

## <事例> 運送業の I S O と 経営戦略

<中小企業が生き残り、かつ収益を確保する為には・・・>

### 1. 価格競争に巻き込まれない『何か』を1つ以上身に付ける

- ・ 例えば、接客(顧客対応)が抜群に良いとか？
- ・ 時間厳守の精度が格段に高いとか？
- ・ 他社がやれない独特の納品技術があるとか
- ・ その扱い商品にとっても詳しく、セッティング調整まで完璧にやる
- ・ コストが格段に違う

### 2. 自社の弱点が露呈しない分野を開拓する

- ・ 仕事量の変動にも柔軟に対応できるネットワークをもつ
- ・ 同業者がやりたがらない仕事で、自社の特技を生かす仕事に取り組む
- ・ 小回りが利きやすい仕事を選ぶ
- ・ エリアを絞って取り組める仕事を作る

### 3. 大きな投資や人材を必要としない戦略を選択

- ・ 改善や人材育成の仕組みが社内であり自己開発型の企業を目指す・・・
- ・ 地道な改善努力を重ねる事で、上記の1. 2が実現できる可能性大
- ・ 従業員各自がそれぞれの持ち場で、改善の主体者になる事に
- ・ 戦略を経営者が発想し、従業員が実現する形に。

\* I S O は、1. 2. 3. の各戦略に適応し、かつ実際に

**成果が出ている手法です！**

## 中小企業が戦略的な中期計画を策定する視点

### 1. 環境変化、トレンドに適應する

例えば、少子化、高齢化、ITの普及やエコ意識の普及などの流れに対応し自社の事業との接点を持ち、又はどのように取り込んで行くかが重要な視点になる。

こうした『変化』を避けたり、逆行したりしない事。

環境変化に乗らないで、企業が成長することは殆どない。

### 2. 次々に顧客を生み出す「売れる仕組み」構築を目指す。

事業で最も重要なのが、営業の構造。

100万円の費用を投入すると、30人の見込み客が発生し、セールス活動で、10人の受注が取れる。これらの仕掛け、仕組み・・・

100万——30人——10人・・・と言う方程式を確立するのが<構造>

### 3. 商品力の強化方法をいくつか確立する

他社との差別化、競争力のあるセールスポイント、の別名である。

選択や集中による。もし、今これらが何もない場合は、新たに構築しなくてはならない。

仕入れ値やサービスのスピードなど直接顧客に見えないものでも可。

地域でNO. 1や業界で初めてなど。たくさんの視点で検討する。

### 4. 人材育成の方向<ベクトル>を明確にし、集中して育成。

人材の育成は、漠然としたものではなく、自社の事業の成長の状況と、目指す方向、それに沿った、具体的なものである事。

現場の実践力を中心にOJT<オンザ・ジョブ・トレーニング>で育成してゆく。抽象的なものであってはならない。

### 5. 組織風土の良質化と人事評価

戦略をモチベーション高く実行するためには、自由に意見が出せる組織風土と実績に対する公平感のある評価システムが求められる。

お互いに感謝の気持ちや共通の価値観がポイントになってくる。

評価制度は現場実務に沿った判りやすさと、昇進や昇給にも透明性が必要になる。