



元気とタイムリーな情報を提供する

五十嵐レポート

発行:「町コン」五十嵐 勉 2019年07月29日 第929号「週刊五十嵐レポート」

迷走、日産。

7月26日付、日経新聞のトップ記事は日産。日産は1万2500人の人員削減と生産能力を1割減らす構造改革を発表した。新興国での拡大路線の失敗と米国で安値販売により、2019年4月～6月期の営業利益は前年同期比99%減の16億円。

「米国市場では台数を積み増すために多額の販売奨励金を使った事実上の値引き販売が収益の悪化を招いた」と米国不振の経緯が書かれている。

最初はなぜ販売奨励金のようにことをしてまで値引き販売したのだろう(業績不振になる行為をしたのだろう)と私はよく解らなかつた。ところが、2009年時に中国のパナソニックチャイナの大赤字部門を処理した人の話を聴いて、腑に落ちた。

海外で成績(社員の評価)を上げるには、売上実績が大事。そのため代理店に押し込み販売が日常茶飯事。在庫保証と価格保証をする。商品は次から次へと新しいものが出てくる。旧商品は値崩れする。損失補てんと新たな売上(在庫保証・価格保証)の繰り返し。雪だるま的に赤字が膨らむ。

私は訊いてみた。「このようになるのは見えているはず。なぜやるのか」。「やらないと、(能力がないとみなされ)日本に返される。出世ができなくなる」。「日産も同じだろう。上から指示・命令を達成するには、このような手を使うしかなかったのでは」。

90年代初頭を思い出した。私はリース会社勤務。地方支店から東京に赴任した。当時、東京では不動産担保融資が活況。不動産価格に2年分の金利を含めた120%融資をしていた。私は東京のとある支店長に「大丈夫なんですか」と訊いてみたら、「どうせ来年になれば値上がりする。大丈夫」と答えた。私は心の中で(狂っている)とつぶやいた。その後、不良債権処理に奔走。

成長戦略って何だろう。拡大路線を推進したら、その後撤退やリストラに。とりあえず、「身の丈」を考える。ゆっくり成長。これではダメなのか。

ちよつと
気になる出来事

戦略社長塾「資金と経費戦略(財務戦略)」の中で、従業員に対して、「値引きは損である」ということを教育するという場がある。

売上高粗利益率が20%で損益余裕率(経常利益÷粗利益×100)が10%である場合、2%の値引きで経常利益は0になる。

例) 売上100、原価80、粗利益20、総経費18、経常利益2のケース
2%値引くと、売上98、原価80、粗利益18、総経費18、経常利益0

見積書を出して、「端数は切り捨てろ」と相手側から言われることがある。しかし、この端数をまけると、経常利益がゼロになることが多い。それを何とか、上手言葉で切り返し、値引きをさせられないようにする。「これは我々会社の利益なんです。そうしないと事業継続ができなくなり、お客様にもご迷惑をかけてしまいます」など。

値引きするのは簡単。楽。しかし後からボディブローのように効いてくる。資本力のない会社、小さな会社は値引きしない営業を心がけるべき。



一口メモ
知識

大事な栄養

人間の栄養となる食べ物は、米やパン、野菜や肉などだけではありません。それらは肉体に与える物質に過ぎません。

私たちが「みるもの、聞くもの、嗅ぐもの、触れるもの、思考するもの」も、大事な栄養です。

これらも食べものと同じように、汚れたものとはってはならないのです。気をつけて、清らかなものをとるようにしましょう。

「ブッダの教え一日一話」(PHP研究所/アルボムッレ・スマナサーラ)より

●「戦略社長塾東京」小岩校 毎週日曜日・水曜日 午前10時～12時

●「戦略社長塾東京」小岩校 土曜隔週(第2・第4) 午後2時～6時

●「戦略社長塾東京」銀座校、武蔵村山校、豊岡校 開講中。

㈱五十嵐コンサルティングオフィス 〒133-0051東京都江戸川区北小岩6-21-5

TEL03-3659-7703 Fax03-3659-7077 i-daruma@igarashireport.com



新経営の志
手帳