



ユーミックは、さまざまな得意分野を持つコンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

天高く馬肥ゆ ～好機に警戒を怠らない



新たな年を迎えましたが、今年は午年(うまどし)になります。「午」は草木の成長が極限を過ぎ、衰えの兆しを見せ始めた状態を表しており、現在は、覚え易くするために動物の「馬」の文字が割り当てられているそうです。家畜としての「馬」は、古来は移動手段として、また、物を運ぶ手段として利用されてきましたら、人間の生活と密接に関わる存在として、多くの「ことわざ」や「格言」に使われています。代表的なものとしては「人間万事塞翁が馬」「馬耳東風」「将を射んとせば、まず馬を射よ」「生き馬の目を抜く」「馬耳東風」などがありますが、良い意味から悪い意味まで様々です。また、意味がわかりにくいものも多くあります。

馬を使った格言として「天高く馬肥ゆ」という言葉があります。使われる場面としては「天高く馬肥ゆるの候」として、手紙を書くときの時候の挨拶として利用されます。意味としては、夏の暑さが落ち着き空は高く澄み渡り、馬が食欲を増し肥えてたくましくなる季節、つまりはすがすがしく過ぎ易い秋を表す言葉になります。しかし、この言葉のもともとの意味は異なるものになります。昔、中国の北方で遊牧生活を営んでいた騎馬民族は、春から夏にかけて馬を肥えさせ、食料が無くなる冬が来る前、つまりは秋の収穫時期になると、遅しく肥えた馬を駆って中国に攻め込んできたそうです。もともとの意味は「季節の良さ」ではなく「警戒をうながす」言葉だったのです。

昨年より、日本では景気が回復に向かっており、上場企業を中心に企業の業績は回復基調です。所得や消費も少しずつ改善しており、地元の中小企業にも波及しつつある状況だと言えます。今年は季節であれば「収穫の秋」になる可能性もあり、積極的に行動を起こす企業も増えるのでは無いでしょうか？

景気回復の見込まれる今年を「天高く馬肥ゆる季節」だとすれば、「季節の良さ」だけではなく、本来の意味である「警戒」についても注意を払う必要があると言えるでしょう。自社のチャンスはライバル企業に取ってもチャンスになります。景気回復期にある今年、ライバルの動きが活発になることが予測されるので、ライバルの動きを注視して、対策を練りながら慎重に、時には大胆に動く必要があるでしょう。今までは不景気でライバルの動きも遅かったため、自社が動かなくても大きな差は付かなかったかもしれませんが、景気が良くなっている時期になると、ライバルが動き出すので、自社が動かないと取り返しのつかない事態になりかねません。

今年はいろいろな動きがあります。昨年から継続して様々な景気対策が講じられます。小規模な企業が使える補助金なども多く準備されています。また、消費税が増税になることから、駆け込み需要の取り込みや導入後の消費の冷え込みの対策などが必要になります。物事には表があれば必ず裏があります。良いことがあれば、その逆のこともあるでしょう。「天高く馬肥ゆ」の意味を忘れず市場の動き、ライバルの動きを見ながら、好機を逃さず足をすくわれない1年にしたいものです。



Book review 『まんがでわかる 七つの習慣』

監修: フランクリン・コヴィー・ジャパン(株)まんが: 小山鹿梨子 / 出版社: 宝島社 / 価格: 1,050円(税込)

「七つの習慣」は世界的なベストセラーなので、既に読まれた方も多いのではないのでしょうか？私もサラリーマン時代に研修を受けており、本を読んで講義を聞いて、手帳をいただいて活用していたことを思い出します。ベストセラーですから内容が良いことはもちろん、わかりやすい本なのですが、本を読み慣れない方には少々ページ数が多く、後から読み返そうと思っても少し躊躇してしまいます。この本は七つの習慣を漫画にした手軽に読める本になっています。ポイントがわかりやすくまとめられていますし、本が苦手な方でも読みやすくなっています。初めて読む方はもちろん、過去に原本を読んだことのある方が手軽に読み返すには最適な本ではないでしょうか。この手の本は絵やストーリーがいいかげんなこともあります。この本はかなりしっかりしています。七つの習慣に触れるのが初めての方、過去に触れたことのある方の両方におすすめの一冊です。



渡貫 久

大学卒業後、広島市に本社のある食品スーパーマーケットに入社。現場、人事、経営企画、業務改善を経験後、中小企業診断士の資格を取得し、独立。スーパーマーケットや食品メーカー、飲食店等、食や流通関連の企業を中心としたコンサルティングのほか、公的機関や学校、民間企業向けの研修を行なっている。中小企業診断士

独立してから毎年、新しい分野に取り組ませて頂いており、企業が抱える課題は実に広範囲なものであると実感しております。さて、年末より「ダイバーシティマネジメント」導入に関するご相談を受けております。ダイバーシティマネジメントという考え方は、現在十分に浸透しているとは言い難い状況ですけれども、これから幅広い企業にて導入されることが期待されています。

経済産業省によると、ダイバーシティマネジメントとは「多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営」と定義づけています。ここでの「多様な人材」とは、「性別、年齢、国籍、障がいの有無などだけでなく、職歴や経歴などの多様性も含む」としています。

上記を読んで頂くと、経営者、社員にとって非常に未来が明るい経営のように思われます。しかし、今回ご相談頂く中で、導入に向けての懸念点を感じましたので、その一部をお伝えしたいと思います。

まずはダイバーシティ(多様性)を、社長、社員が受け入れる必要があります。当たり前のようにお感じかも知れませんが、「言うは易し、行うは難し」といった印象をこれまでの企業支援の中で感じております。「自社を多様性のある人員構成としたい」と考えていても、受け入れ側が多様性を受け入れる度量・器量がなければ、結果多様な人材を受け入れることはできません。「多様性」を受け入れることは、自社の経営者・社員にとって、「想定外」の言動、思考スタイルを受け入れる必要がある場合もあります。つまり、受け入れ側の意識改革が必要ということも言うまでもありません。

その一方で、「多様性」という言葉は、非常に魅力がある言葉であるものの、言葉の持つ「危険性」を無視することはできません。多様性を受け入れる企業を目指すからと言って、新たに入社された方の言動・思考スタイルを丸々受け入れてしまうと、自社が築き上げてきた大切に価値のある風土・価値観まで壊しかねる危険性があります。そのため、何を受け入れて、何を受け入れられないかといった当社の前提条件を整理しないまま、ダイバーシティマネジメントを導入するのは、得策でないと考えます。ダイバーシティマネジメントという考えは素晴らしいものですが、いかに自社にマッチしたものにすることが重要なポイントだと思います。

吉田 英憲

大手電機メーカーでITソリューションの営業、市場調査、経営企画などの業務を経験。現在は、ビジネスプランの作成支援の他、採算分析を踏まえた赤字企業の立て直し、業務効率化(IT活用含む)、後継者の立場に立った事業承継などの支援を行なっている。中小企業診断士 行政書士

小売業の方とお話した際に「セール時に利益を確保するにはどうすればよいか？」という質問をいただくことがあります。衣料品を中心に1月、7月などに大々的に割引セールが実施され、時期によっては7割引きという場合もあります。この場合、仕入原価以下での販売となり、利益がでることはまずありませんので、セール時に利益を確保するというのは非常に困難です。もちろん、セール商品をフック商品として来店を促進してプロパー商品を販売したり、セールにしても多少利益がでる商品(仕入原価が低い商品)を販売したりすることができれば利益確保につながりますが、大幅な利益確保には至らないと思います。

では、利益が確保できないのにセールを実施するのはなぜでしょうか？セールの基本的な意味合いは在庫処分であり、売れ残った商品を現金に換えて、次の仕入資金を確保するという意味合いがあります。つまり、セールの目的は利益を稼ぐのではなく、在庫を現金化して仕入れ資金を確保することになります。また、プロパー商品がお買い得になるわけですから、今まで当社を利用したことのない新規顧客を獲得するチャンスにもなります。セール期は思い切って在庫を現金化することと新規顧客を獲得することに注力するとよいのです。

このように考えると、利益を確保するためにはプロパー期の取組が重要ということになります。既存顧客がセールまで買い控えることのないよう、気に入った商品をプロパー価格で適切な時期に購入していただくことが必要なのです。つまり、プロパー期には極力割引販売を避け、プロパーで売り切る力をつけていかなければなりません。これには、顧客管理(お客様の好みを把握する)と仕入れの目利き力の向上、買えば買うほど得をする販売促進策の検討、来店時の接客対応力の向上などが必要になります。

セールの意義を考えることはプロパー期や顧客対応の在り方を考えることにつながります。この整理をしないままに毎月売上高の獲得だけを目標にしていると、忙しいだけで結局利益が残らなかったということになりかねません。従業員の方への目標の提示の仕方(なんのためにこれが必要なのか)も含めて、改めて自社の販売戦略を整理してみたいかがでしょうか。

小倉 綾

百貨店に入社後、仕入、販売や在庫管理販売促進の企画、運営、販売員教育業務や首都百貨店とのコラボレーションショップ店長として新規ショップ立ち上げを経験。現在、流通業やメーカー向けに販売促進や売場改善を中心としたコンサルティングをおこなっている。中小企業診断士