



中小企業の経営戦略 ～業績向上のヒントは 「やらないこと」にあり～



池澤優介
(株)ちばぎん総合研究所
経営コンサル第一部
コンサルタント

はじめに

「社員は精一杯やるべきことをやっているが、思うように業績が向上しない」

このような悩みを抱えている企業経営者は多いのではないだろうか。そうした悩みを解決する手段の一つに、「やらないこと」を決めるという方法がある。本稿では「やらないこと」を決める三つのメリットについて述べていきたい。

メリット① 自社のやるべきことが分かる

メリットの一つ目は、自社のやるべきことが分かるという点である。何故なら、やらないことを決めるために、まず何をやるべきかを決めなければならぬからである。その際の判断基準は、自社の経営理念やビジョンに基づいているか否かが重要なポイントとなる。また、自社の都合のみを優先するのではなく、市場の将来性や顧客ニーズ等を見極めた判断も必要である。

メリット② 経営資源の有効活用ができる

メリットの二つ目は、経営資源の有効活用ができるという点である。やらないことを明確化すれば、それまで企業が意識していなかったムダを排除し、限りある「人材・お金・時間」をやるべきことに集中できるようになる。

その結果、従来よりも魅力ある商品やサービスの提供が可能となる。

メリット③ 企業ブランドを構築できる

メリットの三つ目は、企業ブランドを構築できるという点である。ここでいうブランドとは「企業と顧客の中にある共通のイメージ」である。やらないことを明確にするのは、逆説的だが、会社の得意分野である「他に負けない商品やサービス」を強く発信することに繋がる。その結果、「〇〇といえばあの会社」という、顧客認知度(≒企業ブランド)の構築も可能となる。

事例紹介

「やらないこと」を決めたことで、業績を大きく向上させたある中小企業の事例を紹介したい。

この企業は大手家電メーカー系列のいわゆる「街の電器店」であり、店舗販売と顧客宅への訪問販売が主な営業手段であった。かつては繁盛していたが、近年は大手家電量販店やネット販売業者の台頭により価格競争に巻き込まれ、売上高はピーク時の約半分まで落ち込んでいた。そこで、この企業は競合との差別化を図るため、全ての顧客に平等な対応を行うことをやめ、限られた得意先の方に最高のサービスを提供することを決めたのである。具体的には、既

存顧客を半分に絞り込み、絞り込んだ得意先だけに従来の2倍から3倍の頻度で訪問を行った。そして訪問時は電球の取り替えからデジタル家電の操作の仕方まで、顧客からの依頼はどんな些細なことでも引き受け、なんでも相談できる関係を構築した。きめ細やかなサービスは、リピート率の向上と値引き不要の販売を可能にし、その結果この企業の業績は大幅に向上した。

つまり、この企業は、既存顧客全員への対応をやらないこととし、「顧客の絞り込み」を通じて、経営資源を自社の強みを活かせる領域に集中した。結果として、それが顧客の中で「家電を購入するならあのお店」という認識となり、業績向上を実現できたのである。

まとめ

「やらないこと」を決めるという決断は心理的ハードルが高く、勇気が必要だ。業種・業態によっては困難な場合もあるだろう。しかし、そのハードルを乗り越えることで、自社の「人材・お金・時間」を「やるべきこと」に集中させることが可能となる。そして、それは他社との競争に打ち勝ち、業績向上に繋がる有効な手立てであるのは間違いない。

本稿をご覧いただき、自社の「やらないこと」について考えるきっかけとなれば幸いである。