業にも取り組んで頂きたく思う。

でない、と、せつかく一所懸命に勉強した来春の高校・短大・専門学校・大学・大学院卒業者の就職先も極めて限られ、本当に気の毒なことになることも目に見えるほどあきらかだからだ。できれば、社長や親族の報酬を削減したり、社長が3ナンバーの車を軽の中古に乗り換える等社長経費を大幅に削減することにより、我が社に来年こそ新卒を一人以上迎え、社内を活性化させて頂きたい。新卒の採用が長らく行われなければ、今まで会社のために働き通している社員は、この会社には将来の見込みが少ないと判断。やる気を失い、会社業績はますます低下。秀れた人からどんどん転職のため会社にいなくなるようになる。苦しくとも、来春こそ一人でも新卒を採用しようと社長が決断し、採用活動をはじめれば、社内は明るくなり、活力を取り戻すよいきっかけとなる。来春の新卒一名以上採用宣言は、計り知れない経営上の効果を我が社にも及ぼすと考える。どうか、この文章をお読みの「社長」や「専務」「部長」「課長」と呼ばれている方々は勇気をもって、来春こそ新卒を一名以上我が社で採用することについての熱っぽい議論を自社で展開して頂きたい。(60歳定年制の会社で20歳の新卒を一名以上来春採用するということは、あと40年間はどのような形であれ自社を存続させる意思を社長はもっている、つまり、あきらめてはいないということを現在の社員に示すからだ。)

## 2. サービス業で成功するためには何をどうしたらよいかを徹底的に研究せよ

隣の同業者を追い抜くことがまずは最も大切だ。開発経済学の用語ではないが「おくれて来た者の利益」(後発者利益)、英語でいうとLate Comer's Advantages' 又は、Advantages of Late Comer's の考え方が最も利用できるのがサービス業だ。だから、これに徹することが最も手取り早く、成功率も高い。

例えばあるサービス業の業種がはやっていて、それがいいと思ったとする。ではどうしたらいいかといえば、試みにやってみる以外にない。ではどんな風にやればいいのかといえば、答えは非常に簡単で、やろうと思う地域にあるはやっている先発の同業者を抜けばよいだけだ。では次に「おくれて来た者」(後発者、レイトカマー)は何をすればよいか。

先発者以上のサービスをして、消費者に利益をもたらし、自分の固定客にする以外にはない。(先発者を非難、中傷するのはやりたいたらうが品性に欠けるのでしない方がいい。あとで必ずあなたの後発者に同じことをされる。)

先発者の店のまわりがゴミだらけであったら、レイトカマーは店のまわりを毎朝、毎昼、毎夕はき清め、打ち水まですればよい。先発者の店のトイレが黄ばんでいたら、レイトカマーは、店のトイレの便器を朝と昼と夕方3回みがき抜けばよい。先発者の店の店員は、店員同士でおしゃべりばかりしていたら、レイトカマーは店員の店内おしゃべりは一切させないようにすればよい。先発者の店の店員は、客にコップで水を出すときに「ガタン」といつも音をさせていたら、後発者の店では、店員に食器を出すときにはできるだけ音をたてないようにさせればよい。先発者の店の「おしぼり」はいつも少しくさかったら、後発者のお店のおしぼりは、くさいにおいがしないようにすればよい。先発者の店でクレジットカードでの支払いを拒んでいたら、レイトカマーは、支払いにクレジットカードでの支払いも歓迎すればよい。

このように、ある一つの業種や業態に転換しようと思ったら、とりあえず隣の同業者が何をどのようにやっているかをつぶさに調べた上で、客が少しでも不満に思っていることを調べ、ほんの少しでもいいから先発者を超越するサービスをすればよい。大半は先発者の「ソックリさんのものまね」でよい。もっと言えば、後発者は素人なのだから、自分ではじめから考えようとしないう方がよい。ほとんど全部、先発者のやった通りまねをして、消費者が不満に思っているほんのわずかなことだけ解決することにレイトカマーは徹する方がよい。

\*このようにサービス業では、たえず「おくれた来た者」「後発者」「レイトカマー」が出現するので、たとえ一時期成功を収めたといっても、一瞬も「気を抜くこと」は許されない。いつ後発者が出現しても大丈夫なように「他を圧倒するほどのサービス内容」を考え続け、出し続けなければならない。他の追従を許さない内容をたえず心掛けなければならない。「レイトカマー」は「先発者」を抜くサービスを消費者の立場で考え続け、出し続けること。このような厳しい競争こそを消費者は待ち望んでいる。「強力な先発者」と「元気なレイトカマー」が、消費者の利益のために社運を懸けて競争し続ける姿は、消費者の利益になり、社会正義にも合致すると思う。ただし、両者の激しい競争の中で滅び去る可能性がある店がある。それは、ほとんど創意工夫をしないで過去のたまたま繁盛している一時期を思い出している「怠け者」のお店だ。生き残るのは消費者の利益のみを考え、激しい競争を毎日のようにくり返している2~3の業者で、その競争に加われない人は滅び去る。これがサービス業の本質である。

故に、サービス業に業種転換をした人は、1年365日朝起きてから夜眠るまで、いや眠っている

間でも夢にまでみて、自社のサービス内容を消費者の利益になるよう創意工夫をくり返し、マニュアルを作り、そしてそれを現場に合うよう修正しつづけなければならない。新規のサービス業に業種転換をしたのにもかかわらず休みの日には、家族サービスやスポーツや趣味に没頭しようなどと気楽にいる人は、先発者に追いつき切りこむなど夢の又夢の話となる。

\* 製造業出身の人にはこのサービス業の本質が判らず失敗するケースが多い。少なくとも3年間は、いや本音を言えば事業転換後10年間は、歯をくいしばって、弱音をはくことなく、365日1日も休まず隣の強力な同業者と戦いつづける気構えが大切だ。身体をこわしたり、疲れ果てて休んだら敗けるのがサービス業だ。決して僥倖はない。但し、サービス業はがんばれば必ずむくわれる。神は決して努力をしつづける者を見放さないのもサービス業の特徴だ。

### 3. おわりに 　　ではどこで新規事業をやったらよいのか

消費者に喜ばれさえすればよいのだから、現在住んでいるところとか、現在会社のある地域である必要は全くない。一番よいのは、その業種の店が人口の割に少ない地域だ。

NTTの職業別電話帳を何県分か入手し、主なる同業者を予め調べ上げた上で、各市町村の人口を、そこに進出中の同業他社で割ると、一店あたりの平均背景人口が出る。その最も多いところ、つまり限りなく無店舗に近い地域に第一号店をできるだけ大きな型で出し、あっという間に圧倒的なシェアを取り、超繁盛店、高利益体質をつくり上げること。その利益で、その近くの次に同業他社の一店当たりの背景人口の多い地域に進出すればよい。交通の不便な避地ほど同業他社が少なく、従って一店あたりの背景人口も多い。そのようなところから店は出すべきだ。

出身地つまり地元、本社所在地に貢献したければ、本社を最後までおきつづけることにより、全体としての経営利益を上げることにより、納税をキチンとすることで果たすことだ。又、出身地からの採用を継続しつづけることで貢献をすべきである。故郷に錦をかざろうと、何も考えず、強力な同業者のいる地元でサービス業の1号店を出そうとする人は、無駄な消耗戦エネルギーの大半を使い果たし成功しないケースが多い。夢々、第1号店を今ある本社の近くに出さないよう心してほしい。

私もがんばるので皆様もどうかがんばって頂きたい。

太田倫理法人会 1996年6月26日モーニングセミナー講演要旨