

「価値共創」で「光る存在」へ

1. 経営改善で金融支援を受ける

右上は、弊社が契約しているTKC会計事務所が10月31日に開催する「中小企業経営者・金融機関・税理士による価値共創」と題したセミナーの案内です。背景には、右下にある構図、すなわち、国が新価値創造というテーマで商社や金融機関を通じて取引先に埋もれている技術などを掘り起こしてビジネス・マッチングで企業連携する仕組みの延長線上の課題で、金融機関がより企業を知っている筈の会計事務所を通してビジネス・マッチングを行なう物と推測されます。

研修ポイントには「金融機関が、融資だけでなく本業支援にコミットしようと判断する時、企業に求めるものは『経営者の“誠実さ”“やる気”“キラリと光るもの”』の3つです。」とあります。仮に、経営者が税理士に金融機関への働きかけを依頼するとしたら、税理士がそこまで企業を知っているだろうかと疑問に思います。別の機関誌に「めざせ！付加価値経営」という記事には「付加価値」＝「粗利」とあります。つまり、「儲け」に拘った視点からのアプローチになります。事業を細分化して“キラリと光る”事業(いわゆる、儲かる分野)を見出す事になります。

つまり、全体として見ると閉塞感が漂っているのですが、新規事業として種まきしている物が順調に育てば、その部分だけを切り取って“キラリと光る”事業になり、成長分野として認識する事になります。この認識を会計事務所が共有して金融機関へ「経営改善計画策定支援事業」と提出して「伴走支援」という具合です。確かに、計画書を書けない企業には有難い制度と言えます。「伴走支援」は経営者の“誠実さ”や“やる気”が問われるので平素の会計事務所との関りが課題になります。因みに、お客様の中に商工中金が「経営改善計画策定支援事業」として取り上げ、伴走の役目を弊社が報告書の作成で行ない改善計画を進めているケースがあります。

関係者 各位
金融支援を必要とする中小企業経営者必読！
共創する・森俊彦氏が語る中小企業者の今後の軌跡

日時:令和4年10月31日(月) 15:00~17:00
場 所:ホテルグランヴィア京都
〒600-8116 京都市下京区大宮4丁目2-1 京町屋駅南口
■参加費:無料 ■申込:要(要領に記入の上)申込

「中小企業経営者・金融機関・税理士による価値共創」

講師:森 俊彦 氏
一般社団法人 日本企業人材育成協会 会長

「キラリと光るもの」は、経営者の誠実さ、やる気、キラリと光るもの。これらが、金融機関からの融資や本業支援に繋がります。本セミナーでは、中小企業経営者・金融機関・税理士の三者による価値共創の重要性を解説し、具体的な事例を通じて、中小企業者の今後の軌跡を語り、経営改善計画策定支援事業の重要性を説きます。

「付加価値」＝「粗利」とあります。つまり、「儲け」に拘った視点からのアプローチになります。事業を細分化して“キラリと光る”事業(いわゆる、儲かる分野)を見出す事になります。

```
graph TD; A[農] -- 強み --> B[商社  
金融機関  
マッチング  
新価値  
創造]; B -- 強み --> C[工]; B <--> D[商];
```

2. 「キラリ」と光らせる

右掲は「キラリと光る」で検索した無料イラストです。たぶん、自慢のメガネが似合っているという意図と解釈しています。しかし、自己満足というケースが圧倒的に多く、「キラリと光る」心算が「嫌味」などとマイナスの評価になる副作用まで考えられます。つまり、「情報」は「関心フィルター」を通して認識されるので、相手の「関心」がキーなのです。自慢のメガネも関心がなければ「キザ」とも響かないのです。



マーケティングで見れば、故船井先生は

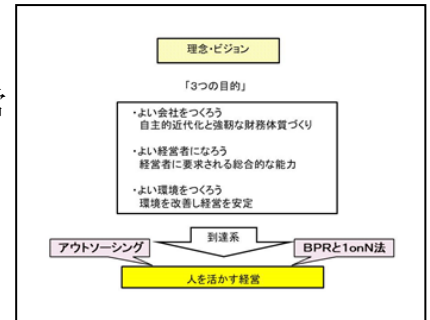
$$\text{「売上} = F(\text{商品数、光る商品数})$$

とシンプルに教えて下さっていますが、「光る商品数」はお客様の個々に「関心」が無ければ、心に「キラリ」と響かないのです。従って、商品数が多い方が「光る」可能性が高くなるので、多くの販促物は掲載商品数が多くなるのです。もちろん、万人に共通する事、例えば、季節などが大きな要素になりますので、季節性を考慮した品揃えで最大公約数を意図した訴求を行なうのですが、他社も同じ企画するので最後は「利便性」と「価格」の勝負になります。

しかし、金融機関が求める『経営者の“誠実さ”“やる気”“キラリと光るもの”』の3つは個人による所が大きいですが、その裏打ちになるのは企業の業績です。財務内容や伸びる新事業の実績がポイントです。特に「伸びる新事業」は経営者の「希望」なので一定期間毎の実績をPDCAサイクルで客観的にアピールする事が大切です。この方法なら雄弁に語らずとも「誠実さ」や「やる気」も同時に伝わります。

3. アウトソーシング

右掲は筆者が考える中小企業家同友会理念の概要です。未来に向かう「理念・ビジョン」(夢)があり、「3つの目的」を通して「到達系」を考えて社員を巻き込んで発展して行く構図です。「常緑樹」の経営と言いますが、常に「人」も「物」も新陳代謝して「鮮度」を維持する必要があります。その為にベース事業に加えて、次の成長事業の種まきが必要になります。この「種まき」は投資なので財務内容に左右されるのですが、それを金融機関の支援で補う事になります。これを「新価値創造支援」と言っています。



この中で重要なのは「到達系」を描く事ですが、その両側で右に「BPRと1onN法」、左に「アウトソーシング」を書いています。BSC戦略と呼びますが戦略には4つの視点(財務・顧客・業務・人材)がキーになります。BPRは業務プロセスを再編成する事ですが、その再編成にはICTを活用する事が多くなっていますので外部の専門家に依頼する事が多くなります。人材は社員やパートナーを巻き込む事も重要ですが、その1つの手法が「1onN法」と呼ぶ手法です。大企業でも同じなのですが、多くの関係者を集めて進捗会議を行ない課題を共有し、文殊の知恵でアイデアを募るのです。この「課題」と「アイデア」を個々の担当者にブレイクダウンして問題解決する手法を取っています。つまり、全体会議で進捗をコントロールするのですが、プロジェクトのゴールに向かって山積する課題を共有して全体の最適解を生み出しています。一見ムダに見えますが、プロジェクト管理の手法として必須になっています。

この視点は中小企業には欠ける傾向があります。「新価値創造」はプロジェクトのゴールを明確にして、その実現の為のプロセス展開法が課題になります。筆者はアウトソーシングをお薦めしていますが、「内在的アウトソーシング」として、お客様の一部の機能を肩代わりして進める事がポイントで担当社員がお客様の業務を精通して代行しています。専門家としてスキルを持ちながら実際の業務を一部担当しますので、サブスク契約しています。ほぼ専門社員を雇った形なので、お客様も経費の膨張を心配する事なくプロジェクトを進めて頂いています。

4. 既存客に「キラリと光る」

よく「エッジを効かす」と言いますが、「尖った」≒「キラリと光る」とも言えます。一般の中小企業の場合、「新価値創造」と言っても独創的な物は稀有で大多数は類似がある状態なので競争が厳しい世界です。例えば、ドロップ SHIPPINGでパートナーと協業するとしても既に他社も同様の事を展開しているのです。ジャパネットなどのように大規模な宣伝でパワー・マーケティングを展開できれば良いのですが、資金力やブランド力に欠けるので難しいです。

群雄割拠の中で「キラリと光る」のは至難の技ですが、有難い事は既存のお客様です。右掲は弊社のお客様が地面改良にジュライトを提案するFaxDMです。普段は機械工具のビジネスですが、そのお客様に付加価値サービスを提案しています。「同質・親身・安心・価値・価格」の5視点がビジネスには必要ですが、同質は機械工具ではないという異質感がありますが、回を重ねる度に異質感が薄れるのです。親身や安心は平素のビジネスで培っていますので商談の土俵に登れます。この見えない優位性を発揮して「モノ」から「コト」へ体質変換をされています。



同社にとって「コト」は「新価値」なのです。その到達系がFaxDMと身近なモノです。HPとも連動して実績をデータベース化して、お客様へアピールする武器としても活用されています。身近なツールで到達系を構築されています。

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> にあります！】