

**ゼロからつくる
売上が伸びる計画づくり**

わたサポ経営塾

【第0回】

**わたサポ株式会社
渡辺 寛士**

経営塾へようこそ

- 本日のテーマは3つ
- 「目標の明確化」「AIの活用法」「事前宿題の重要性」
- これらについて解説します

お知らせ

- 10期専用ページ(ファイルはPC専用)のご案内
- 販促管理表について
- 7月8日(水)岡山会場への参加と懇親会について

お知らせ

- 第2回8月7日(金)の会場が変わります
- 大阪会場:KITENA新大阪(201A)
- 大阪府大阪市東淀川区東中島1丁目18-18

毎年計画を 作っている方、いますか？

- どんな計画をつくっていますか？
- なぜ、計画を作っているのですか？

では「毎月」作っている方は？

- たぶん、いない
- 「年に1回しか計画を見直してはダメ」というルールはない
- 週に1回見直す会社との差は？

なぜ、計画は 実行されないのか？

- 理由は3つ
- 完璧主義（作って満足）／数字アレルギー／コンフォートゾーン

成長する会社と伸び悩む会社の決定的な違い

成長する会社	伸び悩む会社
✓ 期限がある ✓ 数字が明確 ✓ 行動が月単位で決まっている ✓ チューニング前提で動く ✓ 他人を巻き込む	✗ 夢止まり ✗ 数字が曖昧 ✗ 行動が気分 ✗ 失敗を恐れて止まる ✗ 全部自分でやる

成長企業は「行動を管理」する。
伸び悩む会社は「結果を願う」

達成の肝は「チューニング」

- そもそも計画どおりに進んだこと、ありますか？
- 完ぺきな事業計画を作ること、意味はない
- この講座では、大枠のみ作って走りながらチューニングする方法を紹介する

1兆円の完ぺきな計画がありますか？



出典: ascii

地図を持たずに 山に登る人はいない

- なぜか、経営だけは地図なしで登りたがる
- 進むべき方向性を明確にしよう

計画づくりとチューニングに必要なツール

- 【必須】エクセルorスプレッドシート
- ~~思考の整理ならマインドマップ~~
- 壁打ち相手のチャットGPT
- 東京商工リサーチor帝国データバンク

第一部

目標年商と広告費の設定

(10分)まずは『夢』を描こう

- まずは、あなたの人生の山登りのゴールを決めよう
- “理想の生活スタイル”を書いてください
- 収入、働く時間、関わる人、旅行…発表はしないので、ご自由にどうぞ

『夢』を目標に変えるのが “事業計画書”

- 具体的な計画は、理想の未来への地図となる
- さらに、発表することで、言葉が現実になる
- 今回は参加者同士が、互いの“監査役”。覚悟を固める儀式となる

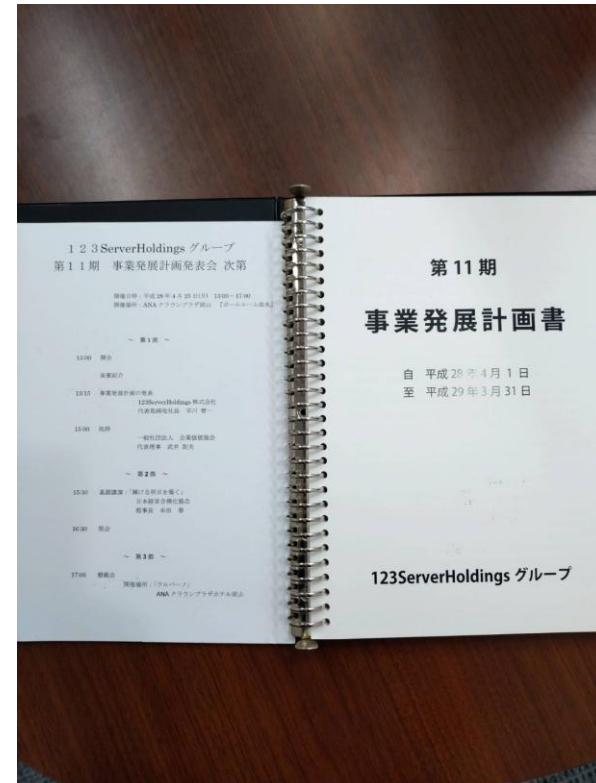
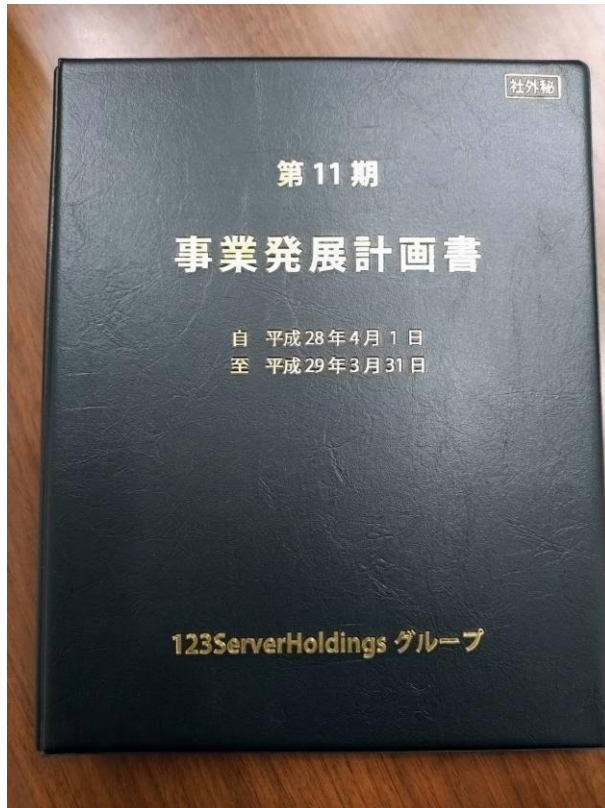
周囲を巻き込むことも可能

- 発表することで、社員、家族、協力業者、銀行…あらゆる関係者が応援してくれる
- わたさぽホームも、これが強かった
- ただし、巻き込む条件が1つ

事業計画書が分厚い理由

- その条件とは「信じられること」
- だから、一般的な事業計画書は分厚く、中身も細かい
- ……「立派な発表」をするために。

こんな計画書は、いない



- この講座では、外せない大枠だけを固める

スピードを求める社長に オススメのやり方

- 自己資金だけでは限界がある
- そんなときに、銀行が「応援団」になる
- 数字が明確だからこそ、応援される

外せない要素を書き出そう

- 先ほどの「夢」を実現するには、役員報酬がいくら必要？
- さらに、1日の仕事時間と年間休日は？

理想の人生シート

- 何歳で引退したい？
- 年収はいくら欲しい？
- 週何日働きたい？
- 家族との時間は？
- 趣味や旅行は？ 従業員は何人まで増やしたい？
- 借金はOK？ NG？

なぜ、それが必要なのか？

- あなたは何のために会社を成長させたいのか？ 30秒で「自分に」説明できるようにしよう
- この理由が原点になり、他者を巻き込む言葉にもなる
- きれい事は不要。「家族のために」でも良い。自分が納得できる言葉をつくろう

その夢を、いつ叶えるのか？

- 5年以内で設定しよう
- 20%ネガティブに設定する
- 期限と数字の根拠があるのが目標。なければ夢のまま

夢実現のために「P」をつくらう

- PDCAを回すことができれば、夢は叶う
- Dだけしていても物事が進まない
- Cができるのは、数字があるから
- Aができるのは、比較対象があるから

以下の数字だけでも、叶う

- 夢実現のために必要なのが、数字の根拠
- 現在の「客単価」「契約率」「年間の客数(新規・OB別)」この数字を明確にしよう
- この数字だけでも、最低限の計画ができる

(ワーク) **まずは目標年商を決めよう**

- 会社に残す当期純利益は？
- 販管費と粗利率から逆算して、売上を決めよう
- 自分で計算する必要はない。AIに聞いてみよう

年度別に目標売上を分解する

- 新規売上=反響数 × 契約率 × 客単価
- OB顧客からの売上=リピート数 × 契約率 × 客単価
- (重要な質問) 目標売上までに新規とOBそれぞれ、何件の契約が必要？

目標がピンとこない場合のコツ

- 現時点では、その夢をいきなり目標にはできない
- 「これなら勝負できる」と思える、現実的な数字に置き換えよう
- あなたの中で、70%行けると思えたらOK

ピンと来るかどうか わからない場合は・・・

- 目標を達成するのに、いくら投資が必要か？
- これがわかれば判断できる

広告費の使い方と 露出方法が外せない鍵

- 第2回の内容と重なりますが、、、以下を計算してみよう
- 【STEP1】現在のCPAかCPOをもとに、目標年商達成に必要な広告費を計算しよう
- 広告を使っていない方は、CPO10万円で計算してみてください

計算方法

- ①目標年商を、平均客単価でわる
- ②CPOを計算
- ※年間の広告費÷年間の受注数
- ③ ①×②=目標年商達成に必要な広告費
- 受注数が不明な場合
- →①×10万円=おおよそ、必要な広告費

「まじで？」と思った方、いますか？

- 今までの延長線上に、理想の未来はない
- 徹底的に考えましょう

商材を変える(増やす)のもあり

- 水まわりや大型修繕に取り組む会社が増えたのもこれが理由
- 目標達成のために、変化をいとわない？それとも嫌？
- この答えで方針を決める

「成長ゼロ」だけは絶対に作らない

- 1年目は現実的な広告費でもOK
- まずは、その広告費で取れる件数を計算しよう
- この場合、1年目の目標売上はいくら？これがわかれば、計画を立てやすい

目標は理想でも 1年目は「現実」でいい

- 無理な数字を追うのは絶対にダメ
- ぶっちゃけ、120%～160%成長くらいが気持ちいい。それ以上は社内が混乱する

【重要】数字を目標にすると、 達成できない

- 数字は「確認するもの」。行動は「管理するもの」
- 売上も、問合せ数も、契約数も、完全には支配できない
- 行動だけが、コントロールできる。管理できないものを、目標にしてはいけない

管理できないものを、 目標にしてはいけない

- コントロールできないものに、振り回されない
- 結果を目標にすると、未達で落ち込む。行動を目標にすると、未達は“改善材料”になる
- 結果は、祈るものではない。行動でしか、生まれない

KPI(重要業績評価指標)は 成果に直結する再現可能な行動

- わたさぽホームなら、店舗数、広告の数、広告費の消費額がメイン
- 期限を切った「目標達成のために絶対に必要な数字」だけを追いかける
- (余談) 数字が明確な会社は、目標を実現できるだけのキャッシュを借りられる

Q&A

- 目標年商だけは明確に決めてください

第二部

ポジショニング

広告は「投資」か？「博打」か？

- 広告を怖がる会社は、現状維持になる
- 広告を設計できる会社は、未来を選ぶ
- 経営を「感覚」から「設計」に変えよう

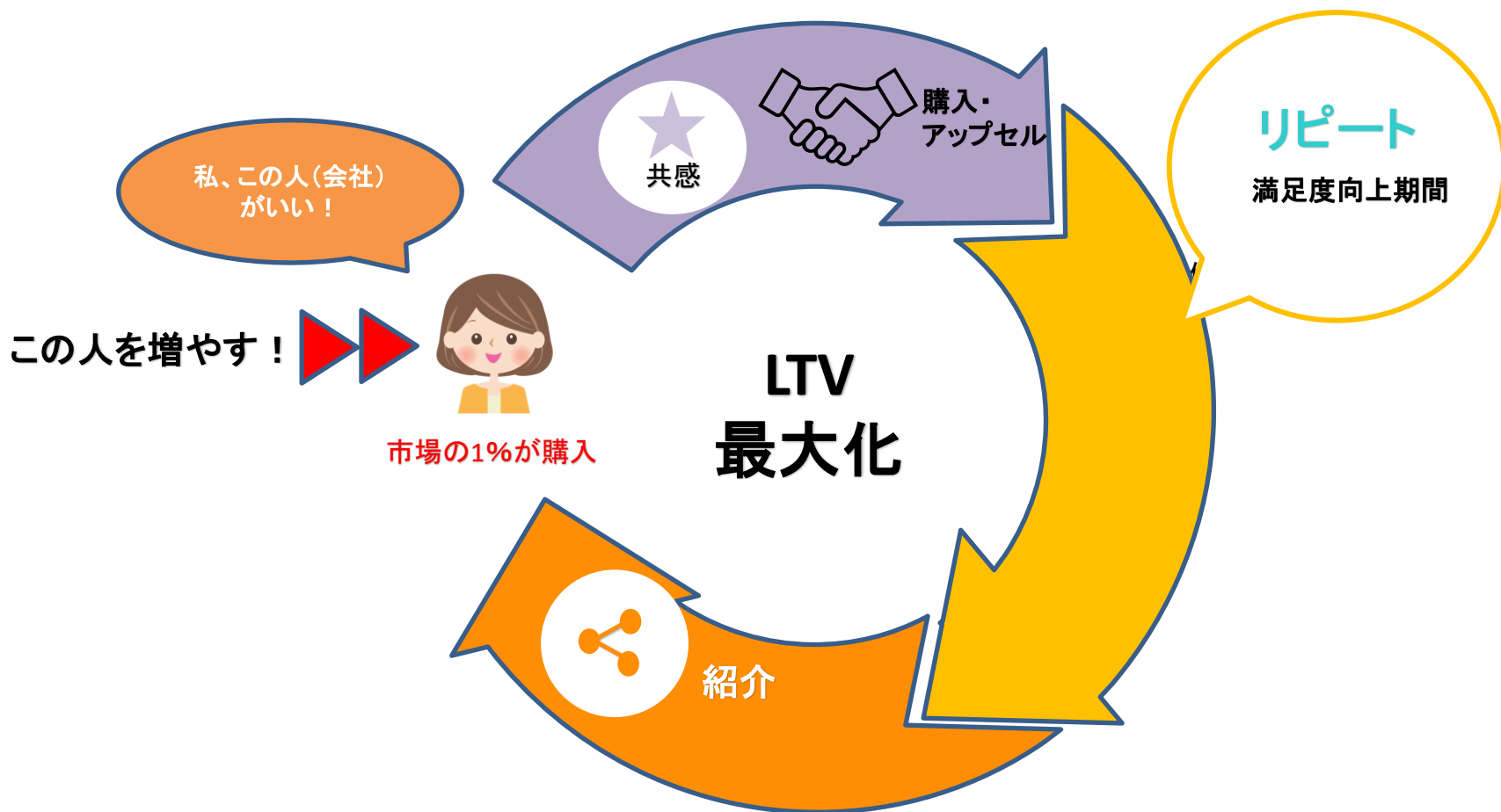
勝てる設計にしたいなら、 この2つは上げるべき

- それは「客単価」と「成約率」
- この2つが上がると、使える広告費が明らかに変わる
- 客単価を20万円上げた場合、目標達成に必要な広告費はいくらになりますか？

この2つを上げられるのが “ポジショニング”

- ポジショニングが明確になれば、契約率も、客単価も上がる
- その結果、広告費を使っても利益が残る
- つまり、目標年商に早く到達できる

勝ちパターンの キーワードは「1%」!



たくさんの顧客は不要

- 市場のわずか1%に届けばOK
- 他の99%の見込み客を捨ててでも、この人たちだけは強烈に反応する
- そんな要素を引き出せば勝ちに近づく

理想を実現したいなら…

- 似たような会社が多い中で、現調の前からこの会社は一味違う！と感じていただき、
- 完工時に頼んで良かった！と思ってもらおう
- さらに、完工後もやっぱりあの会社は良かった！と感じていただく

一味違う会社って どんな会社？

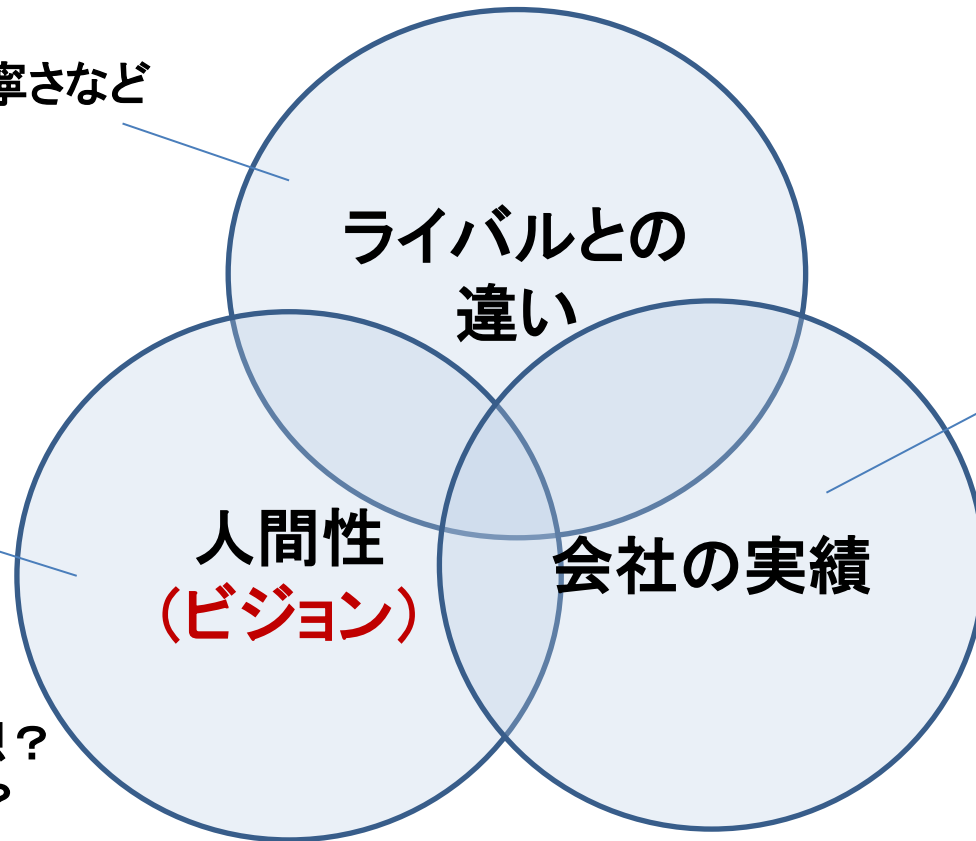
- 工事の良し悪しは受けてみないとわからない
- だから見込み客は実績と人柄ばかり、HPで確認する

“一味違う”理由は 既存客の中にある！

- 施工件数はあくまで目安。数が少なくても勝てる要素はある
- なぜ顧客は「あなただから買った」と話してくれるのか？この言葉の中にヒントがある

この3つの答えが “違い”になる

- 他社との違いは？
- 経験値、早さ、丁寧さなど



- 施工件数
- 自社職人の数
- 得意領域

- 社長のキャリア
 - 専門性
 - 人柄
 - 責任感
-
- 誰を救いたい？
 - どんなお客が理想？
 - お客の未来図は？

『13の質問』を活用しよう

- これを活用することで、ポジショニング（60点レベル）が浮かび上がる
- さらに、売れるホームページやチラシもできる

13の質問への感想(第二回)

はじめに(2分間スピーチ)

- 発表いただくのは下記3つの項目
 - ① この1ヶ月で実践したもの、できなかったもの
 - ② ①の結果に対しての感想
 - ③ 現在の課題は何か？
- 取り組みできなかった場合、その原因と解決策を話してください

Copyright © 2021 by Hiroshi Watanabe All Rights Reserved.

Copyright © 2025 by Hiroshi Watanabe All
Rights Reserved.



13の質問の効果



実物がこちら

13の質問の対象顧客

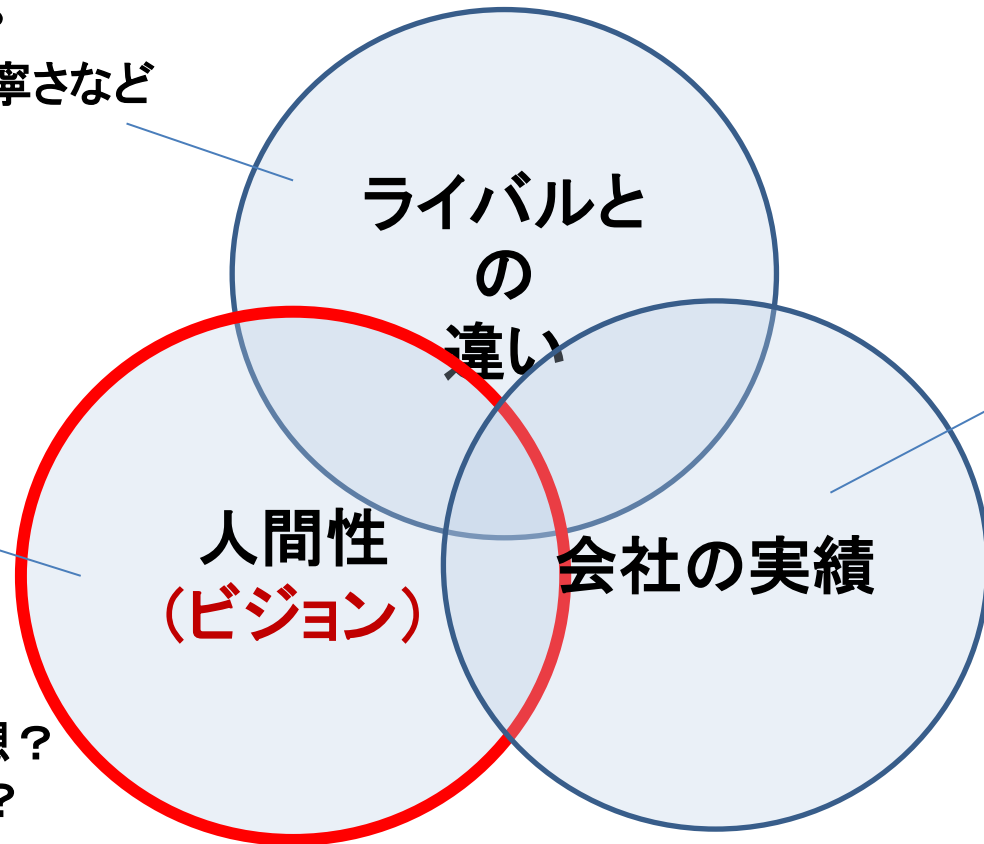
- 会社のファンであり、紹介が多いなど「こんな顧客ばかりなら良いのに！」と感じる顧客
- 契約金額が大きく、大きな利益をもたらしてくださった顧客
- 上記から優先して聞いていく

必ず対面(もしくは電話)で 聞いてください

- アンケートに記入してもらう形式は絶対にNG
- お一人につき、雑談を交えながら30分かけるくらいがちょうど良い

残りの40点は 「あなた自身」の中にある

- ・ 他社との違いは？
- ・ 経験値、早さ、丁寧さなど



- ・ 社長のキャリア
- ・ 専門性
- ・ 人柄
- ・ 責任感

- ・ 施工件数
- ・ 自社職人の数
- ・ 得意領域

- ・ 誰を救いたい？
- ・ どんなお客が理想？
- ・ お客の未来図は？

キャリアと競合は 絶対に掘り下げてください

- キャリアは100%差異になる
- 掘り下げることでビジョンが見つかるケースも多い
- キャリアからくる競合との違いが、顧客にとってメリットになれば◎

渡辺のキャリア分解表

G					
地域と職種	手に入れた成果	使用したノウハウ(方法論)	ノウハウをどうやって学んだか?	達成の原動力/理由	その他
愛媛・テレアポスタッフ	NTTの光回線を販売する学生のテレアポスタッフだったが、約50名の営業員の中でTOP5まで食い込めた。	テレアポのトークスクリプトを自作し、上司にチェックしてもらっていた。	当時四国でずっと1位の獲得が続いていた方と仲良くなり、マンツーマンで指導していただいた。	当時は臨床心理士である父を超えるには同じ土俵では勝てないと考えていた。ただ心理学を使って大きな契約を決める社会人になれば認めてもらえると考えていたので、その目的があり挫折することがなかった。	最初は英導者が変に出会う。
愛媛・訪問営業	同じくNTTの光回線で業務委託の営業を開始。部活もあったので週2日の活動だったが、出勤日に最低1件の契約を取れるようになった。	目の前のお客の反応を見ながら、トークスクリプトを改善・テストの繰り返し。	トップ営業マンだった10歳年上の社員と仲良くなり、マンツーマンで指導していただいた。	この頃には営業が楽しいと思えていたので、遊んでいる感覚だった。	訪販といえ、契約を
岡山・融資係	特になし	特になし	教えられる日々の業務をこなすのに精一杯	「いろいろな会社を観察する」という入社前の目的が達成できないことが分り、逆に辞めることばかり考えていた。	大きな会社独自の大きな高価格商
愛媛・岡山など・営業兼マーケティング	岡山支店では営業成績通年1位、全社で3位。マーケティング責任者として数字を分析し、弱点を改善していくことで年商3億4000万アップに貢献。	応酬話法。銀行員時代の経験を活かした数字の分析	愛媛では全社1位の先輩、岡山では営業絡みの本から。	営業に関しては周りのレベルが高くなったので、マーケティングとIT系の勉強を兼ねた副業がモチベーションにつながった。	この頃は管理に投資していた。営業は残念ながら営業力に
東京・営業	Jコムで営業マン120人中1位を獲得、同時にリフォーム会社で勉強させてもらいつつ、塗装の知識を習得	各支店のトップ営業マンから教わったトークをアレンジし、支店長にも協力していただき、ひたすら実践と改善を繰り返した。	各支店のトップ営業マンに教えを請い、褒言で営業をするほど特訓していた。	当時は塗装屋として独立する計画があり、営業力と塗装の知識を学ぶ必要があった。	営業は残念ながら営業力に
情報販売	ウェブマーケティング、上位表示対策の知識	セミナーで学んだ知識等。	メルマガを読んでいた人が販売する教材や、セミナーに参加した方法を実践していた。HPに関しては自分では作れなかったもので、外注で制作してもらった。	銀行を辞めた時点で安定の人生は捨てていたので、自分の力で生きていくという気持ちで突き進んでいた。 プライムステージ時代にお世話になった四国No.1の先輩と、週に1度目標達成のための進捗報告会をしていた。	マーケティング営業を扱った。また他単で、成功(後に123の実力がビジネスなどが根
岡山・マーケティング	今となってはITやプログラミングの知識がまったくないのに、自分を売り込む資料を作ってプレゼンを行い、社長の力押しを持ちをさせていただけことが最大の成果だった。 ウェブに関する知識はもちろん、マーケティングの基礎から叩き込まれたことでビジネスを俯瞰して見る力が身についた。 グループ会社がFGで運営していたコメダ珈琲の立ち上げや、下記の介護職専門の人材紹介会社を経験で	基本は社長のアドバイス。神田昌典さんや平秀信さんの教材、殿様セールス、ランチェスター戦略、ダイレクト出版を中心にとにかく学んだ知識を実践していった。	教材が大量に揃っていたこと、また社長から徹底的にビジネスの考え方を叩き込まれた。	副業などで失敗続きだったので、ビジネスの実力をつけたい一心だった。 独立前提で迎入れてくれた社長との出会いは人生最大のチャンスだと考えていたので、修行と思って取り組んだ。	また営業ないようが覚えたこと、うることか まだまだ大切

この流れでメッセージを 伝えられれば…

- 「私は〇〇の人生を歩んできました。だから仕事では〇〇にこだわっています。将来的に、お客様に〇〇ができる状態を目指して活動しています」
- これを見込み客のうち1%が読んで「いいな」と思ってくれれば勝ちパターンに近づく

勝ちパターンにつながる 1億円の小切手

起きた出来事	その時にとった行動 (感じたこと、考えたこと) 学んだこと	今にどう繋がっている？ ※良い面の中から悪い面、 悪い面の中から良い面も見つける

※記憶がある年齢から、1年ずつA3で1枚を使用

記入例

中学生
(13、14歳)

起きた出来事

その時にとった行動
(感じたこと、考えたこと)
学んだこと

今にどう繋がっている？

・小から中にかけて「母子家庭だから」という周囲の決めつけにより、可哀想、不良になりそう、教育が行き届いてなさそうという目を向けられる。 ・八方美人的なかわり方により、人間関係で大きなトラブルはない生活を送る経験をする。	・周囲からの一方的な決めつけを非常に嫌う。固定観念的な決めつけは特に嫌悪する。また、だからこそタバコや一般的な不良とみられる行為はあえてしない方向に常に舵を切る。 ・自分の嫌われないかわり方が人間関係を多少にでも円滑に作用しているという考えに至る。	・反面教師から物事に対する見方を多方面からみようとする姿勢が身につく。また、特に対人において決めつけをするのではなくどんな状態の人に対してもよがった見方をすることはない。 ・自分の気持ちを殺して他者を優先するかかわり方を覚えてしまう。(ときに悪癖となり、ときに良いことも) ※良い面の中から悪い面、 悪い面の中から良い面も見つける
---	--	--

※記憶がある年齢から、1年ずつA3で1枚を使用。もしくはこのパワポを複製して使用

第1回までの宿題

- キャリア棚卸し
- ライバルチェックシート（最低5社、50社でもOK）
- ビジネスプロフィール【信奉客】
- ビジネスプロフィール【商品構成】（渡辺の確認用）
- 13の質問（最低1名）

明日までの宿題

- もう一度、計画を見直してきてください
- 実行できる計画を発表していただきます（不明点は質問してください）

ご清聴ありがとうございました