



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 2026年02月02日 第1253「週刊五十嵐レポート」

## 粗利益の根拠

企業が根本的に業績を良くするには、競争相手よりも有利な条件で、粗利益が補給される「根拠」を作る必要がある。

メーカーであれば、商品で他社よりも秀たるものを持っている。顧客の評価が高いなどが競争相手よりも有利な条件の「根拠」になる。卸売業や業務用の販売は、仕入価格と販売価格がほぼ決まっている場合、営業地域の決めで「付加価値」をつけることが重要になる。

特定の地域に顧客を多く作ると訪問する移動時間が少なくなり、多くの顧客に会うことができる。粗利益が多くなり、経費があまりかからず、業績が良くなる。移動時間が最大のロスという考えが薄い。移動時間は必要だけれども、粗利益を生まない。そこから経営者は営業地域を考える。

町の工務店は地域戦略を考える。片道車で30分以内と営業地域の最大範囲を決める。その範囲から出ない。外の顧客は取らない。重点地域を決めて、顧客を集中的に作る。それを何年もやっていくと、特定の地域でNo.1になる。移動時間もあまりかからないため、利益性は高い。このように営業地域を決めている工務店は少ないという。

東京商工リサーチによると、2025年の介護事業者の倒産は、176件(前年比2.3%増)で、2年連続で最多を更新。特に、3年連続で最多を更新した「訪問介護」が91件(同12.3%増)と突出。

訪問介護事業の経営者と会って、「地域戦略」について詳しい人に出会ったことがない。多くの業者が自社の規模以上に営業地域を広げている。顧客と面談するより移動時間の方が多い。移動時間は車のガソリン代と人件費、粗利益は生まない。スタッフが頑張れば頑張るほど、利益が出ない。原因は経営者の「戦略の欠如」。地域戦略は重点地域と最大範囲を決めること。それが出来ていない。どの介護事業者もサービスの価格は一緒。ではどこで「付加価値」をつけるか。「営業地域」でつけるしかない。つまり経営者の戦略の「差」。

移動時間はロスである。そこから思考がはじまる。

ちょっと  
気になる出来事

1月28日付日経新聞夕刊、「十字路口」はブーケ・ド・フルーレット代表の馬淵治好氏。AI関連企業の株価に警報を鳴らしている。

米国の人工知能(AI)関連企業が巨額の投資計画を打ち出し、市場が警戒する局面があった。その投資で従来以上の高い利益成長率が達成できるのかといった疑念。

AI関連企業が株式市場に追い詰められている。経営者たちは自企業の実態を踏まえると、市場が見込む利益成長は達成が難しいと考えているのではない。市場が失望し株価が大きく下落することを避けるため、背伸びをして巨額投資による高成長シナリオを提示する、あるいは表面上の財務数値をよく見せかけていると推察する。

ギリシャ神話にプロクリステスという盗賊が登場する。旅人を捕まえて寝台に寝かせ、人間が寝台より長ければ切り落とし、短ければ無理やり引き伸ばして殺したとされる。米AI関連企業が株式市場の高い期待という長すぎる寝台に合わせて企業実態を無理やり引き伸ばしているのではない。

米国発AIバブル崩壊が始まるのか。



一口メモ  
知識

## 利益と欲

利益だけを中心に、なりふり構わず行動すれば、人の恨みを買うのは当然だよ。

子曰く、利によりて行えば、怨み多し。

「高校生が感動した『論語』」(祥伝社新書/佐久協)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

