

第295号 2020年1月10日発行

KSK NEWS 1月号

発行人：(株)ケー・エス・ケー 夢テック研究所
 代表取締役 平岡 和矩
 〒541-0051大阪市中央区備後町2-5-8綿業会館5F
 TEL： 06-6202-2425 FAX: 06-6202-2420
 E-MAIL: ksk@yumeteku.com
 HP: http://yumeteku.com
 ★ブログ http://kskyumeteku.livedoor.biz/
 ★FACEBOOK http://facebook.com/kskyumeteku/

夢テック研究所を詳しく
 お知りになりたい方は、
 HPへ、どうぞ！

夢テック研究所



友達申請随時承り中！



本年も相変わらず熱い御支援のほど、どうぞ宜しくお願い申し上げます

志魂商才

「ほんまか、なんでや」

パナ見えぬ「成長の柱」

夢テック・コンサルタント 平岡 和矩

◆令和3年度までに赤字事業撲滅

パナソニックの津賀社長は、新しい中期経営計画の最終年度となる令和3年度までに構造的な赤字事業をなくすとともに本業の稼ぐ力を示す「営業利益率」が5%に満たない低収益事業の方向性を決める方針を明らかにした。テレビ事業や半導体事業も他社との協業を含め対応策を検討する。ただ、パナソニックの将来像は見えず、業績面でライバルのソニーや日立製作所に水をあけられたままだ。

同社は、赤字事業が続く液晶パネル事業撤退を表明。平成24年の社長就任以来、造改革を訴えてきた津賀氏は「赤字を完全になくす」、「社内カンパニー主導でスピード感が出ないならトップダウンで背中を押す」と強い姿勢をみせた。赤字事業への対策で400億円、人件費削減で300億円、アジアや欧州などの拠点集約と間接業務削減で300億円を捻出する考えも示した。

赤字に陥っているテレビ事業は、価格の安い機種の前開発・生産を縮小し、他社との共同開発や生産委託に舵を切る。同様に赤字となっている米・電気自動車大手、テスラ向け電池事業には当面追加投資せず、生産能力を高めて早期の黒字化を目指す。テスラとの協業を目玉とした車載事業の成長が行き詰まる中、まずは事業ごとの営業利益率を高める。

トップダウンでテコ入れを図るのも近年の厳しい業績がある。一時は「連結売上高10兆円」を目標に掲げていた同社だが、主力事業の家電で苦戦するなど低迷。令和2年3月期の売上高は8兆円を割り込む見通しだ。全体の営業利益率も直近で5%にとどまり、ソニー（約10%）や日立（約8%）に比べて見劣りする。津賀氏は法人向けビジネスに活路を求め、車載事業への巨額投資に踏み切ったが同事業の営業利益率は現状で約1%にとどまり思うような成果が出ていない。

このため中計では車載事業を「成長の柱」の位置づけから外し、オフィスの空間設計や工場の省人化など法人向けサービス事業を新たに成長の柱に据えた。

住宅事業とEV用の一部電池の生産事業をトヨタとの合弁会社に移すなど事業の統廃合を進めているが、社内からは「一体どのような会社を目指そうとしているのか分かりにくい」という声も上がっている。津賀氏は巨額赤字に陥ったプラズマテレビ事業からの撤退を決断し一時業績を回復させたが、リストラに追われ成長戦略を描けていない。パナソニックは昨年、創業100年を迎えた。次の100年に向けた“姿”は見えてこない。

(要約出所 産経新聞：2019年11月22日付)

■ プロ・コンサルタントの所見



現在は万事が予測不能な「乱気流の時代」。その難しい時代を生き残るために必要な条件は以下4つではないでしょうか。

- 第一に、資源を機会に集中することです。 第二に、資源の生産性を上げることです。
- 第三に、成長をマネジメントすることです。 第四に、人の育成に注力することです。

年会員 御入会随時受付中

KSK年会員 更新・新入会のお知らせ

《 法人年会員 》

入会金 30,000円 年会費 120,000円

《 個人年会員 》

入会金 5,000円 年会費 50,000円

※税別・入会金はいずれも初年度のみ。

【 令和元年12月度 <法人>年会員更新 】
サンコロナ小田株式会社 小田外喜夫様

【 令和元年12月度 <個人>年会員更新 】
トキハ産業株式会社 藤川 龍磨様

※更新・新規入会情報は、発行日前日締めで掲載させて頂いています。

中島克紀の共進化経営の探求<74>

1. 共進化経営 1月のステージ

2020年が始まり、会員の皆様が、ますます光輝く1年となりますことを切に祈念いたします。経営推進の土台の状態管理（水分補給、睡眠、歯磨き、運動、食事、瞑想の規則正しい日常の創造）の実践は、いかがですか？2020年1月が共進化経営の最高のステージとなり、会員の皆様がスターの如く飛躍しますように、本年も平岡先生のご指導を仰ぎ、精進の1年と奮起いたします。



元一般社団法人日本能率協会
シニアエキスパート/
元立命館大学大学院
経営管理研究科 客員教授
中島 克紀

2. エクスポネンシャル思考

東急役員研修のテーマの一つが、エクスポネンシャル思考でした。これからのテクノロジーは、指数関数的（エクスポネンシャル）に進化するという考え方です。かつてテクノロジーは、リニア（直線的）で成長する（1の次が2、2の次が3、3の次が4）でした。一方、AIの進化で、エクスポネンシャル（指数関数的）にテクノロジーが成長するという考え方になり、1の次が2は同じですが、2の次は4、4の次は16、16の次は256です。従って、直線的と指数関数的な進化を10回繰り返した場合の比較で見ますと、11：1024となり、約100倍の差になります。例えば、金利の複利計算、経済成長率、「ムーアの法則（インテルの創業者の一人のムーアが提唱した半導体の集積密度の指数関数的な進化）」等が代表例です。

3. ムーンショット構想力が重要な要素

エクスポネンシャル思考の土台が、「ムーンショット（月へのロケット打ち上げ）構想力」です。経営者、リーダーの未来への考察の方法論として注目されています。由来は、元ケネディ大統領の「1960年代に、月面に人類を送る目標を実現する」という演説でした。実際に、NASAが生まれ、1969年に月面着陸が実現しました。世界の企業群では、「非常に困難だが、実現すれば人類に多大な貢献をもたらす壮大な目標と挑戦」と解釈され、ネクストリーダーの在り方として実践されています。例えば、GAFAの成長は、10%の目標成長ではなく、10倍から100倍の成長をイメージして、逆算して経営するという「ムーンショット構想力」が推進力となりました。元オバマ大統領の日米韓が協力して、ガンを撲滅するという治療研究にも影響を与えました。内閣府は、「ムーンショット型研究開発制度」を2018年に、日本国発の破壊的イノベーションの創出を目指し、従来の延長にない、より大胆な発想に基づく挑戦的な研究課題を推進する制度を発足しました。そして、2019年12月には、東京で国際シンポジウムを開催し、世界中の産学官の研究者の参画を呼びかけました。一方、ビジョナリー会議のメンバーの人選、議事録を拝読しますと、政府主導の研究開発は壮大な外的外れと言う批判にも同調したくなる部分もあります。最後に、早稲田大学で実施されたエクスポネンシャル思考を実践するためのワークショップでは、デジタル化と非収益化をどう実践し、大衆化していくかが大切で、多くの企業の間違いは、収益化からの発想であると提唱しています。つまり、どれだけ大きなインパクトを世界に与えられるかにまず集中審議するのです。エクスポネンシャル思考とムーンショット構想力の共進化で、最高の2020年にいたしましょう。

KSKセミナー・イベントのご案内

月	日	セミナー・イベント名	テーマ	場所
1月	15日 (水) 13:30	第385回 夢テク研究会	平岡和矩：「 独自性を極める志にエンドマークはない!! ① 」 ※参考資料『 勝つために9割捨てる仕事術 』（村上和彦著）	綿業会館
	29日 (水) 14:00 ～ 20:00	戦略核づくり セミナー OB会	■プログラム 平岡挨拶（15分）／社会福祉法人隆生福祉会 藤本理事長講演（45分） 自社事業の近況報告（5～10分／人）／懇親会（18時～2時間） ■参加費（税込・懇親会費込）15,000円 ※オブザーバー（限定10名・残り僅か）10,000円	綿業会館 新館 2階会議室
2月	19日 (水) 13:30	第386回 夢テク研究会	平岡和矩：「 独自性を極める志にエンドマークはない!! ② 」 ※参考資料『 勝つために9割捨てる仕事術 』（村上和彦著）	綿業会館



気づきコラム — KSK年会員 ㈱リアライズ 青木社長の質問型営業 売れる営業の「質問型」トーク —

5 「クロージング」では本当に納得してご契約いただける！

5-④ クロージング最終段階（1）

■ ×説明型営業：「絶対に間違いないですよ」

商品やサービスの説明に力が入りすぎると、ある意味「説得」になる。その内容をお客様が受け入れてくれないと、「自分の意見や考えを受け入れてくれない」、「説明の仕方に問題があった」等という気持ちになる。極端な場合は、営業マン自身の存在が否定されているように感じてしまう。そのため益々力が入る。

■ ○質問型営業：「採用が本当に役立つかですよ」

これまで、質問によって話を進め、お客様のニーズ・問題・課題が解決し、お客様に役立つためにはどうすればよいかを話し合い、常にお客様の納得を持って進めてきた。最終の判断もお客様の納得が最重要。クロージングは最も重要な判断なのであせって進めず、今まで以上に落ち着いて進めていく必要がある。

どこまでもお客様の立場に立ち、売るためではなく役立つために質問してきたと考えることが大事。

★ どこまでも質問してお客様の「お役立ち」を考える ★



出所：青木社長著
『売れる営業の「質問型」トーク』
売れない営業の「説明型」トーク』

■ プロ・コンサルタントの所見

これから先進国では人口構造の変化を受けて、資本形成が低迷します。これまでの資本形成原資である個人貯蓄が高齢者の扶養に回されるからです。就労可能年齢は延長され、定年による強制退職は引き上げられるでしょう。企業は、こうしたことも踏まえて人材育成・人材教育の計画を立てていかなければなりません。（平岡 和矩）



KSK年会員だより

切り絵作家
百鬼丸 作



■ 2019. 12. 11 (水) 第384回夢テク研究会

株式会社ワークステーション 井戸専務 (社長代行) 「事業の現状と課題発表」

《株式会社ワークステーション 会社概要》

■事業内容：労働者派遣事業（看護師・介護士・ゴルフキャディ中心）
有料職業紹介事業、業務受託事業、介護保険事業、

■代表取締役： 末吉淳子様

■設立年：1984年(35周年) ※1986年派遣法ができる前に設立。

■従業員数：200名 ■幹部年齢：40代中心

■本社：〒550-0011 大阪市西区阿波座1丁目4番4号 野村不動産四ツ橋ビル2階

■関連会社：株式会社ワークステーションMEG（旅館・ホテルの接客業務受託事業）

■代表取締役： 末吉晃一郎様 ※㈱ワークステーション創業者

■設立年：2016年 ■従業員数：90名 ■本社：同上



売り上げは、リーマンショックまでに35億まであり、東京や横浜にも出店されていましたが、派遣法の改正や2011年に東日本大震災があり関東のお店は撤退、2011・12年は売上が落ちて苦しまれました。その後、皆で力を合わせてここ数年少しずつ売上が回復、今は50億を目指しておられます。

一般事務派遣は法改正や無期転換等で右下がり、現在は医療関係の派遣が中心です。ゴルフのキャディも少子化や県外就職をしない風潮もあり、ここ2～3年は厳しい状況。メディカル事業は他社との差別化を図り、一時的な人材をいかにマッチングし活用するかを工夫し少しずつ回復しています。また、今年77歳創業者の末吉晃一郎様が設立した「メグ」ホテル・旅館の仲居の人材請負事業で、徐々に右上がりとなっています。今はこの4つ柱を置き、互いに支え合っている状況です。

ゴルフキャディと仲居の事業は、九州・沖縄・離島の高校の先生と関係性を築き、学生をリクルートし、正社員として迎え、関西・東日本・九州の名門ゴルフ場や有名旅館・ホテルと業務受託契約。18歳の若者が一からおもてなしや接客サービスのスキル・ルールを覚え一人前に成長していくビジネスモデルを構築されています。創業者が掲げる信条“大家族主義”（皆で一緒にやっていきたいという思い）を大事にし、先輩が後輩の面倒をよく見る社内教育制度や社員旅行等も充実、これは35年間ぶれていません。

他は、厚生労働省受託事業としての認可制度で派遣の優良認定を取得されています。紹介事業で、優良認定を取ったのは全国約18500社の中で42社（0.2%）のみ、派遣事業の優良認定は、約86000社の中で137社

（0.15%）のみ、両方取得しているのは、全国でたったの16社（2～3年前調べ）しかありません。皆で協力しながら、対外的にも信頼を持ってもらえる状況をつくっていかれています。

井戸専務が采配をふるわれているメディカル事業では、看護師の派遣がメインです。女性の職場で、社会的背景とライフスタイルの変化により、やめる人がすごく多い分野です。それは復職環境が整っていなかったり、5年たてば薬や医療機器も様変わり、体力面・精神面でも復帰には大きな負担があることが原因です。

今後看護師は需要が増える予想されます。その中で、多くの潜在看護師に対して雇用の支援をしていくのが使命だとし、職場は病院だけではなく、看護師資格で働ける福祉施設、有料老人ホーム、人間ドック、小学校、イベント救護等沢山のチャンネルを持ち、働き方の幅を広げる改革していきたくて考えておられます。

雇う側も条件の緩和する必要があります。正職員での求職は少ないため、時短勤務の推奨にも力を入れ、病院と協力して雇用安定を図るよう取り組まれています。雇用体系も、有期紹介、人事コンサル、パート派遣等、お客様に合わせた提案され、Web求人にも注力してエントリー数を伸ばされました。著名なドクターや現役看護師の講演イベントとセットの転職相談なども展開されています。

大家族主義や求職者と丁寧に向き合われることが少しずつ実を結び、右上がりになっておられることは大変喜ばしい限り、今後の益々の発展と繁栄を祈念申し上げます。（平岡外喜子）

