

NBC Plus



vol.23

社長として生き、
会社という
道をゆく。

社長という 生き方。



REPORT

坂本の レポート



「日本でいちばん大切にしたい会社」シリーズ著者、坂本光司先生をお招きし、「なぜあの会社には人財が殺到するのか？」をテーマにご講演いただきました。

坂本先生は、人財が殺到する会社に通ずるキーワードを、

①オリジナリティ②バランス③景気・流行を追わない④急拡大をしない⑤価格競争をしない⑥社員満足度が高い⑦仕入先・協力工場を大切に⑧顧客満足度が高い⑨提案営業⑩製販一体⑪新商品開発⑫財務力⑬社会貢献⑭情報武装⑮経営者のリーダーシップ⑯総力経営とおっしゃいます。

1時間30分という講義時間はあまりにも短く、「もつとゆつくりとお話をうかがっていたかった」というのが、ご聴講いただいたお客様はもとより私も企画サイドの本音です。また、非常にずっしりと重たい先生の講義は、決して消えることのない経営への警鐘となり、いつも私たちを導くものとなりました。残念ながらご参加いただくことのできなかった読者の皆様にも、先生の講義の一部をお伝えします。

2013.10.4 Seminar R

NBC Plus 読者感謝イベント終了!

社長へ贈る最幸 経営セミナー

速報

文:NBCコンサルティング株式会社

2013年10月4日(金)、累計発行部数22万部を突破したNBC Plusの読者へ感謝を込めて「社長へ贈る最幸の経営セミナー」と銘打ち経営セミナーを開催しました。

予想をはるかに上回るお申し込みをいただき、北海道から九州まで全国各地のお客様にお集まりいただきました。

「2:6:2から2:2:6」
「自社は社会に
必要とされているか」

2:6:2。この比率はよく言われる「優秀な人が2割、普通の人6割、パツとしない人が2割」といった、上位の2割が高い収益や実績・生産性を上げる優秀な人やグループ、中位の6割は上位とも下位ともいえない平均的な母集団、そして下位の2割の生産性が低い集団という法則や、あるいは、セールズやマーケティングなどで用いる、2割が見込みの高い客、6割が日和見客、あとの2割が見込み度の低い客……といった法則を表すのが一般的ですが坂本先生はこの2:2:6を「社会に必要とされている企業の分布」として私たちにご教示くださいました。そしてこの2:6:2という分布から、2:2:6と変化したことを教えてくださいました。さらに、その変化は20年も前にさかのぼるとおっしゃるのです。

2:6:2の最初の2割というのは「好況でも不況でも社会の評価を受けている企業」を指しています。好況でも不況でも社会の評価を受けていると

—それを、

「恵まれた一握りの企業」

と言うなかれ。



いうことは、つまり利益をあげていることを指します。坂本先生は厳しい口調で、「逆に残り8割近くの企業は利益を出していないということ。社会から利益を出すことを認められていないということですよ。利益を出すことを許さないと言われていることなのです。」

「あんないい加減な企業からモノを買ってなるものか」と言われているということなのです。「あんな企業に利益を出させてなるものか」って市場が言っているんです。見えざる手が見事に機能しているんです。」と指摘されました。

次の6割の企業は、好況になると利益計上できる一方で、不況になると利益を出せない企業。好不況問わず利益を出すことが不変的に支持される企業だとするのなら、景気によって左右されるこれらの企業を坂本先生は「景気期待型企業」と呼び、「あんまり参考にならない企業」と指摘されました。

最後の2割は、好況でも不況でも業績を保つことができない、いわゆる赤字を垂れ流している企業です。「構造的な不況企業：正直つくる薬はナイ」と坂本先生はおっしゃいます。

「2:6:2」の真実

さて、2:6:2という分布は20年前に終わった話。「20年前からこの国の分布は2:6:2に変わった」とのご指摘が、さらに厳しい警鐘として会場に響き渡り、空気がさらに張りつめました。2:6:2つまり、好況でも不況でも、社会に認められていない企業が全体の6割も占めるようになったとのこと。国税庁統計データによると平成23年度の中小企業欠損法人率は72.3%ですから、この2:6:2は妥当性があると捉えることができます。税金を納めていない企業が圧倒的多数なのですから、法人税を上げるとか下げ

るといった景気対策が思惑通りの結果を残すとは考えづらいでしょう。

さて、この分布から私たちは何を学ぶべきでしょうか。まず一つの着眼点としては、先生が静かに、しかし強い口調で繰り返しおっしゃる「社会に必要とされているか」「社会が認めてくれているか」という点だと思います。今や6割の企業は好不況関係なく、赤字を垂れ流す企業であり、それは「社会に認められていない企業」だとすればその事実を真摯に受け止め、私たちは「社会からの預かりもの」である企業を「社会に認めてもらえるような企業」にしていくこと、つまりは欠損法人からの脱却をはからなくてはならないわけです。

5つの言い訳

坂本先生のご著書や講演で紹介される企業は、いずれも非常にドラマチックで、絵にかいたような素晴らしい取り組みをされている企業ばかりですが「そんな恵まれた一握りの企業」だと言うなかれ。そこで紹介される企業は、6割の企業が言い訳に使う「景気」や「業種」「規模」「ロケーション」

最幸のセミナーでした！

最初の1分で勝負が決まるという言葉が印象に残りました。実践します！ 製造業／代表取締役

熱い熱い営業の基本を改めて勉強させてもらった。

自分自身のモチベーションのあげ方、部下のモチベーションのあげ方に対して見つめ直す機会が作られました。 広告・印刷業／代表取締役

情熱的なプレゼンテーションに感激しました。営業の仕方によってこんなに違いがあるとは…。もっとたくさん聞きたかった。 建設業／代表

最低でも目標予算達成！

3倍稼ぎ続ける営業マン・営業マネジャーの創り方

- ・日本でいちばんの営業マンに共通するスキル・マインドを因数分解！「暗黙知」が「形式知」に変わる！
- ・日本でいちばんの営業マンに共通する「トップセールスマインド」とは？
- ・日本でいちばんの営業マンになるための「行動・思考習慣」とは？
- ・日本でいちばんの営業マンが持つ「人を動かす力」とは？
- ・日本でいちばんの営業マンは「高くても」「遠くても」売れる。自ら価値を生み出す「セールスロジック」とは？

講師

NBCコンサルタンツ株式会社
常務取締役 江中 健一

第1部

日本でいちばんの営業マンの「創り方」



「大企業や大型店の出店」などをものともせず、業績を伸ばす企業ばかりです。しかし、業績を伸ばしている企業が必ずしも「業績を伸ばそう」としてきいた企業ではない」というのが、坂本先生が長らくフィールドワークされ、7000社近くの企業を訪問された結果わかったことだと言います。「業績は目的ではなく、結果、現象」なのです。では、どうしたら業績を高められるのか…先生の講義におけるその解はただ1つでした。「社員を幸せにしたいという一心でやること」。

坂本先生の考える「いい企業」とは、まず何より、人を大切にする企業。人を犠牲にせず、人の幸せを第一に念じている企業です。辞職する社員がほとんどおらず、解雇なんてしたことがない…そういう企業こそ、本当の意味で「いい企業」なのだと思います。

最初の2割、つまり好不況関係なく利益を上げる企業からこそ「社員をいかに大切にしているか」を貪欲に学び、場合によっては模倣しなくてはならない。…先生から強いメッセージを受け取りました。

年に一度。 決算書以外の経営の通信簿 自社の社員満足度は？

時間に限りがありましたでしたが、いくつかの企業をご紹介いただく中で、社員満足度：98点という驚異的な企業をご紹介いただきました。「1年か2年に1回は「社員が本心にわが社に満足しているか」を誰かに頼んで調べてもらったほうがいいでしょうね。」と坂本先生はおっしゃいます。

社員満足度をはかるアンケートは無記名で実施することを坂本先生は推奨されています。所属部署だけ書かせるのがミソ。それは、営業にいるか、総務にいるか、管理にいるか、製造にいるか、開発にいるか、くらいはわかっているかないと、病気の原因がわからず、どこをどのように改善すべきか判明しないからだと言います。

ここで紹介された企業は、社員満足度調査を毎年1回実施。今年の結果は社員の全員が回答し、各項目の平均点は98点。坂本先生「自身も長いこと研究している中で、この数値は「ありえない」とおっしゃいます。通常70点を超えていれば、社員満足度は極めて高

いとの評価だそうです。

- 給与に満足していますか？
 - ボーナスに満足していますか？
 - 福利厚生に満足していますか？
 - 職場環境に満足していますか？
 - 上司に満足していますか？
 - 経営方針に満足していますか？
 - 理念に満足していますか？…など
- 社員満足のファクターになり得ることを片っ端から聞いてみる。経営陣からすれば社員からの生の意見は非常に怖いものですが、これ以上に経営をはかるものはないかもしれません。

さいごに…

全国を飛び回る坂本先生。10月4日当日も朝から超人的な移動とスケジュールをこなし、ご登壇くださいました。先生の口調は終始力強く、言うなれば、「社会への怒り」に満ち満ちているようにも感じました。

私たちは好況でも不況でも社会の評価を受ける（言うなれば、社会が利益を出すことを認めてくれる）企業を目指さなくてはなりません。そのことを改めて感じさせられる、最幸の経営セミナーでした。

企業にとって本当に大切なことを教えてもらいました。

人財が殺到する会社の共通事項を1つでも多く実践したい。

卸売・小売業／代表

本日はありがとうございました。最後の権威や権限ではなく心や背中道を示すという言葉が心に残りました。日々の中で忘れがちなことを再確認する時間でした。

運輸業／代表取締役社長

本で読むのとは違い一つひとつ、改めて考えさせられました。

「5つの言い訳」のお話を聞いて胸が痛くなる部分がありました。正しいかどうかで判断するという教えを大切にします。以前、先生の本を拝読しまして感銘を受けましたが、やっぱり実際にお話を伺うのが一番でした。貴重なお話ありがとうございました。

サービス業／代表取締役

なぜあの会社は人財が殺到するのか？

■ 企業経営とは「5人」に対する使命と責任を果たす活動のこと一。

- (1) 社員とその家族
 - (2) 社外社員とその家族
 - (3) 顧客
 - (4) 地域住民・地域社会
 - (5) 株主
- これを守り、人を「トコトン」大切に経営を行う企業こそ日本でいちばん大切にしたい会社である。

講師 法政大学大学院政策創造研究科教授
同大学院静岡サテライトキャンパス長
坂本 光司 先生

第2部

日本でいちばん大切にしたい会社



社会保険料の負担って
もう少し軽くない
もんですかね〜？



はい。 社会保険料は “大幅に削減” できます。

あなたは、まだ
無駄に高い
社会保険料を
払い続けますか？

「社会保険料の負担って
もう少し軽くない
もんですかね？」

多くの経営者の方からこのような声が聞かれます。法人税とは異なりたとえ赤字であっても支払わなければならない社会保険料…。さらに、厚生年金保険料率は平成29年まで毎年0・354%ずつ上昇し、その負担は年々増加。厚生労働省の推計によれば2015年度の社会保険料は現在より15%強も増え、年収の3割を超すと予測されています。

少子高齢化により今後の負担増が避けられない社会保険料に、頭を抱えている経営者の方が多いでしょう。

こんなに高い！
経営者の社会保険料

平成21年度の国税庁「会社標準調査」によれば、中小企業経営者の平均年収は約1874万円（図1）。社会保険料を計算すると…年間約295万円（東京都・40歳〜65歳未満の場合）もの社会保険料を支払っていることとなります。

図1 中小企業経営者
(全業種・資本金1億円未満)の平均年収

国税庁「会社基本調査(平成21年度分)」
第5表合計(平成25年10月現在)

資本金階級	① 調査法人 事業年度数	② 業務主宰 役員給与	平均年収 (②÷①)
100万円未満	519社	8,330,000千円	16,050千円
100万円以上 200万円未満	470社	7,973,000千円	16,964千円
200万円以上 500万円未満	28,777社	473,283,000千円	16,447千円
500万円以上 1,000万円未満	11,098社	180,516,000千円	16,266千円
1,000万円以上 2,000万円未満	56,621社	1,097,810,000千円	19,389千円
2,000万円以上 5,000万円未満	22,155社	450,082,000千円	20,315千円
5,000万円以上 1億円未満	7,061社	156,338,000千円	22,141千円
資本金1億円未満の 法人の累計	126,701社	2,374,332,000千円	18,740千円

節税や経費削減には取り組んでいるのに、社会保険料の対策は行っていない。加入が義務づけられている社会保険料は「必ず決まった額を払うもの」と思い、その通りの額を支払っている。そんなか？社会保険料は仕組みを理解し適切な対策を行えば大幅な削減が可能です(もちろん合法)。

さらに、社会保険料の削減には次の通り、多くのメリットがあります。

なぜ？
今すぐ社会保険料を
削減すべき4つの理由

1 経費削減⇨増益に直結

社会保険料⇨経費であり、社会保険料の削減は営業利益・キャッシュフローの回復につながります。

2 健康保険の矛盾

月額報酬が高ければ高いほど、もちろん健康保険料もたくさん支払っている。

健康保険の 保険料と給付内容

	社員 月額報酬 20万円	社長 月額報酬 120万円
1ヶ月の健康保険料 (東京都/40歳以上)	23,040円	139,392円
療養の給付	自己負担3割	自己負担3割
入院時食事療養費	1食260円	1食260円
高額療養費	1ヶ月の医療費が一定額を超えた場合の自己負担限度額 87,330円	155,000円
出産育児一時金	42万円	42万円
出産手当金	約4,447円/日	約30,248円/日
傷病手当金	約4,447円/日	約30,248円/日
埋葬料	5万円	5万円

ます。にも関わらず、給付内容と比較してみると、違いは「出産手当金」と「傷病手当金」のみです。

しかし、これはよくよく考えると、経営者の方にはほとんど意味がありません。なぜなら、出産手当金と傷病手当金は休職期間中に報酬をもらっていないら、給付が受けられないからです。休職期間中も報酬をもらっている経営者には意味がないのです。さらに、「高額療養費」においても、月額報酬が高ければ高いほど、自己負担額も高くなります。

3 将来の年金の回収率が悪い

社会保険料は半分を被保険者本人(社員)が負担し、もう半分会社が負担します。もちろん経営者の場合も半分は自分で支払い、半分は会社が負担します。しかし、この会社負担分は経営者にとっては自分で負担しているのと同義。つまり、社会保険料全額を自分で負担しているのです。それを踏まえると経営者の場合は、支払っている社会保険料に対し、将来受け取る年金のコストパフォーマンスが悪すぎると言えます。

4 そもそも、年金が買えない！

現在の年金には「在職老齢年金」という制度があります。在職老齢年金とは、「厚生年金の受給権がある人が働いている場合、年金の一部または全額を支給停止する」という制度です。

さらに、年金が止められているにも関わらず、保険料は支払わなければなりません。つまり、経営者の場合は年金受給年齢に達した時点でスッパリと会社経営から引退するか、役員報酬を下げなければ「本来受け取れる年金が受け取れない」可能性があります。

あなたは、まだ
無駄に高い社会保険料を
払い続けますか？

繰り返しになりますが、社会保険料は合法的な手法により大幅な削減が可能です。「そんな方法をずっと探していた!」「社会保険料の削減に興味がある!」「社会保険料は削減できないとあきらめていた」という方は、今すぐ同梱のチラシよりお申し込みください。

NBCの専任コンサルタントがどの程度のメリットがあるか、そしてデメリットがないか調査・報告いたします。

守りに必死で 「本質」を 読めない人。

～「曲解」からの「自己防衛」～

「1 言えば10わかる!」という人がいい。日常的なことにいろんな気づきを持ち、鋭く豊かな動きができるといい。まっすぐ捉えて人のことをさも自分のことのように…そして「事実」を感じ過ぎるほうがいい。

何かトラブルがあったり、誰かが叱られていたら、耳をそばだてて、物事の善し悪しを吸収していくくらいの食欲さがあるといい。

鬼 監督や鬼コーチからよく言われたのは「バカ! 何やってんだ! ○○だろ! ▲▲ではうまくいかないぞ!」と言われた時にバカ! 何やってんだ! しか聞き取れないヤツは伸びない。」ということ。

(愛がこもっているかどうかは別としても)

アテンションブリーズ! の意味の刺激的な罵りで耳を塞いでしまっているとしたら、それは次また同じことを言われるのを自ら選んだも同じ。

本質や意図を汲むチャンスを棒に振ってしまう。

と ころで、いちいち拡大解釈する人は面倒だ。起きていることを、およそ事実とはかけ離れた大きさに引き伸ばし、感情むき出しにフルボリュームでまくしたてる。とりあえず、壊れた「秤」と「つまみ」を直してから出直してほしい。

で も、もっと面倒なのは、いちいち曲解する人だ。「自分を守る」ならまだしも「立場を守る」を先行させる人は概ね何についても「曲解」する。誰の話もマトモに聞けず、自分なりの解釈と抗弁が先行する。そういう人はマトモに前に進めない。多くの時間を「立場防衛」に費やし、自分の頭と心の中で、虚構と向き合って時間を潰し、不用意に人を傷つける。「事実」を正しく捉え、「シンプル」に考える、そして「細かく」動く。アタマもココロも使い方! それが時間の使い方…。創造性・生産性を追求しましょう。仕事の遅い人は、結構くだらないことに時間をかけています。

(まつ)



**NBC Plus
購読者募集!**

皆様のご要望にお答えし、NBC Plusの購読者を募集いたします。お知り合いの社長様へも是非ご紹介ください。(購読料は無料です)



Facebook

NBC Plus編集部がリアルタイムな情報を発信中。ここから新しいつながりが生まれる可能性も! 今後の展開をお楽しみに!



**無料!
メールマガジン**

経営セミナーの先行案内や発刊書籍の情報を配信! 助成金・事業承継に関するコラムなどもお届けしています。(毎週木曜配信)

詳しくはこちら

NBCコンサルティング

検索

www.nbc-consul.co.jp