

業界再生 = (経営+IT) × 改革メソッド

— 活かす IT・伸びる経営

経済産業省推進資格 IT コーディネータ 天川 龍介: r y u @ g l a s y s . c o m

「医商両道」眼鏡屋はマーチャンダイザーになれるか？

当 連載名物(?)の脱線シリーズです。先日、皆さんもよく御存知の小売業さんでエリアマーケティングの研修をやらせてもらいました(対象企業の名前は書けませんが、国内TOP5に入るGMS業態を中心とする大企業です)。そこであらためて感じたこと、眼鏡業界と一般小売業の現場で働く方々との違いなどを書いてみます。



とにかく粒ぞろい

商売柄、いろんなところで研修をさせてもらいます。最近、IT企業・流通企業・大学・政府系起業塾などでやらせてもらってます。(眼鏡業界からはとんとお呼びが掛かりませんので、読者は、私の話を聞いたことがないという方がほとんどでしょう。確かに、キツイ話ばかりで眼鏡業界ウケする話はしませんからね)

いろんなところに何うので、意識しなくても各業界・各企業の違いを感じます。特に今回の研修先は、私にとっても初めての流通系大企業ということで、感じるが多かったです。

まず、第一に粒が揃っていると感じました。かつ、考え方にブレが少ないのです。研修生の年代は30歳代後半から50歳代中盤と広く、男女比は10:2くらいでした。これくらいの幅があると、普通は能力・考え方にばらつきがあり、合議させてもまとまり

にくいのが普通です。ところが、全国から集まり、ほとんど初対面にもかかわらず、10分ほどの自己紹介時間を与えただけで、ちゃんと合議できていますし、出してきた答えもレベルが高く、かつ揃っているのです。ある役職の方々を集めた研修でしたから、仕事の内容が近いという共通点はありましたが、これほどレベルが揃うことは初めてでした。

どんな方々が集まったのですかと聞いてみたら、社内にある資格試験みたいなのをクリアし、複数の部署を経験するという、ある程度の条件を満たした方々だそうです。つまり、年功序列ではなく、客観的な評価によって選ばれたということです。このことからふたつのことが想像できます。ひとつは、先輩後輩、師匠弟子といった職人的徒弟制度とは全く違う教育制度がキチンと機能していることです。この点は当業界とまるで違います。

もうひとつは、仕事の目標、ビジョンが共有されていることです。ゴールが見えているから、みんなで合議でき、結論もブレが少なくなると言えるでしょう。これもまた当業界は足元にも及びません。

MDの基本ができています

流通業の研修ですからあたりまえのことですが、お客様に商品を販売する時に、どのような品揃えをするべきか? 毎日のように考えていないと答えの出せない研修です。答えの糸口も見出せず、時間だけが過ぎることも・・と心配しましたが、それなりの成果を出してきてもらえました。実はこの研修、その企業にとっても全くの新型で、受ける方々も初めてという実験的要素もあったのです。研修準備の打ち合わせの際も、当企業の教育担当に、「8割の方が答えられない場合も考えられるが、それでも良いか?」と念を押したくらいです。

実際の研修中も、頭をかかえながら格闘していただいた課題もあります。それでも実現不可能、もしくは机上の空論的な答えは出てきませんでした。より現場に近く、すぐに取り組みそうな答えが多く、実際に似たことをやったという経験から答えを導き出した例もありました。

ほとんど初めての問いに、短時間で答えを出せる能力を一朝一夕で培うのは無理です。研修を受けた方々は、日頃から問題解決のために考え、努力している裏返しとも言えるでしょう。このような方々が現場の中核にいる企業だからこそ、日本有数になったのだろうと想像できました。

大変失礼ですが、これまで私がお会いした眼鏡業界人で、この方々と太刀

打ちできそうな方は、ほんの一握りだと感じます。これは数値的にもしかたがないのかもしれませんが、この企業の売上額は、眼鏡業界全体の売上げを凌駕するものだからです。まあ、ブツブツ言っているかもしれませんが。当業界にも、ホンモノのマーチャンダイザーを作りましょう。もちろん、眼鏡技術もキチンとわかるマーチャンダイザーです。それができれば、半医半商ではなく、「医商両道」とも言うべき人材が生まれるでしょう。業界の発展は、どんな業界でも人材の開発と技術革新から生まれてくるのが常識です。当業界も、次世代を担えるホンモノの人材が必要ではありませんか?

コミュニケーション能力

最後はコミュニケーション能力です。この研修では、成果を発表する時間がありました。これもまた大したものでした。全部で15人ほどにプレゼンしてもらいましたが、皆さん理論整然とし、相手に伝えようとする姿勢が見事でした。これくらい的人数で発表してもらおうと、1人や2人はモゴモゴしゃべったり、リズムが悪かったりするものですが、皆さん聞きやすい話し方でした。中には制限時間を大幅にオーバーし、延々と話し続ける方もおられました。それでも聞きづらいということではありませんでした。逆に、よく話せるなど感心したものです。

これを見て感じたことです。おそら

「医商両道」 マーチャンダイザーへの道

客観的評価をもとに教育制度が整備されている

仕事の目標・ビジョンが共有されている

日々MDを考え、問題解決に取り組んでいる

組織を動かすコミュニケーション能力が培われている

眼鏡業界にも巨大企業にも負けない顧客関係性がある

くこの方々は、ヒトに物事を伝えることに慣れている、もしくは日頃の仕事の中に含まれている。そこで、仕事環境を聞いてみると、部下の数が少なく30人、多いと100人を超えるとのことでした。これでは、伝える能力がないと仕事になるわけがありません。正しく伝わらなければ、現場が混乱することは目に見えています。

この点は、眼鏡業界で話題にされたこともないかもしれません。ひとりひとりが技術者で、一匹狼、大部分の方が店長になるか、独立するというキャリアプランでは、組織に情報や意志を正しく伝える能力など必要ないのでしょうか。しかし、この能力欠如が致命的だとお気づきでしょうか?

お客様のクレームも、こんな小さな業界がまともなれないのも、根本原因のひとつにコミュニケーション能力の低さがあると考えられませんか?

コミュニケーションの基本は聞くことです。まずはお客様の、世の中の声を聞くことから始めましょう。(日頃、マーケティングができていないと、この連載で書いていることにも通じることです)

さて、こうやって眼鏡業界と外の業界を比べてみると、イロイロな事が見えてきます。今回はダメなことを中心に書きましたが、良いこともたくさんあります。特に、顧客関係の緊密性については、GMSなどはライバルになりえないくらいの要素を当業界は持っています。問題は、それを意識できていない、活用できていないことなのです。

私が見る限り、現状における武器とは何かさえハッキリしない店舗が多すぎるからです。ゆで蛙にはならないでください。

天川 龍介

1956年生まれ

眼鏡小売業界経験は16年

店頭販売はもとより、チェーン店

本部にて販促・営業企画を担当

POSシステム開発プロジェクト

リーダー

現在、合資会社グラスシス代表

1997年上級システムアドミニス

トラータ合格

2002年ITコーディネータ認定・

同インストラクター

HP=http://www.glasys.com

