

# 会社を大きくする お金の使い方

中小企業の成功法則

石原明

ISHIHARA Akira

経営コンサルタント。日本経営教育研究所代表として、講演活動、執筆、企業幹部教育などで活躍中。著書に「営業マンは断ることを覚えなさい」「気絶するほど儲かる絶対法則」など多数。

## 投資には順番がある

会社が成長していくためには、適切などころに適切なお金を使えるか、まとまったお金を投資できるかという経営者の決断がすごく重要です。

お金の使い方には順番があります。最初が宣伝広告、それから人の採用、最後がシステム化です。この順番でお金をきちんとかけると、会社は急激に大きくなります。

これがわかっている会社の社長は、六、七年で会社を大きくします。うまくいけば、上場手前ぐらいまでは会社

をもっていくことができます。ところが、それがわかっていない社長はすごく真面目にやっても、二五年ぐらしかけてようやくそこまでいけるかどうかです。その差は、お金の使い方のポイントがわかっているかどうかにあります。

## お客の入口を探る——宣伝広告

なぜこの順番かというと、やはり会社は儲けなければなりません。そのためには、まずお客さんに来てもらわなければならぬので、PRや集客のためにお金を使う必要があります。

宣伝広告の最初は、お客の入口を探すためにお金を使います。自社の商品売りたいたいというときに、まずお客がどこにいるかを見つけなければなりません。たとえば、広告を打つ新聞の読者が自社のお客の対象かどうかを知るために、最初は探りを入れるような広告の出し方をするのです。もちろん広告自体の中身も、当たるか当たらないかわからないわけですから、ここはかなり重要です。

小さなお金で真剣にやっています。一〇万円かけたら、一〇万円以上回収できるような場所を探すわけです。一生懸命探していくと、そのうちどこかに入口が見つかるものです。たとえば一〇万円かけて一〇〇万円儲かったとか、予想以上にお客さんが来たとか、売上が上がったとなったら、入口がそこにあります。入口が見つかったら、そこに収益を全部注ぎ足していきます。儲かったら宣伝、また儲かったら宣伝。

この繰り返しです。たとえば、あるキャッシュコピーを使って効果があれば、そのキャッシュを使って広告できるところをどんどん広げていって、収益を上げていく。この度胸が肝腎です。宣伝広告というのは面白いもので、三カ月前にうまくいった宣伝を、もう一回同じところへ出してもお客がいるかどうかはわからないので、速さが勝負です。

宣伝広告は、もうこれ以上お金をかけなくてもいいという段階に割と早く達してしまいます。この業界に対して売るんだったら、この雑誌とあの雑誌、あとはこの新聞に載せれば十分だということがわかってきます。

ここまで来れば、それらの媒体には宣伝広告を続けますが、新規の宣伝広告は打ち止めです。

### 新卒採用を二年続ける——人の採用

次に、儲かったお金をどこへ投資するかというと、人の採用です。人を採用す

るためには、人が来やすい組織をつくっておかないと人が集りません。ですから、まずは会社の環境整備をして、魅力的な形に会社を変えることが重要です。いま働いている人たちが働きやすい環境をつくらなくて、あとからいい人が来るわけがないのです。

そうしておいて、とくに採用については、お金をかけて新卒の採用に早く切り替えていく必要があります。三年続けて新卒を採用すれば、会社は変わります。中小企業にどうして優秀な新卒が来ないかということ、実は来ないと思ひ込んでしまっているのが大きな原因です。それに、学生に対して情報を出していないので、学生は知りようがありません。本来は、少なくとも学生が就職活動をしたときに、すでに認知されている一社になっていなければなりません。だからこそ、なるべく三年かけて、そこへ自社の位置をもつていくようなお金の使い方をするのが重要です。

### 参入障壁をつくる——システム化

最後はシステム化です。コンピュータのソフトと人も絡めたシステムに対して価値のある投資をどれくらいできるか。他社が入ってこられない参入障壁をつくってしまうことを考えます。

システム化を設備投資だと考えられる社長は成功します。これは多額の投資となるため社長の決断が試されるものです。私の知っている運送会社、印刷会社の例では、数千万円を投じて新しいシステムを導入し、今やその市場では一人勝ちの状態のところがあります。

以上、会社のお金の使い方には三つの順番があることを説明してきましたが、仮にも自社が大きくなることで世の中のプラスになりたいというような目標を掲げている会社であれば、そうなるようなきちつとしたお金の使い方をされることをお勧めします。