

## 不倒会、実践の心得

- ① 弱者と自覚せよ。倒産を恐れる危機感と警戒心が、本気の経営を生む。
- ② 儉約せよ。戦略的に経費を下げよ。低コストは、弱者必須の生存戦略。
- ③ 勤勉であれ。時間戦略で実行力を高め、休日に戦略を構築せよ。
- ④ 正直であれ、誠実であれ、真摯であれ。お客様の信頼を生む。
- ⑤ 堪忍せよ。怒り、憎しみ、恨み、貪欲（過剰な私欲）が、人と企業を滅ぼす。
- ⑥ 弱者は、強い競争相手との戦いを避け、小さな市場で一位を目指せ。
- ⑦ 弱者は、三大目標（商品、地域、業界客層）を組合せ、市場を絞込め。
- ⑧ 弱者は、経営の八大要因を深慮し、独自の経営戦略を構築せよ。
- ⑨ お客様と接点を結び、学べ。顧客の直接情報が知識となり戦略となる。
- ⑩ 良心に生きよ、道を楽しめ。納税を誇り、社会と国家に貢献せよ。

# 弱捨の戦略

「創造する経営者」は、1964年にドラッカーの書いた「世界で最初の経営戦略の本」。  
この中の「13章 経営戦略」には、次のように記載されています。

- ① あらゆる企業が、中核となるもの、リーダーになれる領域を持ち、専門化しなければならない。
- ② 専門化した後、可能な限り多くの成果を得るために、多角化しなければならない。

経営戦略の第一歩とは「専門化する」ことであると、ドラッカーは言っているのです。

専門化とは、競合他社と明確な差別化がされていること。独自であること。  
「〇〇専門」と銘打つこと。これを顧客が認めれば、ブランド化してゆきます。

不倒会を通じて知る小さな企業の実態は、  
「専門化することなく、戦略なき多角化を行い、経営資源は分散されている。」状況。

「戦略なき多角化企業」は、社員が増え、売上が上がるが、借金も増える。そして、利益少なき経営に陥る。  
いわゆる売上至上主義。「1億円のときは十分な利益があったのに、3億になったら赤字になる」のです。

この「戦略なき多角化企業」が、いきなり「小さな市場で一位」を目指すのは、むしろリスクが大きい。  
戦略なき多角化を正し、専門化してゆくための方法が、【弱捨の戦略】です。

多数ある「製品、顧客、市場、流通、用途、地域」を現状分析し、「大きな利益を生む、少数」に絞り込む。

【弱捨の戦略】の真の目的は、強いものに集中すること。

弱いものを捨てることで、弱いものに使用していた経営資源(人、物、金、時間)を、強いものに投入する。  
弱いものを捨てれば、経営資源が余る。余れば、これを強いものに投入できます。

急速に進めるのではなく、会社全体の利益を考慮しながら、徐々に変化させる。  
利益が小さなものであれば、不義理にならない形にしたうえで、思い切って捨てる。  
利益を判断するには、可能な範囲で現状分析すべきだが、概算でよい。

弱いものとは、利益の少ないもの、苦手なもの、嫌いなもの、遠いもの。

利益の少ないものを捨て、多いものに集中する。苦手なものを捨て、得意なものに集中する。  
嫌いなものを捨て、好きなものに集中する。遠いものを捨て、近いものに集中する。

これが、経営戦略の第一歩。次に、専門化した領域で一位を目指せばよいのです。

捨てる場合は、安易な判断をせず、覚悟をもって決断すること。判断を間違えれば、倒産の原因にもなります。