



財務のクマ通信

ランチェスター財務戦略春日井 2017年5月号



戦後復興策の第一歩は「日本中の家に電灯を灯し、子供達に勉強をさせたこと」だったそうです。勉強をして正しい知識を身に付ける事が「国力向上の第一歩であり一番の早道」というのがその理由でした。

～ 商売も同じ。まずは正しい知識を身に付け事業に取り入れることが成功の早道である ～

商売を軌道に乗せた幾多の方がおっしゃっている言葉です。「財務のクマ通信」では、経営理論・法則・ルールを応用した事例や考え方をご紹介します。皆様の事業にご活用頂けたら幸いです。

業績が決まる要因は自社の中には無い？

人件費率が上がっている

「人を上手く使えているか、人件費は適正か？」
経営者なら気になるところではないでしょうか。

先日ある社長より「組織改革で壁にぶち当たっています」とお話がありました。オープニングスタッフは経験者を採用し各店に配置、仕事を教えなくても自分達で裁いてくれていたので仕事が多かった頃は助かっていました。しかし数年前より需要減少と競争激化のため売上が横ばいとなり、人件費率が上がり始めたそうです。

「スタッフの裁量に任せていた頃は仕事もうまく回っていたが、今はその体制が能率低下を招いてしまっているので、これを機に業務を標準化したい」と改革に着手されましたが、現在のやり方に慣れた社員からは反対が、また社長自身も改革内容に「小手先感」を感じ始め「本当にこの方法で上手く行くのか？」と迷いが生じ始めたとのこと。

ランチェスター経営の竹田陽一先生は「経営は様々な要因が複雑に絡み合っているため改善のポイントがつかみにくい」とおっしゃいます。

そこで改革の手を一旦止め、先生が考案された「科学的問題解決法」という、経営を筋道立てて整理する方法と一緒に再考することにしました。

この方法は「複雑な経営を大局的観点から見つめ直す」もので、次の手順で行います。

科学的問題解決法（一部を抜粋）

1. 経営の全体像を知る(大局)
2. その中にある8つのポイントを知る(中局)
3. ひとつずつ対策を実行する(小局)

経営の全体像（大局）を知る

対策が上手く行かないときは、「その策(小局)」に囚われていることが多いようです。そこで「まずは経営を大局的に見てみましょう」と下図を観てもらいました。



「経済環境」という、我々ではコントロールできない大きな要因は無視して他の要因について考えると、

1. 商品を買って下さるお客様がいて
2. そのお客様と取引をしたい自社がいて
3. 同じように考えている競争相手がいて
4. 両方に接点のある仕入先がいる

「何を当たり前の事を！」と言われそうな図ですが、この図をジックリと再考してみると「小局に囚われない」ためのヒントが見えてきます。ということで社長と再考を続けました。

裏面へ続きます

「自社」を中心に考えた社長

社長は能率向上のために組織改革を実行しました。しかし社員からは反対の声が出ました。そしてご自身も「小手先感」を抱き、迷いが生じました。

「お客様」を中心に考えてみる

そこで考えの中心を「お客様」に移し、お客様の立場から経営の事実と一緒に考えました。

1. 売り手とお客様の考えは滅多に一致しない
2. どこで買うかの権利は100%お客様にある

とても当たり前のことなのですが、この2つを解決しないと、お客様は自社の顧客になってくれないことを再確認しました。

「競争相手」を中心に考える

次は考えの中心を「競争相手」に移し、彼らの立場から経営の事実と一緒に考えました。

1. どのお客様に営業をするかの権利は100%競争相手にある
2. 競争相手の営業を妨害することは出来ない

この2つを解決しないと、お客様は競争相手に奪われてしまうことを再確認しました。

そして3つの要因を総合して、ご自身がされた対策を再考した時、社長はある事実気づかれました。

**自社の業績が決まる要因は
自社の中には無いのか・・・**

そして社長は次の様におっしゃいました。

内部で起きている問題だけを基準に対策を考えていたから上手く行かなかったのですね。「経営の全体像」を観て、真の目的と言うか、柱と言うか、大事な部分が抜けていたことが解りました。小手先感はこれだったのですね。

会社内で策を考えていると外部要因が目に入ってきませんので主観的な策に囚われてしまい、俗にいう「目的と手段が入れ替わる」ことになり易いのですね。

これは組織改革に限らず、経費や投資の使い方にも同じことが言えます。

「科学的問題解決法」の詳細は弊社ホームページ「STEP 2 戦略社長塾」で紹介しておりますので、ご興味のある方は是非一度お立ち寄りください。

編集後記

皆様は「マル経融資」という融資制度をご存知でしょうか？日本政策金融公庫が小規模企業（製造・建設・運輸業は従業員20人以下、他業は5人以下）を対象とした貸付で、

保証人、担保、保証料が不要である

初年度の支払利息の1/2を春日井市が助成

固定金利1.11%（2017年4月現在）

というメリットの多い融資制度です。

窓口は春日井商工会議所さんで、担当の方が説明・指導してくれますので、小規模企業で融資をお考えの方は、一度問い合わせをしてみたいかがでしょうか？

発行者・文責

会社名：ランチェスター財務戦略春日井 代表 熊谷文男（くまがい ふみお）

所在地：春日井市浅山町2-1-23

連絡先：代表電話（0568）97-5778