

for President and Executive

不況下を生き抜く！

# 市場縮小経済下での 社長の打ち手

最後の一社になるまで戦う決意をもって

平成21年6月9日(火)



税理士法人せきね総合会計事務所

# 市場縮小経済下での社長の打ち手

「最後の一社になるまで戦う決意をもって」

## 1、世の中がガラッと変わった

人口・若者減少

需要縮小

市場拡大

市場縮小

黒字企業 7 割

黒字企業 2 割

右肩下がり経済

知識社会

知識が価値を失う社会

売り手中心市場

顧客中心市場 ~ 情報革命による権威の逆転 ~

## 2、変化への対応

量から質へ転換する時代 ~ 量を追う戦略から、質を追求する戦略へ ~

顧客第一主義の徹底

相手の側の効果から検証する ~ 主役は「あなた」~

緊急対策(短期的戦略)      質的転換(長期的戦略)

### 1、右肩下がり経済下での原則は、「集中」すること

儲かる事業・儲かる商品・儲かる店舗・儲ける社員に集中する

### 2、売上 - 利益 = 経費

「絶対に必要な利益」を先に確保し、「使える経費」を決める

元に戻るという「錯覚」から抜け出し、社長の一日も早い決断が必要

売上が大きい会社が儲かっているわけではない、  
売上対前年 80%でも利益を出す

対応      赤字部門撤退、資産売却、家賃交渉  
            残業カット、管理職賃金カット、解雇

### 3、最低でも、「経常利益 + 減価償却費」でプラスを死守する

これでも借入金は返せない！

ウルトラC級の改革が急務

緊急対策(短期的戦略)      質的転換(長期的戦略)

### 1、社長の最大の役割は、仕事を創造すること

仕事の創造ができる組織 + 顧客を取れる組織 + 儲かる

### 2、高付加価値経営への道

わが社を顧客から見た「機能」で定義して、新たに業態を開発する

顧客は、自社の「何」を買っているか？

たゆまぬ改善・改革を繰り返し行い、商品・製品・サービスに命を吹き込む

### 3、営業力から商品力重視へ

社員の尻を叩いて予算達成の時代は終わった

#### 4、現場第一主義

社長が実態を見極める

顧客の期待の10%上をいく

#### 5、売り上げを、「料金」から「報酬」へ変えていく

報酬とは、相手を「得させること」と「損させないこと」・・・ 商売の基本・信頼

#### 6、組織を「稼ぐ集団」に変身させる

全社員が顧客への貢献に向かって、努力と苦勞をいとわない組織風土をつくる

大善をもって社員を教育する

ウルトラCはない、

3～5年かけて絶対に追いつけないように、「し続ける」

## 収益性(損益計算書)

A社：従業員10人

単位：千円

・売上高		200,000	
・変動費			
材料・外注費	100,000		
・粗利益		100,000	10,000千/1人
・固定費			
人件費	50,000		
減価償却費	5,000		
その他経費	35,000	90,000	
・経常利益		10,000	粗利の10%

外部への効果

内部の効率

一人当たりの生産性(付加価値)目標を決定し、徹底管理

～前年より絶対に下げない～

社長給料、取締役給料、社員給料、経常利益の目安

## 安全性(貸借対照表)

資 産	負 債	× 50%
	純資産	

お金を増やす方法は、3つしかない

1、銀行は、貸すことが問題じゃない、返してもらえるかが問題

2、緊急保証枠(30兆)、セーフティーネット(17兆)の活用

追加融資      一本化      条件変更(リスク)

1、社長の役割は、経営計画書で3~5年後の企みを語ること

会社の未来は、社長の「現在の決定」で決まる

優秀な社員ほど無言で語りかけてくる

人は誰のために働くときに最も意欲を燃やすか

2、社長が信念をもって語る言葉に、社員は必ず勇気づけられる

### 1、需要と供給はいつか必ずバランスする

世の中に不必要なものは何一つない  
ただあなたの売っているものが需要かどうか！

景気は読んだだけでは意味が無い、手を打つことに意味がある

### 2、世界は矛盾という機構の中で発展する

二項対立する矛盾を把持し、割り切らない

### 3、全知全能、全身全霊をもって経営に打ち込む、たんせつまいせい坦雪埋井

こつくこうみょう  
「刻苦光明必ず盛大なり」

仕事の最大の報酬は、「人間としての成長」

経営者としての本当の価値が問われる、『すばらしい時代』