

2021/11/30-2

(うときゅういっきの「これから」 デフレ 2)

ところで、話は変わって自分は 20 年間ほど生活消費財及び耐久財の商品企画（マーケティング）に携わっておりました。

そこでの一番に教わったのが

「原価積み上げ方式で価格を設定しても売れない。お客様が求める価格から逆算してコストをはじき出し、それめがけて一目散に走れ」

と言うものでした。

詰まり企画段階で既に「コストアップの反映」即ち「値上げ」は封じられていたのです。

「価格戦略」と言えば「値下げ」の事でそれ以外就中「価格アップ戦略」等と口にしようものならそれはもう「商品企画部内の国賊」扱いでした。

折しも「イノベーションによる」価格破壊がもてはやされていた時代でもありました。

しかし此処で肝心な事を教わっていなかったのです。

それはマーケティングの上にある経済の仕組みや原則。

平たく申せば

「消費者は同時に生産者でもある」

「私生活での買い手は同時に仕事場での作り手、売り手でもある」

という事実でした。

そして今一つ。

こういう話もありました。

それまで製造サイドが強かったのが、営業サイドの力の方が強くなっていたのです。

「全てをあげて店頭へ」

「売りの現場の意見を聞け」

「お客様の声が第一」

マーケティング重視の方針による商品企画方法は其れ迄の原価積み上げによる値付け方式を一変させ、お客様の要求価格から逆算した原価設定方法に変えさせたばかりでなく「お客様の声の代弁」と言う事で営業サイドの発言力が圧倒的に強くなったのです。

商談の折に営業部員が顧客の代弁をするのはいいのですが、中には

「あんた一体どっちから給料もらっているんだ？」

と尋ねたくなる様な「過度に顧客寄りの姿勢」を示す者も出て参りました。

会社からは利益を要求され、現場からは値下げを要求される。それによって企画サイドがする事と言ったら質や量のダウンサイジング以外なくなってきました。

そして製造価格の内の間接部門人件費を抑えるために「サービス残業」が常態化していきました。

上司から言われたからと言うより、そうでもしないと企画そのものが社内で通らなくなってきたからです。

企画が遅れば製造現場に負担が掛かる。製造現場が遅れば販売現場に更に負担が掛かる。それを考えると上司から言われる迄もなく担当者は自らサービス残業を始めた訳です。日々の仕事をスムーズにして自らの精神的ストレスを少しでも和らげる為に。

「自分のせいで製造ラインが止まったらどうするんだ。自分のせいで商機に商品が間に合わなかったらどうなるんだ」

と言う圧迫から逃れる為に。

いい物を作ろうという志も消え、ターゲットコストへの数字あわせばかりに気を使いそれに翻弄される日々。

ついに自分はうつ病になってしまいました。

今を去ること 25 年前、自分の働き盛りの頃のお話しです。