

ポイント

ひとつひとつの失敗への対策を積み上げることで強い企業体質が作れる。

〔自分の悪への対策〕

怠け心

「地道な努力が成功の鍵」であることを忘れて楽な話に乗せられないように、自分の不得意なところを補完努力する。

慢心

「良い技術は売れて当たり前」や「過去うまく行った」はダメ。謙虚さの大切さを忘れないようにする。

自己顕示

会社は社会の公器である。従業員を食べさせるための利潤追求以外の、他からよくみられたい活動は後回しでよい。

意地

会社発展や利益に寄与しない意地は無用の長物である。無駄コスト発生の危険性を察知して、我慢すること。

自分の悪を冷静に分析すること。

失敗の前兆現象への対策を怠らずにしていると大きな失敗はしない。



結論

47

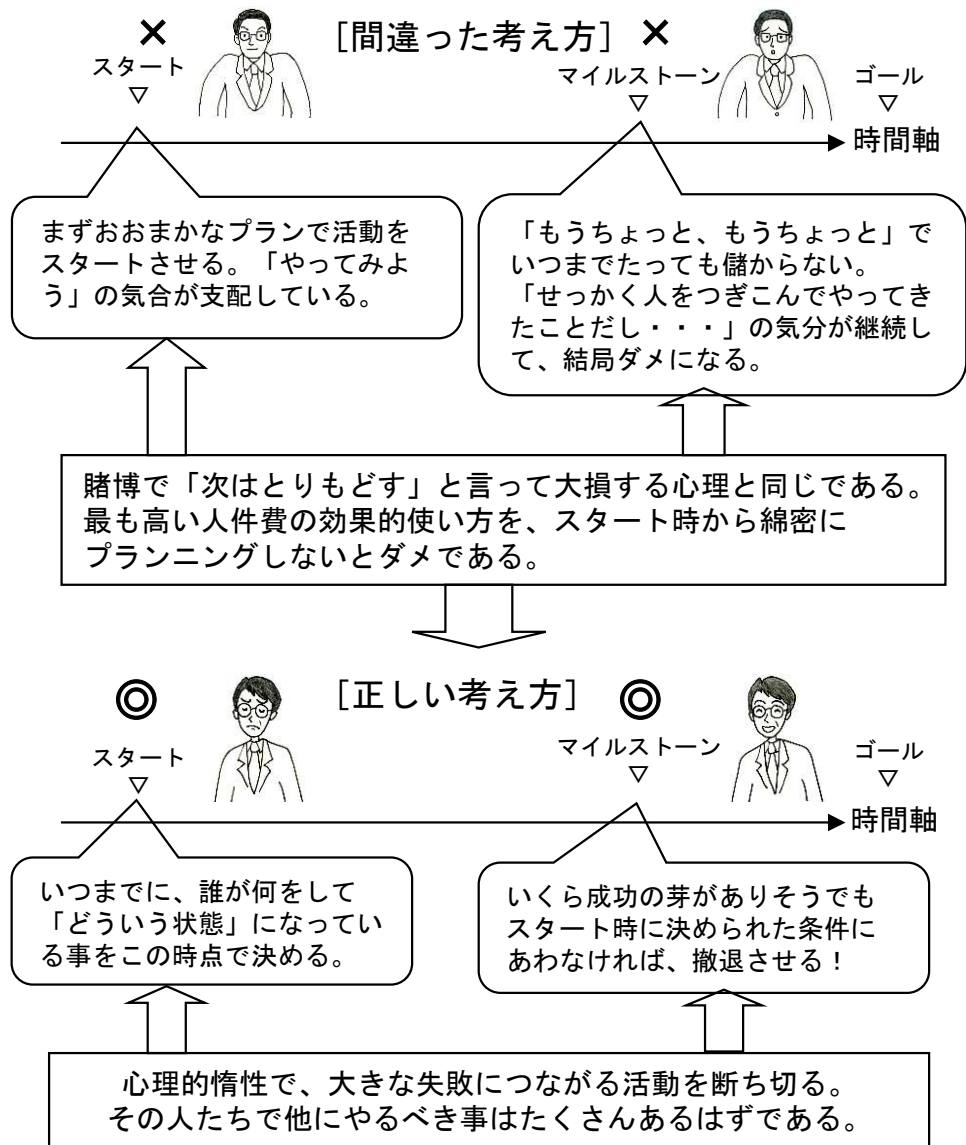
自分の悪への対策を気づいた時点で実施すること。自分の性格に起因して治らないのならば組織でのカバー方法を考えること。

- (1) 小さな失敗から「**自分の悪**」を冷静に分析すると、大きな失敗につながらない。**失敗の前兆**は必ず現れる。
「ヒヤッとした」とか、「ハッとした」とかは危険な前兆である。たまたまラッキーだったので、何事もなくすんだかも知れないが、もし運が悪いと大事故になっていたかも知れない。「ヒヤリ、ハット」といった失敗の前兆への対策を怠らないことが大切である。
- (2) 「**ハインリッヒの法則**」というものがある。1つの大事故の裏には29の大事故につながる小事故があり、その小事故の裏には270の事故にならなかったトラブルがあるという原則である。危険の徴候は早めに探知して、対策実施する事がころばぬ先の杖になる。
- (3) トップの取り巻きを作る「**驕り**」、「**有頂天**」、「**見栄**」、「**意地**」が**失敗の芽**である。自分の身の程を見失った過信が、大きな失敗につながる。
- (4) 商社の大きな話に乗せられると、いつまでたっても売上げが上らず、資金がショートしやすい。「**営業は自前で**」がビジネスの基本であり、小さな商売の積み重ねが成功のもととなる。販売においては、国内ビジネスがちゃんとできてから海外を考えること。途中の苦しさから海外に手を出すと、手間がかかる割にお金にするのが大変で倒産を加速するだけになる場合もある。
- (5) 自分の感性に頼った成功体験は危険である。**科学的マーケティングデータ**が継続的なビジネスを支える。例えば最初の店で大当たりを取ると社長が慢心する。次のコンセプトの店でおかしくなり、さらに次のコンセプトの店で倒産、というのはよくあることである。
- (6) お客の要求に合うよう技術に注力し続けると、いずれ資金ショートとなりやすい。**見切りで売るための営業努力**も大切である。
- (7) 業績向上効果の薄い、会社をよく見せる見栄のためにお金を使うのは愚かなことである。自社はみすばらしくても良い。どんどん相手の会社に出かけていくべきであり、仕事もその会社でできるようにするとコスト削減になる。
- (8) 「ベンチャーの雄」とおだてあげられて、外の役職を持つと本業がおろそかになる。**本業に専念することが必須**である。
- (9) 「不況不況」と言って**業績不振を他のせい**にする社長が多い。自分は正しくて、他が間違っているという、人間本来の心理がこう言わせているのである。「自分がダメなので業績不振である。」という考え方を常に持つと間違いはない。

中小企業・ベンチャー企業が陥る罠 (2)

ポイント

マイルストーンを設定して「その状態にならなければ撤退」との強い意思がビジネスを本物にする。



結論

ビジネスにどっぷりとひたってしまうと周りが見えなくなる。冷静な状態で、初期設定に立ち戻ってみることも、たまには重要である。

- (1) ビジネスをスタートさせるまで、プランニング作りに時間をとり、行き当たりばったりでない段取りを行うこと。例えば、入れ食いになるであろう顧客リストぐらいは作るべきである。ビジネス成功の可否はこのアクションプラン作りがすべてである。
- (2) 夢と現実を峻別する冷静な目が必要である。事前の撤退基準を作って、ビジネスのタタミ方を冷静な状態で考えて事業を検討すること。
- (3) 2人で3ヶ月間活動して「〇〇の状態になっていること」という事前設定を行い、その状態にならなければ「何事があっても撤退」とする強い方針が本物のビジネスを生み出す。
またこの強い方針があることから、各人の行動計画もはっきりする。これは、最も高い人件費を効果的に使うための良い方法となる。
- (4) 本業一筋が苦しいので多角化を考える時は、危険性を十分考慮する必要があるため、その参入業界の専門家の参加が必須である。
とくに営業が不得意な会社ほど、お金にすべき重要な活動部分を他に握られないように注意すべきである。
- (5) 強気の拡大路線には慎重な計画やリスクヘッジが基本となる。会社のサイズに合わせた、マネジメント方法への脱皮方法を常に先読みすること。経営センスのある人材育成には時間がかかるものであり、計画性が要求される。
- (6) 上場に固執しすぎると経営がおかしくなる。また上場したとたん、ヒズミが表面化したり達成感が出て業績が悪化することもある。
- (7) 次の世代が不安で世代交代を遅らせる企業は倒産しやすい。若い人が失敗しても人材コストとして思い切って権限を渡すこと。
- (8) 将来すぐに「単価を下げろ」になりやすいビジネスには手を出さないこと。参入する業界の特性をよくよく考えること。
- (9) 財務管理の甘さが失敗につながりやすい。財務管理は社長業の基本であり、これができないものは社長になってはいけない。会社における最大のリスクは「社長その人」である。
- (10) 自分のコアコンピタンスに基づくビジネスは本物である。他人にまねのできないコアコンピタンスを堅持すること。誰にでもできることには手を出してはいけない。自分でしかできないことや、この技術でしか成立しないビジネスに特化すると、利幅が期待できるし成功しやすい。また、大手企業と組んでも、自社がそのビジネスのキーを握ることになる。