

「伸びる企業の営業・財務・人事戦略を分析する」
～釧根の地場優良企業の事例報告～

中小企業診断士／ITコーディネーター
ファーストコンサルティング 代表 乗山 徹

1. まず数字をみせて下さい。

三期分の決算書(内訳付)提出

BS、PLの3期比較
借入金一覧表
長期収支計画

→ キャッシュフロー＞年間返済額 になっていますか？
債務償還年数＝債務残／年間キャッシュフロー
は何年ですか？

銀行の債務者区分の推定をやってみよう。

中小企業基盤整備機構のインターネットサイト:経営自己診断システム

http://k-sindan.smri.go.jp/crd/servlet/diagnosis.CRD_0100

「安全性」が、「危険」領域だと銀行の融資姿勢も硬化

損益分岐点と必要売上高 (固定費＋年間返済債務額－減価償却費)／限界利益率

営業利益が二期連続マイナスだとビジネスモデルがもう時代に合わない

【支援施策】資金繰り金融対策に使える仕組み

中小企業再生支援協議会、商工会経営安定相談室

中小企業再生資金

2. 見える経営になっていますか？

ドンブリからの脱却

部門別損益管理表の作成は必須

現状の姿が計数で正しく見えないと対策のうchiようがない

不採算部門をどうするか？

カテゴリー別、工事別原価管理により見える経営へ

売れ筋、死に筋を把握する

まず現状システム改善でやれないか検討してみよう

3. 経営戦略の見直すには

現状の自社の姿を輪切りにしてみよう

SWOT分析:内部の強み、内部の弱み、外部環境の機会、外部環境の脅威

経営成熟度診断

経営戦略力

顧客開拓力

計数管理力

顧客サポート力

人材と組織力

商品管理力

市場業態の開発力

重要経営課題を明確にしよう

理想～現実 のギャップが経営課題

内部の経営資源と外部経営環境の組み合わせ

4. 新しいビジネスモデルへ

いきなり始められない、何事も3年

ニーズ予測→地道に準備→環境変化と共に実施→QCD効率化 のサイクルを回す

Quality 品質

Cost コスト

Delivery 納期

【支援施策】

中小企業新事業活動促進法

新連携支援

特許流通アドバイザー

特許電子図書館

<http://www.ipdl.inpit.go.jp/homepg.ipdl>

5. 改革の担い手づくり

9割の人は35歳を過ぎて放っておくと能力の陳腐化が始まる
その場しのぎ型能力開発→鳥なき里のこうもり化→能力のテンプラ構造化
知識学習→仕事成果→整理格納 のサイクルを回す
30代に注目
次世代のリーダーづくり
困難な仕事をやり遂げないと成長しない
人脈を作れる場へ積極的に参加する
社外研修、視察等参加させる

6. ITをどう活用するか

いきなりシステムを導入してもうまくいかない
経営戦略構築→IT化戦略構築 へ
IT化の狙いを明確に
効率化？ 内部情報流通？ 数字の見える化？

自社ホームページは必須となりました
CMSへ切り替え、記事入れ替えは自社で行う
発信型へ

【支援施策】

ITアドバイザー派遣事業、IT活用型経営革新モデル事業、IT経営応援隊事業

7. ISOをどう活用するか

PDCAサイクルを回す
中小企業に欠けている経営の枠組みを強制的に導入できる
目標管理、社内情報流通、クレーム処理、品質管理、顧客満足度向上等
9000、14000、22000、プライバシーマーク、ISMS、OHSAS18000

8. 事業計画をつくろう

経営指針は事業計画そのもの
経営理念の見直し
経営戦略
長期収支計画
経営者自ら方向性を確認する
全社員へ経営の方向性を示す
金融機関からの信頼性が増す

9. 経営診断受診の勧め

守秘義務は守ります
ころばぬ先の杖
全体の中での水準を知る
外部の目から見た評価をあえて受ける
診断報告書を参考に事業計画を作成

【支援施策】

建設業診断(北海道建設部)、北海道総合支援センター専門家派遣事業
商工会エキスパートバンク