２０１４年　午（馬）年　ビジネス版イヤー・リーディング体験モデル　Ｂ様　　2013 年 12 月吉日

Ｂさんは、創業１３年余りの経営者で、２０１４年より新規事業を展開されるそうです。本社は安定期にあり、Ｂさんとしては新規展開のほうが気になるとのことで、今回ビジネス版の２０１４年イヤー・リーディングを、パソコンで書記しながら体験していただきました。
この紙面では、本体のイヤー・リーディング部分を掲載します。みなさまが行う、実際の「イヤー・リーディング」の専用フォームは異なりますが、内容は以下のとおりです。

ＤＸ版では、事業にまつわる細かいご相談内容（特に融資について）を視ていきました。

主なご相談内容：

新規事業の展開について。

事業名称を言っていただくうちに、どんどん明るく、光輝くイメージ。文字通り、キラキラ（漫画の背景描写のよう）した絵柄が出てくる。つまり、成果や成長が顕著であり、外部からもそれがみえる、わかる。短期のうちに。へたをした３−５ヶ月でジャックの豆の木のように、グングンと伸びる可能性がある。

◎　私のビジネス及びポジションにおける、２０１４年の動向をリーディングしてください。

上半期：成長するが、まるで蔓が伸びるように、どこに伸びていくのかまだ定まらない。伸び率（成長率）はかなり高いし、確実に上昇方向だが、まっすぐ上を目指せるわけではない。それは事業展開の初期においては、いたしかたないが、むしろ、無駄な蔓（不要な労力、過去のやり方、周囲の一般的で陳腐なビジネス思考や助言など）は、見つけたら剪定すべし。それは、社内の巡回的に、あなたが日課のようにやること。そのうち、任せられる人材やシステムが出てくるかもしれないが。また、伸びる方向性が定まらない要因として、周囲がまだぼんやりうす暗い。つまり、把握できていない。他社の動向がよくわからない。実際に競合が明確にいる様子はないが、漠然とした競合は、むしろ他業種といえる。

うす暗い状況を明るく方策としては、自社事業の成長や展開だけにこだわらず、仕事の名目ではあるが、他業界を広く見る、関わる、特に関連他業種に関わる人物（経験者）などと交流すると、光がさしてくる。

土壌はよい。御社には、何らかの肥やしが潜在的に備わっているようだ。

下半期：上半期に比べ、だんだん日が昇り光が当たってくる。それにより、上半期にはあいまいであった方向性がハッキリと自動的にわかる。屈光性が発揮され、必要な取引先との出会いやタイミングが整う。

日は朝早くから昇るため、あなた自身も日の出前から働き始めなければならない。それは苦にはならず、むしろ充実感に通じるだろう。また、日の出の位置、日の高さ、日の入りの方向を常に留意しておくこと。日の位置とは、事業における日進、週進、月進記録（実際に記録したほうがベター）の象徴。

成果率をアバウトにせず、明確化したほうが、より具体的な目標設定、企画アイディアが浮かぶ。

上半期の中でも秋、１０月頃にレジャーのシーン。社員や取引先、関係者と仕事を介しながらも、楽しく過ごすようだ。

◎　私のビジネス及びポジションにおける２０１４年の成長テーマ・課題についてリーディングしてください。

上半期：とにかく前に焦点をあて、脇見を注意しながら、進むこと。あなたのポジション的には、この半年先のゴールテープが視えていて、それは意外に近く感じているはず。意外にも外部の一部の人間は、あなたと同様に御社の成長性を見込んでいる。あなたと会社の勢いや明るさ（ビジョン）があるほど、貢献度は高い。細かい業務的な課題はあるが、試練や問題というより、新たにやるべき案が出てくるようなもの。

下半期：上半期の成長により、予定より早期段階で、次の成長課題が現れる。通常の基準であれば2、３年後に向かえるだろうレベルのもの。社外の専門家にそれについては相談することになるかもしれないが、結果的には試す方向で次の手だては明らかになる。あなたの過去の経験や自信は、その裏付けになる。

下半期でも後半、１１−１２月頃には、新たなプロジェクトや華やかな印象の展開がありそう。メディアに通じることか。

◎　２０１４年のビジネス上関わる、外部の人間模様とハーモニーについてリーディングしてください。

上半期：あなた自身が何気なく出かけた先（公私問わず）で出会った人物から刺激やヒントをもらう。共通項を持っている。広がりはあるが、興味や質が同じであり、お互いに共感する。仕事上の顧客層は、想定範囲内のタイプが多く、お互いに気が合うが、これまでにない取引関係となり学ぶこと、面白いことが多々ある。

下半期：パーティーや大きなミーティング、セミナーなど、大人数が集まる場所は、ビジネスチャンスがある。出会って短時間に意気投合したり、コネクションができる。御社の事業は、そういう意味では人をみる目を必要とするし、業務を通じて養われていくともいえる。

◎　２０１４年の経営展開、自社（店舗）環境についてリーディングしてください。

上半期：とりあえず、広げられる模様に展開する。展開方法（業務案、サービス内容等、金額設定など）は、わりとスムーズにアイディアが出てくるし、勢いもあるため、とりあえず商品を陳列してマーケットの反応をみようという姿勢が伺える。広げたものは８−

９割型適応しており、潤沢にアイディアに恵まれる時期のようだ。顧客ニーズは的を得て満たしている。環境には制約をほぼ全くうけない。御社としても自由に展開できる場、スペースがすでに得られているから。そもそも環境については、今後も要請すれば、すぐに準備される。店舗側には、初期からすぐに多くの顧客が見にくる、買いにくる目的に訪問してくる。質問やリクエストの多いお客のようだし、そのやりとりからアイディアが得られたり、信頼やコミュニケーションが深まる。対応はあなたと、他に数名の人員がいるようだが、ここの報連相もとれるし、アクセスの反応がいい。本社側には社外から訪問者があるが、こちらも比較的早期から、御社の事業の評判や存在をききつけて、提携や協力などの提案がある。愛想はよく対応してよいが、取捨選択は必修。基本的な判断で決めてよいし、先方も強要してくることは皆無。これらの外部社は、他所で御社の印象や評判を拡散させる作用があるので、ある意味外部営業、プロパガンダと心得ておくといい。

下半期：ほぼ継続。上半期に展開したものを、さらに精度をあげる、熟練していく。下半期の最終１２月に、翌年や今後のアイディア、企画ビジョンが挙る可能性がある。下半期の展開は、上半期の応用ながら、見せ方やプレゼン方法に工夫がされるため、消費者側の目にはウケるようだ。いくかの商品は、中ヒット。以前の事業の経験から、商品やサービスと顧客の関連性をつけて、管理したり展開することが可能になる。既存のものと、独自のマーケティング力がついてきている。

◎　２０１４年の物質的な収益・収穫についてリーディングしてください。

上半期：あなたや御社の事業予測と反して、初期段階からやや大口の顧客がやってくる。異例な印象もうける。価格設定を高めに見積もっておいてちょうど良い。短期収穫作物（３ー４ヶ月）な取引がめやすで、やや予想越えの収穫がある。次の種や肥料を購入したくなるが、そこはやや慎重に経費節約重視な姿勢が伺える。あなた自身が、今の段階では純資産を上げていきたようだ。口コミがおこり、一件の顧客との取引が終わると、次の顧客を連れてくる。「また何かの機会にはよろしく」と気を引きしめて、顧客自身の活動のために一時去っていく。

下半期：黄金色をした小さな部屋が建つ。これはメラファーだが、金融商品や資産形成を意味しているようだ。関連して強力な人員、協賛社、パワー、意欲ともいえる。下半期でも７、８月。後半になると、事業とは直接には関係しないが貢献事業、支援活動に関連をもつ。可能性のレベルだが、公共事業、公共団体との接点が出てくるかもしれない。

◎　２０１４年の非物質的な、または精神レベルの成果についてリーディングしてください。

上半期：その事業自体が精神的なスペックを高めるもの。社会貢献や啓蒙的な働きがある。時代を読んでいる。特に精神的活動を視野にいれずとも、自然に為される。

下半期：下半期の後半になり、その事業の成果や展開そのものついて、より多くの人々に伝える場があるようだ。拡散することで、より精神的な充足感がある一方で、一部の関わりは消耗をうむ。相手先を選ぶこと、無理をしないこと、こちらの主張や方針を予め用意しておき、それに従うこと。

◎　２０１４年の弊社または店舗の刷新についてリーディングしてください。

上半期：新規オープンだが、支店や分館のイメージ。母体があるため、事業そのものが刷新の象徴。事業所は、イノベーション体質があるため、常に戦略、実行、検討が行われ、流動的に古くならない方針がある。サービスの分化、区分など、分類して業務にあたる。記録や経過観察といった、実績を視覚化することで、常にアイディア志向である。

下半期：特に上下半期によって体制を変えることはないが、顧客や従業員は増えるため、スピードを求められる。やや煩雑になる傾向のため、要所で整理する必要がある。上半期に企画した商品がリリースされたり、すでにある商品のシリーズ化。物販は意外にパブリシティが高い。

◎　私の会社または店舗が、２０１４年に潜在的に描くビジョンについてリーディングしてください。

上半期：軍隊のイメージ。戦いに行くのではなく、新天地に向かう、領土開拓の一群。整然と計画通り進む。沿道で声援を送る人々が描かれており、取引先や顧客もその遠征に期待し協力的であるさまを示す。軍隊であることから、分業、班分け、チームといった内部体制、アウトソーシングを含む効率化を見込んでいる。

目的地に到達することから、計画は予定どおりに捗り、達成する。

下半期：軍隊の分隊。体制か事業内容を分割して処理する。予想以上に手を広げるため、体制の整理が必要になってくる。分隊化することで、それぞれのビジョンが別進行になり、その情報や情勢の管理が必要になる。ただし、複雑になれば業績や収益があがるわけではないので、２ヶ月に１度程度の頻度で、煩雑になったら整理、簡素化を心がけるのが賢明。

◎　２０１４年の物質次元と５．５次元の時刻についてリーディングしてください。

２０１４年（年始）今現在の物質次元の時計　　３：１０　本社の債券状態。

２０１４年（年始）の５．５次元の時計　　５：１０　新規事業に向けての準備段階。学習期

２０１４年１２月末物質次元の時計　　８：４０　利益から新たなサービスや商品を構築している

２０１４年１２月末、５．５次元の時計　　９：５０　他業種、意外なところからオファーやサービス提携・コラボ案がくる

◎　私の会社または店舗が、２０１４年に潜在的に描く方向性と速度について、リーディングしてください。

上半期：導かれる。意図的に指揮をせずとも、業界や顧客側がニーズを提供してくるし、それに従って動けば方向性に問題ない。期日に追われたり焦ることはなく、自社のペースは守ってよい。複数の方向性はあるが、概ね同じ角度内にある。３０−６０℃。速度は安全運転ではあるが、既存の事業に比べると早い。複雑な段階を取らず、基本的段階をふみながら、時々色をつける（サービス）ことで、適度な速度である。

過去の事業経験と比べて、「やや進展が早いのではないか」と思うことがあるだろうが、実質的に可能であればそれが好機。

下半期：方向性の幅が広がる。３０−６０℃から４５−７０℃。この幅の広がりは、キャパシティーの広がりとともに、顧客数や商品数の増加を示す。方向に厚みが出ることで、やや小回りがきかなくなるが、全てを動かそうとせず、リーダー格のものだけを先頭にコマを動かし、残りは後続させればよい。速度は、基本的に上半期と同じ。稼働の規則性が伺えるので、残業や残務は少なく、規定内で処理できる。

◎　私の会社または店舗が、２０１４年に潜在的に利益を上げる方策について、リーディングしてください。

上半期：現段階では、様々なアイディア・企画を出し、提供やリリースの計画性をもって行っていくこと。８割型は、利益を生むし、マイナスはない。ただし、利益から新たに開発、サービス展開するため、利益の２、３割が徐々に純資産化していく模様。代表者なのか、経理管轄の人間が常に財源管理をしているので、やや慎重。浪費や無茶な展開はない。大きなプロジェクトは、先送りする判断がきく。

下半期：下半期の前半で、三割利益が上がる見込みと、好調。内部充足と外部に対する支出のバランスがよくとれる。バランスシートを任せられる担当者や、管理体制が整っているようだ利益を上げる方策は、他業種の成功事例や、偶発的に飛び込んできたニュースなどがヒントに。また、顧客満足の基本姿勢であることが、サービス向上や経営理念の軸となるため、それがおのずと利益に通じる。

◎　私のポジションおよび、私の会社（店舗）の付加価値の付け方について、リーディングしてください。また、具体的にどのような付加価値なのですか？

上半期：今は個人のポジショニングは流動的。自分らしく、自社らしくあること。自社の付加価値は、顧客の選別、不付加価値のある顧客を選ぶこと。上半期の４、５月頃までは、ほぼ来るものを拒まずとも、予想以上に高い価値レベルのものと関われるので、業務や仕事に集中すること。付加価値は、ユニークな業種、前例がないものへのチャレンジなど。ポジションやブランドは、強いていうなら、自信や信念。

下半期：人が人を呼び、取引先が次の事業者を連れてくる。よって、類は友を呼ぶような付加価値。中には好業績の印象や、中大規模なものとの関わりはあるが、意外にもその付加価値は、精神的なもの。理念、精神性、ミッションなどの付加価値をもった案件に取り組むなかで、自社の付加価値も向上する。基本的には、こだわらず流れに任せてよい。評価や価値は後からついてくる。

◎ 私の会社または店舗には、どのようなアイディア、発想、リソースがありますか？

上半期：溢れている、湧いてくる。枯渇するようすはない。また、そのように湧いてくるものであると信じる前提があれば、皆もよくアイディアや提案を出すだろう。意外な者がよいアイディアを持っているので、立場を問わず耳を傾けること。また、アイディアには鮮度があるため、待ちの姿勢より、仮商品などで試作マーケティングするなど、流れを止めないほうがいい。実行して、チェック、改良の体制がよい。

下半期：上半期に出てきたアイディアや商品、サービスの応用。ラインナップを増やす。効率的にコストをかけずに増やす、拡張する。各々のサービスや商品についてのメンテナンスや、売上状況の管理を行う。そのうえで、低迷期がくるものは、リモデルするか、倉庫へ。稼働しているものと、シーズンオフのものの入れ替え、管理。これらを定期的に行うことで、アイディアの流動性が保てる。

◎　２０１４年、私の会社または店舗が属する業界の動向をリーディングしてください。その中でどのようなフィールドを選択し、プレイしていくと業績を伸ばし、独自性を発揮していけますか？

上半期：他社数は多いが競合することはなく、基本的に自社の確立でよい。全体的に景気の波にのり、好調組を目にすることが多い。しかし、専門性が分かれるため、顧客の奪い合いにはならない。むしろ、好調な同業者とは敵対せず、機会があれば友好的な交流が望ましい。そういう協調性のある業界でもある（御社がかかわるところとしては）。

独自性は既にあり、むしろ他社と毛色を合わせるより、ユニークな要素をしっかり強調してなじませたほうが、業績を伸ばすことに。業績を上げるよりも、まずはパブリシティを優先。

下半期：淘汰される同業他社が少なくない。上半期に比べると他社の動向に関する情報が入ってくる。引き続き、独自性を磨き、高品質なものを打ち出すとよい。バリーエション、バラエティー、選択肢を増やすことで、御社も顧客も楽しい関係性に発展する。

◎　私の会社または店舗は、２０１４年どのような社会的意義のある活動、貢献を果たしますか？

上半期：すでに社会的に意義に則って今回の事業を立ち上げている。おおいに貢献できる。貢献先のほうからやってくる。

下半期：上半期に同じ。しかし、後半になってくると、本来、御社の業界とは異なるところから、活動や貢献を求めてくる。来たものは、こちらのペースややり方を基軸に、再提案して進めていくとよい。概ねこちらに主導権はある。人格的によい担当者の取引先と関わるので、やりとりは円滑。

◎　私の会社または店舗の土地と環境について、２０１４年の模様をリーディングしてください。

上半期：よい。問題ない。自社以外の場所を使うことがある。スペースは随時確保できる。御社が先方を訪問する体制を整えていても、多くは顧客側がこちらに向かってくる。継続契約や顧問的な契約は、数は少ないが早期に結べる。

下半期：引き続きよいが、一時期、うるさい、音に関する騒音、しゃべり声など賑やかな時期があるようだ。多少不愉快に感じるだろうが、多忙のため対応しきれず、その間に問題は終息する。

◎　私自身と、私の会社または店舗の成長トピックについて、２０１４年のメッセージをリーディングしてください。

上半期：あなた自身に対しては「決断の機会が増える。迷いはないが、決断力を試される。判断するより、希望的観測に沿って決めることで事態が現実化する」。御社に対しては「取引先は『仲間』である。自然体でフランク（率直）であることが、顧客におおいに安心感と信頼を与える。取引先に勇気を与えるようだ」

下半期：あなた自身に対しては「自信の強さが会社の強さ」に。御社に対しては「顧客管理はコミュニケーション。温かい関係を築くこと」

【午年のテーマから・・・事業のハードルについて】

躍動し、柵を飛び越える馬の姿。７つの心のハードルについてリーディング・メッセージをお伝えいたします。

◎　損益のハードル

今回の新規事業は、もっぱら益が強い。本社に残っている債務の助けになるが、そちらに廻すには段階的な返済。時間がかかっても問題はない。損益は常に念頭に入れる必要はあるが、ベスト３の３レベル。事業展開や企画など、利益を生むものに労力を注ぐほうが優先。財務については、運営しながら、３−６ヶ月要しながら改良、簡易化していくイメージ。記録、推移がわかるデータ管理は大切。後々は顧問会計士、税理士に任せる。

◎　時間とタイミングのハードルについて

いわゆる「鉄はアツいうちに打て」「潮時を読む」などの、タイミングと判断力を問われる。場合によっては、完成しておらずとも、時間を優先したほうがよい。業務が予定どおり遂行されていれば（走っていれば）、その勢いで軽く飛び越せるハードル。

また、先延ばしは天敵。

◎　人事のハードル

基本的には、適材適所に人が集まる。人材には恵まれており、処理能力が早く有能な者が多い。仕事が早いので、いかに彼らの能力を活用するか、いかしてあげられるかがハードル。人事については、やや学ぶ必要がありそう。書籍や一般的な社員教育レベルでよろしい。経営理念、方針に沿った人材かどうかがぶれると、問題やトラブルが発生する。そのときは冷静に判断を。

### ◎　確実性のハードル

前出のとおり、確実さ、完成系よりも、イメージやビジョンを打ち出すこと、言語により伝えることが優先されるべきこと。確実性のハードルを越えられるかどうかは、顧客先の問題。御社は、顧客がハードルを飛び越えるための方法を教え、実践させることにある。

### ◎　他社・競合のハードル

レースのスタート時期も、ゴールの位置も違う者たちとの競争。よって、正確には競合ではないわけで、いかに自社の走力をあげるか、体力をつけるかが肝要。

### ◎　メンタルマネジメントのハードル

あなた自身や役職についている者たちのメンタルは、ときどき疲弊したり、消耗するもよう。自身や周囲がそれを気づかせるので、随時メンテナンスするように。基本的には休息、休暇でよろしい。

### ◎　福利厚生等、従業員管理のハードル

新規事業とともに、これらも新規に立ち上げる、仕組みを形成し、日々の管理に組み込む。最初に設定すれば、担当者あるいはアウトソーシングがマネジメントする。

【６ヶ月の事業動向（代表者目線における）】

個人のイヤー・リーディングは１２ヶ月対応ですが、事業・ビジネス版は、景気動向の左右もあり、また経営者自身の半年の意志決定が影響するため、６ヶ月（上半期）対応となります。％は活性率。

１月：７８％

花輪や祝い。業務の準備に忙しいが、喜びややる気に満ちている。船出は早く、すぐ大海原に向かっていく。短期間に準備を整えるわりには、仕組化がよくできている。特に難しい点、問題はなく、むしろ今後の展望に期待がかかる。天候は良好、つまり事業環境は恵まれている。

多くの文字情報、文書（電子）が用意されている。書き現し、推考し、正式文書にする。が、紙よりデータが多い。

２月：３４％

微調整。運転しながら、細かいミスや追加事項を自社内で修正している。外部には支障はきたさない。事業に厚みをつけるための学習、セミナーなどに参加しているようす。手探りながら、足は歩んでいる。

２月は２８日と短いが、長く充実感がある。

３月：４９％

顧客とのやり取りが増える。「やってみましょう！」という提案、勇気づけるような場面がチラホラと。仕事以外の接待や招待がある。それもコミュニケーションであり、概ね参加する方向だが日程のバッティングなどで忙しいスケジュールになっていく。新商品の完成。予定より時間を要したが、それはそれで由。

４月：５５％

新人、新入社員など、新しい取引先との出会いという意味で、フレッシュな印象月。思案して実行という、業務パターンが見受けられる。やらないより、やってみるという流れ。収益はコンスタントに増加しているため、財政上の問題は視野にない。何か次ぎの展開を求めているが、まだ曖昧な時期。

５月：７５％

休暇、メンテナンス。実際にホリデーを取ったり、業務外の活動をする可能性ともとれる。それが業務のメンテナンスに通じる。この頃には、独自性を外部から評価されている実感がある。冊子、パンフレット、音声が映像による解説、などを用意しようとしている。

６月：６３％

初期段階の安定期。業務になれる、定着する。新しいタイプの顧客、案件がある。全体的に時間に余裕があり、落ちついている。本事業以外に、過去にメインとして扱っていた商品やサービスのほうに、労力を割いているようで、両輪がまわっている。商標登録や事業名などの変更など、体面的な調整をする可能性がある。それはオプションだが、名目に合う良いものが決まれば、実行してよい。

【その他ご相談内容】 具体的なため、リーディング内容のご紹介は控えさせていただきます。

金融機関の担当者について。

利用サービスの有効性、具体的な活用法について。

将来的な後継者候補について。