

4. 利益性の原則をはっきりさせる

前の項目で、経営を構成する「8大要因」について説明してきました。このあと必要になるのは利益性の善し悪しはどのような条件で決まるか、利益性の原則を押さえしておく必要があります。

儲けとか利益についてはどんな会社の社長も特別関心が深いので、本などで「こうしたら儲かる」、「ああしたら儲かる」と書かれたものが数多く売られています。それからアチャコチの講演会でもこれらについて説明されています。

ところが利益性の原則をはっきりしないまま説明しているのが、実態はひどく混乱していてわけが解らなくなっています。これでは中小企業の社長が業績を良くしたいと思っても、やり方が解らなくなります。

これに回答を与えたのがランチェスター法則の研究から出てきた、「市場占有率の原則」になります。

ランチェスター法則の研究から、お客を作る時に直接関係する、商品、地域、業界・客層で、一定の条件を満たした**1位**になると、従業員1人当りの経常利益が、業界平均の**2倍～4倍**も多くなる。これから、強いもの作りや**1位**作りの経営原則が生まれた。

5. 実行の手順とウエイト付

強いもの作りや1位作りを実現するには**実行の手順**をはっきりさせておく必要がある。軍隊の将校が作戦計画を立てるときの実行手順を、経営に応用すると解りやすくなる。

願望・熱意、向上心。目的、目標、戦略（将軍の術）、戦術（兵士の術）。仕事時間、仕事期間、情報、革新、統制、統率、教育・訓練。

実行手順のウエイト付

- | | |
|----------------------------|-----|
| ① 願望・熱意、決断力（仕事時間） | 53% |
| ② 目的、目標（強いもの作り） | 27% |
| ③ 戦略。社長の担当。トップダウン。 | 13% |
| ④ 戦術。従業員の術。ボトムアップ。 | 7% |
| ①～③は社長の担当で 93% になる。 | |

従業員30人迄は93%+5%で「98%」になり、30人～100人迄は93%+3%で業績の「96%」が、社長1人の戦略実力で業績が決まることになる。

願望や熱意、決断力などを除外すると、

- | | |
|-------------------|-----|
| ① 目的、目標（商品、地域、客層） | 57% |
| ② 戦略（全社的なやり方） | 29% |
| ③ 戦術（繰返し作業。従業員） | 14% |

広い意味での戦略は86%。戦術は14%のため**6対1**になる。業績を良くするには、経営知識不可欠。