

マーケティングの Tea Time

ドルチェ・マーケティング株式会社 代表取締役 佐藤靖子

変わることは手放すこと

とある大手企業での DM に関する悩み

先日ある大手企業の方から伺った、DM 制作に関する悩み。それは、過去の成功体験がナレッジとして蓄積されているため、そこからなかなか抜け出せないというもの。大きな冒険ができないのだという。そうなるとうなるかと言うと、実務を担うスタッフも、DM 制作自体が単調な作業となり、疲弊していくのだという。どんな仕事でもその先の結果が読めてしまうと、人間はなかなか本気モードになりにくい。実際にはもちろん毎回毎回何が起るか分からないのだが、ある程度予想がつくと感じることに對して、ワクワク感を抱くことは難しい。

この会社のように、現状の効果を下げることなく、大幅にパワーアップするというのはどういうことか？ 現状の効果は必ず維持したいとなると、現在の手法から離れられない。一方、大幅にパワーアップするということは、通常現状の手法の微調整では起こりにくいから、今までの手法とは離れた手法へのチャレンジとなる。この2つの欲求をどう処理するか。新しいものを手に入れるためには、そのものを入れるスペースを先に用意しなければならない。つまりこの場合、「今の手法をまず捨てよ、そして新しい手法にチャレンジせよ、それがこの大幅パワーアップをかなえる一番近道だ」となる。しかし当然、現状で保障されている効果を確保しつつというわけにはいかない。現在の手法から得られている効果も、一度手放さなければならない。そこが悩みの根源だ。

大企業にとっての変化欲求＝デフォルト

いわゆる大企業と言われるような企業の方とお話すると、「変わらなきゃ」と口々におっしゃることが多い。「うちも本当にもう変わらなきゃ、とは思っているんですよ」「これからはどんどん変えていかなきゃ、やっていけないですから」と

いった感じだ。最初は真に受けて聞いていたのだが、近ごろは実は言っているほどでもないのかなと思うこともしばしば。聞いている限りそこにあまり切迫感を感じられなく、ある成長期を超えた大企業にとって“変化欲求＝デフォルト”といった感じがする。

先日参加したある女性マネージャーの集まりで、大手電機メーカーの方とお話をする機会があった。その方は、本社のマーケティングマネージャー。お話するうちに、やはりキーワードの「変わらなきゃ」という言葉が登場した。気の置けない食事の席だったため、直球で聞いてみた。

「いわゆる大企業と言われる会社の方にお会いすると、もう数年以上皆さん“変わらなきゃ”って言い続けているように感じるのですが、実際本当に変化しようと思われているのですかねえ？」と聞くと、同席していた別の女性経営者の方が「私は日系企業を経験してから、外資企業で10年以上働いていたので、その感じ本当にそれよく分かります。私も研修講師で大企業さんに行くと皆さん“変わらなきゃ”とおっしゃいますが、私からしてみたら“そう思うのでしたら、そんなこと言っていないで、何か行動してください”と思っています」と言われた。それを受けての大手電機メーカーマーケティングマネージャーの発言は、「いや、でもここ数年の業績からして、今は本当に変わらなきゃまずいですよ。今がこの先回復するか、下降するか瀬戸際です。とは言え、何分組織が大きいので何をすることも時間が掛かるし、決断もすぐには下せないことも多いです。なので、身近でできる小さなところから、コツコツ変えていくという感じです」というものだった。

私自身は日本の会社で働いた経験がないので、この「変わらなきゃ」の温度感は常々知りたいと思っていたこと。「変わらなきゃ」と思ったら、変える。「変わらなきゃ」と思い続けて何年、と

佐藤靖子 (サトウ・ヤスコ)

大学卒業後、外資系エアエクスプレス会社入社。財務経理本部を経てマーケティング本部で、顧客接点プロセスの改善を図る。2003年からは営業本部に新設されたダイレクト営業部のマネージャーとして、顧客コミュニケーションレベルの向上に注力。ダイレクトマーケティングを活用した、「営業・マーケティング活動の仕組み」を確立。ROI (費用対効果) 1000%を超えるプログラムの導入・実行は、社内外・海外オフィスにておいても高く評価される。2007年ドルチェ・マーケティング株式会社を設立、代表取締役役に就任。B to B企業向けダイレクトマーケティングの総合プロデューサーによって、「ビジネスシーンにおける世界一のコミュニケーションづくり」を目指す。

いう感覚がないのだ。しかし、ようやくこの大企業の「変わらなきゃ」の温度が、何となく分かった。変化は、本当に変えたいという思いがあるレベルを超えると一瞬で引き起こされるのだろう。

“捨てる”の判断基準

モノを捨てることだって、一度手に入れたものを手放すことは、慣れないと結構大変なものだ。この“慣れ”というのがポイントである。「このモノを見てももうワクワクする感じはないな。もうこの先も必要になる可能性のほうが少ないだろう。でも気に入って買ったものだし、思い入れもあった」と自分でも捨てるべきものだと薄々気づいてはいるものの、別れの切なさに何とか理屈をつけては、維持していようと思っていたモノ。それをある時「もう要らないだろう」と思い切って捨てるみると、意外や意外。その後全く困ることもなく、逆にすがすがしい気分が過せるようになった。そういうだれしも一度は経験したことがあるであろう、“捨てる”に関する過去の成功体験が、捨てるためのハードルをどんどん下げしてくれる。

一時期ちょっとしたブームであった「お掃除風水」では、どの本でも捨てるのが大切と書かれている。整理ができない人とは、捨てられない人であると。そして捨てるべきかと悩んだ時の判断基準は、“そのモノを見て楽しい気分になるかどうか”だという。そのモノを見てもう一向に楽しい気分にならないのであれば、それはその人にとって、既にお役目終了のモノ。たとえ昔は必要だったとしても、もう十分そのモノから得るべきものは得尽くしたから、安心して手放しましょうということだ。

この判断基準を知ってから、私自身も随分とモノを捨てる判断が容易になった。「お掃除風水」でも書かれているが、捨てることはやってみると実は本当に快感だ。新しいモノを入れるスペース

を作ることで、本当に現状必要なモノが自然とやってくることも書かれている。

現状維持はドラマチックを引き起こす

もう一つ。人間現状維持はできない。これも真実。現状維持を目指そうとすると、ドラマチックな出来事を引き起こしその現状を破壊する、と心理学では言われている。実はそんな原則は知らなかったが、これも自身で昨年体験済み。会社に入って初めて現状維持を思った途端、あれよあれよという間に、ドラマチックにその状況を手放すことになった。そして手放した結果、本当に望んでいた状況を作ってくれた。人間の能力って本当にすごいと思う。自分が一生懸命存在しないふりをして押し込めていた欲求が、ある日はじめて現状を破壊する。いわゆる強制終了だ。その時点では痛みに打ちひしがれても、何かを手放した後は、必ずそれ以上の現実が訪れる。

冒頭のDMの話に戻ろう。現在のDM制作手法で作り手に、ワクワク感が感じられなくなっているとしたら、そろそろその手法を手放す時期かもしれない。そして、手放すことはやってみると、思っていたほど難しいことでも、恐れるべきことでもない。しかし、DMは作り手よりも受け取る相手のワクワク感のほうが大変なのではないか？ そんなことはない。DMには作り手の思いがダイレクトに響く。作っている人が楽しいと感じていないDMは、結局もらった相手も楽しくはならないのだ。

結論。必要がないものは手放そう。もっと良い現実が訪れるに違いない。「変えたい」と思っただけでも変わらないというのであれば、実は本当に変えたいとは思っていないのだ。そして変わる必要がないのであれば、何が何でも変えることもない。