

第1章

外部戦略

第1節

経営者に必要な指導力について

18

1.	分析力	19
2.	理解力	20
3.	戦略構築力	21
4.	思考力	22
5.	伝達力	23
6.	評価力	24
7.	持続力	25
8.	決断力	25
9.	段取り力	26
10.	感性力	27
11.	指導力の諸相	28

第2節

21世紀の時流

29

1.	石炭産業のたどった道	29
2.	時流は社会の構造的変化	30

第3節

21世紀のニーズの動向

48

3.	経済の基調	31
4.	科学技術の進歩	32
5.	国際関係の変化	32
6.	人口構成の変化	33
7.	社会心理の変化	34
8.	いかにして21世紀の時流を捉えるか	35
9.	グローバル化	36
10.	IT革命の進行	37
11.	高度科学技術化	39
12.	少子高齢化	41
13.	健康重視	43
14.	地球環境	44
15.	規制緩和	46
1.	個別化・個性化	48
2.	情報価値付加	50
3.	価格帯の両極化	51
4.	スピード化	53
5.	パッケージからノンパッケージへ	54
6.	便利から快適へ	56
7.	安全安心ニーズ	57

第4節

8. 排他的優越から共感へ—— 58
 9. コミュニケーションが最大のエンターテイメントに—— 60
 10. 参加型・創造型消費の時代—— 61
- いかに自社の進むべき方向を決めるか—— 64

1. 「時流に乗る」ということ—— 64
2. 「いけるところまでいく」という考え方—— 65
3. 廃業・合併・売却の道—— 66
4. 改善・改良を積み重ねる—— 67
5. 時代変化を先取りし自社改革を進める—— 67
6. 企業経営は「永続主義」—— 68
7. 逆算的思考の必要性—— 68

第5節

今こそ経営者の意識改革が必要—— 70

1. 世界のトップ企業1000社に共通する要因—— 70
2. 自己革新ができなければ滅びる—— 71
3. トップが決めなければ自己革新は不可能—— 72
4. 自分の経営者としての自己革新力を点検する—— 73
5. 価格競争で中小企業は大手に勝てない—— 76
6. 弱者の市場に逃げ込めるか—— 77
7. 差別化戦略が中小企業の生きる道—— 78
8. 赤字を出すことは悪である—— 78

第6節

経営環境分析と長期ビジョン 83

- 1. 経営環境分析 — 83
- 2. 長期ビジョンを立てる — 84
- 3. 自社の強み・弱みの分析と自社課題の設定 — 85
- 4. 計画を数値で立てる — 86

第7節

強者の戦略と弱者の戦略 89

- 1. 強者と弱者ではとるべき戦略が異なる — 89
- 2. 一番化戦略か差別化戦略か — 90
- 3. 弱者の市場は残されているか — 90
- 4. 強者と弱者は相対的なもの — 91
- 5. 差別化戦略を徹底すれば強者になれる — 92

第8節

業種転換に挑戦する 93

- 1. 物不足の時代から物余りの時代へ — 93
- 2. 供給過剰業種にしがみついても展望は開けない — 94
- 3. 体力のあるうちに業種転換を試みる — 95

- 9. 赤字の原因を景気のせいにならない — 79
- 10. 赤字の原因は何か — 80
- 11. リストラを実行する — 81

第9節

業態転換に挑戦する

1. 卸売業の中抜きが進む——102
2. 小売業も抜かれる可能性がある——102
3. スピードアップと中間コストの削減——103
4. 在庫を持たない経営が主流となる——104
5. 一步川上、二歩川下へ——105
6. 受注型と見込型から複合型へ転換——107
4. アンソフの法則——96
5. 一点集中辛づる式展開が良い——97
6. 時には思い切った業種転換も必要——99
7. ニッチに入り込む——100

102

第10節

絞り込み戦略

1. 絞り込み戦略とは何か——109
2. 何を売るのか——109
3. どこで売るのか——110
4. 誰に売るのか——111

109

第11節

差別化戦略を極限まで進める

1. 中小企業が勝つには差別化戦略しかない——113

113

第2章

内部戦略

2.	戦術レベルの差別化は差別化戦略とは言わない	114
3.	本当の差別化戦略とは何か	114
4.	商品の差別化	115
5.	品質の差別化	115
6.	価格の差別化	117
7.	サービスの差別化	118
8.	時間の差別化	119
9.	システムの差別化	120
10.	仕入れの差別化	121
11.	情報の差別化	122

第1節

人材採用力

1.	求める人がはっきりしているか	128
2.	我が社が求める人材像	134

第2節

定着力の強化

1.	マズローの五段階欲求説	141
2.	安定した潰れない会社にする	143
3.	どのような会社を目指すのか	144

141

126

第3節

善循環企業

1. 「働き甲斐」を高める諸制度の整備——145
2. 「居甲斐」の確立——152
3. 自我欲求を満たす「やり甲斐」の確立——154

155

1. 強い会社をつくるには、まず「やる気」ある
善循環の会社にする——155
2. 社長の資質と社風について——156
3. まず社長の意識改革が最優先事項である
意識改革し、能力を高めよう——163
4. 社員に危機意識がないのは何故か——165

第4節

信頼関係の回復

1. 社員の「ガス抜き」をしよう——171

171

第5節

信頼関係の確立

1. 15の共有——178

178

第6節

社員教育

1. 社員教育は、繰り返しである——195
2. 教える、育てる立場の人間について——202

194

第7節

社員の成長

- 1. 社員を成長させる社風—— 219
- 2. 将来に向けて「自己完成欲求」を満たすために—— 232

219

第8節

幹部社員の質と量

- 1. 最も重要なのは経営幹部の育成—— 243
- 2. 管理者の仕事、経営幹部の仕事、社長の仕事とは——

242

第9節

組織力

- 1. 中小企業の組織力について—— 267
- 2. 時代の変化に対応できない組織—— 270

267

第3章

財務戦略

第1節

決算書を理解し、分析し自社を知る

276

- 1. 決算書を読める社長は少ない—— 276
- 2. 経営能力のバランスが大切—— 277

第2節

財務分析とは

- 1. 過去の数字は1円も変えられないが…… — 279
- 2. 決算書を堂々と見せられる社長は少ない — 279
- 3. 決算書は全社員に公開せよ — 280
- 4. 財務状態を自ら説明できますか — 280

第3節

なぜ財務分析か

- 1. 今あなたはどの位置にいるのか — 282
- 2. 数字を知ることから経営が始まる — 282
- 3. 損益計算書しか見ない社長 — 283
- 4. 貸借対照表を見てほしい — 283

第4節

現在地を大枠で知る

- 1. 大枠で捉える意義 — 286
- 2. 倒産した社長のほとんどが1年前でも予知していない — 288
- 3. 時系列でチェックする意味 — 288
- 4. 情報を今後どう活かすか — 289

第5節

社長が押さえる重要指標6項目

- 1. 当座比率 — 290
- 2. 自己資本比率 — 290

第6節

財務分析の真髄

- 3. ROA（総資本営業利益率）—— 291
- 4. 一人当たりの付加価値額 —— 292
- 5. 棚卸資産回転日数（率） —— 292
- 6. 借入金月商倍率 —— 293

294

第7節

現在地を知り、計画をつくり、実践する

- 1. 計画経営の実践で会社は強くなる —— 298
- 2. 初めて計画される方は短期利益計画から —— 300
- 3. 月次決算の重要性について —— 303
- 4. 月次決算の究極の目的と活用方法 —— 304
- 5. 会社全体から部門別も作る —— 306
- 6. 財務計画は貸借対照表で —— 306
- 7. 中小企業で99%共通な財務戦略 —— 310
- 8. 実作業をしてみる —— 310
- 9. お金（資金）の面から自社を掌握する —— 315

298

第4章

1..3..5の原則とは

第1節

会社がレベルアップするには、

質が重要である

330

1. 1..3..5の壁とは

330

2. 経営者の器以上に、会社は良くも大きくもならない

331

3. 人生3つのステップとレベル

332

4. 人・物・金のバランスとその質の高きによって会社のレベルが決まる

334

第2節

段階ごとの現状と解決方法を考える

336

1. 1億円の壁 (キッチンと商人) になろう

337

2. 3億円の壁 (キッチンと商売しよう) 中級商売レベル

340

3. 5億円の壁 上級商売レベル

346

4. 10億円の壁 <キッチンと商売から、事業へ>しよう

347

5. 30億円の壁 限りな量の追求 || 事業の拡大成長戦

353

6. 50億円の壁 <経営>限りない質の追求 || 志の経営

355

あとがき

