

企業における幹部の役割・社員の役割

- ～ あなたの給料はどこから出ているのか～
- ～ 経営者が幹部や社員に期待していること～
- ～ 全社一丸の営業体制を築こう～

北海道中小企業家同友会南しれとこ支部研修資料

(株)コム 代表取締役 小川安夫



自己紹介

損益計算書をみてみよう！

損益計算書(P/L)

自平成 1年4月1日 ~ 至平成 2年3月31

売上高	1,500
売上原価	1,000
売上総利益	500
販売管理費	400
営業利益	100
営業外収益	5
営業外費用	15
経常利益	90
特別利益	7
特別損失	5
税引前当期純利益	92
法人税等	32
当期純利益	60
前期繰越利益	140
当期末処分利益	200

卸・小売業

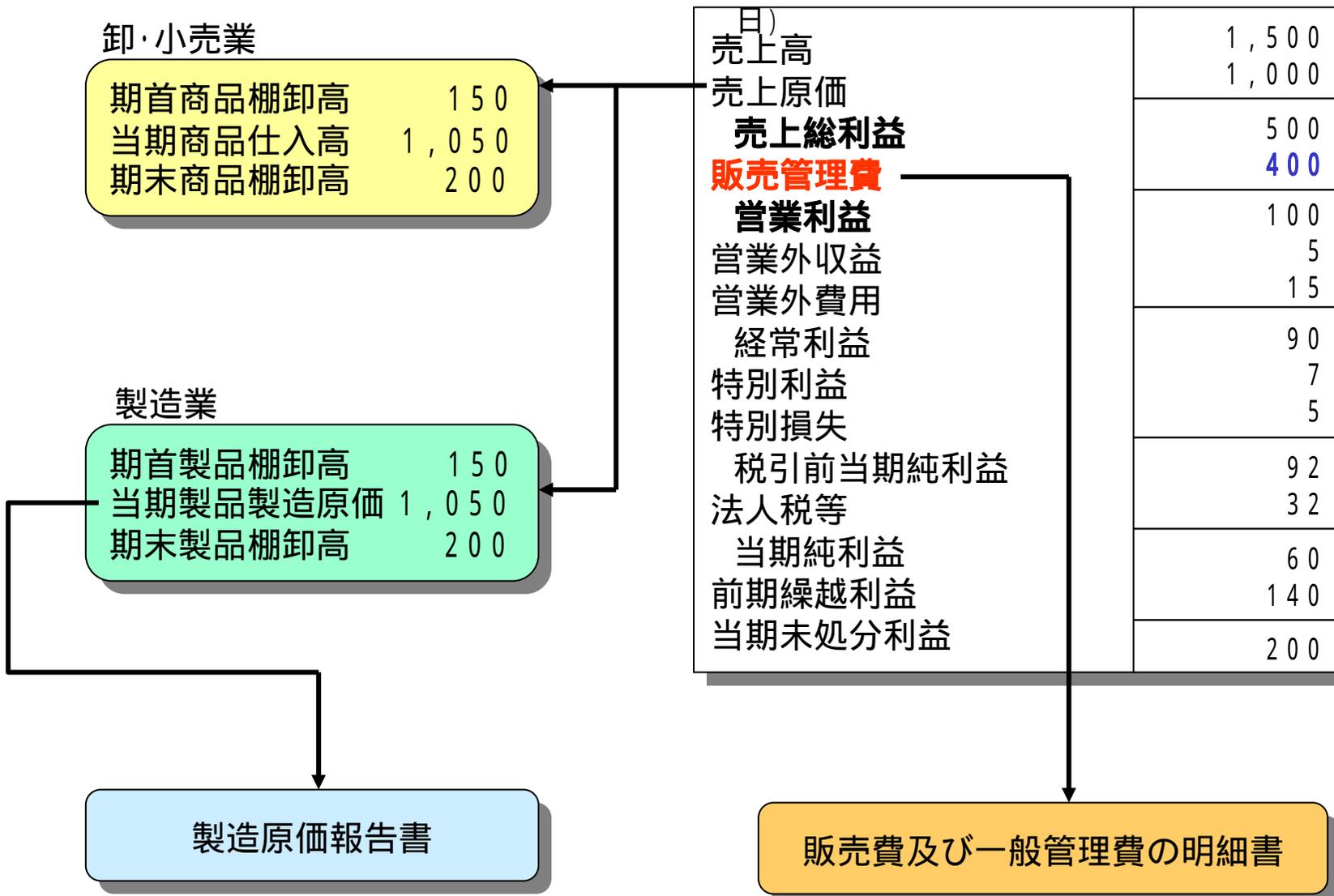
期首商品棚卸高	150
当期商品仕入高	1,050
期末商品棚卸高	200

製造業

期首製品棚卸高	150
当期製品製造原価	1,050
期末製品棚卸高	200

製造原価報告書

販売費及び一般管理費の明細書

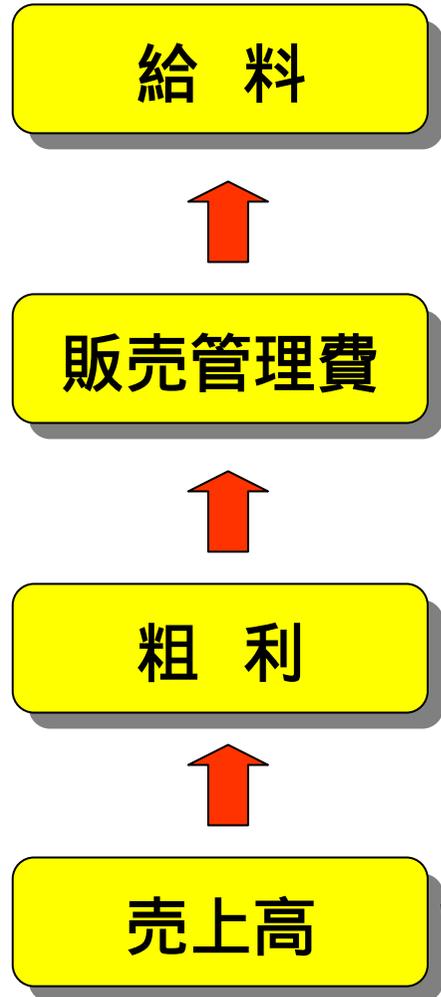


給料はどこから出てる？

損益計算書(P/L)

自平成 1年4月1日 ~ 至平成 2年3月31

売上高	1,500
売上原価	1,000
売上総利益	500
販売管理費	400
営業利益	100
営業外収益	5
営業外費用	15
経常利益	90
特別利益	7
特別損失	5
税引前当期純利益	92
法人税等	32
当期純利益	60
前期繰越利益	140
当期末処分利益	200



給料はいっぱい出したいけれど...

損益計算書(P/L)

自平成 1年4月1日 ~ 至平成 2年3月31

売上高	1,500
売上原価	1,000
売上総利益	500
販売管理費	600
営業利益	100
営業外収益	5
営業外費用	15
経常利益	90
特別利益	7
特別損失	5
税引前当期純利益	88
法人税等	0
当期純利益	88
前期繰越利益	140
当期末処分利益	52

給料を増やした

販管費が増えた

本業で赤字になった

最終的に赤字だ

利益剰余金が大きくなりないので、会社の財政状態が良ならない。

給料をアップさせる条件！！

従業員全員が効率
経営、稼ぐ人材へ
と意識改革！

労働分配率の
上昇は会社の
発展を妨げる！

$$\frac{\text{人件費}}{\text{従業員数}} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{従業員数}} \times \frac{\text{人件費}}{\text{付加価値額}}$$

(1人あたり人件費) (付加価値生産性) (労働分配率)

給料がいっぱいほしい！

希望の給料と売上高の関係

間接部門人員倍数

粗利率

達成売上高

$$300\text{万円} \times 1.5 \times 1.3\text{倍} \div 50\% \div 30\% = 3,900\text{万円}$$

希望給料

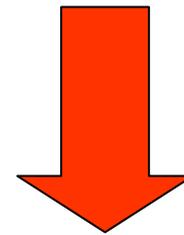
法定福利費等

適正な労働分配率

経営者が幹部や社員に期待すること



グループ討論1

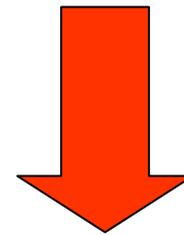


全体フィードバック

“やる気”がでるときってどんなとき？



グループ討論2



全体フィードバック

「やる気」をつくり出せるリーダーが求められている



モチベーション・リーダー

モチベーション・リーダーは「やる気」を創り出す

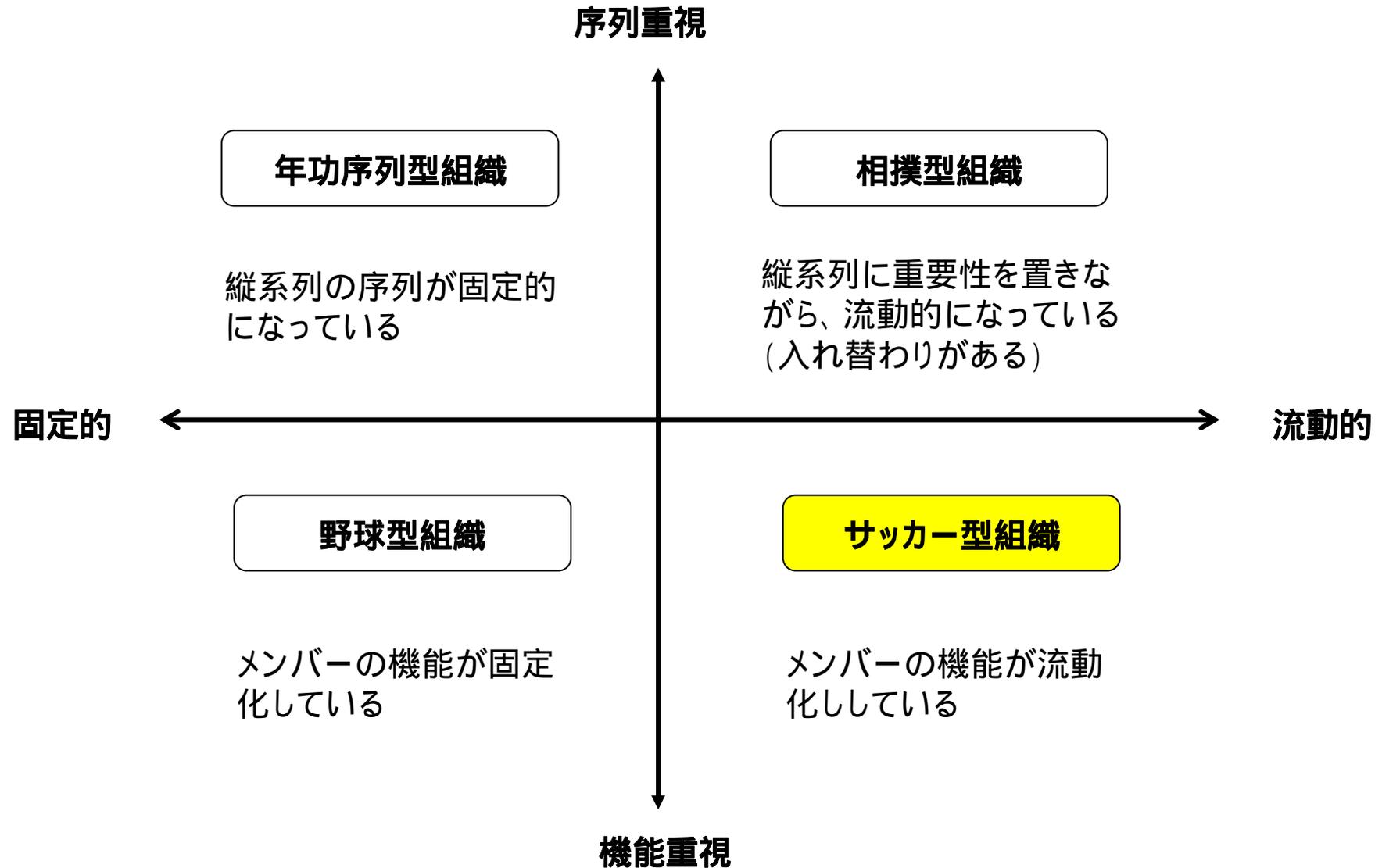
- ・部下や周りの人の意見を引き出す
- ・成果を出した人間は、全員の前でほめたたえる
- ・職場の意思決定に参加できる機会を創る
- ・自分の考えや成果を表現できる機会を創る

モチベーション・リーダーは「やる気」を創り出す

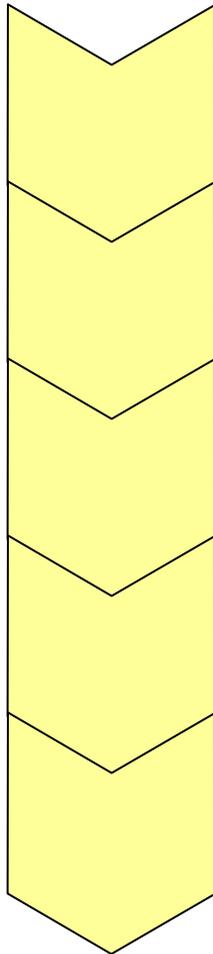
- ・仕事には必ず意味があることを気づかせる
- ・自分の仕事が誰かの役に立っているという実感がもてるようにする
- ・お客さまへの貢献を実感できる機会を創る



全社一丸の組織は個人の自立した行動から



序列から機能へ、固定から流動へ



組織階層の序列化 → ピラミッド型組織に

序列の制度化と目的化 → 年功序列型組織に

序列の流動化 → 相撲型組織に

序列重視から機能重視へ → 野球型組織に

機能の流動化 → **サッカー型組織に**

