

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。

## 全国の経営指導員のうち、 今日、何人の経営指導員が研修を受けていますか？



この質問は先日、商工会の経営指導員を対象に実施した研修での問題です。この問題に即答できる方はおそらく、いらっしゃるなにかと思います。

「外部情報を企業の経営計画策定にいかにかかすか」という研修テーマのご依頼を受け、外部情報の出所だけではなく、活用の仕方をお伝えしました。

分析において、さまざまな外部情報を組み合わせたり、抽出したりする一方で、必ずしも自分たちが得たいデータが存在しないこともよくあります。

そこで、今回の研修でお伝えしたのが「フェルミ推定」という考え方です。フェルミ推定とは特定できない数値や、実際に調査するのが難しいような数値(市場規模)を、さまざまな考え方や手がかりから論理的に推測し、短期間で計算することです。近年では、コンサルティング会社や外

資系企業の採用試験に活用されています。

冒頭の問題の「全国の経営指導員のうち、今日、何人の経営指導員が研修を受けていますか？」についても、参加した経営指導員の方は「全国の経営指導員数」「自分自身が年間受講する研修日数」「研修実施時期」などを手がかりに、受講人数を推定していました。発表を聞いたところ、論理的に検討された、よい推定ができた印象でした。その後、中小企業の経営計画策定に関連した、フェルミ推定の演習を通じて、企業ごとに異なる外部情報の調査方法やフェルミ推定の実施方法を習得してもらいました。

中小企業の経営計画における、外部環境分析(今回で言えばフェルミ推定)の目的は、精緻な分析結果を導くことというよりも、企業経営者が、狙いたい市場に向けた期待と自信を醸成することだと思います(その反

対で諦めることもあります)。市場規模の推定により、経営計画の実現可能性をより高め、そのことにより、経営者に自信を持たせることとなります。そして、行動後、成果が実際に出了のかどうか検証をすすめます。このような支援が伴走型支援の一つの形だと私は思っております。

フェルミ推定を詳しく知りたい方は、『地頭力を鍛える 問題解決に活かす「フェルミ推定」』(細谷 功著:東洋経済新報社)、『過去問で鍛える地頭力』(大石 哲之著:東洋経済新報社)などを読めば、基本的な理解ができると思います。ただし、読むだけで終わらず、関与されている企業の経営計画策定において、市場規模などを検討する方がより実践的ですので、是非一度トライされてはいかがでしょうか？



### Book review 「未来は言葉でつくられる 突破する1行の戦略」

著者:細田高広/価格:1,620円(税込)/出版社:ダイヤモンド社

現在、複数企業において、ビジョン策定のご支援をしております。どの企業でもイメージが沸く分かりやすいスローガンやキャッチフレーズを希望されており、その参考となる本をご紹介します。

本書は大きく2部構成になっており、前半は「未来を発明したビジョナリーワード」(「時代」「組織」「商品・サービス」を発明した、それぞれ言葉)の事例紹介とその背景の解説があります。例えば以下のような言葉で、みなさんもご存じのビジョナリーワードがあるかも知れません。

**時代**  
10年以内に人類を月に送り込む  
by ジョン・F・ケネディ

**組織**  
僕たちはエンジニアじゃなくてアーティストなんだ  
by スティーブ・ジョブズ

**商品・サービス**  
通過する駅から、集う駅へ  
by エキュート/JR東日本

**時代**  
世界中の情報を整理し、  
世界中の人々がアクセスできて使えるようにする  
by グーグル

**組織**  
地上でいちばん幸せな場所  
by ウォルト・ディズニー

**商品・サービス**  
第三の場所  
by ハワード・シュルツ/スターバックス

後半はビジョナリーワードの作成について、3つの要件とステップについて説明されています。その要件とは、絵はがきに例えて、「解像度」「目的地までの距離」「風景の魅力」としており、「ビジョンの内容が具体的か?」「ビジョンまで到達できそうか?(到達可能性)」「ビジョンの内容が魅力的か?」とも言い換えることができるかと思えます。

また、ビジョナリーワードの作成ステップとして「言葉をつくる」「ひっくり返す」「喩える」「ずらす」「反対を組み合わせる」といった手法が説明されています。具体的な事例を用いながら、説明されているので、訪問先の企業の経営者の言葉から、よいよいビジョナリーワードを作成する手がかりとして活用できるオススメの一冊です。

writer

吉田 英憲

# 今年の冬はどのような気候になるのでしょうか？

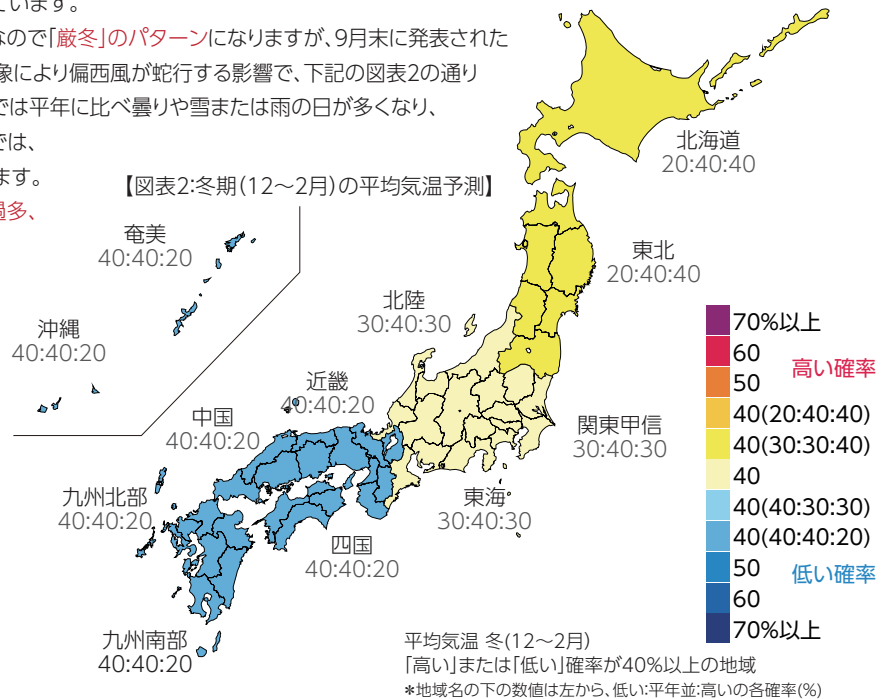
6月のユーミックニュースで、今年はラニーニャ現象が発生しているので「猛暑厳冬」になる可能性があるで紹介しました。下記の図表1を見ていただけたらと思いますが、前年は高温にならなかった西日本太平洋側を含め、夏期の3ヶ月について全ての地方で平年より高温となりました。極端な猛暑ではありませんでしたが、2013年以来の傾向となっています。

さて、今年の冬はどうなるのでしょうか？ 前述した通り、ラニーニャ現象なので「厳冬」のパターンになりますが、9月末に発表された気象庁の予報を見ると、12月から来年2月にかけての冬は、ラニーニャ現象により偏西風が蛇行する影響で、下記の図表2の通り西日本を中心に気温が平年より低くなる見込みとのことです。また、山陰では平年に比べ曇りや雪または雨の日が多くなり、山陽では平年に比べ晴れの日が多くなるようです。気温予測を見る限りでは、極端な厳冬にはならないようですが、山陰地方では注意が必要と思われます。

小売業やメーカー、卸売業では、気候の変化は商品の販売実績、在庫過多、在庫不足などに影響します。確実に厳冬になるとは限りませんが、早め早めの対策が後で効いてきますので、天候の変化を見ながら機会があれば事業者様にお声掛けされてみては如何でしょうか？

【図表1:夏期(6、7、8月)の各年の平年比】

年	北日本	東日本	西日本	沖縄・奄美
2016年	+0.7	+0.6	+0.7	+1.1
2015年	+0.6	+0.3	-0.5	+0.6
2014年	+1.2	+0.5	-0.3	+0.3
2013年	+1.0	+1.1	+1.2	+0.7
2012年	+0.7	+0.6	+0.4	+0.1
2011年	+1.0	+0.9	+0.5	+0.3
2010年	+2.2	+1.5	+0.8	+0.1



writer

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っている。中小企業診断士

## 販売会の心得とは

販売会やイベントへの出店(BtoC)は、バイヤー向けの展示会(BtoB)とは違う対応が求められます。消費者と直接触れ合い、声を聞く機会として活用するだけでなく、売上・利益確保もしたいとなれば、それなりに準備が必要となりますので、今回はすっかり忘れがちな販売会前後におこなうべきことを中心に取り組みの心得を紹介したいと思います。

### 会期前におこなうこと

段取り8割と言われるように準備段階で勝負は決まってきます。準備に時間がかかるものもありますので早めの着手が必要です。

- ①販売場所の立地と顧客動向(客層、客数、客入りピーク時間、客単価等)を事前に把握し、当日の品揃えや時間帯別おすすめ商品を決定するようにします。時間帯によって顧客動向は変わってきますので、想定顧客をイメージして準備するとよいでしょう。
- ②再度購入したいと思った顧客のための仕掛けとして自社のHPやECサイト等を整備し、それらを紹介するためのツールを準備します。
- ③自社の既存顧客・取引先バイヤーに加え、友人・知人等に販売会のお知らせをおこないます。(自社のHPやSNSにもアップします。)いわゆる見込み客の確保という行動になりますが、これを怠ってしまうと当日の出たとこ勝負となり、天候等に左右されて売上が全く確保できなかったということに陥りがちです。

### 会期後におこなうこと

次回の販売会に向けていち早く振り返りと対策をおこなうことも大切です。販売会やイベントは高揚感に加え、不慣れなことでの疲労感もあり、会期が終了した=目的が達成されたと錯覚しがちですので、注意が必要です。

- ①売上・粗利計算に加え、売上の中身の精査をおこないます。売れ筋商品・不振商品・購入客層・お客様の声等を分析し、次回に活かせることを明確化します。
- ②会期中に他社のブースも見学し、最も売れていた商品・売り方について共有化し、自社に取り入れられることを検討します。
- ③事前に案内した人が来店したかどうかの確認とフォローをおこないます。

「販売会やイベントは人手がかかって利益がでない」と敬遠しがちな企業も見受けられるのですが、出店の究極の目的は直販・固定客を獲得することと捉えていただきたいと思います。つまり、出店そのものは顧客との接点作り(フック商品)であり、大切なのはそこで出会った顧客と次回以降いかに直接つながれるかということ(リピーターの囲い込み)です。その視点で考えると販売会と自社ECサイト等直販の仕掛けはセットで取り組むべき項目となるのですが、それぞれを別物としてとらえている企業が非常に多いです。

販路開拓は目的と手段を大局的にとらえ、戦略的に取り組むことが大切です。

writer

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