

協本経営会計事務所  
〒582-0001 大阪府柏原市本郷4丁目117番地の3  
TEL072-972-2270 FAX072-971-2556  
http://www.wakimoto.jp/index.htm

経営者は  
自らをマネジメント  
するところから  
出発する

## 事務所からのひとこと

緑が深くなる季節、皆様におかれましてはいかがお過ごしでしょうか。

さて、6月10日は「時の記念日」だそうですが「限られた時間をうまく使いたい」というのは、多くの人が持つ悩みの一つです。

効率的に仕事を進めるためにも、時間はどのように管理すればよいでしょうか。時間管理とは、「出来事管理」です。時間を調整する前に、出来事(仕事)を調整する必要があります。それにはまず、自分が本当にすべきことを整理する必要があります。具体的には、不要な仕事を徹底して削り、必要な仕事に絞込み、その中で優先順位をつけて、時間を割り振るのです。

時間は増やすことができません。ですから仕事を減らす必要があります。「ムダな仕事はしていない」と言う人がほとんどかもしませんが、本当にそうでしょうか。自身の仕事を一度徹底して見直していただくことをおすすめします。

自分がすべきことが管理できていなければ、時間を管理できるはずがありません。ぜひこの機会に、仕事の要不要を見極める習慣を始めてみてはいかがでしょうか。

介護・福祉業界に精通した  
事務所でございます。  
お気軽にご相談ください!

協本経営会計事務所  
公認会計士・税理士  
社会保険労務士



代表 脇本 正則

## COLUMN

## 実行可能な行動計画を立てさせる

～いつまでに、何を、どれだけするのか～

行動計画があいまいな場合、明確に評価をすることが難しい。

「新規営業開拓を頑張ります」と言った営業担当者が、成果が出ずに責められていた場面で「でも、私は新規開拓をしています」と声を荒げていた。聞くと、月に10件程度の新規営業電話をしているので、自分は新規営業をやっていると主張しているのだ。

これでは、成果が上がるわけがない。そもそも、ここでの「新規営業」とは何を指すのか? 新規営業と言っても「新規先への電話」から、「代金の回収」までさまざま。何を、いつまでに何件やればよいのか? これを明確にしておかなければ、意味をなさない。

計画立案時には、最低、次の項目がクリアできているかをチェックする必要がある。

①期限があるか、②行動の完了が示されているか、③数量があるか——である。

「計画を具体化することは、自分の首を絞めるようなものだ」と言う営業担当者もいる。しかし、具体化しなければ達成はできない。注意して指導をしていただきたい。

## 明日への指針

## 自社の強みを再認識・共有化せよ

強い会社と弱い会社の格差はますます拡大している。営業の行動量を増やせば、当面の業績は何とかできた時代もあった。しかし今は、経費がかさんで逆に収益が悪化する場合もある。

こうした時代には、自社の強みをニッチマーケットに投入し、勝てる戦略を立てるべきである。大前提は、自社の強みが正しく現状認識できていることだ。

しかし、経営者・役員に自社の強みを聞いても明確に答えられないケースや、独り善がり強みを誤解しているケースも多い。

例えば、「自社はきめ細かい商品開発をしており、これが顧客ニーズにマッチしているのが強みだ」と言っていたものの、市場調査を行うと、細かい機能はほとんど使われておらず、逆にコスト高という弱みになっていることもある。

自社の強みを知るには、いくつかの方法がある。一つは、事業別・商品別の業績を細分化することだ。粗利益率の高い事業や商品の中に自社の強みが隠れている。粗利益率が高いのは、顧客がその価値を認め

## ～勝てる戦略づくりの第1歩～

ている証しである。

もう一つは、顧客に自社の強みを聞くことだ。近年、新規開拓し、取引が伸びている企業に「なぜ自社と取引をしてくれているのか」を聞くとよい。強みの認識には得てしてギャップがあるものである。

また、個人が独自に強みを持つものの、組織としての強みになっていないケースもある。この場合は、個人が持つ強みを組織の強さに転換していく必要がある。例えば、好業績を上げている営業担当者のやり方を分析すると、ほかの営業担当者とは違っていることが多い。これを「彼は営業センスがあるから」のひと言で済ませていては、個人の持つ強みを組織の強みに転換できない。営業に同行しながら、やり方をいくつかのパーツに区分して標準化し、ほかの営業担当者に水平展開すれば、企業全体の業績が大きく変わるだろう。

いずれにせよ、自社の強みがどこにあるのか、これを正しく再認識・共有化することが、勝てる戦略づくりの第1歩となる。

## 障子を開けてみよ ～新事業展開にたじろがないために～

農業最大の問題に「連作障害」がある。同じ作物を同じ圃場(畑)に作付けを続けると、十分な肥培管理をしても生育不良となり、収穫が極端に減る。作物次第では3年で収量が半減する。特定作物を連作すると、それを狙う病害虫が繁殖し、また特定肥料を使い続けるために土壌の養分バランスが崩れるからだ。よって農家は通常、異なる作物をローテーション栽培し、地力の低下を防ぐ「輪作」を行う。これは企業も同じだ。同一市場・商品で収穫を続けると収益が低下していく。既存事業は、必ず陳腐化する。新分野の開墾や新品種への変更など、新事業展開が欠かせない。

思えば日本経済を引っ張る自動車産業も、当初は小さな新事業だった。各社の源流をたどると、大半が異業種による新規参入だ。トヨタとスズキは自動織機、三菱といすゞは造船、ホンダは二輪車、スバルは戦闘機から派生した。ダイハツは発動機、日野はガス器具、マツダはコルク栓製造が前身だった。当初から自動車製造を企図していたのは日産くらいだろう。

多くのメーカーは、自社の技術をもとに新

たな畑を開墾し、新たな作物を栽培した結果、現事業に転換を果たしたのだ。

トヨタには「一代一業」なる伝統があると聞く。起業家精神を忘れないため、豊田家は一つの代で一つの事業を起こせという、創業者・豊田佐吉翁の教えとされる。事実、佐吉は自動織機を発明し、長男の喜一郎氏が自動車部門を設け、孫の章一郎氏が住宅部門(現トヨタホーム)を立ち上げた。トヨタが異業種の住宅事業に参入したのは、佐吉の父親(伊吉)が大工だった背景がある。クルマと家は会社としての関連は薄いのが、豊田家という“イエ”では関係がある。ちなみにひ孫で現社長の章男氏はクルマ情報を総合的に提供するウェブサイト「GAZOO(ガズー)」を事業化した。

ひるがえって中小企業は、新事業展開にたじろぐことが多い。理由は主に二つ。有望な新事業が見えないこと、既存事業への影響を恐れることだ。が、狭い畑を歩くだけでは新事業の芽は見えない。また、違うタネをまかないと畑は衰弱する一方だ。「障子を開けてみよ、外は広いぞ」(豊田佐吉)。新事業の真の障害は資金ではなく、視界にある。