

“儲かる3億円企業”を作りたい経営者のための

利益向上・安定黒字化

全5回集中講座

～いい会社を作りましょう～

すばる塾

(運営:すばる会計事務所)

儲かる3億円企業になるための 「第2回」

近未来の“モデル企業”を選定する

1.(儲かる企業を作るために)まずは一般的な「ベンチマーク」の意味を押さえる

儲かる企業を作るために、まずは一般的な意味でのベンチマークの意味を押さえます。

ベンチマークの意味は「指標・基準」です。

一般的なマーケティングにおける「ベンチマーク」とは、

他社の優れた経営方法や、マーケティング戦略などを研究し、自社のやり方との違いを分析・比較して、自社を改善するマネジメント手法のことと言います。

手法を取り入れるというと、同業他社のやりかただけに目がいきがちですが、一般的なベンチマークでは異業種を参考にすることもあります。

同業の手法だけに目を向けるのではなく、異業種のいい点も取り入れるのが一般的なベンチマークです。

2.ベンチマークのコツは「ちょっと上のモデル企業」を選ぶこと

先ほどは一般的なベンチマークの手法をお話ししましたが、集中講座では、「ちょっと上のモデル企業」をベンチマークすることが大事だと考えます。

なぜかというと、いきなり業界最大手をベンチマークしても、資本力(持っているお金)が違うのですから、その経営手法もマーケティング手法もあまり参考になりません。

ベンチマークする企業が今の自社の状況とあまりにもかけ離れていると、ベンチマークが失敗する大きな要因となります。

ベンチマークする企業を選ぶときのコツは、目指すべき「ちょっと上のモデル企業」です。

3. 儲かる企業を作るための「ベンチマークプロセス」

ベンチマークする企業が決まったら、ベンチマークのプロセスを確認しましょう。

1. **自社の現状**を比較シート(このあとご説明します)に従って分析
2. ベンチマーク企業から、**学ぶべき点**を比較シートに従って調査
3. **自社とのギャップ**を洗い出し
4. どうして自社と違うのか、その**要因や背景**をまとめるとともに、**将来の目標**(1年後や3年後など具体的に)や**これからの課題**を確定する

4. 儲かる企業のための「ベンチマーク比較シート」の作成

「ベンチマーク比較シート」を作成します。

できれば比較する項目ごとに「数値評価」を行いましょう。

判断に客觀性をもたせることができます。

[ベンチマーク比較シートの項目]

1.商品について

2.販売体制・営業力

3.サービス力

4.事業戦略・マネジメント

4. 儲かる企業のための「ベンチマーク比較シート」の作成

1. 商品について

- ・**売れ筋商品・商品力**...1番の売れ筋商品はどんなものか。その商品力は。
- ・**価格**...価格帯はどれくらいか。原価がどれくらいかも考える。
- ・**品数・品揃え**...品数・品揃えは自社と比べてどうか
- ・**性能・デザイン性**...自社と比べて性能やデザイン性はどうか
- ・**独自性**...商品に独自性はあるか
- ・**ターゲット層**...狙っているターゲット層はどこか

4. 儲かる企業のための「ベンチマーク比較シート」の作成

2. 販売体制・営業力

- ・販売ルート...どこに販売しているか(BtoBなのか、BtoCなのか)
- ・顧客対応力・リピート率...顧客対応へのスピード感、リピート率、アフターフォロー
- ・顧客管理...顧客リストの作成・活用方法
- ・販売促進力・コスト...広告手法、キャンペーン、それにかかるコスト
- ・販売地域...日本、海外、地域限定など
- ・物流体制・コスト...商品発送方法やコスト
- ・店舗設備・レイアウト...実店舗がある場合は、設備やレイアウト、清潔感、使いやすさなど

4. 儲かる企業のための「ベンチマーク比較シート」の作成

3. サービス力

- ・**顧客満足度**...コメント、口コミ、紹介、リピートなど
- ・**接客体制**...顧客に対する接客態度、サービス精神、気持ち良さ、感じの良さ、また来たくなるか

4. 儲かる企業のための「ベンチマーク比較シート」の作成

4. 事業戦略・マネジメント

- ・**事業コンセプト**...誰に何を売りたいのか
- ・**経営理念**...事業における核となるもの
- ・**組織体制**...生産性の高い組織体制となっているか
- ・**賃金体制**...1人当たりのコストパフォーマンスは適正か

ベンチマーク比較シート1

1.商品について

	売れ筋商品 商品力	価格	品数・品揃え	性能 デザイン性	独自性	ブランド力	ターゲット層
自社	わらびもち 外国人観光客に 人気。	朝435 昼900 カフェ600	軽食5種類 ランチ5種類 飲み物10種類	全般的にコンパクト 設計	自身の書道の師範免 許を活かし、書道を学 ぶことが出来るカフェと して展開予定	食べログ・フェイスブック などの自社ネット媒体のみ	外国人観光客 近隣住民
ベンチマーク企業	和菓子 雑炊	朝600 昼1300 飲み物700	軽食5種類 ランチ7種類 飲み物8種類	デザイン性が高い	デザイン性が高い内装 でありつつ、子供連れ も来店でき、ママに人 気	ドラマロケなどメディアに 取り上げられることがある	近隣住民 (高級住宅街)
自社とのギャップ	和菓子だけでな く、軽食の雑炊も 人気	平均価格単価が 高い	あまり無い	自社は機能重視で デザイン志向が薄い	独自性が集客につな がっている	ブランド力に差がある	近隣住民 に特化している
要因・背景	マンパワーが足り なく、軽食の種類 が増やせない	立地の違い。(台 東区と渋谷区)	参考にしているの であります	前の店舗からの居抜 き、設計に制限があつ たため	まだカフェメニューを回 すのにいっぱいで獨 自性をだせていない	長年営業している知名度 の高さ	立地の違い
将来的目標 これからの課題	マンパワーがなく ても目玉商品に絞 り、売上単価アッ プ	立地に負けずに 平均単価を上げら れるよう知名度の アップ	さらなるメイン商 品の強化	デザイン性ではなく お客様への機能性で 勝負	独自性を出すことで外 国人観光客の取り込み をしたい	メディアに取り上げられる ような独創性のあるブラン ド力の構築と、媒体へ の売り込み	さらなる外国人観 光客の取り組み と、近隣住民へ のアプローチ

ベンチマーク比較シート2

2.販売体制・営業力

	販売ルート	顧客対応力 リピート率	顧客管理	販売促進力 コスト	販売地域	物流体制 コスト	店舗設備 レイアウト
自社	台東区浅草。地域住民と外国人観光客	外国人観光客に対応するため、外国語表記のメニュー作成。	顧客リスト化していない	食べログ、ぐるなび、フェイスブック、自社サイト、ビラ配り、近隣のお店にチラシ設置	台東区浅草	コーヒー豆はこだわりの物を安く買い付けている。他の食材は業務用スーパーなどから	全般的にコンパクト設計
ベンチマーク企業	世田谷区。地域住民が主。	赤ちゃん連れに対応するためオムツ替えベッドの導入。固定客にはサンクスレター。	顧客リスト化により、季節ごとにサンクスレター	食べログ、ぐるなび、まとめサイトにも取り上げられている、固定客にはサンクスレターにクーポンなど	渋谷区代官山	店長の実家が農家のため、いい食材が低価格で手に入る	デザイン性が高い
自社とのギャップ	客層が違う	地元固定客への対応	顧客リスト作成を全くしていない	人気店まとめサイトで取り上げられている点がライバル店は強い	立地が違うため単価は違う	販売ルート	自社は機能重視でデザイン志向が薄い
要因・背景	立地の違い	外国人観光客へのサービスに注力。地域住民がおろそかに	マンパワーが足りない	知名度	立地	販売ルート	前の店舗からの居抜き、設計に制限があったため
将来の目標 これからの課題	地域住民にも親しまれるよう強化	地元ママ層も気軽に使って貰えるようなサービス体制。	顧客リストを活用して閑散期に対応したい	外国人観光客の見そなまとめサイトへの掲載アプローチ	外国人観光客のさらなる取り込み	近くの業務用スーパーで仕入れているが、もう少し安く仕入れられるところを探してみる	デザイン性ではなくお客様への機能性で勝負

ベンチマーク比較シート3.4

3.サービス力

4.事業戦略・マネジメント

	顧客満足度	接客体制	事業コンセプト	経営理念	組織体制	賃金体制
自社	食べログなど評価は低くないが、リピート率はいまいち。	外国人観光客に対応したメニューなどは作成しているが、しゃべれる人はいない	和菓子と書道を学ぶことが出来るカフェ(予定)	考え中	繁盛期にアルバイトがいなくてうまく回っていない。学生のため、テスト時期に人がいない	ホール950円、正社員21万円
ベンチマーク企業	地元の口コミが多い。リピート率も高い	社員教育は徹底している。子連れ客に配慮している	地元住民から愛されるカフェ	私たちの心からのおもてなしと最高の食で人々を幸せにする	閑散期には、正社員調理スタッフが接客も兼任する	ホール950円、正社員21万円
自社とのギャップ	リピート率。	社員教育	地元住民の利用に特化している	経営理念がない	アルバイトをうまく活用できていない	同じ
要因・背景	外国人観光客重視にしていたためか	アルバイト採用などの難しさ	事業コンセプトが活かし切れていない	考えていなかった	採用が難しい	参考にしている
将来の目標 これからの課題	リピート率を上げるための施策	アルバイトの教育	書道を学ぶカフェとして独自性を出す	これから考えたい	繁盛期に生産性が上がっていないのが課題	質の高い人員の採用が課題

5. 将来の目標やこれからの課題を確定する時のポイント

ベンチマークすることで自社との比較はできましたが、将来の目標や課題を確定するのは難しいものです。設定するときのポイントの考え方方は以下の4つです。

1. **やめる**...何かをやめることで改善できないか考える
2. **減らす**...やめるわけにはいかないが、減らすことでの改善できないか
3. **増やす**...今あるものを増やすことで改善に繋がる点はないか
4. **加える**...何か新しいことを加えることで改善できないか

考え方の順番としては、1.2.3.4の順番です。

増やしたり加えたりするときにはコストが伴うことが多いので、改善策として最優先にはなりにくい考え方です。

まずはやめたり、減らしたりすることで、業務のスリム化を図ることが改善の一歩です。

6.ベンチマークの注意点1.ベンチマークは「ものまね」ではない

ベンチマークを行うときの注意点は、**ベンチマークはものまねではない**、ということです。

優れた企業の手法を自社に取り入れるには「**なぜその手法を取り入れて成功できているのか**」という点にまで踏み込んで考える必要があります。

単にものまねをしただけでは、ベンチマークをした企業を超えるのは難しいといえます。優れた企業をベンチマークしてまねるのではなく、**自社の実態に合わせてアレンジをし、良い形で取り入れるための工夫**が必要となります。

6.ベンチマークの注意点2.自社のスタイルがコロコロ変わらないよう注意する

ベンチマークの注意点の2つ目は、自社のスタイルがコロコロ変わらないように注意してください。

他社の良い点を取り入れるというのは、自社のスタイルを
変えるということです。

自社のスタイルがコロコロ変わる、というのは、従業員にとってもストレスでしかありませんし、ベンチマークとしても良い結果を生みません。

自社の軸はブレないよう注意しながら、ベンチマーク企業の良い点を取り入れて、自社のスタイルとしてアレンジするのが、ベンチマークの成功の秘訣です。

ベンチマーク比較シート1

1.商品について

	売れ筋商品 商品力	価格	品数・品揃え	性能 デザイン性	独自性	ブランド力	ターゲット層
自社							
ベンチマーク企業							
自社とのギャップ							
要因・背景							
将来の目標 これからの課題							

ベンチマーク比較シート2

2.販売体制・営業力

	販売ルート	顧客対応力 リピート率	顧客管理	販売促進力 コスト	販売地域	物流体制 コスト	店舗設備 レイアウト
自社							
ベンチマーク企業							
自社とのギャップ							
要因・背景							
将来の目標 これからの課題							

ベンチマーク比較シート3.4

3.サービス力

4.事業戦略・マネジメント

	顧客満足度	接客体制	事業コンセプト	経営理念	組織体制	賃金体制
自社						
ベンチマーク企業						
自社とのギャップ						
要因・背景						
将来の目標 これからの課題						