

# 営業力強化ニユース



—編集・発行—  
 (株)日小田コンサルティング  
 発行人  
 日小田正人  
 —連絡先—  
 横浜市磯子区栗木  
 1-15-20  
 info@hioda.jp  
 http://hioda.jp/  
 TEL045-352-7650  
 FAX045-352-7590

## 儲けのユニット

### 2016年に打つべき手 増税後に勝ち残る経営戦略はこれだ！

#### 謹賀新年

明けましておめでとうございます。平素より格別のお引き立てを賜り、厚く御礼申し上げますとともに、皆さまに深く感謝申し上げます。

本年はご提供するサービスの品質をより一層高めることに至誠一貫で挑戦してまいります。変わらぬお引き立てとご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

※本ニユースを年始のご挨拶とさせていただきます。

#### ■2016年の市場を予測する

全般的に賃金の持ち直し、企業業績の改善が個人消費や設備投資を押し上げる動きが徐々に高まり、景気の持ち直しは続くと思われている。

#### ◇建設投資の動向

前年度比マイナス1.9%の48兆7,400億円となる見通しである。これは消費増税の駆け込み需要があった2013年度と比較するとマイナス5%となる。前回のよう大きな駆け込みは期待できない。見込みを着実に受注につなげるきめ細かい営業活動は必至である。

住宅着工は、前年度比プラス4.3%の96.3万戸となり、2017年4月の消費増税前の駆け込み需要による着工増を予測するが大幅な増加は見込めない。

家づくりは2020年の省エネ基準に適合した家づくりが急務となる。

省エネ基準が義務化される2020年までなら、家をあえて省エネ仕様にする必要はない、と思うかもしれないが、そうはいかないのが現実。

今後、日本にゼロ・エネルギー住宅が増えてくると、それが「標準の家」となる。つまり、省エネ仕様になっていない家は、標準の家が持っている性能を備えていないとみなされ、資産価値が大きく下がる場合もある。家の資産価値はこれからますます重要視される。

#### ■増税後の厳しい時代を生き残る

2017年4月の増税前まであと14か月。あつという間にやってくる。

今までの「考え方」「やり方」「動き方」「取引先」「商品」「技術」「マネジメント」では、業績は不振の一途をたどる。これまでに以上の高付加価値を稼ぎ出すしくみを作らなければ増税後を乗り切れることは困難となる。

#### ■増税後に生き残る経営戦略はこれだ！

マーケット縮小、人工減少下においては、「高付加価値」「粗利益率」に徹底してこだわるのが重要だ。粗利益率向上は、「商品力」「技術力」「開発力」「コストダウン力」「人材力」と「顧客満足度」の証明ともいえる経営の根幹である。

一般的に安売りというイメージが強いニトリの粗利は、実は50%を超えている。ニトリには「教育は最大の福利厚生」という考え方があり、社員一人あたりの年間教育費は26万円。一部上場クラスではトップクラスだ。金額もさることながら、用意されたカリキュラムから大学のように自分で選んで講座を組ませる。自ら学ぶ自律性に委ねていることも特徴である。

ポスト増税後をにらんだ経営戦略のテーマは次の7点。経営幹部から一般社員まで自社の実態に合わせて的確な戦略を練っていただきたい。

#### 1. 「幹部強化」ニNO.2人材を育てる

新たな次の一手を打てる体制を作らなければいけない。トップ一人では限界がある。NO.2が考えトップが決定し全員で実行する。信頼して任せられるべきことは任せる。NO.2の育成と任せる覚悟が必要である。

#### 2. 「選択と廃棄」ニ強みを生かす

あなたの会社が今なくなったら誰が困るだろうか？あなたの会社の強み、特長、存在意義を見つめ直し、そこに資源を集中し一貫性を持って前に進む。逆に言えば弱みの部分は廃棄することである。

#### 3. 「スピード」ニ熱心さで差別化する

顧客は何を持って熱心と感ずるだろうか？レスポンスの速さやスピーディな対応に尽きるのだ。そして、スピードはブランド化される。アマゾン、アスクルなど速さで勝負している企業は知名度も収益力も同業に比較して依然高い。

#### 4. 「エリア戦略」ニ地域密着で生産性をアップする

千葉県松戸市にある住宅リフォーム専門のスペースプランニングの生産性は8,600万円。同業平均よりも5,000万円も高い。同社は、商圏を自社から30分以内と定め、営業マンの無駄な移動時間を失くしている。地域一番店を目指し、きめ細かいサービスを提供するところに勝ち残るポイントが隠されている。

#### 5. 「顧客管理」ニ顧客の情報を蓄積する

顧客情報とは契約書や請求書のデータだけではない。顧客のこだわり、価値観、意思決定のクセなどの属性情報。訪問した際に話した内容、商品やサービスに対する不満を「日報」や「顧客管理カード」に記録し、社員全員が共有。次回、どの営業マンが訪問しても、顧客の不満を解消する提案ができる顧客情報の蓄積は、未来の攻めの営業のための資産づくりである。営業マン任せでないしくみづくりが重要だ。

#### 6. 「採用」ニギリギリでなく競わせる

優秀な人材採用は最大の戦略である。中小企業の多くが「ギリギリ経営」となっている。替わりの人材がいなく、成果を上げられなくてもレギュラーポジションに居座っている。これでは緊張感のケケラもない。採用はやや多めが良い。仮に5人採用しても途中リタイアする人間も出てくる。厳しい指導をすることも可能だ。「辞められると困る」そんな状態がぬるま湯組織をつくりだす。

#### 7. 「M&A」ニ中小企業でも視野に入れる

後継者問題や業績悪化等、同業者や仕入先、外注先でも経営の継続に頭を抱えている企業が多い。経営権を取得し同業の顧客や仕入先の技術を困い込む。そして外注先を内製化することで利益アップを目指す。ただし、簿外債務がないか？専門家に依頼して財務内容を冷静にチェックすることが不可欠だ。

#### ■「付加価値を生み出す人材」を育てて増税後に勝ち残れ！

かつてアメリカはモノづくりの国であった。しかし、高度成長期に主役を日本に譲った。その後は金融やインターネットといった付加価値の高い産業で存在感を示している。今の日本はかつてのアメリカのように、中国を中心とした他国々に主役の座を奪われつつある。

ある面、他社と差別化しにくい今、粗利の低下はあたり前といえる。大切なことは、付加価値を生み出せる人材を育成することである。2016年は人の質如何で生死が決まる年となる。もう余裕はない。人を育てる企業が未来を切り拓く！（代表取締役日小田正人）