

「取引先との信頼関係」とは何か？

企業成長をもたらす「真の win-win」とは？

☆☆☆ 企業価値を高める経営を目指すシリーズ⑨ ☆☆☆

経営者の皆様と“個性的な経営”を考えるために！

☆☆☆☆☆☆ 《 目 次 》 ☆☆☆☆☆☆

- 【1】 win-win の本当の意味って何だろう？
- 【2】 逃れられない景気の波
- 【3】 自らも犠牲を払う必要性
- 【4】 熱意に火を点けられるのは熱意
- 【5】 理念を共有・実践した先に見える成長



《今月のハイライト》

企業の持続的な発展において、取引先との信頼関係はこの上なく重要なものです。その信頼を得るために、企業はさまざまに努力をします。しかし、その努力が一方的なものであれば、互いに持続的成長を遂げることは望めません。双方が成長することが大切で、その関係は win-win と言われます。近年多用される言葉ですが、今月は win-win の本当の意味を考えてみます。



吉田 税務会計事務所

県央増販情報センター

TaxHouse 東三条店

株式会社 TAP

TEL : 0256-32-5002

FAX : 0256-33-0296

Mail : ykeiri@soho-net.ne.jp

URL : <http://c-keiri.net/index.php>

【1】win-winの本当の意味って何だろう？

1》一人で仕事はできない

仕事というものは、決して一人でできるものではありません。売るのが形のある商品にしろ、形のないサービスにしろ、それを生み出すまでには

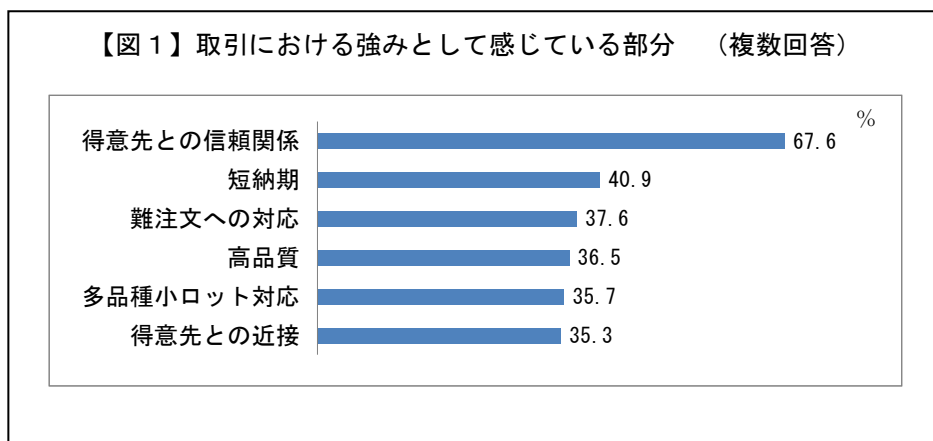
内外の数多くの人の協力があって、初めて世に出すことができるのであり、さらにそこから、お客様の賛同が得られなければ利益を享受することもできないのです。

言うまでもないことです。ですから、仕事を円滑に進める上で「人との関わり」はこの上なく大切であることは、経営者のみならず、仕事をする人すべての共通認識であると思われます。

2》「取引先との信頼関係」とは何か？

実際、経営者のそうした認識はデータにも如実に表れています。

【図1】は『平成21年度 東京の中小企業の現状』という統計調査からの抜粋で、「取引における強みとして感じている部分は？」という質問に対する回答です。



【図1】から、「得意先との信頼関係」を強みとしてしているのが分かります。「得意先」とは元請けに限らず、「すべての取引先」と解釈すべきです。これは中小企業一般に敷衍ふえんできると思います。

近年、そうした信頼関係を言い表す言葉として「win-win」が多用されています。「自分も勝って、相手も勝つ」つまり「取引上、双方に利益がある関係」のことです。

しかし、このwin-win、表面上ばかりで、本当に双方が「真の利益」を享受する関係にまで発展しているかは疑問です。

本当のwin-winとはどのようなものなのでしょうか？



【2】逃れられない景気の波

1》開業 40 年のケーキ店 A 社

冬ともなれば晴れる日は数えるほどしかなく、常に頭上に雲が覆いかぶさっているような天気が続くこの地方で、A社が洋菓子の加工・製造・販売を始めたのはもう 40 年も前のことです。

開業当時、ケーキはただでさえ御馳走でしたが、この地域で広く A 社のケーキが親しまれるようになったのは、曇りがちの天気にともすれば沈んでしまう

気持ちをパッと明るくしてくれる力があつた

からかも知れません。

もちろんそうした地域性のみならず、**A社が真摯なケーキ作りを心掛けてきたことが、現在A社を 50 人超の従業員を抱える老舗として知らしめる要因のひとつではあつた**のです。

2》停滞気味の売上

しかし、いかに老舗であろうと景気の波から逃れられるものではありません。近年では、**売上も停滞気味でA社長としては何か起爆剤がほしい**と考えていました。

とって、画期的なアイデアがそう簡単に出るはずはありません。ただ、A社長に目算がないわけではありませんでした。息子である B さんの帰還です。

B さんは 20 歳のころから外国で菓子職人としての修業を積み、帰国してからも都内の有名店で働いていました。**A社長は帰ってくるBさんとの協力で現状打破を試みたいと考えていた**のです。

3》Bさんの指摘

Bさんとしても自分に期待される役割は十分に自覚していたようです。帰ってくると早速、1 週間の時間をかけて A 社のさまざまな面をチェックして回ったそうです。

仕入のやり方、売上の状況、作業場の流れ、従業員の働きぶりなどです。

そうして B さんが最終的にもっていった答えは、

A社長にとっては、まさに痛いところを突かれた

という感じだったといいます。

それはつまり、「A社ならではの商品がひとつもない」という厳しい指摘でした。



【3】自らも犠牲を払う必要性

1》丹念な聞き取りの末に？

それは確かにその通りでした。しかし、このあたりに名産と言えるような果物はありません。そのことをA社長は言ったのですが、Bさんは「それなら探そう」と聞きません。意気軒昂いきげんこうたるところは若さでもあり、修業の賜物でもあったのでしょう。

この後、Bさんは地元の農家や農業関係者に丹念に話を聞いて回り、1カ月近くに及ぶ調査の末に「トマトを使おう」との提案をA社長にもって行ったそうです。

地域にトマトの生産農家が多いのですが、A社長は食材として使おうと思ったことはありませんでした。突拍子もないと思われましたが、内心で代替わりも視野に入れていたA社長は、腹を決めて息子にすべてやらせてみることにしたといます。

2》農家との交渉開始

一任されたBさんですが、ここからが大変でした。農家がいま作っているトマトの品質では物足りないことは、すでに調査の段階から分かっていたからです。

トマトをケーキに使いたい、でも品質に満足できないということを農家にただ伝えても、話がまとまるとは思えません。実際、やんわりと伝えてみたところ、

あからさまに不愉快な顔をされたことも二度、三度あった
といます。

しかし、A社のケーキに地元の食材として使うには、そして共に成功するためには、根本的に栽培法を変えてもらう必要がある、これは譲れない一線でした。

3》一方的な要求だけじゃ通らない

その上、トマトの納入方法にも不満がありました。小売店の店頭でトマトの実が赤く色づくように、まだ青いうちに収穫するのがこれまでのやり方であることをBさんは知っていたからです。

Bさんが欲しいのは木で完熟させた後、すぐに収穫・納入されるトマトです。栽培方法にしろ、納入方法にしろ、農家にかかなりの負担を強いることになりそうです。

Bさんは自分の要求を通すために、自らも何らかの犠牲を払う必要を強く感じたといます。



【4】熱意に火を点けられるのは熱意

1》Bさんの大勝負

そこでBさんが申し出たのが、トマトの全量買取という秘策でした。Bさんがトマトの品質に不満をもっているのは、すでに農家に伝えてあります。

それでも全部買い取るというのですから、Bさんの覚悟のほどは伝わったでしょうし、農家としては経済的な安定が見込めます。大いに心を動かされたようですが、決め手となったのはBさんの言葉でした。

「負担も成功も共有してもらえませんか？」

こうしてBさんとトマト農家の二人三脚は、土壌づくりから始まったのです。

2》徹底したこだわり

農薬はもちろん使わず、肥料もぎりぎりまで抑え、水も極限まで控えるやり方です。

また、**完熟を待って収穫しますから、これまでは朝一回の取り入れだったのが、機を見て日に二度、三度の収穫**となりました。肥料も農薬も散布しませんから、手間暇が大幅にふえたことは言うまでもありません。

ここまでやって、さらに**A社がビジネスとして許容できる歩留りを達成するのに、実に2年の歳月がかかった**そうです。

3》トマトのロールケーキ完成！

しかし、2年の歳月は決して無駄ではありませんでした。この期間を費やしてBさんは新しいケーキの開発に成功したのです。スポンジ生地にトマトピューレを練り込み、クリームにはトマトにバジル、さらにオリーブオイルを使用したものです。

甘味を抑えつつ、トマトの風味を存分に味わえる逸品です。甘すぎないのが男性にも受け、地元の客足が戻ったばかりか、

徐々に駐車場には県外ナンバーの車が目立つようになっていったそうです。

ケーキの評判が上がるにつれて、トマトへの関心も高まり、今ではレストランからの引き合いも多く、独自にトマトジュースの開発にも着手したそうです。そこにBさんの協力があるのは言うまでもありません。



【5】理念を共有・実践した先に見える成長

1》双方が幸せになる仕組み

ここに至るまで、Bさんにしても、トマト農家にしても払った犠牲は少なくありませんでした。A社は数百万の出費を強いられましたし、農家は多大な時間と手間を費やしました。しかし、そうした犠牲があったからこそ、成功があったのでしょう。

Bさんは、「今回の成功は、

どうしても地元の食材を使いたい。地元の名産を作りたい。

そのために共に幸せになる仕組みを作りたい

との思いを農家の方が理解・共感してくれたことを抜きにしてはあり得なかった」と言います。

2》いいところ取りに信頼はない

やはり、真のwin-winとは、お互いが「いいところ取り」する関係ではないようです。

それでは「金の切れ目が縁の切れ目」となって、冒頭に掲げた「得意先との信頼関係」は本当の意味では築けないのではないのでしょうか。

真のwin-winは、時に双方に犠牲さえ強いることがあります。
そこを乗り越えるには、

土台として理念や夢を共有、あるいは賛同することが必要
であると考えます。

それには最初が肝心です。衝突を恐れず話し合い、同じ目的、同じ目標を共有することができれば、たとえ歩みはゆっくりでも強固な足取りで一緒に進んでいくことができるはずです。

3》持続的成長

この10数年来、「持続的成長」という言葉が経済の分野でよく聞かれるようになりました。

経済を持続的に発展させるためには、環境への配慮が不可欠で、双方が長くうまくやっていくためには我慢（＝犠牲）も厭わ^{いと}ない態度が必要とのニュアンスで使われます。これは、

「いいところ取り」だけではもうやっていけないという認識
です。win-winの考え方に他なりません。

長い繁栄のために、ご自身にとってのwin-winがどのようなものか、それをまず明確にしてみたいはかがでしょうか。 以上

