

第3章 戦略と戦術 .....29

1. 戦術の正しい意味を知る .....30

2. 戦術リーダー .....30

3. 戦略の正しい意味を知る .....33

4. ランチェスター法則を理解する .....35

5. 実行手順のウエイト付 .....39

第4章 経営の全体図と、社長の実力向上対策 ..43

1. 経営の全体図 .....43

2. 経営全体のウエイト付 .....44

3. 経営規模で変わる社長の役割 .....45

4. 業績の何割が社長1人で決まるか .....47

5. 社長は上位3%に入るのを目ざせ .....48

6. 社長の実力向上戦略 .....50

7. 学習回数を思い切って多くする .....53

これまでビジネス書を読んだり講演会にも参加され、経営についてはいろんな勉強をしてこられたことと思う。

会社は固定給なしの、完全な歩合給で運営されているので、どんな社長でもしっかり経営の勉強をして腕を上げないと、業績を良くすることはできない。

ところが経営の中心部分は形がなくてつかみ所がないので、油断すると迷路に入り込んでわけがわからなくなってしまふ。こういうことでたまには手を休め、経営とはどういうものかを原点に立ち帰って、客観的に見直してみる必要がある。

この教材は従業員100人以下、とりわけ10人~30人規模の社長に焦点を当てて作っているので、きっと役に立つと思っている。では本論に入る前に、個人企業まで含めた規模別の統計を説明しておくことにしたい。

個人企業まで含めた規模別の統計

1~9人	80%	累計
10~29人	14%	94%
30~99人	4%	98%

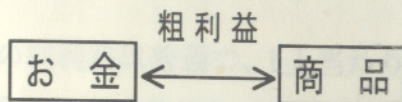
本や講演は、従業員10人~30人を中心にすべき。

こうすると、6人規模にも60人規模の社長にも合う。この教材は「10人~30人」の社長を中心に説明している。



にやせていき、やがて死ぬ。倒産。毎年多くの会社が粗利益不足のために死んでいる。

を引ける  
倒産しないためには粗利益の確保がいる。



その粗利益は、お客のお金に手が触れた瞬間に、ポンと飛び出す。このとき音がしないので、つい忘れてる。

会社の中では伝票を書いたりパソコンに入力したり、会議などいろんな仕事が行われている。とにかく多くの仕事がある。そこで油断すると、これらの仕事をしていると粗利益が出ると、つい考えてしまう。

しかしお客のお金をもらったとき以外で、粗利益が出る仕事は1つもない。

これは大昔から変わらないので、経営の大原則になる。

決定権はお客が100%持っている。

では、お金が欲しいと思えばお客が商品を買ってくれるかということ、そうはならない。

それは、商品をどこの会社から買うかについての決定権はお客が100%持っていて、売る側はゼロだから。どんな会社の社長も、お客に商品を買えとは命令できない。

以上の理由から、経営について考えるときは「お客を出発点」にして考えるべきだ、ということが解る。お客起点。

経営の本質は、まずお客を作り出し、次に、作ったお客を維持しながら、お客の数を多くしていくことにあるという結論が、自然に出てくる。

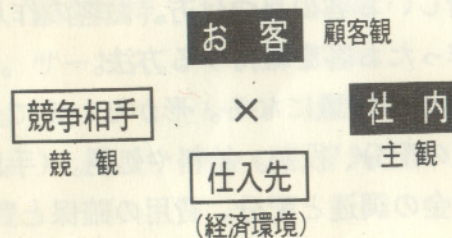
さらに経営の本質は、経営の目的にも通じる。

もう1つ大事な事実がある。それはどんな業界にもどこの地域にも「多数の競争相手」がいて、自社の営業活動を横から妨害してくるという事実。

しかも会社と会社の真の力関係は、ある局面に投入される経営力の、2乗に比例する。

例えば、1対0.5は、この2乗で1対0.25になる。つまり何もしなければ、小さな会社ほど苦戦することになる。こうしたことから、規模が小さな会社の社長ほど、より熱心に戦略を研究すべき。

#### 4. 経営の全体図を考える



社長は4つの中心で経営を考えることが欠かせない。