

18年目の経営革新

1. 創業17周年

当社は、7月3日に創業17周年を無事に迎えることができました。これも偏に皆様がたのお蔭と感謝申し上げます。右掲は、当社設立前後の関係を表しています。関学でORのゼミに所属して、理学部のコンピュータを利用してシミュレーション・モデルを作成して、それを卒業論文にしました。学生時代に腎炎を患い慢性化していたので、なかなか就職できない状態だった時に、トヨタオート大阪の故福井社長に「コンピュータをやりたい」と言って採用してもらったのです。この辺の事情はHPの「すべてはクルマが売れるコンピュータで始まった」に書いていますのでご参照ください。(参照:<http://www.web-ami.com/cl.html>)

昭和44年4月	関西学院大学商学部入学
昭和48年3月	トヨタオート大阪に入社
平成4年 9月	大阪情報システムに入社
平成6年 4月	船井総研の客員経営コンサルタント養成講座に参加
平成6年10月	同上を卒業。資格取得
平成7年 7月	有限会社エー・エム・アイ創業

トヨタオート大阪では、コンピュータを担当して、最終は全社オンラインシステムを開発しました。オフコンと大型コンピュータを通信でつないで運用するという斬新なシステム構築も行いました。平成元年に経営企画を担当して、当時、トヨタ自動車が開発しようとしていた「物流改善」のモデル店にもなり、いわゆる「トヨタ方式」を4年間学びました。

しかし、ちょっとやり過ぎたので左遷という人事が発令された時に、「自分の人生を歩みたい」という主旨の辞表を出して、紆余曲折がありました。関連のIBM特約店をしている大阪情報システム(OIS)に入社しました。この当時のOISは、実は、特約店事業をフットワークに「人と客」を分離するということをやり、規模が1/3になった時でした。お客様のクレーム対応からスタートする状況でしたが、2年目に営業部の次長になり、その年にオフコン(AS/400)を4台販売し、ソフト開発も受注できました。この混乱期に、会社を再生する策として、日本LCAのDIPSを導入し、そのノウハウを「羅針盤」というソフトウェアとして開発販売を企画し、自らは、自費で船井総研の客員経営コンサルタント養成学校に通ったのです。船井流を学び、ソフト開発も完了した平成7年6月に退職して、翌7月3日に有限会社エー・エム・アイを創業したのです。

右掲は、創業からの年別の売上推移を表しています。正味の数字なので、当社の変遷をよく表しています。最初の年は、ソフト開発でお世話になった成瀬商工さんのシステム開発の売上です。翌年、友定建機様の契約があつて大きく売上が伸び、翌平成9年に社員を採用しましたが、この年、あてにしていたT社のプロジェクトが、契約途中にお客様都合で無くなり売上が激減しました。これが1回目のピンチでした。

	売上(万円)	備考
平成7年	253	半年で決算
平成8年	1,250	友定建機
平成9年	793	服部君入社
平成10年	1,320	
平成11年	1,950	
平成12年	2,710	前澤さん入社
平成13年	3,710	
平成14年	2,070	服部君退職
平成15年	1,403	関電、KSC
平成16年	1,703	堀場製作所
平成17年	2,705	オール電化P
平成18年	1,260	
平成19年	1,060	
平成20年	1,110	
平成21年	970	
平成22年	1,140	年金、住宅完済
平成23年	1,280	
合計	26,687	

しかし、翌年からセミナーを展開して、問屋様との契約が増えて、順調に業績が回復して平成12年に前澤さん(現、次男と結婚し東京で在宅勤務)が入社しました。翌13年は、最高の売上を記録しましたが、反面、服部君の家庭事情があつて名古屋に支店を出したが、翌年、半年で退職となり、また、赤字となりました。その後、関電や堀場製作所というプロジェクト型のコンサルティングに成功して、業績回復するも、静岡のお客様と展開したオール電化プロジェクトが5店舗で静岡のお客様自体の業績悪化で行き詰まり、そのフォローで欠損を出し続ける3年間がありました。その後、経費を大幅に削減して、直近は3期連続の黒字になっています。平成22年には、60才になり年金を受給、また、住宅ローンを完済し、三男が入社してシステム開発を始めるようになりました。平成23年には、前澤さんが東京にいる次男と結婚してくれました。

2. 「経営革新」と「商品」

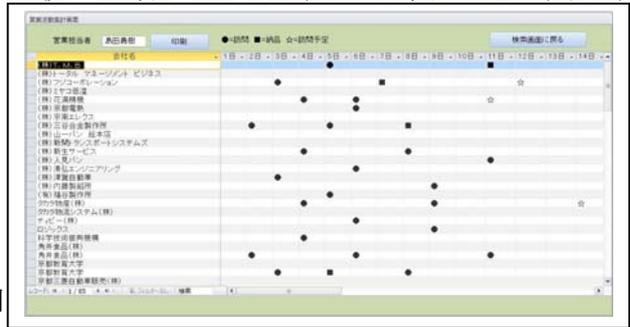
このような波乱万丈の17年間でしたが、現在は、お蔭様で安定した状況で経営できています。特筆すべきは、平成22年にご紹介で始まった丸福産業様で三男がシステム開発をさせて頂けるようになり、VBAで「ねじの在庫管理システム」の納入から始まり、「販売管理システム」そして「顧客管理システム」と順調に開発が続いています。技術的には、VBAとSQLサーバーという組合せがメインであります。

この丸福産業様でのシステム開発には、私のトヨタオート大阪時代のノウハウやコンサルタントとして指導して来た中で得たノウハウを織り込んだ物になっています。丸福産業様は、いわゆる工具商という分類で、多くは大手商社から都度購入する無在庫型の納入業です。「ねじ」だけを在庫して、大手メーカーへ袋詰めしてカンバン納入を行っています。この2種類の在庫形式を合わせもつ形になっています。

メインの工具を中心とした納入営業は、いわゆる「お客様の注文を受けて始まる」という「御用聞き」スタイルだったのです。この体質を変えるためにコンサルティング契約になったのです。いわゆる、自立型営業に転換する為に「ニッチ商品」を開発して、それを武器に新規開拓が始まったのです。この転換に即して、「営業報告」にグループウェアを使うのではなく、自力でシステム開発してオリジナルの「当たり前基準」を導入したCRM(顧客管理)システムを開発納入したのです。

「営業報告」を入力するだけでお客様とのコンタクト履歴が管理できるようになり、納入という行為

がシステムから自動的に取り入れるようになったのです。右掲は、●は営業報告、■は納品状況、☆は次回訪問期日を表して、営業マンとお客様との関係を日別に表示しています。☆印は、「当たり前基準」に従って、例えば、SAランクのお客様には4日後には再訪問、Aランクでは7日後、Bランクは14日後、Cランクは30日後・・・という風に設定した期日であります。もちろん、「営業報告」として、グループウェア的な機能も当然果たしながら、納品データと組合さって、このような管理ができています。期日が来ても営業報告が入力されていないと「アラーム」が出力されて、翌日、営業マンが適切な対応を行うようになります。



また、この他にも「案件登録」が「営業報告」時に行えるので見込み案件の管理が可能になると同時に右掲のように、受注・納入データを活用した管理画面で、いつでも「売上」、「受注残」、「見込案件」、「日銭」という4項目を表示して、目標を達成する為に「日銭」を予測し、「案件データベース」を参照してコミットできる案件を絞り込んで「見込金額」を決めて、全員で予算達成の為の智恵を出し合うように展開できるようになっています。

ルート営業型の企業向けに、このソフトを販売展開する為に、大阪商工会議所を通じて「経営革新」の申請を行い、現在、大阪府の審査中であります。中小零細のルート販売業をターゲットとしたユニークなCRMソフトとして認定を受ける予定で進めています。

3. 「経営革新」と「事業展開」

このように、ユニークなCRMソフトを商品として開発しても事業展開を練り直さないとうまく行かないのです。その為に、まず、展示会に出品するという試みを10月の大阪商工会議所の「勸業展」に出品する契約を行いました。この展示会に向けて、販売戦略を練り、準備を薦めているのです。

が、最大の弱点は「営業」がないという事実なのです。「企画」までは自社が得意なのですが、営業フォローという面ではマンパワーがないのです。この弱点を補う方法として「営業代行」という方式を考えており、中小企業家同友会で知り合った会社様と契約する方向で準備を進めています。

このように、零細事業者は、外部の得意とされる事業者とアライアンスを組んで「弱点」を補完する方式が得策と考えています。6月に参加した同友会の「経営理念」の研修でも「小さなソリューションカンパニーをい目指す」という方向性を掲げましたが、技術立社で自立して、不得意な分野はアライアンスを組んで補完する方式が最適解と考えています。

4. 展望

当社は、過去3期連続黒字決算を続けており、過去の債務を今年中に返済すべく努力中ですが、幸い、個人的な面で、事務所のローンも完済しており、自宅も2年前に完済していますので、事務所・自宅・駐車場の維持費は月額4万円で済むようになっています。もちろん、事務所と駐車場は、会社に賃貸していますが、実質的な経費は極めて小額になっています。さらに、私も妻も年金を頂いていると状況も加わって、会社から持って帰る金額が小額で済むようになっています。さらに、2年後には、年金の基礎の部分も頂けるようになるので、ますます、有利になります。

このアドバンテージを最大限に活用して、三男の事業を応援して行きたいと思っています。今年の展示会での展開である程度のノウハウをつかめると思っていますので、先程のように「技術立社」として事業展開を進めて、三男を頂点として組織づくりを行ってまいりたいと思っています。技術者も新卒、第2新卒者を採用して養成して行きたいと思っています。この養成期間は、私の社長としての報酬を分けて対応するように考えています。逆に言えば、年金を若手育成に活用する方向なのです。「技術」に特化して、不得手な分野は専門会社にお問い合わせする方式でコンパクトな会社づくりを目指しています。

このビジネス・モデルで10年経過すると、三男は35歳になるので、この時期を目処に事業継承を完了したいと思っています。その為に、健康である必要があるので、ダイエットに取り組み、さらには、ウォーキングから運動も始めています。こんな「夢」で毎日を楽しんでいます。

【まとめ】

1. 当社の17年間: 結構、山と谷を経験した
2. 三男がお客様向けに開発納入したソフトで「経営革新」を申請
3. 「技術立社」を目指し、不得意分野は他の事業者とアライアンスで補完する
4. 個人的な年金を新人教育に当てて人材育成を行う

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryu.html> でご覧になれます！】