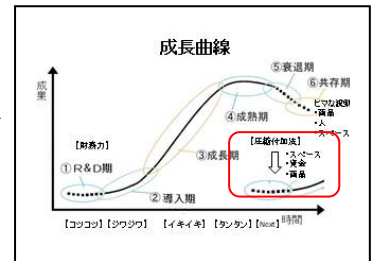


# 「常緑樹」経営と成長モデル

## 1. 成長曲線に学ぶ

- 右掲は成長曲線と呼ばれる物です。「常緑樹」経営には次の準備(□部)を始めるタイミングと財務力がポイントです。例えば、弊社では、
- ①R&D期・・船井総研客員経営コンサルタント養成学校で学んでいた時期(’94年:サラリーマン時代)
  - ②導入期・・’95年の創業して「Faxちらし・3段活用マーケティング」を商品化して社員を雇い事務所を購入
  - ③成長期・・事例を通してセミナーでお客様を獲得して拡大した時期
  - ④成熟期・・経営が安定した時期
  - ⑤衰退期・・65才を超え年金世代に突入したが、三男が入社して次の準備を始める
  - ⑥共存期・・三男と山口さんと「情報システム部」型IT事業を展開開始(□部)で2025年事業承継を目指す「常緑樹」経営を行っています。



①R&D期は’94年に経営コンサルタントを目指して在職中に自費で会社の許可を得て仕事を終えた金曜日の晩に船井総研に毎週通って、船井流コンサル術を学びました。右掲は講師の宮内先生から教わった「心観学術体」に自分が出来る事を当てはめた物です。コンサルタントとしての基本を学び客員経営コンサルタントの資格を得て、開発中のシステム案件の完了をもって退職して’95年7月に有限会社エー・エム・アイを創業し Advanced Management with Information (情報で先進的経営)を信条にして、退職金や生保の解約などで資金調達して何とか創業しました。お客様の仲間(AMI)として「すぐやる、トコトンやる」をモットーにしました。

**心・観・学・術・体**  
 心:AMI(仲間)・・社名  
 観:情報で先進的経営  
 学:マーケティング  
 術:FaxDM  
 体:「手順・ツール・トーク」

②導入期は、知人の誘いで「PL法セミナー」の手伝いをして顧客フォローの中から第1号のお客様を得て「Fax ちらし・3段活用マーケティング」を確立し、初年度16億円から20億円に伸長させた実績を元に事業の「勢い」と「流れ」をつくり、社員を雇い1DK のマンションの1室を取得、事務所風にリフォームしてローコスト経営の基礎を築く。

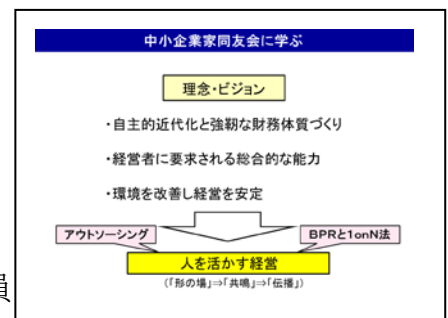
③成長期は、「Fax ちらし・3段活用マーケティング」を商品化してセミナー展開でお客様を獲得して、アルバイトを含めて8名になり年商4300万円に成長したが、2001年の9.11テロ事件で急速に経済環境が悪化し、売上だけを求めるお客様が離れて行き、アルバイトから仕事なくなり自主的に退職が始まり、縮小均衡して3名体制で経営安定しました。

④成熟期を迎えて、27年間なんとか経営を続け来ました。この間、本来は65才で年金世代に入りスローライフを思っていたので徐々に⑤衰退期へ向かっていましたが、12年前に三男が入社して現在⑥共存期で□部の新事業の立ち上げに向かっています。今、28期目に入っていますが、3年後に事業承継すると決めて①R&D期として商品づくりを行ない、財務力は「自社物件」で費用が少ない点と「年金」で得る心のゆとりでギリギリですが投資出来ています。

## 2. 中小企業家同友会に学ぶ

右掲は中小企業家同友会から学んだ構図です。1丁目1番地に「自主的近代化と強靱な財務体質づくり」を謳っていて、多くは組織に関する労務問題を中心に活動しており、その為に経営者の質を向上し、環境(内部・外部)を改善して「人を活かす経営」を展開するとしています。

「アウトソーシング」と「BPR と1onN法」は弊社の考えですが、「人を活かす」には「社員」と「パートナー」の2面性があります。社員



がイキイキすれば鬼に金棒ですが、中小企業の場合、組織的にも規模が小さく全員の顔が浮かぶ状況なので一種の「村」的横並び感覚が強いのです。この結果、競争が生まれにくく「池の魚」状態になりがちで社員のやる気が課題になるのです。弊社のお客様では、この対策としてアウトソーシングで外部パワーを活用してビジネス展開のスピード感で成長されており、そのパワーで社員を巻き込むようにされています。

もう一方では、納品品質の向上にシステムを活用され、さらに、お客様へのコミュニケーションとしてFaxDMを12年以上継続されてお客様への浸透を実現されています。経営品質と言いますが、中小企業の弱点であるデザインとシステムの両面を弊社にアウトソーシングされており、経営品質の面で大手企業からも信頼を勝ち取り事業を発展させておられます。お客様は「情報システム部がある感じで何でも相談できて、しかも、“すぐやる、トコトンやる”でスピード感があり、お客様から信頼を得ている」と感謝の言葉を頂いています。

### 3. 社員とパートナー

「自主的近代化」が重要なキーワードですが、例えば、コロナ禍の2年半で非接触が常態化してお客様と会う事が少なくなり、単純な納品などの作業レベルに慣れて「楽」な状態が染みついているのです。しかし、時代は変化しているのでお客様の要求がドンドン変化するので、社員の方は対応が追加作業と負担感を持ち、日常業務を盾にして対応が鈍る傾向があるのです。その点、パートナーとアウトソーシングで協業関係にあれば、専門分野なのでお客様の変化に対して双方が Win—Win の関係なのでスピード感が出て来るのです。

この「社員」と「パートナー」の差が大きいのです。弊社のお客様では専門分野は士業に任せて社員は直接員化されています。例えば、経理の面でも法改正があるので社員は情報に遅れがちですが、会計事務所は専門家なので適切に対応して頂けるのです。会計事務所へ送るデータをコンピュータ処理で行なわれており、電子帳票保存法を先取りして各種データをシステム化されています。

極端な例では、直接員は管理能力のある社員とパート・アルバイトでスリム化して、さらに、アルバイトをパートナー企業から調達して戦力維持もパートナーに依存されています。この極端な例では、企業の将来性に向けて、パートナーとのアライアンスを強化されて、パートナーとお客様及び会社との関係をマネジメントする役割の管理職的社員を育成されています。この方式で生産性を上げて待遇改善にも力を入れて善循環になっています。

### 4. 新時代の成長モデル

「常緑樹」経営と言いますが、現在は何事も陳腐化速度が早いので次から次へ新芽を咲かすビジネス展開が急務の課題になります。前項のように外部とアライアンスを組み、その運営で定期的なミーティングをZOOMで行ない、それぞれが別の場所に居ながら進捗などを報告する共有化で日常管理の実を挙げています。新規課題やトラブル時は、「現地・現物」が原則なので集まって対応策を練りますが、会合で決めた後はZOOMで情報共有化してPDCAしています。

また、トラブル時は、例えば、弊社ではチームビューワーで遠隔操作して「現地・現物」に対応しています。ZOOMと組合せれば、現場の方と会話しながらコンピュータを操作して解決策を見つけ出して対応する事で、あたかも現地で対応している感じで進められます。現場の方々もこの流れに馴れており、対応策への理解度も目と耳の両方で理解されるので違和感が無くなっておられます。アライアンスをテーマにして来ましたが、パートナーとサブスク活用を織り込んだ情報共有化がキーになっています。中小企業の成長モデルの一つとして、このスタイルが有効になります。システム面だけでなく、デザインの面でもアライアンスで情報によるコミュニケーションをスピード感を持って進める事がポイントの時代になっています。