クイズ
経営の目標数値を変えると？

ビジネスケーススタディ
紙芝居

労働問題マンガ教材

こちらは、Ａ社長です。

Ａ社長は、建設業を営んでいます。Ａ社長は元々、地元で左官職人をしており、その後、生まれ育った地元のまちづくりに貢献したいと思って、建設会社を立ち上げ、１０年が経過したある日のことです。

『あー、思い返せば、会社を立ち上げてから、ガムシャラに頑張ってきたけど、会社立ち上げからもう１０年もたつのかぁ。感慨深いなぁ。よし、今期もがんばるぞ』

他方、こちらは、部長のＢさんです。

『社長、今、入った情報ですと、ライバル会社は、今期、売上１．２倍を目標にしているという情報が入ってきました』

『なに、１．２倍だと！！むむむむむ・・・。よし、だったら、わが社は今期の目標は売上１．３倍だ。なんとしても、ライバル会社に負けるわけにはいかないんだ。

それに、売上が多い方が、元請け会社からの印象も良くなるし、経営事項審査もあるから、売上１．３倍を目標だ、みんな、がんばってくれよ』

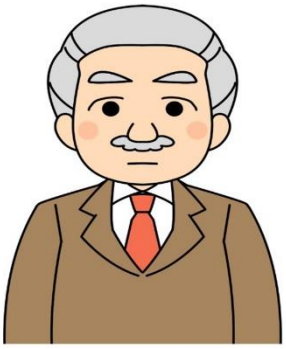
Cさん

こちらは、社員のＣさんです。Ｃさんは内心、こう思っていました。

『ええー！目標売上１．３倍！！去年だってもうあちこち走り回ってなんとか目標達成できたのに、今年はさらに売り上げ１．３倍なんて、できるかなぁ。全然、自信ないなぁ』

このようにして、Ａ社長は、今期の会社の目標は、売上１．３倍としました。
それから３か月後のことです。

３か月後



A社長

『部長、今、ちょっと、良いかな？今月までの売上はどうかね？』

『あ、はい、社長、今のところ、前年比とちょうど同じくらいですね』

『なにー！全然だめじゃないか！！このままだと、売上１．３倍達成はおろか、ライバル会社に負けてしまうぞ。まずいな。みんなにもっとがんばってもらわないといけないな。よし、みんな、売上１．３倍が目標なんだから、とにかく、去年の１．３倍、働いてくれ。とにかく走り回って仕事をとってきて、どんどんこなしてくれ』

このように、Ａ社長は、全社員に、とにかく去年の１．３倍、働くよう指示しました。
すると、社員さんたちも、なんとか、この社長の指示に応えようと、必死にがんばりました。

売上重視
コスト気にしない
人員不足
応援業者　増える

まず、営業チームは今まで以上に営業して回って仕事を取ってきました。
その際、とにかく売上を増やすことを重視していたため、コスト、経費が高くつきそうな案件でも、気にせず、構わず取ってくるということをしました。
すると、今度は、現場の工事を進める人員が不足してしまいました。そこで、特急で対応してくれる応援業者の人に、たくさん来てもらう事になりました。

沢山の現場
連係ミス
管理不足

また、同時にたくさんの現場を進めたことから、連係ミスや管理不足のトラブルも増えてしまいました。

残業
休日出勤
休めない

また、みんなで猛烈にがんばったことから、定時に帰れる人が少なくなり、残業や休日出勤が増え、休みが少なくなってしまい、疲労してしまう人が増えました。
このように、全社員が一丸となって、全力を尽くしました。
そして、いよいよ、年度末になりました。

B部長

『社長、今、よろしいでしょうか？今期の数字が出てきました！』

『おお、部長、どうだったかね？』

『はい、目標１．３倍でしたが、残念、１．２倍に留まりました。１．３倍に届きませんでした』

B部長

経費が増えた

見積甘い ミス増えた

『あー、残念！！あと少しだったかぁ。悔しいなぁ。
　まあでも、みんな本当に良く頑張ってくれたし、良しとしよう』

『ところで、社長、ちょっとよろしいでしょうか？たしかに、売上は１．２倍になったのですが、会社に残った利益が、昨年と変わっていないのです』

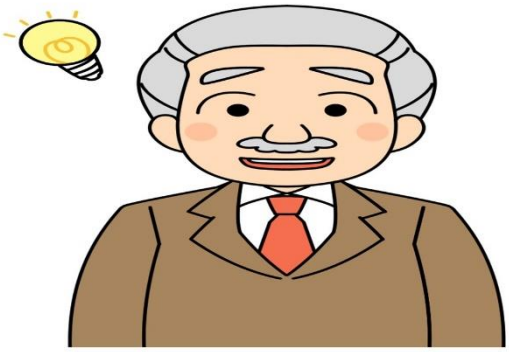
『な、なに、それはいったいどういうことだ？売上が１．２倍になったのだから、会社に残る利益も１．２倍くらいになるはずだろう』

『それが、なぜか、そうなってはいないのです。ちょっと、数字を分析してみますね。ふむふむ、ふむふむ、あ、社長、たしかに売り上げは１．２倍になったのですが、支払いが増えてしまっている経費が複数ありました』

『たとえば、今年は、営業が、売上の額を重視して、たくさん仕事を取ってきて、ただ、その分経費も大幅に増えていました。工事現場の数が増えて、納期に間に合わなくなりそうだったので、応援業者さんをたくさん頼んだのです。特急料金も上乗せされて、かなり経費が増えてしまっていたようです』

『また、同時にたくさんの工事現場を担当したので、見積りが甘かったり、連係ミスや管理不足のトラブル対応が増えてしまい、予期せぬ支出が増えてしまっているようです』

残業代
休日手当
増えた



『また、社員のみんなが猛烈にがんばってくれた分、残業代や休日出勤手当が増えています。

　このようにして、たしかに、売上は１．２倍になりましたが、経費も増えてしまい、その結果、残った利益は去年と同じくらいになってしまっています』

『あー、なるほど、そういうことかー。そっかー。たしかにそうだよなぁ。なるほど。

　じゃあ、来期はどうしたらいいんだろうか。

　うーん、売上を増やす目標も良いけど、やっぱり、会社に残る利益・現金・キャッシュを増やしたいな。がんばってくれた社員に還元するためには、会社に残る利益を増やさないとな。うーん、うーん』

『あ、そうだ、これだ、この数値を目標にしてみよう。

　今期は、売上１．３倍目標というのは一旦やめて、売上高の目標は元に戻して、ただ、この数値を１．３倍にすることを目標にしよう。これができれば社員に還元できるしな』

『おお、社長、それは良いですね。さっそく、そのためのアイデアをみんなで考えてみたいと思います』

ある割合の数値

こうして、Ａ社長は、今期の目標は、「ある割合の数値」を１．３倍とすることを、今期の目標にしました。すると、社員さん全員の意識や動きも、この目標数値を達成するための行動に変わっていきました。

仕事の中身を精査
受注工事の数は戻る
残業・休日出勤なし

具体的には、まず、どんな仕事でも取ってくるという事をやめて、じっくり仕事の中身を精査するようになりました。その結果、受注する工事の数は、元に戻りました。

その結果、社員さんは無理な残業や休日出勤がなくなり、しっかり休んで体をケアできるようになりました。結果、リフレッシュして効率が上がりました。

アイデア出し
提案営業
追加工事提案

また、みんなでアイデアを出し合って、提案営業をしたり、追加工事を提案したりするなどして、現場ごとの単価を上げました。

コミュニケーション
情報共有

また、社員間のコミュニケーション・情報共有頻度を増やし、連携ミス・管理不足が起きないようにしたところ、見積りの精度が上がったり、ロスや不測の支出が減ったりしました。

意見交換
無駄をはぶく
コストカット

　そして、みんなで意見交換をしながら、プロセスの無駄を省いたり、無駄なコストをカットできるように、アイデアを出し合ったりしました。
　全社員が一丸となって、目標数値達成に向けてがんばりました。
　そして、また、年度末になりました。

　Ｂ部長が慌ててＡ社長のところにやってきました。

『社長、今期の数値がでました』

『おお、部長、どうだったかね？』

『なんと、売上高は元に戻りましたが、会社に残った利益は、なんと、１．３倍になりました』

『おおー、やったー、やったね。みんなよくやってくれた。やったぞー』

クイズ
ある数値
とは？

さて、みなさん、ここでクイズです。

このＡ社長が目標にしたある数値とは、どんな数値だと思いますか？

＜参考＞

とある企業が売上高を増やすことを目標にしたところ、売上高は増えたものの、会社に残った利益が増えなかったことから、目標とする数値を変更したという事例を、マンガ形式でお伝えしました。

その数値をクイズにすることで、それを考えていただく教材となっております（この物語は制作時点の情報に基づくものであり、法令改正・判例変更等の可能性がありますので最新情報をご確認ください）。