

事務所からのひとこと

謹んで新年のご挨拶を申し上げます。旧年中はご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。本年も引き続き、皆様のお力添えを宜しくお願いいたします。

さて2015年の干支は「羊」（未）。医薬品メーカーの東和薬品が全国1万人に行った調査結果によると、「2015年に新しいことに挑戦したい」と回答した人を干支別に見たところ、チャレンジ意欲が最も高かったのは「未年」生まれの人だったそうです（73%）。

ちなみに、未の原字は、「木」の上に短い梢の「一」が加えられた象形文字であり、その若い枝から「まだである」「まだ早い」など『いまだ～ない』と読まれ、未熟さを表わすとともに未来を示す字でもあります。

日本経済は、消費税増税の駆け込み需要の反動減や急激な円安による輸入物価の上昇で、勢いに陰りが見え始めています。しかし、そんな閉塞状況を破るためにも、未熟ながら積極的に新しいことへ挑戦し、枝葉を伸ばしていくべきではないでしょうか。

未年生まれの方も、そうでない方も、2015年は果敢にチャレンジし、明るい未来に向けて芽を出す「メエ～でたい」（芽出度い）1年にしたいものです。

COLUMN

顧客に突き刺さる言葉を発信せよ
～自社はメッセージで選ばれる～

「お客さまへ積極的に情報を発信しているのに売れない」との声をよく聞く。これは、その発信しているメッセージが間違っている場合が多い。例えば、「この商品はとても使いやすくなっております」「ご使用になっていただければご理解いただけると思います」など、通り一編の言葉で独自性のないメッセージは、顧客の心には突き刺さらない。

誰でも言えることは自社の強みではない。誰にでも言えることは、顧客が自社を選ぶ理由にはならないのだ。あなたは「ライバルが言っていないこと」を顧客に伝える必要がある。もちろん“空箱”（自社にできないこと）を売ってはいけない。それは詐欺だ。

ある製品を販売するA社の社員が、顧客に突き刺さるメッセージを伝えていた。そのメッセージとは、「自社の製品を活用すれば売上げは1割落ちますが、経費は半分、利益は約2倍になります」である。

いくら差別化された製品も、陳腐なメッセージでは差別化されないのだ。具体性のあるメッセージで、自社独自のノウハウ（効果）を伝えよう。それが顧客の利益になれば、あなたはライバルに勝てるのである。

明日への指針

会議を報告会にするな～会議の形骸化が企業成長を阻む～

どんな会社でも、経営会議や部門会議が実施される。会議は、情報共有や業績検討を通じて問題解決を図る場であり、意思統一の場でもあるため、本来なら何をしていくかが決定されるはずである。しかし、開催しても決定事項がないという、ほとんど“報告会”に近い会議が多いのも事実だ。

これはK社の会議事例である。社長のコメントが30分以上も続き、参加者は自分の報告だけで、多くの時間はほとんど会話がなされない。その報告も前月の実績数字をただ読んでいただけであり、しかも毎回、変化がない。メンバーは会議に参加することが苦痛で仕方がない様子である。

そこで二つだけ、会議のルール変更をアドバイスした。その結果、K社の会議はメンバー全員が本当の意味で「参加」し、課題を検討できるまでに生まれ変わった。その二つの変更点は、次の通りである。

1. 会議資料は事前配布

参加者の持ち時間は10分。そのうち報告は2分だけである。前月の反省点から今月に実施することを報告し、全員から意見・アドバイスをもらう。メン

バーは事前に報告書を熟読しておく。これにより、各メンバーの成功・失敗事例を共有化でき、他部門との連携も強化できる。

2. 改善提案を取り入れる

参加者全員が毎月、業務改善提案を出す。職場の活性化につながるほか、常に改善を考える風土ができる。会議では、各提案事項から、①顧客満足向上、②業務効率化・コストダウン、③社員満足という三つのカテゴリーに分け、顧客・会社・社員がより進化できるものについてブラッシュアップする。

会議でもまれた社員の改善提案は、経営者や幹部陣が確認し、実施するかどうかを決定する。遅くとも10日以内に、提案事項について回答を出す。一番重要なことは、提出した意見がどうなったかを、提案者本人に返答することだ。それを抜きにして継続はできない。そして改善提案のうち、最優秀者を社内発表する。それは本人にとっても名誉だ。

全員が参加できるような仕組みに変えなければ、会議は形骸化し、参加者のモチベーションが下がる。結果、企業の成長も止まってしまうのである。

増収減益、危うし ～伸びるか、縮むかの“伸縮分岐点”～

先ごろ中小企業庁が、中小・小規模企業約1400社に直近の経営状況を尋ねた調査結果を公表した。それによると1年前に比べ売上高が「増加した」企業が49.9%と約半数を占めたのに対し、「減少した」企業は34.5%と、増収が減収を上回った。一方、経常利益が「増加した」企業は38.8%、「減少した」企業は47.6%となり、減益が増益を上回った。つまり中小・零細企業の今の業績トレンドは「増収減益」というわけだ。

企業の業績トレンドは四つしかない。増収増益・増収減益・減収減益・減収増益である。このうち最も始末が悪いのが「増収減益」だ。なぜなら利益は減っているが、売上げは伸びている。この場合、企業の多くは利益を売上げで補おうとする。「良い品をどんどん安く」と値引きで受注を集め、安値街道をひた走る。旅費交通費や販促宣伝費などが膨張し、薄利のためコスト増分をカバーできず、減益に拍車が掛かる。

入金が増えても、儲けが減っては意味がない。増収は増益を伴ってこそ意味がある。そんな安売り戦略は長く続かない。顧客は安値に必ず飽きるからだ。よって、減収減益

へ転落する。安売りから投げ売りへ悪循環をたどり、赤字の洞に巻かれ、倒産へと至る。

セコム前会長の木村昌平氏が、子会社の経営を任されていた時のことだ。ある年、機械システム導入の先行投資が膨らみ、来期予算計画で減益にならざるを得なくなった。同氏は創業者の飯田亮氏に「来期は減益になる」と説明したところ、叱責された。しかし一晩熟考し、翌日再び飯田氏に「来期は減益にしたい」と言ったところ、飯田氏は「分かった」と減益を承認したそうだ。「計画とは将来への意思である」(土光敏夫)と言われる。「減益にする」には意思が入っているが、「減益になる」には意思がない。「する」と「なる」は違う。飯田氏はそこを懸念したのだろう。

意思のない増収減益は危うい。見かけの売上げが増えているだけで、実は損をしているのに「儲かっている」と誤解してしまうからだ。減収減益に転じた時は、すでに手遅れの場合も多い。増収減益は伸びる(増収増益)か、縮む(減収減益)かの分かれ道、いわば“伸縮分岐点”である。増収減益は、意思のある場合にのみ許される。経営者は増収減益は許すまじとの強い意思を持つべきだ。