

様

未来創造志塾 13期第3講(2014. 5. 12)

ドラッカー経営学第3講

今回のテーマ「顧客にとっての価値は何か？」

顧客は誰か？——マーケティングの視点

- ・顧客は少なくとも2種類の顧客を持つ
- ・CSとESの関係
- ・満足と幸福の違い
- ・自社の強みは何か？——よりアピール出来る顧客は誰か？
- ・顧客は何を求めているのか？

「経営者に贈る5つの質問」

- ①我々のミッションは何か？
- ②我々の顧客は誰か？
- ③顧客にとっての価値は何か？
- ④我々の成果とは何か？
- ⑤我々の計画とは何か？

**未来創造志塾
塾長 細川栄一**

ドラッカー経営学第3講「顧客にとっての価値は何か？」

顧客は誰か？——マーケティングの視点

- ・顧客は少なくとも2種類の顧客を持つ
- ・CSとESの関係
- ・満足と幸福の違い
- ・自社の強みは何か？——よりアピール出来る顧客は誰か？
- ・顧客は何を求めているのか？

理念(お客様の喜び・社員の幸福・社会貢献) ≠ 売上・シェア・利益 = 道具

…優先順位は？(成功から貢献へシフト)—— チームに変革を促す「目標設定」2つのポイント(別紙)

3人の石工の寓話(352pより)……前回の振り返り(プロフェッショナルリズムの危機)

…知識(能力)と知恵(思想)の違い——ジョハリの窓

20世紀はPDCA(生産管理)の時代…経済成長=成長時 ⇒改善活動

21世紀はU理論(問題発見—課題解決)…変革期=成熟期

——価値の創造する時には…TEFCASの時代(添付資料参照) ⇒変革・挑戦・開発

存在(Being)のマネジメント

自己の客体化(自分を客観化して見ている)…問題を所有しない！あるがままを受け止める！

愚者の演出=支配しない、指示命令しない！…低次元の非難合戦にならない。

賢者の演出(本質は劣等感から)=(ダメな)理由を外に求める。…反発

…全ての問題は100%自分の中にある。

——川理論と井戸理論(WHYからWHO)

⇒U理論と同じか？

Step1ダウンローディング(安心・安全な環境)

Step2シーイング(観る=報告・共有)

Step3センシング(感じ取る=多くの視点)

Step4プレゼンシング(沈黙の時間を確保)

Step7パフォーミング(実践と進化)

Step6プロタイピング(新しい未来実現創造)

Step5クリスタライジング(結晶化・イメージ)

問題対処と問題解決

問題対処	問題解決
真因を探ることなく、さしあたり表面的な現象を改善すること(表面的解決)	その問題の背後にある目に見えない真因を探り、それをしっかりと永続的に解決する(抜本的解決)
火事になったら水をかけて、火を消す 飢えている人に魚を1匹与える(その日一日)	火事にならないように抜本的な対策を施す 魚の捕り方を教える(一生食べる)
売上、シェア、利益、規模といった数値化できる量 現象の改善、短期的、部分最適、「目標」レベル	定量化できない「質」に関連しており、改善に時間がかかり、全体最適になっている。
スキル・知識、マニュアル、 西洋医学	やりがいのある組織、良い価値観、人間力、夢・志 東洋医学

横田氏=自分の努力では変える事が不可能な問題は「問題」とは呼ばない。「環境」だというのが。

——自分で解決できる範囲の中で考える…これが鉄則です！

ビジネスにおける原理原則

- ・徹底したお客様志向を貫き、良い仕事を目的にする===マーケティング
- ・時代に合わせて最適化するために変わる===イノベーション

お客様志向(利他・貢献)・・・対極(反対)・・・私利私欲(我欲)
 ===「成功」という定義を考える！・・・マズロー欲求5段階説より(東洋の禅・宗教と同じ)

1. マネジメントの3つの役割

- ①自らの組織に特有の**使命を果たす**ために存在する。(相手視点)
- ②仕事を通じて働く人を生かす。**自己実現**を図る手段である。(自社の顧客の視点)
- ③社会の問題について**貢献**する。(世の中の視点)

————外部からの視点(社会が関心をもっていること)

自社が関心を持っている「売上」「利益」「効率」より CS・ES・幸福・やりがい

・・・**管理=間違い**・・・⇒⇒内部(ヒト・モノ・カネ)に目を向けている！⇒⇒本質は違う！

「目的」と「目標」の違い

「目的」=存在意義・価値・・・その企業しか出来ないこと！・・・ポイント。(独自性・差別化)

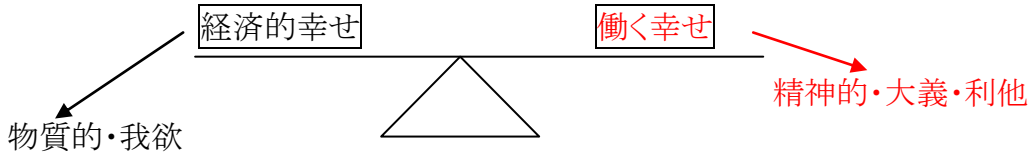
⇒コンセプト「**誰に何(価値)を、どのように提供するのか?**」⇒QSCA 優先順位は？(差別化)

仕事を通じて働く人たちを生かす=知識労働者(ナレッジワーカー)————組織で働く(チーム)

⇒⇒⇒やりがい、生き甲斐、達成感、承認=仕事の意味・価値が重要————満足観から幸福感へシフト

売上・利益を上げることが目的化すると・・・流される！辛い！疲れる！

社会の成熟度レベル(文化)



GW 幸せと満足の違い

満足	幸せ
追い求めるもの	気づくもの
損得に関係ある傾向	心の持ち方

————マーケティングは顧客起点=あなたの立ち位置を明確にする！

「**規矩**」=

定規————物差し(判断基準)=価値観(〇〇度、〇〇性)

コンパス————視点・視野・視座など(立場・時間・空間・深さ・高さ・広さ)

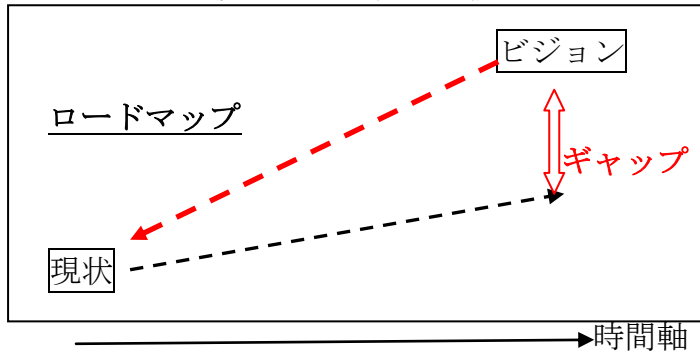
別紙コピー 日経トップリーダー記事より、チームに変革を促す「目標設定」

目標設定の基本1 A⇒B 出発点深耕「変化」「時間軸」「プロセス」

目標設定の基本2 定性が先、定量が後=KPI (KSF は何か?)

ロードマップ

- Step 1 行き先をどう創るか? (ビジョン・ターゲット) —— 市場の未来像を描く
Step 2 行き方をどう創るか? (シナリオ・メーカー) —— 市場ニーズに合う商品機能定義
Step 3 ロードマップの検証 (統合化・価値評価) —— 商品機能に必要な技術を特定



企業の目的は利益を上げることではない! ⇒利益最大化という概念は危険!

利益のために仕事をしてはならない (売上・利益)

利潤動機には意味がない! (例: マーケッターの罪と罰 35 p 従業員の重要度)

利益は成果の判断基準 (わかりやすい物差しだから間違ふ)・・・事前期待と事後実感との差

利益は、「目的ではなく条件」——絶対必要条件=酸素と同じ! (最適規模の観点)

良い仕事を目的に仕事をする——結果よりもプロセス (どのように価値を与えるか?)

事業定義の細分化 (100p)

顧客は誰か? ——マーケティングの視点

顧客は少なくとも2種類の顧客を持つ

CS と ES の関係性

自社の強みは何か? ——よりアピールできる顧客は誰か?

顧客は何を求めているか? ——時代の変化 (パラダイムシフト)

事例1 宅配便 ——女性・高齢化・利便性・生活サポート・シェア

事例2 着物レンタル ——パッケージ化・少子化・リピートの仕組み

実践するドラッツカー思考編より (第2講)

実践シート4 あなたは何のために働いていますか? (41p)

実践シート7 あなたの卓越している点 (分野) を挙げてみましょう (83p)

実践シート10 今、あなたは何によって憶えられたいですか? (89p)

実践するドラッツカー思考編より

実践シート8 あなたが考える内なる成長、人格や人の器を磨く為の方法を挙げて下さい。(85p)

実践シート9 過去1年を振り返り「予期せぬ成功」を挙げて下さい。(87p)

実践シート11 あなたの組織が求められている社会的役割は何ですか？(145p)

実践シート12 あなたは組織において、どのような貢献を期待されていますか？
そのために必要なものは何ですか？(147p)

実践シート13 貢献するために障害になっていることは何ですか？(149p)

TEFCAS² 成果を引き寄せる原理・原則

脳には目標を明確にイメージした時に、成功を目指して働き続けるメカニズムがある。

イメージと現実との差異を見つけた場合、活性化する部位があり、試行錯誤を通して効果的に学べることがわかっている。

目標・ゴール・意識・目的を明確にする！人間は自分のなりたい姿をイメージすると行動することが出来る。

仮説を立てて検証して、スパイラルUPして行く。そしてその先の成功イメージを想像しながら行く⇒だから、力が湧いてくる！

<p>0. Spirits&Success : 自己の存在理由・ビジョン (生み出す意味や価値) 生き甲斐、使命感、強み、ビジョン、成功イメージ など</p>	
<p>1. Trial : 試してみる まずはやってみる！ やる前にあれこれ考えずに、まずやってみるということ。</p>	
<p>2. Event : 新たな出来事 やってみると、何かが起きます！ それがイベントです。</p>	
<p>3. Feedback : 調整、振り返り 結果の事実や情報を、原因に反映・調整する。 やったことで、結果が生まれます。 思った通りか、そうでないか、いずれにしても何らかの結果が得られるのです。</p>	
<p>4. Check : 得られた結果を調べる うまく行ったら、なぜうまく行ったのか？ うまく行かなかったら何が原因でうまく行かなかったのか？どこをどうすればうまく行くのか？ それを調べる。</p>	
<p>5. Adjust : 調べ結果を調整する より良い成果を得る為には、どこをどう変えれば良いのか？ 振り返りが重要！</p>	
<p>6 & 0. Success : 望む成功！ 修正を重ねて実行した結果、 ついに狙った成果を得ることが出来ました！</p>	