

[売上以外で業績を劇的に上げる]
10のヒント



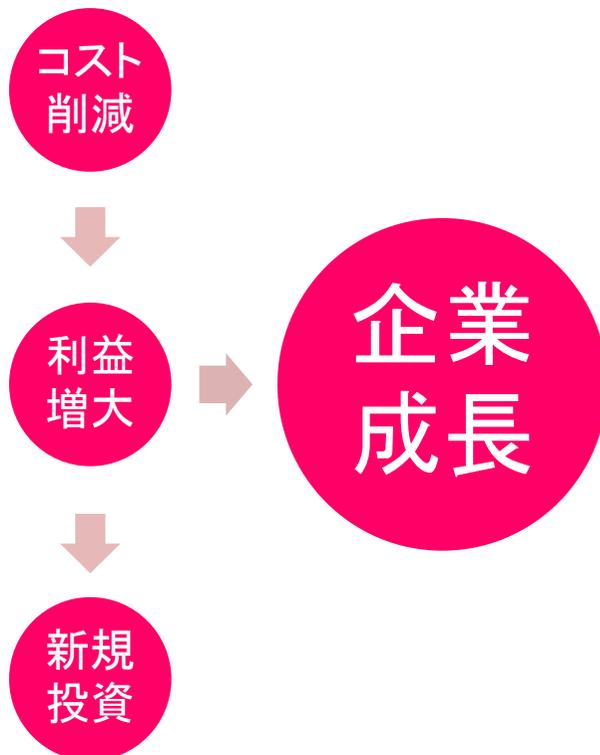
キャッシュフロー経営 導入 支援学習サイト

キャッシュフロー経営
アカデミー

売上以外で業績を上げる 1 コスト削減のSTEP1

【コスト削減の成功法則】

コスト削減を利益の縮小があったからという後ろ向きではなく、利益がでているからこそ、**前向きな取り組み**として企業成長に必要な不可欠な経営手法と認識する必要があります。



【うまくいっている会社の特徴】

コスト削減がうまくいっている企業には不思議と特徴があります。ここにチェックリストで紹介します。

- 会議室・打ち合わせスペースが整理整頓されている
- 社員の挨拶・電話対応がしっかりしている
- どこに書類があるか明確に整理されている
- 事業部門（営業・製造）と管理部門の役員の関係が対等
- 管理部門と他部署がものを言い合える関係
- 役職と業務の分担が明確に規定されている

【削減率目標がダメな理由】

目標設定はするべきですが、設定にコツがあります。

1. 売上対比目標にしてしまうと…

売上に比例しない固定費を含めてしまう、売り上げを上げるための戦略的経費である広告宣伝費や接待交際費などを抑制することに。すると、営業部門のモチベーション低下、業績悪化や目標未達の際に営業部門免責になってしまう可能性も。

2. ●●費は売上対比で、〇%以内だと…

担当者も限定され、自分だけのやらされ感が出てくる。すると、社内全体の前向きな取り組みとしての認識がなくなる傾向にある。

コスト削減がうまくいかない会社の特徴

コストを網羅的に点検しておらず、取り組みやすい一部のコストや支払額が大きいコストのみに着目してしまうケースやこんなことに注意が必要です。

効果検証をしていない（特に管理部門）

社員にフィードバックしていない

社員の取り組む姿勢が前向きでない

コストの聖域に手を付けられない

社長の知り合いだから、やめておこうなど地雷を踏むことを社員は避ける傾向に。

聖域化された部門に着手していない

ITコスト（情報システムetc）や広告コスト（販売促進部門）は、年度予算が確保できれば後は、実行して消化するだけという考えに陥りやすい

売上以外で業績を上げる3 コスト削減 鉄板ルール

コスト削減には、業界で標準化された鉄板のルールがあることをご存じですか？ここでご紹介します。

全社で取り組む

コスト削減は、管理部門の仕事と捉えがち。管理部門（担当者）を事務局とし、**全社を巻き込んで**コスト削減に取り組むことが重要です。**会社の成長**のために必要な取り組みだということを全社員に説明し意識づけを図ることが大切です。（≒利益だけの追求）

削減案実行の決定者を決める

全社で取り組むにあたり、多くの意見を吸い上げると共に、何を誰が決定するかを予め決めておく

- ① 経営者（社長）が決定 → 投資に関すること（設備投資など）・複数部署が関連すること
- ② 事業部門長（管轄役員）が判断 → 自部門で完結すること
- ③ 現場責任者（課長など）が判断 → すぐにやれば、コスト削減に繋がること

やめることを決める

以下のように不要なコストは即やめる事が望ましい。

前任者からの申し送りで、意味もなく支払っているコストなども事例多数あり

やめても影響度の低いコスト

（例：不要な会費、接待交際費の上限、意味のない保守費用、使用頻度の低い営業車、携帯電話など）

免責を与えない仕組み

進捗確認は数値でフィードバックし、免責を与えない（＝言い訳をさせない）状況を作る
単位あたりのコストを提示

（例：コピー代：部門ごとに1人あたりのコストを比較／営業車両費：1台あたりのトータルコストなど）

売上以外で業績を上げる4 即効性のある方法

まずコストを削減するには、「単価」と「量」、それぞれに着目し分解して考える必要がある。

$$\text{コスト} = \text{単価} \times \text{量}$$

■取引先（発注先）をマネジメントする

単価 = サプライヤーマネジメント

■社員をマネジメントする

量 = ユーザーマネジメント

即効性があるのは、サプライヤーマネジメントである。

即効性のあるサプライヤーマネジメントのポイントとして気をつけなければならない事がある。それは、まずスペック・仕様を落とさないということだ。単価はスペック、仕様によって決まっている。また、スペックや仕様を落とすと、**社員や顧客に影響**を与えてしまう可能性がある。なので十分に気をつけたい。

取引単価のギャップがある事を知る

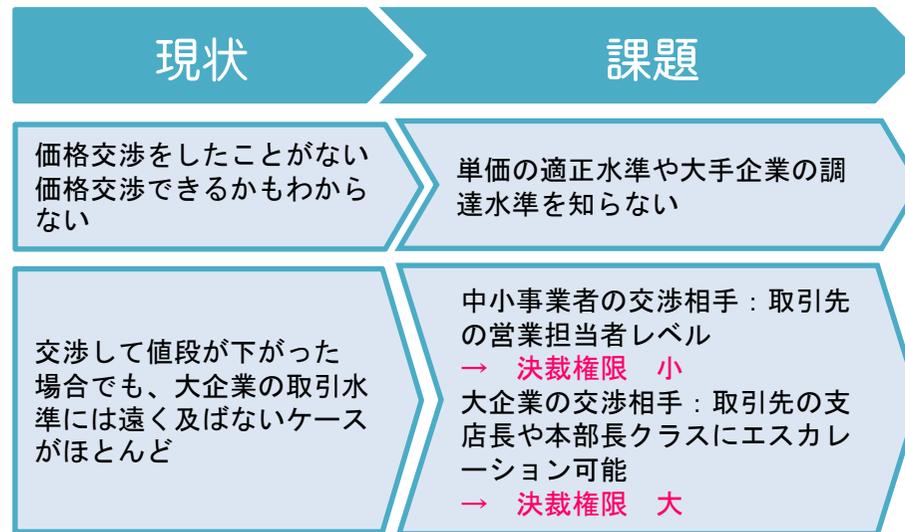
下表は弊社顧問先支援実績から抽出した事例の一つだが、一般的に大企業と小規模事業者との間では、様々な商品・サービスの調達水準に大きなギャップがある。

【大企業・小規模事業者間の取引水準のギャップ】

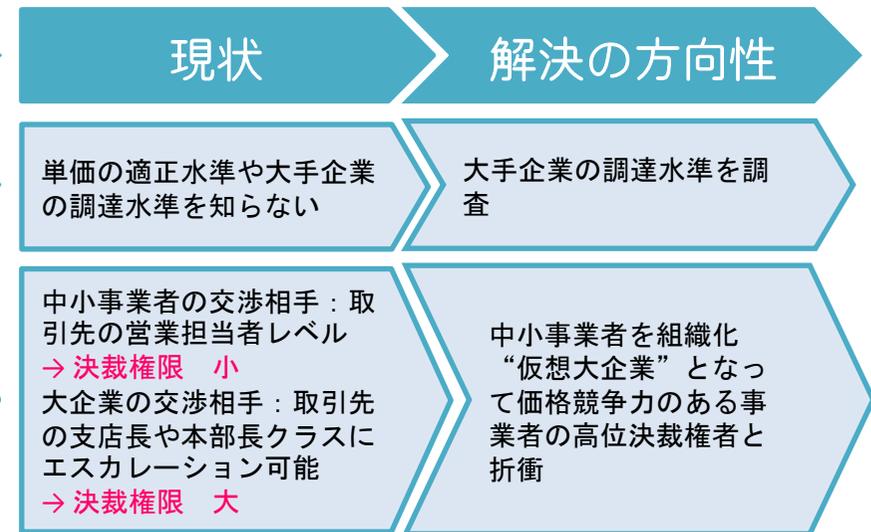
費目例	大企業A	小規模事業者B
ASKUL	カタログ価格の8%引き	カタログ価格（割引なし）
有線放送	2,000円/月	4,000円/月
コピー代	カラー 9.0円/枚 白黒 0.9円/枚	カラー 20円/枚 白黒 2円/枚
ガソリン代	店頭価格から5円/ℓ引き	店頭価格（割引なし）
マット・モップ	定価の60%引き	定価の20%引き

売上以外で業績を上げる5 コスト削減の具体的手法

企業規模で取引水準にギャップが生じる理由



中小事業者のコスト改善の課題と解決の方向性



大手に負けない価格にコスト削減するには？ 数百を超える企業のコスト適正化業務を受託した当社からのアドバイス

【価格調査・交渉力の格差】 大企業はコスト削減活動に時間を確保できる社員が多いのに対し、中小事業者はほとんどいない。そのため、価格調査や取引先との交渉に割ける時間が圧倒的に少ない。

【数の力】 大企業の調達ボリュームは魅力的。ボリュームの少ない中小事業者には自社の利益を優先したプライスに。

「価格調査・交渉力」と「数の力」の差を解消すれば中小企業も大企業並みの調達条件を実現することができる。だとすれば、大企業のコストを的確に把握し、「価格調査・交渉力」と、理念を共にする多くの中小事業者の「数の力」を融合すれば、大企業と同等の競争力ある調達が可能である！

CIP（コスト・イノベーション・パートナー）制度の導入

多くの中小企業にCIPに登録いただき大きな購買力を獲得、賛同する中小企業が一丸となってコスト削減にあたる制度です。

売上以外で業績を上げる6 E S（従業員満足度）の概念が業績を上げる？

E S（従業員満足度）とは元々欧米で生まれた概念。

C S（顧客満足度）を向上させ生産性を上げることに加えて、業績を向上させるためには、働く人々の動機づけが重要とされ、そのために必要な観点としてE Sが意識されるようになったと言われている

✓ 人手不足対策の一手

企業の業績向上にとって**資金繰り**が重要な生命線と言われているのと同じく、**人材の確保、定着**も同じく重要

1. ビジョンへの共感

自社の「経営理念・方針」が従業員にどれだけ浸透しているか、「事業戦略・運営」をどれだけ認識しているのかが重要。

例えばコアバリュー（中心的価値観）を明確に定義し、人事評価制度と連動させたり、毎週のミーティングでその意味や求められることについて経営者から繰り返し語り、語り続けることなどこの理念と方針を単なる謳い文句で終わらせないために、価値観を定め、行動指針を文書化し、従業員が常に意識できるようにすることが大切

2. マネジメントの重要性

従業員に対するマネジメントについては「上司のマネジメント」と「人事評価」の2つの側面がある。

上司から認めてもらう承認欲求が、お金による報酬以外のインセンティブとして機能するケースもあるが注意も必要。上司の不用意な言動がE Sを低下させていることも。一般従業員に対するマネジメントは管理職に一任されていることが多く、管理職の言動に問題があっても気がつかず放置され退職者が出るまで認識できないことがある。

上司の行動特性を常に把握しその言動について必要であれば改善しなければならない。

決して全てを一任せず会社として上司マネジメントを怠らない事も肝心だ。

売上以外で業績を上げる7 ES（従業員満足度）の概念が業績を上げる？

3. 将来へのキャリアプランが鍵

仕事そのものへのやりがいの度合い（仕事内容）とともに、仕事によって成長できているか、今後も成長することができると思うか（自己成長）、あるいは将来のキャリアプランをどう描いているかなど具体的にイメージできるように成長を促す事が出来るような仕組みを人事評価制度に盛り込む

✓ 中小零細企業の場合は？

人事評価制度そのものが存在しないことも少なくない。その場合でも行動指針とリンクさせた評価項目を作ることから始めるなど、ないよりは出来る事から始めると良い。人事評価制度は必要なものだが、慌てて作るのではなく、少しずつでも確実に整備することが大事である。

4. 納得度の高い評価制度導入のコツ

評価制度の仕組みを作ることの前に、それをきちんと運営するためにも1 to1で上司と定期的に面談するなど本人へフィードバックしながら、成長を促す仕組みが必要不可欠だ。

5. 職場環境の整備

昨今テレワーク導入など働き方改革による多様な環境が求められる。業態にあった職場環境と労働条件を今まで以上に工夫改善し、ESおよび生産性の向上に結び付ける必要がある。

職場環境は主にハード面ではあるが、オフィスそのものの環境整備はもちろん、仕事に必要な機器の整備、昨今テレワークが進む中それに付随する機器の導入は生産性向上とコンプライアンスの点からも必要不可欠となってきている。

労働条件は、従来型の勤務形態に加えてテレワークやコアタイム、フレキシブルタイムなどを上手くミックスし生産性の向上とともに従業員が働きやすい環境、多様な人材の採用なども意識しながら、就業時間や休日、業務負担の適切さなどを十分考慮する必要がある。

売上以外で業績を上げる 8 採用編

✓ E S マネジメントは採用段階から

E S マネジメントの第一歩は採用段階にある。例えば、面接で**給与など待遇**の話ばかりになってしまうと、労働条件だけで会社とつながる人材を採用してしまう可能性がある。普段から会社がイメージする人材を定義し、**会社の根幹である経営理念や方針に共感・納得**したうえで採用すれば、ミスマッチを避けることができる。E S にとって、採用活動も重要なポイント



✓ E S は単に従業員の待遇を改善することではない

長時間労働や低賃金などを改善することは、言うまでもなく大切。だが、それがE S 向上のためのすべてではない。従業員と会社の信頼関係の構築こそが大事で、そのことで従業員は会社のために積極的に力を発揮しようとする。逆に、信頼関係が構築されていない場合にはそれに比例して、会社がいくら従業員を鼓舞しても、彼らは会社の思うように働いてくれないし離職率も高まってくる。その**信頼関係こそがES**そのもの。それを構築するための仕組みづくりは、経営を継続していく中でとても重要な事であることを認識する必要がある。

売上以外で業績を上げる 9 経営者の計数管理能力の向上

会社経営と数字は、切っても切れない関係性にあり、数字を無視した会社経営の先に成功はないと断言しても良い。事実、利益が少ない会社の経営者は、大概、数字に弱い。逆に継続的に利益を上げている会社の経営者は、大概、数字に強く、財務分析に基づき的確な判断をしている。我々キャッシュフロー経営推進全国会では、経営者に必要な能力のひとつとして、計数管理能力をあげている

✓ 計数管理能力とは？

会社は、正しい方向に向かっているのか否か？

例えば、広告を打って売上を上げようと思った場合、何をもって成功といえるのか？

様々なひらめきやアイデアが浮かび会社の戦略を打ってみたとして、それが実際にうまくいったのかということとをどのように判断しているだろうか？

税理士に任せている税務とは一線を画す

良く税理士に任せているとか経理に任せているという社長にお会いするが、それでは会社をどのような方向に導いていくのかわからない。計数管理能力というのは、領収書を1枚1枚チェックするとか請求書の整理をするということではない。

数字を見て会社の方向付けをする。社長がどちらに向かうかの舵取りをし、判断を行うために必要な能力であり、結果に対する裏の真実を知るための能力のことである。

経営者が数字を読み解く能力を身につけることは、利益を上げる上で必須のスキルといっても過言ではない。

売上以外で業績を上げる10 いらぬ売上を放棄する

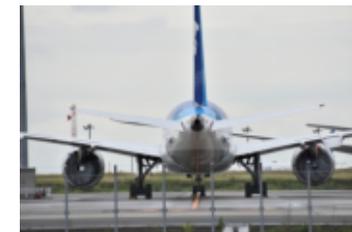
売上を上げずに利益を上げる効果があつて影響力のある方法のひとつとして、不要な売上高を放棄することも考える必要がある。しかし、これは、売上を下げることになる。と言われるとよく意味が分からないという方がいるかもしれない。

もう少し分かりやすく言うと、**利益を上げられていないような売上**はすべて放棄するということである。あるいは、コストばかりがかかって、それほどの売上高を生み出していない売上をすべて放棄することでもある。これらを行うと、間違いなく売上高は下がる。しかしそれと同時に、**利益も出るようになる**のだ。これも売上を上げずに（むしろ下げて）利益を出す方法の一つとなる。

✓ JALの成功事例

JALは、2010年の3月期に破綻。しかし、2012年9月には再上場するという驚くべきスピードで再建を果たした。その再建方法がどのようなものだったのかというと、それは決して売上を上げる対策ではなかった。簡単に言うと以下のような対策を取りで再建を果たした。

1. **不採算路線を**徹底的に調べ上げ**廃止**
2. 保有機数を7機種から4機種に減らす
3. 従業員を削減



要らない売上、つまり利益が発生しない売上を放棄することで、経営にとって最も重要な利益を出す手を打ち、JALは再建することができたわけだ。皆さんも、このように、要らない売上を放棄する、意味のない売上にしがみつかず、売上を下げるという決断を下し、利益体質を作り出すということも考えてみてはどうか。

キャッシュフロー経営講座のご案内

キャッシュフロー経営講座は、経営者に必要不可欠な計数管理能力を向上させることで資金繰りの改善～10年後、20年後の経営状況を劇的に改善します。

これまで、会社の数字に手を付けていなかった経営者に最適の内容となっております。

1日目	2日目	3日目
<ul style="list-style-type: none"> ・ 繁栄する企業と衰退する企業の違いとは？ ・ 利益を上げる本質的な方法とは？ ・ 戦略経費の重要性 ・ 経常利益は業界平均を参考にしてはいけない ・ 適正な経常利益高とは？ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金繰りの「3つのポイント」とは？ ・ 経営で最も重要なもの ・ 一目で会社の良し悪しを知る方法とは？ ・ 適正な売掛債権及び在庫額 ・ 売掛金を早く回収する方法とは？ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「お金と利益の違い」を知る ・ 借入返済50%金利の真実 ・ 経営に活かすキャッシュフロー計算書の活用術 ・ あなたの会社の借入限度とは？ ・ 借入の原理原則とは？ ・ 絶対必要経常利益とは？

✓ お客様の声

受講されたお客様の声はこちらから確認できます。

<https://cashflow-ac.com/>



6. 受講料金・流れ

キャッシュフロー経営講座の受講料とお申し込みまでの流れです。

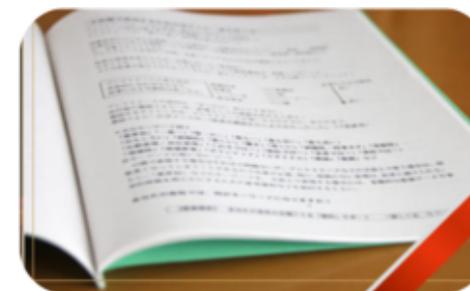
キャッシュフロー経営講座【3日間】	金額
受講料	¥30,000

※ 1講座 1万円×3日間 / 学生 1講座 1,000円×3日間

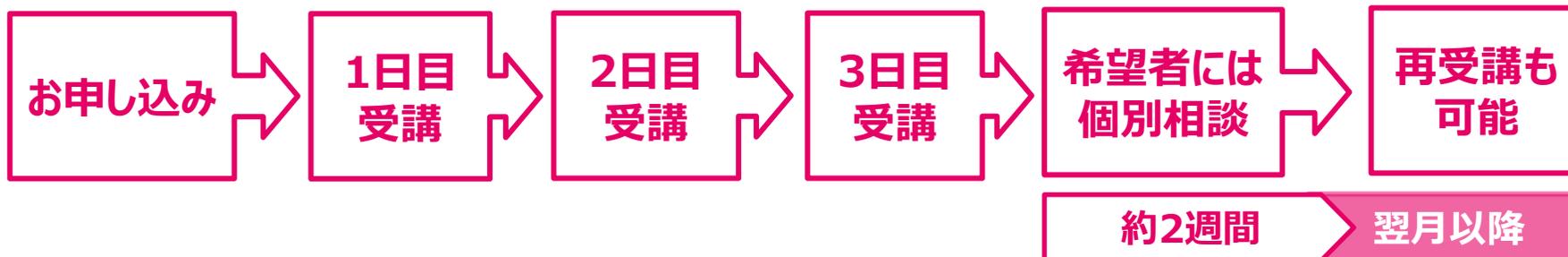
✓ 無料特典

・完全無料 受講後に専門家による個別コンサルティング

- 必要絶対経常利益計画書作成シミュレーション
- キャッシュフロー利益計画書作成シミュレーション
- PUPデータ会議無料開催(1回のみ)
- 販管費診断&削減シミュレーション
- 銀行格付け診断シミュレーション



・特別仕様 キャッシュフロー実践バイブル



よくあるご質問・注意事項

Q & A

<https://cashflow-ac.com/lp2/>

Q1 講座の内容をお試して聞くことはできますか？

→ 一部を無料で聴講することが可能です。
右のQRコードを読み取りメールアドレスの登録をすることで、3日間を通してメールで配信されます。



Q2 キャッシュフロー講座ではないのですか？

→ キャッシュフロー**経営**講座と、経営が付くように経営についてのスキル向上も可能です。
税理士や商工会、商工会議所で行われる財務諸表の見方のかんたんに開設するものとは一線を画す内容です。

Q3 3日間の時間がとれません？

→ 3日間は、それぞれ午後のみになります。作業者になりがちな社長の本来の仕事を自覚してもらうための必要不可欠な3日間となります。ただし場合によっては3回目は翌月の講座に持ち越しても構いません。
受講生のすべてから3日間以上の価値があるとのこと感想をいただいています。

注意事項

● キャンセル規定について

発注受領後にオーダーを取り消される場合、原則としてお申し込み金額の全額をキャンセル料として申し受けます。

予めご了承ください。

● ホワイトペーパーの著作権について

本ホワイトペーパー（動画資料を含む）の著作権は、株式会社ライフステーションの所有するものとします。配布、改変はご遠慮ください。

お問い合わせ

株式会社ライフステーション
キャッシュフロー経営推進全国会 西東京支部
「キャッシュフロー経営×アカデミー」事務局

mail@life-st.com

TEL 042-548-9567

〒190-0022 東京都立川市錦町2-3-3
オリンピック錦町ビル5F

具体的な情報や事例、受講者からの声は「キャッシュフロー経営×アカデミー」で紹介しています。
詳しくはこちらをご参照ください <https://cashflow-ac.com/>