

## 人手不足下の法人開拓活動は営業ツールで補強せよ！

販路拡大・事業承継・業態変革の一挙解決作戦で乗り切る！

### ◆自分の課題からまず見つけ直す

《遠路ご来社いただいた小規模企業の金型製造工場のM社長》

M社長 「山田先生は、小さい町工場の指導もされていらっしやると伺っております。我々

は10名足らずの零細工場ですが、何とかありますか？」

山田英司 「まだお話を伺わないことには…。」

「先般、お送りした弊社専用の『お問合せシート』にご記入いただけなかったの  
で…。申し訳ありませんが、まだ状況がよく分かりません。」

M社長 「そうでした。どうも文章にうまくまとまらなくて。お会いしてお話した方が正確  
に伝わるかと思ひまして…。」

山田英司 「それはお気遣いありがとうございます。」

M社長 「実は3年ほど前から大口のクライアントの仕事が減り続け、今年はどうとう最盛

期の半分以下になってしまいました。退職者などもあり、何とか経費を削ってやってこれました。ただこのままでは経営が立ち行かなくなります。息子も2年前から工場を手伝ってくれています。」

山田英司「なるほど。ではM社長としては、事業を存続させ、次世代にバトンをさせたいという意向なんですね。」

M社長「はい。そのためにも収益を何とか満足いく水準にまで引き上げたいんです。そこで新販路開拓が急務と思ひ、素人考えで事を進めるより専門家に相談する方が良いと思ひました。先般の●◇商工会さんの研修会に息子が出席し、良い先生だと聞きましたもので…。特に、営業を設計、するという内容に関心が湧きました。」

山田英司「それはありがとうございます。では早速詳細を聞かせてください。」

この工場では幾つもの課題が交錯している。もちろんご相談案件である新販路の開拓が重要なテーマだ。しかしそれだけではなく、60代後半に差し掛かれたM社長の次世代バトンという問題も無視できない。また長年続いた請負型の工場も、従来なら仕事ありきで安泰ではあったが、変化の激しい時代となり、未来を見据えリスク回避に向けた企業改革も必要となる。現状維持では不安が残るばかりで、今後を考えるなら仕事のススメ方ややり方も見直

す必要があるだろう。一つ一つ片付けているような悠長な時間はない。一気に進める必要がある。

### ◆とはいえ、足下のことが最優先

しかし、足下を見ることがも大切。大局を考え出すと大きなことについて目がいきがちになり、簡単に改善できることを見過ごしてしまう。『森見て、木を見ず』では困る。

さて、同社は事務員を含め11名の社員がいらっしゃる。社長とご子息を除けば9名だ。大半は40代、50代。ご子息の立場からすればいずれバトン後には全て年上の部下を持つことになり、事務員でさえも年上になってしまう。つまり、どうやって皆と打ち解け一緒に工場を切り盛りしていけるようになってもらうかが重要だ。そこでチームを一体化しつつ、この課題に挑む必要がある。

ただ、M社長ののように数字についてのプレッシャー下にある経営者は、どうしても資金繰りが頭の中になりがちで、冷静な判断が難しくなる。目先のことに追われ、つい結論ばかりを急いでしまいがちになり、打つ手が外れてしまう。

私は自分自身が経営に失敗したことがあるので、このあたりの感覚はとてよく分かる。