

中小企業診断士の視点

第48回 コロナ後に備えて



中小企業診断士 神吉 耕二
一社)埼玉県中小企業診断協会

新型コロナウイルスは、我々の健康のみならず、経済への影響が甚大です。中小企業診断士の立場から、緊急融資や助成金、税制・雇用支援など、国や行政からのコロナ対策支援は積極的に活用することをおすすめします。過去も使わず、現在も特に必要ではないとお考えの経営者の方でも、今後最悪売上が半減しても2年間は大丈夫な企業を除いて、積極的に検討していただきたいのです。

現在の急激な変化に戸惑っている中小企業経営者の方が多いですが、ここではあえて、コロナ後の厳しいであろう未来についても今から手当てしておくことに言及します。日本航空（JAL）の再建に貢献した稲盛和夫氏が、不況に対する考え方と対策を提示していますのでご紹介します。

まずは予防策として、「高収益のビジネスモデルを構築する」ことの重要性を述べています。高収益であれば、売上げが激減しても利益を確保できます。稲盛氏は、高収益体質は不況に対する最良の予防策だと明言しています。

そして5つの不況対策を挙げています。

- ・全員で営業する：全社員に受注の難しさを実感してもらい、社内のベクトルを合わせる
- ・新規商品に全力を尽くす：仕事が減り余裕ができる時期こそ新商品開発の好機と捉える
- ・原価を徹底的に引き下げる：受注単価の下落以上に原価低減し、高収益体質を築く
- ・高い生産性を維持する：一旦生産効率が落ちると元に戻すのは難しい。余った人材は研修やメンテナンス、清掃などをして、高い生産性は維持する
- ・良好な労使関係を築く：良好な人間関係をつくるチャンスと捉え、協力体制を再構築する

確かに実行は簡単ではありませんが、業種・業態問わず、多くの中小企業での成功事例はあるのです。なかには外部専門家だからこそ、問題点だけでなく、成長課題や差別化ポイントが見出せることも多いのです。

同じく稲盛氏の言葉で「土俵の真ん中で相撲をとる」があります。これは、土俵際に追い詰められてから慌てるのではなく、普段から土俵の真ん中で、これ以上後がないという気持ちで行動するという意味です。今こそ経営者の皆さまが目先のことだけでなく、少し先の将来を考え早めに手を打っていただくことを切願します。

ただし今の未曾有の状況では、相談相手がいない経営者の方も多いかもかもしれません。そんな時は、外部の専門家に相談することも一つの方法です。私事ですが、エグゼクティブ・コーチングのように解決策は示しませんが、対話を通じての課題解決をお手伝いすることが多々あります。多様な視点からの質問や的確なフィードバックがあると、経営者が一人で悩むよりも、深く広く早く思考することができ、自信をもって判断することが可能になります。ご検討ください。

【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<https://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：rmcsai@nifty.com