



数字と組織は 連動する

アンビシャス株式会社
代表取締役・税理士 入口純子

組織とは？

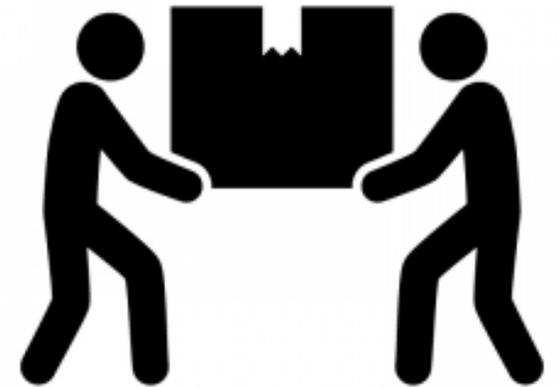
組織の定義

複数の人が集まっている \neq 組織

たった2人でも同じ目的を持ち

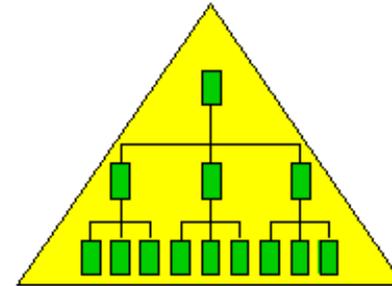
それを達成するため

協力し合う = 組織

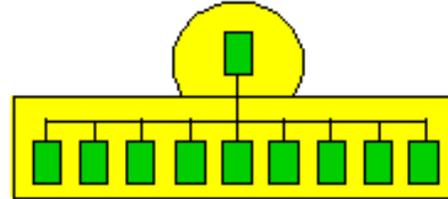


組織の形態

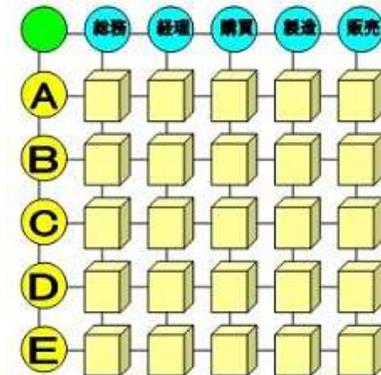
1 . ピラミッド型



2 . 文鎮型



3 . マトリックス型



すれ違う思い 経営者 VS 社員

経営者の思い	社員の思い
<p>資金繰りは厳しいが 今は挑戦の時。 会社成長のため、 どんどん先行投資を していく！</p>	<p>なんで無駄遣いばかり するの!? そんなお金がある なら給料を上げて 欲しい！</p>

すれ違う思い 経営者 VS 社員

経営者の思い

営業に時間を費やしてきたが、経営者として会社の将来のために戦略や方針を考える時間が必要。

社員の思い

社長は何してるの!?
部屋にこもっている
ヒマがあったら
営業して契約とって
きてよ!

すれ違う思い 経営者 VS 社員

経営者の思い

なんで自分で考えて
積極的に動こうと
しない!?! 毎月当り前に
給料が出ると
思っているのか!

社員の思い

社長は社員の意見を
聞いてくれないし、言う
ことがコロコロ変わる。
頑張っても給料が上がる
わけでもないし。
頑張ってもムダ。

すれ違う思い 経営者 VS 社員

経営者の思い

借入金の返済や
手形の決済でいつも
資金繰りが厳しい。

社員の給料を
上げてやりたいが
余裕がない・・・。

社員の思い

社長はいつも「お金が
ない」って言うけど、
なんでないの？
こんな忙しいのに
うちの会社って
儲かってないの？

なんで分かってくれない？

お互いに不満が生まれ
経営者と社員の間
深い溝ができる
結果に . . .

なんで聞いてくれない？



伝える

組織づくり

ビジョン

戦略

組織



駅の改札 現在



組織づくり

経営者は、会社の目的・目標、
組織の将来像を社員に伝える義務がある



経営計画書

明文化 = 方針書 数値化 = 数値計画

経営計画書に
何を示すか？

方針書とは

方針書	<ul style="list-style-type: none">・ ビジョン、理念・ 計画書作成にあたっての思い・ 行動指針
-----	--

考え方を伝えることが大切

= 会社の風土づくり

数値計画とは

数値計画 BS、PL、CF	<ul style="list-style-type: none">・ 安全性の目標値・ 収益性の目標値・ 成長性の目標値
------------------	---

目標を数値化する

= 会社の未来像を示す

自社の目標利益額とは??

自社の目標利益額とは？

目標利益額の考え方

資金調達コスト

雇用人員

同業他社との比較

数值計画の肝

目標数値で最も重要なこと

なにを **K P I** にするのか？

正しい **K P I** を見つけるには

正確な現状把握 が必須

数字は絶対的事実

数値化すれば、問題解決の道筋を見出すことができる

その根拠として最適なのが「数字」

数字は誰が見ても絶対的な事実だから。

経営者がこだわるべきこと

経営者は、

「数字で整理する」

ことに強くこだわるべき

そして・・・ 受け入れる

これからの 企業評価の在り方



これからの企業評価

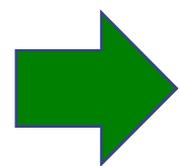
事業性評価

平成27年9月に公表された
「金融行政方針」は、金融機関に対し、
事業性評価 を行うことを求めている。

融資の判断基準が変化している

これからの企業評価

- ・ 早期経営改善計画
- ・ ローカルベンチマーク（ロカベン）



担保・保証に依存しない
事業性評価に基づく融資に繋がる

早期経営改善計画とは

資金繰りや採算管理などの早期段階から
経営改善に取り組む中小企業を支援するもの。

外部専門家（認定支援機関）の支援を受けて
作成する基本的な内容の経営改善計画。



ローカルベンチマークの活用が推奨されている！

ローカルベンチマーク（通称：ロカベン）

経済産業省が公表した
企業の経営状態の把握、いわゆる
「健康診断」を行うツール

今後、ロカベンが共通言語になり
事業性評価の「入口」として
活用される

ローカルベンチマークの構成

第1段階	地域経済・産業の現状や 今後の見通しを把握
第2段階	財務情報
	非財務情報

ローカルベンチマークの構成

財務情報

売上増加率	売上持続性
営業利益率	収益力
労働生産性	生産性
EBITDA有利子負債倍率	健全性
営業運転資本回転期間	効率性
自己資本比率	安全性

ローカルベンチマークの構成

非財務情報

経営者への着目	経営理念、ビジョン、後継者の有無等
事業への着目	技術力・販売力の強み、弱み等
関係者への着目	市場規模・シェア、従業員定着率等
内部管理体制への着目	品質管理体制、事業計画の有無等

これからの企業評価

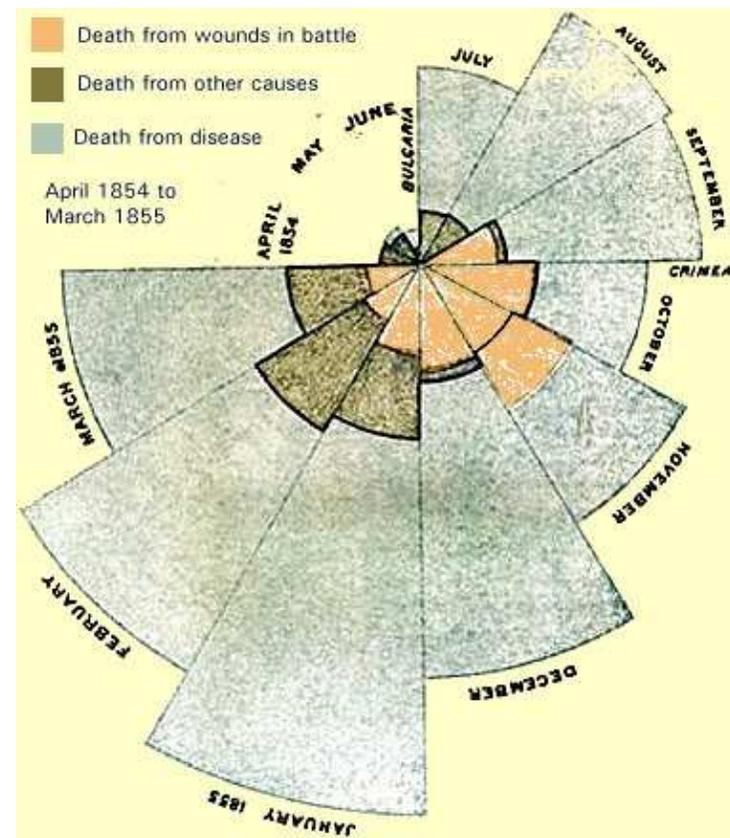
技術力・商品力や人・組織等の
定性評価を踏まえた
財務評価（定量評価）こそが
本当の事業価値とされる。

人を動かし、
組織を変える数字とは



人を動かし、組織を変える数字とは

ナイチンゲール こうもりの翼



人を動かし、組織を変える数字とは

- ・ 絶対的な事実を根拠にした数字
- ・ 理念・ビジョンが土台と
なっている数字