



元氣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 2023年06月26日 第1123号「週刊五十嵐レポート」

粗利益の有利な補給源とは

ネット通販を除いて、中小企業(特に小さな会社)は営業地域の決め方が重要である。

卸売業や業務用販売業など、仕入価格と売値がほぼ決まっている業種は、営業地域の決め方で付加価値をつけなければならない(介護事業も同様)。

一般的に営業地域を広げていくと、売上が多く上がり、利益も多くなると考える。そうすると移動時間が多くなる。疲れるから仕事をしたように思う。ある企業研修で、一つの事業部の営業担当者たちに1ヶ月間の「移動時間」「社内業務時間」「面談時間」を調べてもらってみた。平均すると、粗利益を稼ぐ「面談時間」は20%前後、「移動時間」は45%前後、「社内業務時間」は35%前後だった。これでは黒字になったとしてもほんのわずかである。

移動時間は、営業のために必要だけれども、粗利益は生まれない。損失が生まれるだけ。特定の地域に顧客を多く作り、密集度を高めると、移動時間は少なくなる。粗利益が増え、経費は少なくなるため、経常利益は増える。

根本的に業績を良くする(利益を増やす)には、同業者より有利な条件で粗利益が補給される根拠を作らなければならない。それが営業地域の決め方になる。

社長が理解し、従業員に実行してもらおう。何も知らなければ、営業地域を狭めると、顧客が減り、売上が落ちるのではないかと思う。「利益性の原則」を説明して、理解し、断行してもらおう。

実際に行った社長が言うには、「顧客は減らなかった。逆に新規顧客が増えてきた。当然、移動時間が少なくなり、赤字から黒字に転換した。地域を狭めていないときは人手不足が常態化していた。地域を狭めたことで顧客が増えたにもかかわらず、人的に余裕が生まれた(人手不足の解消)」。

やらないことを決める。営業地域を決めたら、その範囲の外は営業しない。ここがブレると計画が崩れていく。業績の上まらない会社の社長はここに陥る。最後までやり通す断行能力が問われる。

ちょっと
気になる出来事

6月21日付日経新聞、「『人への投資』5割が開示」という記事。

上場企業に義務化された人的資本の開示を巡り、5割の企業が人件費や人材育成費など「人への投資」を記すことが分かった。

2023年1月に改正された内閣府令は上場企業に人的資本に関する「戦略」「指標および目標」を有価証券報告書で開示するよう求めた。

経済産業省のホームページでは、「人的資本経営とは、人材を『資本』として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方です。」と説明されている。

独ソフトウェア大手SAPは、「従業員1人あたりの収益」や人件費がどれだけの粗利益を生んだかという投資利益率を算出している。

中小企業は「人への投資」の開示義務はない。しかし、まず中小企業にとっての「人への投資」は社長個人への投資である。100人の社長がいたら、5人前後が経営の学びに投資している。その他95人前後はされていないと思われる。ただ多くの社長は自分へ勉強していると考えている。

2年、3年勉強していくだけでも、業績は良くなるのだが。



一口メモ
知識

一朝一夕の故(こと)にあらず

臣(しん)にしてその君をしいするは、一朝一夕の故(こと)にあらず。

臣下が君主を殺し、子供が親を殺すようなことは、ある日突然に起こるのではない。

その要因は長い年月をかけてゆっくり育ち、ある時、大きな禍(わざわい)になって現れる。

なぜこのような禍が起きるのか。

物事の道理を早い兆しのうちに明らかにして、正さなかったからである。

人的な禍の多くは、長い間、見ても見逃し続けた結果である。

「易経一日一言」(致知出版/竹村亜希子)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」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 info@igarashireport.com

