

事務所からのひとこと

薫風のころ、皆様におかれましてはいかがお過ごしでしょうか。

昨年12月に発売しました著書「決算書が読めない社員はいらない」もタイトルの効果もあってか1万部を超える販売となりました。この本のおかげで、本を読んで下さった週刊東洋経済の編集者から特集記事の執筆依頼もいただくことになりました。もちろん決算書についての記事ですが、今度は決算書について「3ページほど」という依頼でした。本の時は、どのように200ページを超えた内容にするために苦しみましたが、今後は3ページでまとめる必要があり、これにも苦しみました。結局最初は5~6ページになってしまいましたが、最後には編集者の方と協力して、3ページにまとめることができ、原稿を仕上げる事が出来ました。まとめる過程での編集者の方の仕事ぶりは、読み手に伝わりやすくするために、ある部分はバツサリ切ったり、1行の説明を一言で表現したりと流石にプロの仕事だと感じました。

5月13日号の週刊東洋経済に載る予定ですので、ご関心があればご覧になってください。

COLUMN

一石二鳥

～生産性、人間性、社会性のバランス～

投げた一つの石で、一度に2羽の鳥を射止めること。石(ツール、資源、方法など)の効率のよい使い方であり、経営の現場でも大切な着眼となる。

企業経営において損得勘定は重要なポイントである。利益、そして現金を順調に生まなければ、責任が厳しく追及される世界だ。したがって、効率アップや生産性向上のために知恵を正しく使うことが欠かせない。

1. 常に複数の目的を持つ

一石二鳥はおろか、一石三鳥、四鳥と、一つの手段が複数の目的・成果につながるように工夫する。

2. 手段と目的をバランスさせる

限られた陣容、時間、その他ギリギリの経営資源のときは、確実に「一鳥」を手中に収めるような体制で集中力発揮を心がける。

3. 顧客メリットを忘れない

コストダウンや高付加価値化を追求するときに「顧客メリット」の視点を外さないこと。

大局的には三つの性、「生産性、人間性、社会性」の充実とバランスを重視して、「一石三鳥」の正しく欲張った考え方を実践してほしい。

明日への指針

事業セグメントを再設定せよ ～「何を」「どこへ」のアプローチ～

今日のように自社を取り巻く環境が大きく変化する時代には、「事業セグメント」の再設定が新たなビジネスチャンスをつかむよい機会となる。

事業セグメントは、一般的に「事業ドメイン」と言い換えることもでき、自社が将来に向かうべき基本的な事業展開の領域を指す。これを再設定することにより、経営資源を重点的に投入すべき事業領域を明確にできる。設定に当たっては、事業戦略を規定する「何を」「どこに」からアプローチすると分かりやすい。

「何を」については、「商品面」「技術面」「機能面」の三つでセグメントすることができる。商品面とは、企業が提供する製品・サービスによって事業セグメントを規定する方法で、これが最も一般的である。技術面とは、ライバル企業に対して競争優位を持つ自社の製品・サービス技術による事業領域の細分化を指す。機能面とは、自社が顧客に提供する価値によるセグメントである。

商品面でのセグメントについて、自動車メーカーを

例に挙げよう。マーケットサイズの大きい大衆車を主な事業領域としている企業もあれば、高級自動車や軽自動車、特殊自動車、貨物自動車などの領域を主戦場としている企業もある。自動車という同じ商品で競争していても、事業セグメントを細分化することにより、直接的にライバル企業と競合することが少なくなり、互いに利益を生み出しやすくなるのである。

次の「どこに」は、経営資源を有効活用できるターゲット顧客による細分化である。例えば、年齢や性別、所得階層、地域、参入業界など、さまざまな方向から将来的に自社が付き合うべき顧客を再設定し、経営資源を重点配分する。

今後、需要増が見込めるマーケットとしては、少子高齢社会に対応して医療・健康増進に寄与する業界や、急速にニーズが高まっている自然エネルギー分野などがある。自社の持続発展のためには、経営資源を生かせるマーケットを見極め、事業の軸足をシフトすることが必要不可欠なのだ。