

コロナをこれで乗り切ってほしい

利益を創る「ロス退治術」

マニュアルブック

全業種対応



サンプル

こんな利益創出法がこれまであったらどうか？

- 従業員が全員参加するイベント形式の利益創り！
 - 費用をかけずに利益を創る！
- 現状の経営環境下ですぐ始められる利益創出法！
 - 売上げ減でも利益を創れる！
 - 従業員のやる気創りと人材発掘につながる！
- 1人会社・お店から中小企業までの全業種に使えます！
 - 実際に行った成功例がベースになっています！

もくじ

■第1章「ロス」勉強編

- (1) ロスって何？
- (2) ロスって金額にしてどれくらいあるの？
- (3) ロスって具体的にどんなものがあるの？
- (4) ロスを全員で退治しよう！

■第2章「ロス退治」実行編

サンプル

利益を創る「ロス退治術」とは

お店や会社には、「売りそこない」、「廃棄処分」、「経費のムダ使い」、「作業効率・人員効率が悪いための損失」、「管理の甘さによる損失」、「やる気がないために出る損失」、「情報共有の仕組みがないために出ている損失」・・・のように経営全般に損失が発生しています。

このように「**儲かるはずだった利益**」を失う事をロスといいます。

「ロス退治術」とは、経営の内側に埋もれているロス（減らせば即利益になる）を従業員全員で力をあわせて、根こそぎ見つけ出して退治するやり方です。

ですから「ロス退治術」は従業員を「**利益を考える人財**」に変えます。

現場の事は経営者よりも従業員がいちばんよく知っています。その従業員自身が、自分の業務や部門の問題点を自ら探し出して、改善点をみんなで話し合い、利益を生む経営体質づくりを従業員自らが行うのです。

「ロス退治術」は経営者も従業員も全員が参加して、モチベーションをあげて行う方法です。今後永らく成長するための土台づくりになります。

利益を創る「ロス退治術」は、コロナ禍を乗り切る最適の武器

- 従業員が全員参加するイベント形式の利益創り！
 - 費用をかけずに利益を創る！
- 現状の経営環境下ですぐ始められる利益創出法！
 - 売上げ減でも利益を創れる！
- 従業員のやる気創りと人材発掘につながる！
- 1人会社・お店から中小企業までの全業種に使えます！
 - 実際に行った成功例がベースになっています！

■第1章「ロス」勉強編

(1)ロスってなに？

ゴルフで「ロストボール」という言葉があります。
打ったボールがあるはずなのに、どこにも見当たらない！
「ロス」というのはまさに、この「あるべきものを失う」という意味なんです。



だからお店や会社で「ロス」といえば、儲かるはずだった利益を何処かに失ってしまうことなんですね。ほんとうにもったいない話ですね。



利益を失ってしまう原因はいろいろあります。
ロスのもとをさがし出して、それを退治して純利益に変えていきましょう。

[解説]ロスを退治することで、純利益が数倍になることがじゅうぶん可能なのです！

■ロス削減＝そのまま純利益

小売業でもサービス業でも製造業でも、あらゆる業種は小さな売上げの積み重ねです。

小売業を例に取れば、純利益（税引き前）が売上対比で3%くらいが標準。

（大手では3%もあればむしろいい成績）。

つまり1億売って年間300万の純利益というところ。

もちろんこの数字はマクロですから、小売業でも業種別や企業別にかなりのバラつきがあります。

いずれにせよ1%きざみの世界だということです。

小売業に限らずサービス業、製造業、あらゆる商業、産業、工業すべてが、ひとつひとつの小さな売上げの積みかさねです。

ロスはいずれの小さな売上げにからむすべての部分に発生します。

また、ロスは売上げ利益に係わるだけでなく組織のあり方そのものからも発生しますので、どの業界においても共通の大問題なのです。

ロス対策で仮に1%ロスを削減できたならば、1億の売上で新たに100万の純利益が生み出されます。

それが2%、3%と効果が上がれば・・・

そしてそれは充分可能なのです。ロス退治をしない理由がないのです。

リストラといえば人件費削減とイコールのように言われますが、首切りよりもまずすべきはロスの削減です。社長が先頭に立って全社員を巻き込んで行うのです。大きい会社であろうが小さい個人店であろうが同じです。

ロスはあらゆるところに発生しますので、むしろ小さい組織（個人事業を含めて）はザクっと全体を見渡すことができ、小回りがきいてロス対策も進みやすい面があります。

ITに頼るだけでなく「ロスを作るのは人間」という考えに立って全社員運動として取り組めば、ロスを単なる数字ではなく実感して体験することになり、効果的な社員教育にもなります。

■全社員がひとつになって取り組むとすごい力が出るのです。

ちなみに筆者は顧問先で「1%ロス削減運動」を全社員キャンペーンで行いました。

従業員全員に向けたカンタンな手引書を作り、ロス退治事務局を社内に設置し、部門会議、本部会議、全体会議を何回も行い、全員がアイデアを出すことで全員参加の形を作り、社長が陣頭指揮して、当時年商17億で少なくとも1%以上（1700万）の純利益がカウントされました。（ロス自体の数値は非常に多岐に渡るため実際に把握できない部分があります。この時の数字は予想純利益を最終的に1%以上上回ったことと、その原因がロス対策以外に考えられなかったということです）

■筆者の経験から言えばロス対策をあらゆる点から行った場合の効果は・・・

売上げが横ばいでも、荒利は1%どころでなく10%単位でアップ、純利においては数倍になることも大いにあります。（次ページ参照）これはどの業界に限らず言えることです。

■1%を大切に・・・

1%といえば100円に対して1円、100万で1万円、とわずかな数です。
しかし、チリも積もればホントに「山」となるのです。

仮にあらゆるところで1%のロス退治ができたならば・・・

- ・ 荒利益を1%アップする
- ・ 商品ロスを1%カットする
- ・ いろいろな経費を1%カットする
- ・ 仕入原価材料費等を1%カットする
- ・ 作業効率を1%アップする

数え上げればキリがないほどあります。

1%を5つ重ねれば5%。100万円に対して5万円になります。こうなると、もはや「小さい」わけがありません。年商わずか1000万でも50万円の「ドブに捨てていたお金」がよみがえるのです。それが年商1億になれば500万円！10億で5000万円です！

■因みに筆者のクライアントである、精肉チェーン店のあるお店では・・・

年商1億5000万で、ロス退治をあらゆる部門で積み重ね、仕入れや商品開発まで広げた結果、当初25%の荒利が、数年で40%まで急伸したのです！

たとえば商品管理にすごく気を使うようになりました。その結果格下げ（値下げ）する商品が少なくなり荒利益が大幅に上がりました。

年商1億5000万で15%の荒利アップですから、
2250万がそのまま荒利に上乘せ！されたのです。

赤字体質のお店が一気に
超優秀店に変わるのです。

ロス退治って、
要するに
心がけひとつ
なんですね。



■ロス退治に経費はかかりません。必要なのはロス退治の仕組みと全員のやる気だけです。

売上げを伸ばすことはもちろん大切ですが、安定したお店、会社になるにはこういうふうにも内部を見直し、充実させることが非常に大切です。

ひとりひとりが「1%を大切に」を心がけていけば素晴らしい会社になります。

純利が上がってくれば経営体質は強化され、従業員ひとりひとりに対する待遇も上昇してゆくでしょう。何よりも自分の勤め先が繁栄し続けることが自分の生活のいちばんの支えになるのです。

(2)「ロス」って金額にしていくらぐらいあるの？

おどろかないでください。
ひとつの目安としてよく言われるのが
ロス純利益より多いということです。



■ちなみに小売業の場合では・・・

- ・非常に少ない所で総売上げの1～2%
- ・ロスは怖いけど忙しくてわからないという所で4～6%
- ・ロスなんて大したことはない！あまり考えないという所では、なんと総売上げの6%以上！ともいわれます。

■あなたのお店（会社）に当てはめてみると、

年商	円
1%のロスなら	円
2%のロスなら	円
もしも、6%のロスなら	円！！
もし万が一10%のロスなら	円！！！！

これだけの「あるべき利益」が消えているのです！

じゅうぶん
あり得るのです。



【解説】旧聞ですが、2010年「グローバル・リテイル・セフト・バロメータ」では日本の小売業のロス率は1%と報道されています。しかし、この記事の「ロス」とは万引きや盗難、業者による不正などの犯罪によるものと業務上の管理ミスを指していることから、このテキストで述べるような「あらゆるロス」を想定するならば、(何年か経つと)ロス率は10%以上になるでしょう。

サンプル

ロス自体の考え方によらず、あらゆるロスがなくして荒利益率が25%⇒30%⇒35%になります。

仕入れから売上げまでをひとつずつチェックし、商品を考え直し、商品開発をし、あらゆるムダ、ムリ、ムラをなくし、営業、人事、財務、開発、販促など経営全体までロス退治のメスを入れるならば、荒利益、純利益が飛躍的に改善するのは自明の理です。

とにもかくにもあらゆるロスとその原因を追求し、対策を実施することで大きな利益を生むことになるのです。これは小売業・サービス業に限らず、あらゆる産業・業種に共通の利益創出法です。

(3) それでは「ロス、つまり利益を失ってしまう原因」って具体的にどんなものがあるの？

■筆者の経験から、ロス退治には3つの局面からのアプローチが考えられます。

- ①売上げ、荒利益、純利益を下げってしまうロス
- ②経営そのものから生じるロス
- ③部門ごとのロス

①売上げ、荒利益、純利益を下げってしまうロス（それぞれ重複します）

[A]売上げを下げってしまうロス

※ここでは主として小売業を例にとっていますが、どの業界においても原理は同じことです。
ご自身の業界を念頭において考えてみて下さい。

●売り損ない（例）

- ・品切れ
(最低陳列量を割っている、陳列管理ミス、在庫管理ミス、発注ミス、何よりもお客様の欲しい商品がないこと、人員不足により手が回らない、新商品がない、独自の商品がない、有名商品がない)
- ・陳列技術の未熟
(陳列ミス、POP 広告の不備、不潔、陳列商品まちがい、プライスカード不備、シール貼りまちがい、シールぬけ、ショーカード不備、メリハリの不備、値付けのミス（単価違い）、カラーコントロールの不備)
- ・接客のミス
(対面、レジ、応対での不備、商品知識の勉強不足、親しみ感の欠如、お客様を長く待たす失礼)
- ・サービスの欠如
(お客様の要望に応えられない、人員不足、電話注文での不備、お客様への思いやり不足)
- ・商品自体の問題
(古い、味が悪い、人気がない、賞味期限切れ、鮮度が悪い、何よりもお客様の欲しくなる商品がない)

- ・価格戦略のミス
(お客様が欲しい価格ではない)

●作業効率が悪い(例)

- ・バックヤード、作業場、倉庫の問題
(レイアウトが悪くムダな動きが多い。結局品揃えに時間がかかり売上げをおとす)
- ・作業手順が悪く商品出しに時間がかかる
(能力不足、管理不足、マニュアルの不備、教育システムの不備)
- ・機械設備の不備、不足
(機械類の性能が悪い、又は不足して注文に応じられない)



サンプル

●人員効率が悪い(例)

- ・繁忙時間帯への人員シフトがまずく、忙しい時間に対応できない
- ・人と作業ローテーションのバランスが悪い

●その他の原因(例)

- ・店舗の不潔、不衛生による客離れ、タバコや不快なニオイがする
- ・従業員の不潔、不快感
(制服が汚い、無精ヒゲ、過ぎた化粧、ピアス、イヤリング、ネックレス類)
- ・従業員のやる気の欠如
(コミュニケーション不足、理念の不浸透、職場の雰囲気が悪い、社員教育が行き届いていない、会議の欠如、意志の不統一、決済がおそい、命令系統の不統一、他)
- ・競合店による影響

[B]荒利益を下げてしまうロス

※売れないと荒利の絶対額が上がらないので、[A]の売上げを下げるロスとも共通する。

※本例は小売業ですがどの業界においても原理は同じです。ご自身の業界にあわせて考えてみて下さい。

●商品管理が悪い（例）

- ・鮮度低下、商品劣化による値下げ、又は廃棄ロス
- ・商品の過剰在庫による値下げロス

●倉庫管理、冷蔵庫管理が悪い（例）

- ・鮮度低下による値下げ、廃棄ロス

●陳列管理が悪い（例）

- ・売上げロスと同じく陳列技術の未熟で売れるべきものが売れない
- ・売れない品をいつまでも陳列し、売上額、荒利額の不足につながるロス

●仕入れのミス（例）

- ・過剰仕入れによる値下げ処分ロ



つながるロス

●技術の未熟によるロス（例）

- ・商品作りが未熟で（たとえば生鮮品）価格を崩してしまう

●作業効率が悪い（例）

- ・商品化するための設備（生鮮食品の場合）が不良で商品の値打ちを下げてしまう
- ・作業効率が悪く売るべき繁忙期に対応できないために利益をみすみす逃してしまう

●人員効率が悪い（例）

- ・ベテランと初心者のバランスが悪いため商品の品質低下を来し、値下げ処分につながる

●各部門や各店や本部とのつながりが悪い（例）

- ・売れ筋情報が共有できず、売れるべき商品が売れない。結果売上げ・荒利不足につながる

[C]純利益を下げたロス

※小売業に限らずどの業界でも共通の原理です。ご自身の業界にあわせて考えてみてください。

※売れないと純利益の絶対額が上がらないので、基本的には[A]の売上げを下げるロス、[B]の荒利益を下げたロスとも共通する。

●経費をチェックせずムダを生じさせる（例）

※それぞれの項目をさらに細かく考えていけば膨大な経費ロスがチェックできるでしょう。

- ・人件費
(人を削減するのが目的ではない。パート、アルバイトに至るまで適性人員かどうかを精査する)
- ・宣伝費 (効果的な部分に集中投入できているか)
- ・包装材料費 (包装紙、袋はムダにしているか、管理はできているか)
- ・電気料 (ムダはないか)
- ・水道代 (")
- ・地代賃借料 (見直し)
- ・金利 (見直し)
- ・旅費交通費 (効率が良いか)

サンプル

- ・福利厚生費（ムダがないか）
- ・運賃（見直し）
- ・燃料費（見直し）
- ・接待交際費（見直し）
- ・通信費（見直し）
- ・消耗品費（用紙や事務用品などムダがないか）
- ・保険料（見直し）
- ・修繕費（車の安全運転の徹底、機械・設備類の定期的な点検）

●その他の原因

- ・各部門で成功した経費節減を情報共有しないロス
- ・機械、設備の管理不良ロス（修繕費だけでなく、生産効率を落とすロス）
- ・道具類の管理不良ロス
- ・人事が固定化して新しいやり方をしないロス

■ロスの原理はどの業界でも同じです。ご自身の業界、部門におきかえて考えてみて下さい。

②経営そのものから生じるロス

これは一番の根源、一番のロスで、すべての産業、業界に共通のロスです。

経営そのもののロスは、経営者が未熟のために組織全体の動きが悪い、先を見通せない、従業員のやる気がおきない、人材が生きない、商品開発が遅れる、など、部門のロスとは比べものにならないほど大きいのです。

直接の損失が目に見えていないだけで、将来に対する逸失利益は膨大です。これはすべて経営者の責任です。

●経営の根本があいまいなために生まれるロス（社内が活性化せず、ロスをうむ土壌となる）

- ・経営理念がない、あっても従業員が知らない
- ・社是、社訓がない
- ・経営戦略がない、あっても機能していない、または間違った戦略
- ・経営計画が大ざっぱで、あいまい
- ・会社全体、部門部門の具体的な目標が大ざっぱで、あいまい
- ・経営者が従業員に尊敬されていない
- ・経営者が従業員
- ・社長と幹部の言
- ・理念や目標を達成するのを拒むボトルネックが多い、又はそれがわかっていない
- ・会社、店の対外イメージがはっきりしていない、または悪い

サンプル

●人材が「人財」と分かっていないロス（利益を生むのは結局は人しだいなのです）

- ・適材適所になっていない
- ・教育システムがない

- ・有能な人材を埋もれさせている
- ・新規採用におろそか
- ・若いから、女性だからという理由で登用しない
- ・やる気のない幹部がいる
- ・害のある人間を放置している
- ・人財を評価する仕組みがない
- ・従業員のモラルが低い
- ・従業員のモチベーションが低い
- ・定着率が悪い

●組織の風通しが悪いロス（社内が澱んでいては出るべき利益も出ません）

- ・情報共有の仕組みがない
- ・組織図がない、あっても機能していない
- ・部門部門の役割が明確でない
- ・会議をしない、又は少ない、又はどうでもいい会議しかしない
- ・経営者と従業員のコミュニケーションが悪い
- ・部門部門のコミュニケーションが悪い
- ・命令系統が明らかでない

●財務経理に問題があるロス（経営は結局数字判断なのにその大切さがわかっていない）

- ・机上の計算だけの数値計画
- ・損益分岐点があいまい
- ・損益分岐点を各部門がわかっていない
- ・損益分岐点内容が不透明で従業員が疑っている
- ・売上げ、荒利、純利などが明確でない
- ・売上げ、荒利、純利など
- ・売上げ、荒利、純利などの目標があいまい
- ・経理の不正



※その他財務戦略そのもののロス

●生産、製造に係わるロス（甚大）

この部門は筆者の専門外ですので詳細は説明できませんが、生産は企業、個人経営に至るまでいちばんの根本部分ですので、その過程においてさまざまなロスがあります。

ご自身の業界、部門について、このテキストの他の部分を参考にしながら考えて下さい。

●仕入れに係わるロス（甚大）

この部門は筆者の専門外ですので詳細は説明できませんが、「利は元にあります」という諺が示すとおり、仕入れはビジネスのスタート部分。ロス対策に欠かせない重要な部分です。

ご自身の業界、部門について、このテキストの他の部分を参考にしながら考えて下さい。

●商品開発に係わるロス

この部門は、筆者は専門外ですので詳細は説明できませんが、今ある品を売っているだけでは先細りなのは自明の理。

常に商品や技術の改善を試行し、新しいやり方、新しい商品、技術を作っていかなければなりません。これをするとしないでは将来に大きな差が出ます。

ユニクロにフリース、ヒートテックがなかったら、アサヒビールにスーパードライがなかったら、トヨタにプリウスがなかったら・・・

大企業だけの話しではありません。ビジネスはどこも同じ。常に新しい商品にトライしないロスは甚大です。

■以上にあげたように、経営全体を見渡せばどれだけ考えてもキリがないほど、ロスを出す（つまりあるべき利益を失っている）原因は山ほどあります。

それらをひとつずついねいにさがし出し、その対策を考えることが、ロスイコール利益として生まれ変わるのです。

ひとつずつチェックしていきましょう。

■ご自身の業界、部門に照らし合わせて考えて下さい

●以下詳しくは本文にて

③部門ごとのロス(実例)【直営店編】

ここではケーススタディとして、年商 17 億の、ある食肉専門店チェーンが全社員運動としてロス退治作戦を実施した際のロス抽出の手引きの実例を紹介します。

「たとえばこういうロスが考えられる」という一例をあげて、直営店、卸し部門、本部の 3 部門の全従業員に考え出してもらうための手引きとして作ったものです。

ここでは主として小売業を例にとっていますが、どの業界においても原理は同じです。ご自身の業種、部門に照らし合わせて考えてみて下さい。

小売店では、こんなロスが考えられます。

その① ●売上げ、荒利、純利のすべてを落とすロス

- ・鮮度が落ちて値下げロス
- ・在庫管理が悪く品切れロス
- ・店頭管理が悪く品切れロス
- ・売切り処分が遅くなって廃棄ロス
- ・まな板に置きっぱなしで値下げロス
- ・温度管理が悪く値下げロス
- ・冷蔵庫、陳列ケースの調子が悪く値下げロス
- ・冷蔵庫、陳列ケースの手入れを怠って故障ロス、又は耐用年数が短くなる資産ロス
- ・冷蔵庫、陳列ケースが不潔で鮮度低下
- ・発注ミスによる入荷遅れ、不足
- ・商品を汚したり、落としたりする作業ミスによる値下げロス

●以下詳しくは本文にて

小売店では、こんなロスが考えられます。

その② ●経営効率が悪く「荒利益」や「純利益」を落とすもとなるロス

- ・作業効率が悪く、作業が遅くなる（人件費のロス）

●以下詳しくは本文にて

③部門ごとのロス(実例)【卸し部門編】

※実例編。卸部門ではこんなロスがあるかも・・・

●冷蔵庫での商品管理不良によるロス

- ・庫内清潔の管理不良
- ・温度管理の不良
- ・商品の並べ方不良
- ・庫内動線の不良

●積み込み時の不行き届きによるロス

- ・商品汚れ
- ・商品破損
- ・積みすぎ、積み残し

●車両管理不良によるロス

●以下詳しくは本文にて

●配達時のロス

- ・ 配達順序のミスによる効率ロス
- ・ 配達ローテーションの狂いによるロス
- ・ 配達時の事故（交通事故）
- ・ 積み下ろし時の事故

●さまざまな経費のムダ使い

- ・ 人員効率が悪い
(絶対数が多い、タイムシフトがまずい、適材適所ができていない、教育システムがまずい)
- ・ 旅費交通費のムダ使い（非効率な出張、視察、営業など）
- ・ ムダな電気をつける
- ・ 電気をよく食う設備を使っている
- ・ ムダな電話

●以下詳しくは本文にて

③部門ごとのロス(実例)【本部編】

※本部ではこんなロスが考えられます。

※ここはすべての産業、全業種に共通のロスです。

●情報共有のしくみがない、又は不良のためのロス

- ・誰かがやるだろうという意識（実は皆そう思っている）
- ・会社全体のことを知らないからモチベーションが上がらない
- ・他部門のことを知らない
- ・他の部門でいい情報があってもそれが広がらない。室の持ち腐れ状態
- ・悪いニュースに危機感を持っていない
- ・部門の際（キワ）のつなぎ目が欠如している（うちの仕事ではないという意識）

●以下詳しくは本文にて

(4) ロスを全員で退治しよう！

ここまで、(1) ロスって何？ (2) ロスって金額にしてどれくらいあるの？
(3) ロスって具体的にどんなものがあるの？・・・について説明してきました。

いろいろな部門のロスについてザックリとあげてみましたが、これはあくまで一例に過ぎません。



ロスを見つけるためには、
それぞれが自分の職場で、
自分の目でさがし、
自分の頭で考えてみるのが
何より大切なんです。

ロスってなんだか少しわかって
きたかんじがする。
さっそく自分の職場でムダが
ないか考えてみなくっちゃ。



■もしロスを退治できなければどうなるのでしょうか？

大企業でも中小企業でも個人商売でも、すべて純利益で新しい投資を行っていきます。
どんな商売でも、次々と投資のできない場合は成長がストップします。
部門を増やしたり、店を作ったり、設備投資をしたり、人を増やしたりできなくなる。

↓

そうなる と 給料は上がっていかない。へたをするとやがて倒産・・・

↓

恐ろしいロスは退治するしかないのです！

■ロスは恐ろしい。しかしそれは退治すると「宝もの」に化けるのです！

ロスは必ず退治できます！

そのために、全社員ひとりひとりの気持ちをひとつにして取り組みましょう！

[解説]

■どのビジネスにおいても、その原理は商品を作って、又は仕入れて売る、あるいは技術という商品を売るという単純なものです。

そこにいろいろな商品や仕組みや人が関わってそれぞれの「業界」となるわけですから、ロスの発生や対策はどの業界においても共通なのです。

つまりロスとは日本全国、すべてのビジネス、業界において発生します。

■このテキストで紹介しているロス例はほんの一握りにすぎません。

それぞれの部門で、全員で、さらに追究して考えると大量のロスが発見できるでしょう。

ここまで説明した例をご参考にさせていただいて、ご自分の業種、部門に当てはめて考えて下さい。

それぞれの業界にはそれぞれの部門があり、そこには必ずロスがあります。

■このテキストに、例としてあげたロスはかなり大まかな分類ですので、まだまださらに細かく考え出すことができます。

先入観なく、聖域なくご自身の業界、部門のロスを考え出していただきたい。

■ロス退治はどのビジネスにとっても純利益を生み出す魔法の杖となります。

《ロス退治に費用はかかりません。やる気だけです！》

■ロス退治の主演は、そこで働く経営者から幹部、社員、パートタイマー、アルバイトまで従業員全員です。ロス退治に費用はかかりません。みなさんのやる気ひとつです。

それはやがて全社員の身に返ってくることなのです。安定した職場を自分たちの手で創り上げていきましょう。みんなで力を合わせてロスを退治し、純利益を生み出し、素晴らしい会社・お店にしましょう。

「全員による、全員のための」ロス退治です。

■このテキストでは

- ・第1章では、ロスに対する考え方、
- ・第2章では、全社員運動としてロスを退治する手順について書いています。

■さあ、いよいよ、第2章。ロス退治がはじまります。

■第2章「ロス退治」実行編

さあ、ロス退治が始まります！

第1章ではロスとは何かについて説明しました。次はロス退治の実行に進みます。
第2章ではその手順について説明してまいりましょう。



ここで、ご注意！

ロス退治をできるかぎり完璧にやるために、14段階までの手順に分けておりますが、必ずしもそうしなければならないわけではありません。

組織により、考え方により、もっと柔軟にシンプルにしてもOKです。
要は、下記の **4つの段階** を踏めばいいのです。

●以下詳しくは本文にて

(第1段階)

経営者がまずロスについて勉強してください。

その上で全体戦略を練って、組織として取り組むための仕組みを作らなければなりません。

◎第1章を参考にしながら、自分の業界、自分の会社・お店各部門にはどんなロスがあるのか、その対策（どうしたら退治できるか）をどうするか、まずはご自分で考えていただきたい。

●以下詳しくは本文にて

(第2段階)

■全社員で「ロスとは何か」の勉強会を開きます。

経営者は事前にロスに対してのひと通りの知識と考え（進め方、組織作りなどの全体戦略）を深めておかなければなりません。（第1段階参照）

●以下詳しくは本文にて

(第3段階)

■さて従業員全員は、ひとりひとりに与えられた「どんなロスがあるかを20点以上考える」と、「その退治方法を考える」について取り組まなければなりません。

●以下詳しくは本文にて

(第4段階)

■部門長は出されたカードを取りまとめます。

- ・会議で話し合いしやすいように、同じテーマはグループ化して分類します。
- ・さらにそれらを見ながら部門長として解決策をあらかじめ考えておくといいでしょう。

●以下詳しくは本文にて

(第5段階)

■部門ごとに会議を行います。★議事録をとりましょう。

- ・この段階ですでにロス退治が全社員運動として始まっているのです。
- ・会議には経営者、事務局も参加します。

●以下詳しくは本文にて

(第6段階)

■決まったら、部門長はそれを優先順位ごとにA4の紙にひとつずつ、テーマごとに「ロス」と「退治方法」をまとめて、一冊の「ロス退治マニュアルブック」(暫定)を作り、経営者に提出します。

●以下詳しくは本文にて

(第7段階)

■経営者は各部門から出されたロス退治計画をじっくりチェックします。

●以下詳しくは本文にて

(第8段階)

■部門は経営者からの修正命令があれば修正し（ただし不服の場合は再度経営者と話し合う）、これで決定します。

★優秀部門の表彰

★各部門の2年目のロス退治運動の発表（第10段階とおなじ）

(第14段階)

■運動の継続。

ロス退治に終わりはありません。ヒト、モノ、カネ、情報の動くところには常にロスが発生します。ロスを退治しない理由などありません。それは純利益なのですから。

●以下詳しくは本文にて

特別付録

□ス退治を成功させるには
情報共有が必須！！



会議 & 社内報

徹底活用する方法

●以下詳しくは本文にて

■ロス退治を成功させるために、「会議」を徹底活用しましょう！

ロス退治についてのさまざまな情報を、全員で共有し意志を統一するため会議を徹底活用しましょう。

情報共有は人体の血液のようなもので組織の命です。
組織の隅々にまで栄養を行き渡らせるには会議が最適なのです。

筆者は、同一の企業で 30 年間に 500 回以上の会議（ミーティングは別）を主宰してきました。

ロス退治についての会議は、幹部会議を中心にしながら、部門会議、全員会議、新商品開発会議、教育会議、女性会議など会議を使って全員の意志統一を継続的に行いました。

同時に、現場でやったり、立ち話的にやったり、仕事終わってみんなで車座になって話したり、飲み会をやったり、テーマを絞ってその場でやったり、若い社員を集めてやったり、会議というよりはミーティング形式のものもどんどん実施しました。

そういう形式にこだわらない会議は本音が出やすく、とても効果的です。

きちんとした会議と、ラフな会議を使いまわしてみんなで情報を共有しましょう。

ここではあらゆる会議のあり方、やり方などについて具体例をあげて紹介します。
すべて筆者の実体験に基づいています。

主として「従業員 100 人程度までの中小零細企業、又は部門」を基準としています。

■会議は経営の心臓部。いい会議はお店や会社を活性化させます

ここでは大きく分けて、(1)会議のありかた (2)会議のアイデア について書いていきます。

(1)会議のありかた

【会議のかたち】・・目的に応じて使い回しましょう

1・フォーマルな会議

- ・・・経営会議、幹部会議、営業会議、商品会議、販売会議などの一般的な会議です。

2・インフォーマルな会議

- ・・・形式にこだわらない臨機応変な会議

アイルランドのスーパー「クイン」のような現場での立ち話会議や、
本音の出るオフタイム会議（タバコ会議、飲み会議等）のようなミーティング形式から

緊急案件に対処するスクランブル会議など非公式な会議があります。

【会議の種類】・・目的に応じて使い回しましょう

●以下詳しくは本文にて

【ロス退治のためにはこんな会議もあります】・・目的に応じて使い回しましょう

- 1・部門長会議 売上げを上げ、ロスを減らすという全体戦略・具体的戦術について話し合う。
- 2・部門会議 自分たちの部門のロスについて、具体的、徹底的に話し合う。
- 3・教育会議 新人、若手にロスについての心構えやあり方について教える。

●以下詳しくは本文にて

(2)会議のアイデア

【会議はスピードが命！】

■スピードのある会議はスピードのある経営につながる。すべてにわたってスピードを上げよう。しかしそれは手を抜き、早くするという事ではない。着実に迅速に積極的に進むということ。

●以下詳しくは本文にて

こんな会議をやってみよう → ■ワンポイントテーマ会議■

特定のテーマに絞った会議は焦点がはっきりしていて効果がある。
下は、実際に行った『荒利改善のための会議』での、議題と問題点の投げかけ例

●以下詳しくは本文にて

こんな会議をやってみよう → ■お気軽会議■

実はオフタイムとか、フランクな会話こそ本音が出るのです。会議後のオフレコ会話、立ち話、飲み会、喫茶店での会話・・・そこから真の改善案が出るのです。

きちんとした会議は大切ですが、一方意見を聞いたりアイデアを出したりするときには、立ち話とか、

●以下詳しくは本文にて

こんな会議をやってみよう → ■場所を変えて会議■

いつもの会議室から外に出ます。人間の心はちょっとしたキッカケでかわるもの。筆者が企画進行した会議では、各店の現場に出向いてミーティングしたり、貸し会場を活用したりして雰囲気をかえることも効果的でした。

●以下詳しくは本文にて

こんな会議をやってみよう → ■現場立ち話し会議■

立ち話はホンネが出やすい。たとえば会議で、『〇〇君、最近の〇〇〇の動きはどう？』とたずねます。会議ですので、彼は数字をあげて『えーっと、お手元の資料のようにここ一週間で昨年対比 10%増となっています』と。

よくできた答えのようですが、これを売り場で聞くとまた一味違った答えが期待できます。

『〇〇君、最近の〇〇〇の動きはどう？』

●以下詳しくは本文にて

■ロス退治を成功させるために、「社内報」を徹底活用しましょう！

56

会議の徹底活用とあわせて「社内報」を徹底活用しましょう。

ロス退治のレポートや進行報告などを目的に、手づくりの社内報を発行してロス退治の全員参加を盛り上げていきましょう。

会議と社内報の目的は「情報共有」です。みんなが不公平なく同じことを知っている。同じ方向を向いている。これがロス退治を成功させるために最大に重要なことと言っても間違いありません。

筆者はある中小企業（従業員 100 人クラス）で、**B5 サイズ（見開き B4 サイズ）20 ページの月刊社内報を 100 号まで企画、制作を指導してきました。**

（右図参照）

その結果社内だけでなく社外のコミュニケーションづくりにも大きく役立ちました。

ロス退治のためだけでなく、通常の社内報としても継続して発行しました。



●以下詳しくは本文にて

■社内報はみんなの心に飛び込むツール。みんなを元気にさせよう。

大きく分けて、(1)社内報について (2)社内報の作り方 について説明します。

(1)社内報について《手づくり社内報》

筆者は販促業務に30年以上従事してきましたが、最大の販促は、実は「やる気」です。働く人のやる気ほど業績に直結するものはないのです。

組織が活性化するカギは「やる気作り」に尽きます。

そしてそのポイントは「風通しを良くして、情報を共有する」ことです。

そのためには前章で説明しましたように「会議」が大きな力となります。

しかし会議は幹部などの特定の人を中心のものが多いですし、部門会議やミーティングにしても、どうしてもフォーマルなものになりがちです。

●以下詳しくは本文にて

(2)手づくり社内報の作り方

社内報は制作を外注せず自社内で作ることをおすすめします。

ワープロでも手書きでもいい。心のこもった手づくりがいいのです。

きれいな作品を作るより、従業員みんなが読みたくなるものを手づくりしましょう。

社内報を発行する目的は、全従業員の「やる気作り」。

そして、そのための情報共有と教育がメインになります。

●以下詳しくは本文にて

●制作の手順は次の通りです。

1 担当者を決める

ロス退治は経営数値など社内の重要情報を公開することになるので、社長が本部長でチェックを行い、

2 企画会議をする

社長と事務局で、どういう社内報を作っていくか、目的の再確認などをしっかり話し合う。そしてその目的にあった内容を話し合っで決める。タイトルも決めましょう。

3 取材する、原稿準備をする

▼事務局はロス退治を全社員運動として円滑に進めるため積極的に活動しましょう。みんなを同じ方向に向かせるために、情報をこまめに公開していきましょう。

●以下詳しくは本文にて

4 制作する

■基本的に1ページをB5サイズとする。
ワードで作って、プリンター出力する。それが元原稿となる。
それをB4用紙にふたつ貼り付けてコピー用の原稿とする。
そしてそれを発行部数分コピー印刷する、
・・・という方法を基本にしています。(詳しくは下記で説明します)

●以下詳しくは本文にて

⑤【ページ組みについて】

全体で何ページあるかでページ組みが変わります。

1 ページのサイズが B5 として、見開きで B4 サイズとなります。

印刷は B4 両面にしてコピーしますので、B4 両面で合計 4 ページになります。

ですから小冊子を作るときは 4 ページ刻みとなるのです。まずは 4 ページ単位と覚えてください。

※ページ組みとは・・・

本文（表紙を別にして）が 8 ページのものを作るときは、

見開き B 4 サイズ（1 ページ B 5 サイズ）として、

B 4 左半分が 1 ページ、右半分が 8 ページというページ組みになります。

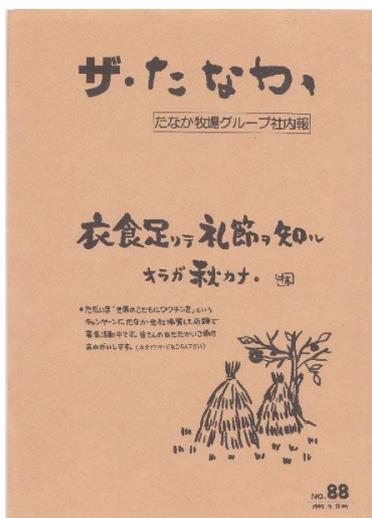
次に左 7 ページに対して右 2 ページ、次に左 3 ページに対して右 6 ページで、最後に左 5 ページに対して右 4 ページとなります。（次ページの図参照）

●以下詳しくは本文にて

⑦表紙は本文とは別に作ります。

タイトルと〇〇〇社内報とか、
〇月号とか、第〇号とか、
キャッチフレーズとか、
できればイラストか画像を
入れたい。

表紙はカラーケント紙に
コピーするなどすれば
りっぱな小冊子になります。
オモテ表紙の裏面にはもくじなど、



●以下詳しくは本文にて

5 社長のチェック

経営数値や会社の方針など、社長によるチェックは必須です。
社長のOKが出てはじめてコピー印刷に取り掛かります。

6 印刷する

発行部数によりますが、基本的にはコピー機で白黒で。

●以下詳しくは本文にて

7 各部門へ配布する

8 フィードバックする

●以下詳しくは本文にて

■著者 前沢しんじプロフィール (売上げ・利益倍増アドバイザー / 作家)

前沢しんじは大学卒業後、スーパー販促部チーフ、支店長を経て5年後独立。販促専門会社を起業。以降30年間現場での販促ひとすじ。顧問先の食品チェーン店でさまざまな売上げ・利益増加策を展開し、全店を30年間にわたって地域一番店に導いた。



本書記載のロス退治では、年間1700万円の純利益増や、荒利の15%アップなど大きな実績をあげた。

- ・得意分野は販促キャンペーンを中心に売上げ増進策全般、組織活性化、ロス退治、会議活性化、社内報制作指導など。
- ・企画制作実績は、チラシ6000本以上、新聞広告1万本以上、販促企画は700本以上、ビッグプロジェクト50本以上、テレビ和歌山CM広告など多数
- ・著書は「販促キャンペーン実践法」(同文館出版)などのビジネス系著作から雑誌商業界寄稿など著作多数
- ・講演は一部上場企業、各地商工会議所、各地税理士事務所、各種団体など多数
- ・個人的にはエッセイストでもあり、著書・講演多数
- ・メルマガ作家でもありビジネス系と自己啓発系を10年間配信継続中



★お問い合わせや、執筆講演のご依頼などはホームページからどうぞ <http://maezawa-plan.jp/> または「マエザワプラン」で検索してください。または右のQRコードをスマホで読み取っていただければホームページへ飛びます



■企画・制作/マエザワプラン 前沢しんじ

〒647-0042 和歌山県新宮市下田 1-7-36

電話 **080-1527-4080**

メール maezawa@zb.ztv.ne.jp

■ごあんない

純利益がふえる、ロス退治術 フォロー編 [コンサル&セミナー]のごあんない

- ロス退治全社員運動はこのテキストをもとにして、自社で行うことが十分にできます。
ただし、それぞれの業界により、または同じ業界でも経営のスタイルや業務の内容は千差万別です。
自店・自社にあわせて、よりオリジナルな精度の高いロス退治全社員運動を構築、展開されたい場合には、コンサルティング、セミナーのサポートメニューも用意しております。

●ロス退治全社員運動 [コンサルティング]

経営者サポートを中心に全体監理。

(基本料金) 30 万円(税込み) 現地打合せ 2 回 (1 回 3 時間程度)、後はメール中心の打合せ。

※原則的には基本料金内ですが、付属案件によっては事前に別途見積もり致します。

※交通費は実費別途(新大阪駅発着料金) ※宿泊代別途。

※北海道、沖縄、離島等は対象外とさせていただきます。

※お問合せ・ご用命は、メールまたはお電話にてどうぞ

(前のページに連絡先を明記しております)

●ロス退治全社員運動 [セミナー]

経営者、幹部、全社員対象のセミナー。ロス退治についての講義。

(基本料金) 30 万円(3 時間)(税込み) /追加 1 回につき 15 万円 (3 時間)

※諸条件は、上のコンサルティングと同じです。

※お問合せ・ご用命は、メールまたはお電話にてどうぞ

(前のページに連絡先を明記しております)

●[コンサルティング]+[セミナー]

割引料金となります。別途見積もりいたします。