

## 中小企業の成功戦略11ヶ条

1. 人が食事から取るカロリーで生きているように、会社は粗利益で生きていく。粗利益が不足すると会社の体は赤字の体にやせていき、やがて死ぬ。倒産しないためには、必要な粗利益の確保が欠かせない。
2. その粗利益はお客からしか出ない。経営の本質はお客を作り出し、作ったお客を維持することにある。経営はお客を出発点にして考えよ。
3. 見込客を見つけ出したり、作ったお客を維持するために出ていく広い意味での営業経費が、粗利益から65%以上も出ていく。この経費の減少対策が、利益性を高める第1の課題になる。
4. お客を作るときに直接関係する、特定の商品や特定のサービス、それに特定の地域や特定の客層に対して、他社より多くのお客を作ると集中効果の原則により、営業経費がグンと少なくなる。
5. 商品、地域、客層で1位になり、かつお客占有率26%以上を確保すると、従業員1人当たりの純利益が業界平均の2倍も4倍も多くなる。
6. 中小企業だから業績が悪いのでない。強いものが1つもいないから、結果として業績が悪いだけ。中小企業だから1位が作れないのではない。社長が1位作りを経営目標にしないから、結果として1位がないだけ。できない理由を開発するな。
7. 社長は自社の経営規模と自分の性格、それに業界でのランクを考え、た上で、どの商品や、どこの地域に力を入れると早く1位になれるか、重点目標の決め方を本気で研究して実力を高めよ。
8. 戦略と戦術の区別がつかない、強者の戦略と弱者の戦略の区別がつかないと、必ず間違った経営をする。こうなると従業員1人当たりの粗利益が、1年に50万円から200万円も少なくな。損失を早く止めよ。
9. 目標、戦略まで入れた、広い意味での戦略が経営全体の86%を占め、繰り返し作業の戦術は14%しかない。86%を担当するのは、疑いなく社長の役目になる。戦術だけが仕事と思うのが不振の最大原因。
10. 従業員30人返は、業績の98%が社長1人の戦略実力で決まる。同業者100人中10番が本当の**中**になり、20番は**中**の下で30番は赤字社長。
11. 社長にとつては、戦略実力を高めることが第1の仕事になり、目標を決めたり仕組を作るのは第2の仕事になる。まず自社の規模に合った良い教材を手に入れ、20回30回40回と学習を続けよ。こうすると潜在能力が開発され、やがて100人中1番になれる。必ずできる。