

Meinan Management Review

1

特集「2023年の動向と 注目すべきポイント」

- 永井晶也のトップインタビュー
- 市場動向の見極めと営業戦略
- 中小企業がとるべき施策～注目すべき営業DX～
- ワンポイントアドバイス
- 今後のセミナー案内

あけましておめでとうございます

新年あけましておめでとうございます。旧年中は名南コンサルティングネットワークをご愛顧いただき誠にありがとうございました。2023年は卯年、飛躍の年であります。皆さまの更なる飛躍のお役に立てますように、本年もグループ丸となって邁進して参る所存です。引き続きのご指導・ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。

さて、3年続いたコロナ禍による経済活動の停滞もようやく回復の兆しが見えてきたところです。ただこうした流れを損なう要素も、まだ多分に抱えているといえます。

ひとつには、ロシア・ウクライナ情勢に端を発した急激な資源高による各種原材料費、燃料費等の高騰です。この年末年始で急激な円安の是正はあったものの、今しばらく資源高のトレンドは続くことでしょう。

次いで人の問題です。仕事量の増加回復により、より顕著となったのは人手不足の問題です。仕事はあっても人手が足りないことにより、収益機会を逸しているケースを数多く見受けます。加えてインフレを起点とした賃金上昇トレンド、更には人材の流動化を促進する政策的な動きにより、人手不足の中での退職（転職）リスクが高まる可能性は決して小さくありません。

最後に資金の問題です。世界的なインフレの抑制策として欧米での利上げの影響が、徐々に広がりそうです。金利の上昇も想定しておく必要があるでしょう。とりわけ、借入金残高の多い企業は、金利コストが急激に上昇する可能性を踏まえ、対応策を検討しておく必要があるようです。

2023年の経営のポイント

こうした背景を踏まえ、今年2023年の企業経営のポイントをお伝えします。

まずは短期的な収益構造の改善です。原材料等の高騰により収益構造が悪化しているケースでは、値上げ交渉と取引構造の見直しにより、粗利構造の改善が急務です。十分な利益を確保できないと、この先の打ち手に制限が出てきますので、早急な対応が求められます。また、資金調達の方針転換等、金利上昇への対応策も想定しておく必要があるでしょう。

これらを総合的に見て、自社の財務体質をどのような状態に改善すべきか、経営者としての具体的な方針を示す必要があります。

ついで、中長期的な経営戦略として、より成長性の高い事業分野へのアプローチを検討する必要があります。現状の事業分野を含めて、今後の成長が期待できる分野を見極め、資源配分の意思決定が求められます。もちろん、その事業領域での成功要因を特定し、その成功要因を獲得できるとの確証を得る必要がありますので、自社の財務体質を踏まえ、慎重な検討が求められます。

以上により、大きな方向が定まれば、より効果的な営業活動を展開するための営業戦略の立案が必要です。営業戦略上のキーワードとしては、顧客満足向上や業務効率向上のためのDX（デジタル・トランスフォーメーション）活用、カーボン・ニュートラルへの取組みに代表されるCSR対応のためのGX（グリーン・トランスフォーメーション）活用といった視点で、どのような方針を持つかという点も、徐々に重視されるようになるでしょう。

最後に人に関するポイントですが、短期的な人手不足の解消と、中長期的な人材戦略の確立です。より優秀な人材に、長く活躍してもらうための条件を明確にし、効果的に発信しなければいけません。

その前提で、目先の賃金（昇給）をどうするか。大幅な賃上げやインフレ手当等の一時金の支給といったニュースが毎日のように流れており、働き手の関心は高まっています。総額は抑えつつも、ターゲット層にとって魅力のある条件を示していく必要があります。労働人口が減少を続ける状況において、ロボット等を活用した省人化、DXの活用による省力化等も大きな課題となるでしょう。

更なる飛躍を遂げる一年とする

企業経営は単年だけで考えられるものではありません。常に複数年で考える必要があります。10年先を見据え、5年先の目標に向けて、今、何をどうすべきかを示さなければいけません。

2023年は飛躍の年。コロナ禍から脱却し、更なる成長へのステップの年といえます。

企業はトップの示す方向へ歩を進めます。その意味で、大きな環境変化が想定される今、経営者が示す方針は、企業の成長発展に向けた重要なメッセージとなります。更なる飛躍を遂げる一年とするためにも、経営者の強い意志と決意を示したいものです。

名南コンサルティングネットワーク

永井 晶也

✓ 市場動向の見極めと営業戦略

営業戦略の実践は、(右図)のⅠ～Ⅳのプロセスに従って行われます。具体的な検討はⅠ→Ⅱ→Ⅲ→Ⅳの順に行いますが、今回はより戦略的な営業目標を立案する上で肝となる市場分析(市場の見極め)についてお伝えします。市場分析の切り口は2つあり、

①ターゲット市場及び顧客の動向分析

②競合他社の動向分析

となります。

①ターゲット市場及び顧客の動向分析では、現在起きている事象だけでなく、将来起きる可能性のある事象についても検討し、市場規模やニーズの変化を分析します。その際、ミクロ(営業・販売活動に直接影響を与える)要素だけでなく、マクロ(間接的に影響を与える)要素も同時に考慮する必要があります。例えば、働き手不足や労働時間の制限(長時間労働の抑制やライフスタイルの変化)というマクロ要素が、顧客にどのような運営上の変化をもたらし、その結果、自社商品のニーズはどう変化するのか(量の増減や求められる機能の拡大又は縮小など)を見極めます。(右図)

②競合他社の動向分析では、競合他社の顧客シェア・商品シェア、競合他社の強み・弱み、マーケティング戦略(何を強みとしてシェアUPを狙っているか等)を分析します。以上の①、②を踏まえ、自社の経営資源と照らし合わせて、営業目標やターゲット顧客の選定を行うとよいでしょう。

✓ 中小企業がとるべき施策～注目すべき営業DX～

営業DXとは、「自社の競争優位性を高めること」を目的に、データやデジタルツールを有効活用して、営業戦略を見直し、営業プロセスや営業体制を再構築することを指します。

現在、大手企業においては、豊富な経営資源を投下し、IoTやAIツールを導入し、多種多様なデータの収集・分析・活用をすることで、「生産性の向上」「顧客体験の向上」「新規事業の創出」に向けた取り組みが行われています。一方、経営資源に限りのある中小企業においても、以下のようなデジタルツールを活用して営業DXに取り組む企業が増えています。

デジタルツールの種類	主な機能・メリット
名刺管理ツール	名刺情報の一元管理・グルーピング・検索が可能
オンライン商談ツール	非対面での商談が可能
SFA(営業管理システム)	営業活動の見える化、営業管理業務の削減が可能
CRM(顧客管理システム)	顧客情報の一元管理・情報発信が可能
MA(マーケティング・オートメーション)	顧客の自社および商品サービスへの関心度を数値化 適切なタイミングで適切なアプローチが可能
ホームページおよび分析ツール	自社および商品サービスの良さを24時間365日アピールが可能 アクセス分析を行うことで、営業戦略の検討が可能

営業DXを進める上で、「革新への拒否反応」「やり慣れた業務に戻ってしまう」「ITへの苦手意識」などの問題に直面することがありますが、より効果的な活動となるよう、以下の点に留意が必要です。

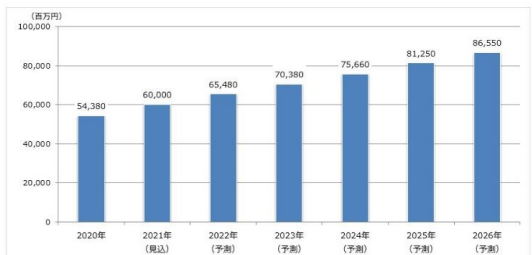
1. 経営者が強くコミットメントし、継続的に取り組む
2. 顧客の購買行動に基づき、必要な数値を見える化する
3. 主体的な意見が出やすい雰囲気を作り、改善スピードを高める

営業戦略の構成要素

- Ⅰ. 営業目標(売上目標や顧客シェア目標など)の設定
- Ⅱ. ターゲット顧客及び重点商品の選定
営業担当者育成方針の設定
- Ⅲ. 営業組織の最適化及び管理システムの構築
- Ⅳ. 会議体など、調整機能の整備

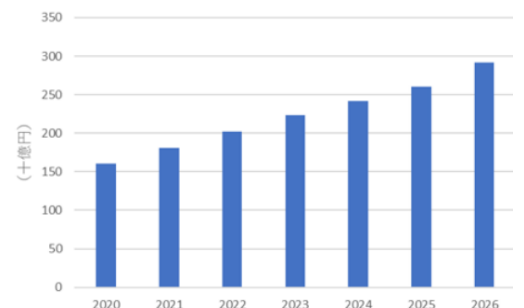


【図表1】国内のDMP(デジタルマーケティング)およびMA(マーケティング・オートメーション)市場規模の年間推移・予測



※矢野経済研究所 市場調査レポート2021より引用

【図表2】国内のCRM市場予測(2022～2026)



※IT専門調査会社IDC japan 市場調査レポート2022より引用

✓ ワンポイントアドバイス

✓ 今後のセミナー案内

「インボイス制度」への対応

2023年10月から開始するインボイス制度は、「仕入税額控除を受けるためには、インボイス（適格請求書）を保存していなければならない」というものです。今後、会社が受け取った請求書・領収書が、インボイスなのかそうでないのかによって、仕入税額控除が受けられるか否かが変わってくるのです。本制度は売り手側・買い手側双方に影響があるため、それぞれの立場から対応を求められます。

＜売り手側＞ ※課税事業者を想定

- ・適格請求書発行事業者に登録申請
- ・自社発行の請求書等のインボイス対応（システム改修が必要な場合あり）

＜買い手側＞

- ・取引先（特に免税事業者）に対して適格請求書発行事業者に登録するか否かの確認
- ・免税事業者との取引条件見直し
- ・社内通知（個人立替経費など要注意）

上記は一例であり、他にもいくつか注意すべき点があります。特に経理処理は非常に煩雑になることが予想されます。本制度への対応だけでなく、経理業務全体の見直しが重要なのではないのでしょうか。

SDGsを経営に活かす

昨今では環境問題、人権問題がクローズアップされることが多くなり、利益至上主義一辺倒では十分な社会貢献を実現できなくなっています。そういった問題に対して消極的な企業は、サプライチェーンから淘汰されてしまう可能性すら出てきています。自社の経営を持続的に発展させるためには、例えば「SDGsの17の目標」に対して、積極的・主体的に取り組むと良いでしょう。

SDGsは、メディアにも頻繁に取り上げられることで、企業だけでなく一般家庭にも浸透してきました。しかし、言葉の意味は理解できても、一体何をすればいいのか分からないという声をよく聞きます。取り組みの第一歩は、既存事業から17の目標に該当する内容を洗い出すことです。最初から17の目標全てをカバーする必要はなく、既に該当する項目を継続することが大切です。すぐにできることから始めて、該当する項目を増やし、社会と調和できるビジネスモデルを構築することが理想と言えるでしょう。

SDGsを経営に活かす上で忘れがちなのは、対外的な情報発信です。どれだけ積極的に取り組んでいても、周知しなければ効果は半減します。情報発信を行うことで、様々なステークホルダーとの関係性を構築でき、既存取引先・顧客との関係維持という守りの視点だけでなく、更なるビジネスチャンスの発掘も期待できます。

今後予定されているイベント

詳細、お申し込みはこちら⇒



【有料研修】

- 2月15日（水）
入社3年目研修
- 2月21日（火）／3月22日（水）
管理者パワーアッププログラム 第5講／第6講
- 3月9日（木）、3月23日（木）
2022年度 新人振り返り研修（入社満1年研修）
- 3月27日（月）～28日（火）
2023年度 新入社員研修 前期 A日程
- 4月4日（火）～5日（水）
2023年度 新入社員研修 前期 B日程

【無料セミナー】

- 2月24日（金）
驚くほどの成長を実現するための
経営戦略のつくり方
- 2月27日（月）
60期経営者大学オリエンテーション
- 4月19日（水）
～中小企業の営業DX～
押さえておくべき営業体制再編のポイント

【無料相談会】

- 2月14日（火）／3月15日（水）
プライバシーマーク 取得・更新無料相談会
- 3月15日（水）／4月12日（水）
中小企業の営業DX 個別無料相談会

Meinan Management Review Vol.126

令和5年1月20日発行（通巻第126号）

発行人：永井晶也 編集：水谷マミ

執筆：永井晶也、渡邊圭蔵、田村貴之、

松本健太郎、山田一貴

名南コンサルティングネットワーク

マネジメントコンサルティング事業部

〒450-6334

名古屋市中村区名駅一丁目1番1号

JPタワー名古屋34階

TEL 052(589)2784 FAX 052(589)2781