

# 竹田陽一の経営随筆集

2022年6月21日 第17号



## マーケティングを捨てるとう経営が解る

経営について学ぶとき、必ず出てくるのが「マーケティング」です。営業とか販売といえば古くさくてカッコが悪いのに対して、マーケティングと言えばカッコが良いと思っている人が多いらしく、経営に関する本はもちろん、起業について書かれている本には、マーケティングが必ず出てきます。

中にはマーケティングが、「経営そのもの」と、考えているのではないか、と思えるように書いているコンサルタントすらいます。

実際に経営活動をして成果を出すには、「経営システム」を作る必要があります。

経営システムとは、「継続して粗利益を作り出す機械装置」、または「経営プラント」と考えると、イメージしやすくなります。

性能が良い経営システムを作って業績を良くするには、まず初めに着眼大局の原則に従い、「経営の全体像」をきちんとつかんでおく必要があります。

次は経営を構成している、「中心的な要因」をはっきりさせなければなりません。もし経営を構成する、中心的な要因をはっきりさせないで経営システムを作ると、欠陥だらけの性能が悪い経営システムになります。これでは業績を良くすることはできません。

## お客を出発点にして、経営を構成している中心的な要因

1番目は、商品、または有料のサービス対策に。

2番目は、営業地域対策に。

3番目は、業界と客層対策に。

4番目は、この3つに対してお客を作る、全社的なやり方の営業対策に。これは実際にお客と接触する、販売戦術とは異なります。

5番目は、一度取引したお客を維持する、顧客維持の対策に。

6番目は、これらの仕事をするのに欠かせない人になり、これは組織対策に。

7番目は、これらの仕事をするのに欠かせない、資金対策と経費対策に。

最期に8番目は、これらを1日当たりどれ位実行するかで、時間対策になります。

この8項目が、経営を構成する中心的な要因になるとともに、経営システムを設計するときの「中心的な対象」にもなるのです。

## マーケティングの中心となる4つの要因

マーケティングを中心にして経営システムを作る場合も、やはりマーケティングを構成している、中心的な要因をはっきりさせなければなりません。

マーケティングを構成している中心的な要因は、「商品、価格、流通経路、販売促進」で、これは4 Pといわれています。ところがこれだけでは、経営ができません。

その1つ目は、実際に経営をするには、どこの地域を中心に販売し、最大範囲はどこ迄にするか、これを決めなければなりません。マーケティングには「地域対策」が入っていません。

訪問型の営業や店舗型の営業では経費が割高につくことから、「重点地域と最大範囲」の2つを決めなければ、業績を良くすることはできません。

2つ目は、実際に仕事をするには「人の力」が必要になりますが、人を採用すると、とても多くの経費が出ていきます。

そのため業績を良くするには、どの仕事とどの仕事に対して何人ずつ配分すると営業力が最も強くなるか、これを決めなければなりません。

さらに役割分担、教育・訓練と、賃金などの処遇も決める必要がありますが、マーケティングにはこれらが入っていません。

3つ目は、実際に経営をするには「資金と経費」も必要になります。中でも「機械や設備」を多く使用する製造業を初めとして、卸売業や建売業などは多くの資金が必要になります。

限りある資金を、どの仕事とどの仕事に対して、いくらずつ配分すると、経営の安全が保たれた上に、経営力が最も強くなって業績が良くなるかの決定は、とても重要になります。

これは経費の配分についても、全く同じことが当てはまります。もし資金の配分と経費の配分がなければ、経営活動はできません。

4つ目は、仕事時間や営業時間になります。コンビニなどは、営業時間の決定は特別大事になります。

5つ目は、マーケティングには利益性の善し悪しが根本的に決まる、「利益性の原則」が入っていません。これでは、従業員1人当たりの経常利益を多くして良い会社になりたいと思っても、目標が決まら

ないので業績を良くすることができません。

最後に6つ目は、競争条件が有利な会社の経営目標の決め方や運営の仕方と、競争条件が不利な会社の経営目標の決め方と運営の仕方の2つが、入ってないのです。多数の競争相手がいる中、経営規模が小さいなど競争条件が不利な会社は、競争に負けないようにする方法がなければ、まともな経営はできないでしょう。

この6つが原因で、マーケティングがあたかも経営であるかのように考えていたのでは、まともな経営システムが作れないので、業績を良くすることができないのです。

このような事情から、性能が良い経営システムを作って業績を良くするときに、マーケティングを離れ、竹田経営システムに従って計画を立てる方が良い方法になるのです。

<参考> これらの戦略原則について詳しく説明しているのが、「戦略名人」のCDです。

戦略原則を、イチからきちんと知りたい方に役立ちます。

ランチェスター戦略による、戦略名人。本格派用。

CD 8巻。9時間 25分。テキスト付。定価 104,500円(税込)

詳しい内容は、こちら→ <https://www.lanchest.com/fullline01/>

*Lanchester*

ランチェスター経営(株)



〒810-0012 福岡市中央区白金1-1-8 チュリス薬院 301

TEL 092-535-3311 FAX 092-535-3200

メールアドレス customer@lanchest.co.jp HP <https://www.lanchest.com>