

NBC Plus

vol.1



経営 Close-up 事例紹介 前編

2年間で営業利益率 9.2%、売上高 24.2% アップ!

大きな成長を遂げた。

前編

かつて、株式会社ファミリは組織の壁にぶつかっていた。幹部は単なる、先輩社員…。そんな状況から一転

Close-up

2年間で営業利益率9.2%、売上高24.2%アップ!

経営

大きな成長を遂げた。

一、出会い

16年前、内田社長が個人で始めた幼少年体育教育事業。サッカー人気や保育園規制緩和の波に乗って順調に成長し、気がつけば社員27名の企業になっていた。その一方で、人員増加に伴う歪みが生じていた。育ってきたと思うと次々に辞めていく社員。「拘束時間が長い」「給料が安い」と不平や不満、労働者意識が横行していた。会社を始めた頃のように社長一人で社員全員を見ることは、もはやできなかつた。チーム制にしてリーダーに管理させようとしてみるも、部下と一緒に不満足不満を訴えてくるリーダーたち。「これではいけない」と社長はリーダーを集め想いを伝えるが、真意が伝わったと実感することはなかった。

「どうすれば良いかわからない…」

焦りが半分、諦めが半分だったが、会社の成長と安定、さらには10年後に予定している事業承継を見据え、社長は取締役(後継者・親族外・30代)と2人で、実践社長塾®に参加した。実践社長塾®では、財務分析と社風調査アンケートの結果をもとに、コンサルタントとマンツーマンで同社の課題を掘り下げていった。浮かび

上がってきたのは、社長と社員の間に大きな溝があること、そしてこの溝を埋める共通言語(計数)が無いこと。さらに、計数を使っていないのはおろか計数がわからないということ。また、経営内容も一切公開していないこともわかった。実践社長塾®を受講後、内田社長はNBCの経営支援を受けることを決断した。

社長からの主要ニーズは①計数管理体制の構築②小集団経営の構築③人員増大の中の経営理念の浸透と強固な組織形成の3つであった。実践社長塾®は、自社の経営課題と改善の方向性の明確化を行う「企業改善のスタート」に位置づく実践研修である。

二、NBC指導のステップ

① 診断調査

財務分析からは、「一人あたりの売上高・粗利」の低さが顕著であったが、これは結果に過ぎず、本質的課題は目に見えないところにある。そこで、幹部・社員の意識について調査を行った。すると予想通り不平不満が噴出した。幹部5名に対するインタビューにおいては、それぞれから幹部としての未熟さがかがえた。そのため、現状を踏まえ経営改善案(改革のステップ)を練った。財務状態は安定して

いること、社員の平均年齢が30歳弱と若いことから、3年間の経営改善計画を立て、翌月からの計画に沿って指導を開始することにした。

② 継続指導開始(月1日訪問/社長・幹部の計6名を対象に実施)

1年目 幹部育成からの業績向上…「労働分配率経営」の地下作り

③ 利益増取増益を実現 営業利益率・前年比2.2%アップ

企業の改革は、上から順に行うべきである。そこで、まずは社長幹部を対象に、朝から晩まで一日缶詰での勉強会形式で指導がスタートした。具体的には、指導開始1ヶ月目からCCS(コストコントロールシステム/業績検討資料)を使用しながら、社長幹部と業績検討会を実施。業績検討会と並行して計数勉強会を開始し(2年間で合計22回実施)、社長幹部に会社の損益構造を理解いただくことに努めた。毎月、先月の振り返りと着地予測か

ら遡っての次月対策を練っていった。こうした指導の中で、幹部に「経営者意識」を芽生えさせることができた。

次に、不平・不満が渦巻いている社員に未来を見せるべく、中期経営計画の作成に着手した。社長が一人で作成するのではなく、幹部が作成することで、社員に浸透しやすい計画を作成することができる。中期経営計画の作成過程で幹部が成長することとは言うまでもない。半年かけて作成した計画を、幹部陣が社員に発表した。これが創業以来初めての経営計画発表会となった。経営計画発表会の実施は、経営理念の浸透にも繋がった。この段階で幹部は完全に目覚めていた。社長に指示を受ける側から、社員を動かす側に立っていた。



(写真左) 株式会社ファミリ 代表取締役 内田博昭氏

【勉強会実施前】アンケート

Q1. 現在の給与額に満足していますか？
かなり不満・多少不満…73%

〈現在の給与額にかなり不満・多少不満と答えた理由〉

- 評価内容が不明確。 □ 労働時間と給与が見合っていない。
- 残業や早朝の業務など、時間外労働が多い。
仕事柄しょうがない、で良いのか？

Q2. 人事評価制度の内容をご存知ですか？
一部知っている…50%・知らない…19%

Q3. 現行の給与制度を改善した方がよいと思いますか？

改善すべき…62%・現状で十分…8%・わからない…31%

【勉強会実施後】感想文

社員一人一人が経営者としての視点を持つことが大切であると感じた。

数字で見ることにより、危機感がうまれた。

簡単に給料を上げられない理由を知ることができた。時間ではなく、一人当たりどれだけ利益を上げたか？自分の仕事の内容や仕方に対して考えを見直すことができた。

自分が年間稼いで来なければいけない金額を知ることができた。

幹部がリーダーを動かし、冬のスキースクールの集客で、不況をものともせず目標を大幅達成。最後の最後まで、「あと4日しかないぞ」「あと2日、できることは何かないか」と、各チームに今まではなかったやり取りが見られた。全ての社員が一丸となっていた。これまでは、「目標は達成できなくて当たり前」という風土が根付いていたが、明らかに変わっていた。目の当たりにした「組織の力」に、社長は驚いた。「なかなか育たない」「甘い」「未熟だ」とずっと思っていた幹部は、見違えるように成長し頼もしく思えた。業績検討会や計数勉強会を通じて数字に対する意識が高まったことで、幹部は経営者視点を持つようになっていったことが、この成長に繋がっている。

新卒社員を6人採用した為、当社の課題である社員の一人あたり売上高は低下した。同メンバーで臨む来期が勝負どころとなった。

2年目 目標管理によるリーダー育成、幹部による営業対策…
「労働分配率経営」の下地の発展、目標と賞与と連動

更に大幅な増収増益
営業利益率・前年比7%アップ

2年目は、期首から目標管理制度を導入した。これは年3回の賞与と連動しており、目標達成状況に応じて賞与を配分する仕組みである。チームごとに目標を立て、それをメンバー個人の目標に落とし、個人目標を立てる際には、リーダーが部下に関わり、また、毎月リーダーが個人面談を行って、部下の目標達成状況を確認し、アドバイスをする。つまり、自分達



管理者4責任

- ① 業績達成責任
- ② 部下育成責任
- ③ 業務改善責任
- ④ 報告連絡責任

一方で、幹部は営業対策会議を実施。これには、指導品質の向上と顧客満足の追求が含まれる。「サービス業は教育事業」とも言われる。サービスを提供する人材を育成しなければ、顧客から見捨てられてしまう。これまで社長が一人で考えてきた、次の戦略・戦術を、育ててきた幹部と一緒に練った。これは、言い換えれば幹部と一緒に会社の未来をつくることである。

売上×客数×客単価。会社の実情、社員の実情を踏まえながら、知恵を絞った。これまでの体力勝負型営業や指導から、知恵を使った営業・指導への転換を図る。そ

のためには、全ての面で「質」の向上。指導品質の向上と顧客満足の追求が必須であり、固定観念を排除する必要があった。

さらに、社員の大きな不満の一つであった「大量の会議を、思い切って無くした。社長も、成長してきた幹部・リーダーの自主性に任せることが多くなった。ダメなら元に戻せばよい」「やってみなければわからない」そうした社長の前向きなスタンスが変革を加速させた。リーダーたちが自主的に部下を集めて、目標達成のためのミーティングを開き始めた。

また、この時期に、全社員参加のPMアップセミナー（ポテンシャル&モチベーションアップセミナー）を開催した。社員へは、人生観や仕事観の再考、社員同士の人間関係構築（仲間意識の醸成）、目標設定の大切さを繰り返し伝えた。さらに、全社員の共通言語となり改革の鍵となる「労働分配率経営」についての勉強会を開催した。

改革2年目のこの年、前期以上の更なる大幅な増収増益で着地。営業利益率は、前年比で何と7%アップした。着実に、社風（社員一人ひとりの考え方の集積）の変化が、成果として数字となって表れてきたのである。

後編は NBC Plus vol.2 へ続く…

株式会社ファミリ

【所在地】愛知県半田市

【社員数】34名

【事業内容】

幼少年の体育・スポーツ事業

幼少年の野外活動事業

スポーツ・健康

レクリエーションイベント企画

運営事業ほか

【代表者】内田 博昭

未来塾

企業の成長発展は、経営者一人が孤軍奮闘して成し遂げられることではありません。右腕、左腕となる幹部と一体になり、会社が目指す方向を共有できたとき、初めて「成長・発展」の一步を踏み出すことができるのです。

会社のガン だった幹部が 変わった!



未来塾に参加された
企業の経営者様の
声です。

未来塾に参加前の部長は...

「目標を達成できないのは会社のせいだ!
社長が何もしてくれないからだ!」

...とにかく全てが自分中心、
他責だった部長は、わずか2日間の研修で
大きな変革を遂げられました。

経営者の③③③

「一昨日までの部長はわが社にとってガン
でした。でも今日からは同志です!
この部長と一緒になら会社は絶対に成長します!」

変わった!

「未来塾」とは—?

経営者と共に企業の未来を築く幹部を
対象としています。改めて会社の現状を
正しく認識し、問題の原因を自分自身に求め、
改革推進の先導者になるべく目標を
設定する2日間です。

幹部社員の業績・部下育成・ 業務改善責任を明確にします!

1日目

- 会社の問題分析、グループ討論
- 改善計画立案
- グループ目標、個人目標の検討

2日目

- 会社の改善指針作成、会社単位での面談
- 会社・個人の目標設定、決意表明

日程

東京

10月25日(火)～26日(水)
11月21日(月)～22日(火)
12月15日(木)～16日(金)

名古屋 10月18日(火)～19日(水)

大阪 11月28日(月)～29日(火)

福岡 12月8日(木)～9日(金)

会場 担当者より別途ご案内致します。時間 1日目 10:30～ 2日目 ～16:00 (予定)

対象 弊社ご支援先企業の代表者様推薦による役員・管理者の方

- 原則として2名様までご参加となります。
- 弊社で開催している実践人財塾®を受講済みの方に限ります。

※過去にご参加いただいた企業様のお申し込みは現在承っておりません。

料金

1社2名様まで無料 (但し交通費・宿泊費はご負担願います。)
※3名様以上で参加される場合は1名様につき70,000円(税込)を承ります。
※お申し込み後のお客様の都合による参加辞退は1名様につき30,000円(税込)を承ります。

講師

NBCコンサルタンツ株式会社 代表取締役 野呂敏彦 他

定員

10社20名まで [各日程] (定員となり次第、締切とさせていただきます。)
※原則として代表者様は2日目にオブザーバーとしてご参加ください。ご都合が付かない場合はテレビ会議による参加をお願いいたします。



TEL 0120-677-721

ダイヤモンド会

ご縁をいただいた経営者様に、“成功の原理原則”をしっかりと学んでいただくべく、ダイヤモンド会を設立いたしました。高い志を持った経営者様が会し、共に成長企業となるべく、このダイヤモンド会で学ばれています！

会社の未来が
はっきりと
見える！



「ダイヤモンド会」とは—？

いかに素晴らしい戦略・管理手法・システム・ノウハウ・人事制度もそれを運用するのは「人」であり、「人が変われば、会社が変わる。」という考えのもと、一貫して人の意識改革からの会社の改善をお手伝いしてきたNBC…

参考 過去の講義内容

1日目

- 幹部育成について
- 金融機関対策と資金調達
- 分科会 ①

2日目

- 助成金の活用について
- 企業防衛と保険の考え方
- 改善事例発表会
- 分科会 ②



ダイヤモンド会は経営者のための2日間の実践型勉強会です。

現場の声 「どんな業種が儲かっているのか？」

NBCの回答 「どんな業種にも儲かる企業と儲からない企業があります！」
…そして、「儲かる経営者と儲からない経営者がいます！」

企業の74%は赤字、倒産率は20年間で99.7%

…というデータがあります。

東京会場

日程 11月24日(木)・25日(金)

会場 NBCコンサルタンツ株式会社 東京本社
(東京都新宿区市谷田町2丁目19-1 NBC市谷田町ビル)

大阪会場

日程 10月27日(木)・28日(金)

会場 ホテルウィングインターナショナル新大阪
(大阪市淀川区東三国2-32-9)

※会場は変更になる場合がございますので、ご了承下さい。

時間 1日目 13:00~20:30 2日目 9:00~15:30 対象 経営者・役員・後継者(候補)
※詳細は弊社担当者へご相談ください。

料金 1名様 10,500円(税込)〈交通費・宿泊費はご負担願います。〉

講師 NBCコンサルタンツ株式会社 代表取締役 野呂敏彦 他

「未来塾」「ダイヤモンド会」のお申し込み・お問い合わせはこちら

お申し込み方法 右記フリーダイヤルまでお電話ください。

不正や事故から 会社を**防衛**する!

手を打つ!



内部統制と外部監査で 会社を守る!

A社の財務担当者が金庫のスペアキーを使って数回に渡り現金を盗んでいた、ということがありました。その財務担当者は、抜き取った紙幣の代わりに硬貨を増やし、総額が変わらないように見せかけていました。また、硬貨の下に空箱を積んで底を上げ、硬貨が増えたように見せかけたこともあったようです。横領した現金は、遊興費や借金の返済に使ったとのことでした。

ときどき耳にする不正事件ですが、
皆さんはこのケース、
悪いのはどちらと思われますか?

①財務担当者?それとも②会社?

正解は…②会社です。もちろんその財務担当者が悪くないわけではありませんが、会社は財務担当者を信頼しすぎて、不正を生む土壌を作ってしまったと言えます。そこに問題があるのです! 御社の金庫のカギは誰が管理していますか? 御社では現金の実査をしていますか? おそらく、その財務担当者も初めはすぐ返すつもりだったでしょう。しかし、チェック機能もなく「悪事がバレ

NBCは、現在の業務ごとのフローから問題点を調査・診断し、内部統制が機能する基準・ルールを構築します。そして、それが守られているかを抜き打ちで監査し、その結果を社長に報告、さらなる改善提案を行い、社長の参謀として社長が不正を心配することなく安心して事業に専念できる環境整備を行います。

不正防止のための 診断調査を 行います!

先着**10社**限定

無料
キャンペーン

ない」組織の中で、この財務担当者の「罪の意識」も次第に薄れ、次の横領、また次の横領と手を染めていったのでしょうか。このような不正事件は金額によってはその会社が倒産に追い込まれることもあります。会社は不正を起こさせない、さらには不正を起こそうという気にすらならない仕組みを作っておくことが、社員のため、会社のためです。ここ数年、民間企業の不祥事が相次いだことを契機に、コンプライアンスに対する関心が高まってきました。コンプライアンスとは、法令遵守を意味します。コンプライアンスを実現する手段の一つとして、内部統制があげられます。内部統制とは、組織の内部で一人一人が違法行為や不正をはからずに業務を正しく遂行するよう業務を適正化し、組織を統制していくための仕組みのことです。具体的には、業務ごとに基準やルールを定め、それに基づいて評価、活動、モニタリングを行うプロセスを指します。そして、その内部統制としての基準やルールが守られているかを外部の人間が抜き打ちで監査することによって、不正や事故が起こり得ない社内体制を作ることができます。



診断調査

内部統制

- 基準/ルールの設定
- 評価/活動/モニタリング

外部監査

監査報告

改善提案

助成金の活用で 人件費を削減!



助成金診断を 行います!

先着10社限定

無料
キャンペーン

経済状況の悪化が続き、売上低迷に苦しむ中小企業が増えていることは言うまでもありませんが、こうした厳しい状況を乗り切るためには、「人件費へのこ入れ」が必須です。人件費削減というと「解雇」を連想しがちですが、安易な解雇は残された社員のモチベーションの低下、競争力の低下を招き、回復局面での機動力の低下につながるは自明の理とも言えるでしょう。

結論は……
雇用の維持が不可欠です!

緊急雇用安定助成金

雇用を維持したままでの人件費の削減方法として活用いただきたいのが「緊急雇用安定助成金」です。この助成金は、一定の要件に基づき社員を自宅待機させた場合に、最大で自宅待機させるために掛かった費用の9割が助成されるというものです。生産量に応じて1日当たりの稼働人数を調整し、待機社員の人件費を助成金によってまかなうことで、機動力のある合理的な人件費対策が可能となります。1時間単位の短時間休業も対象になりますし、社員ごとの休業スケジュールの決定も可能ですので、社員個々の業務量に柔軟に対応することができます。厳しい時代だからこそ、一刻も早く公的制度を活用し、回復局面に備えて企業体力を温存すべきなのです。

NBC 社会保険労務士事務所

企業保全制度の 導入が会社を 守ります!



企業保全制度診断を 行います!

先着10社限定

無料
キャンペーン

大きく変化する経済状況に応じ
経営も変化していかなくてはなりません!

「強い者、頭の良い者が生き残るのではない。
変化するものが生き残るのだ」

by チャールズ・ダーウィン

企業経営も同様に劇的に変化する経済状況に対峙できるだけの柔軟性(変わることを恐れないこと)が必要です。私たちNBCコンサルタンツ(株)リスクマネジメント事業部は経営の観点から保険を考え、目的を明確にした保険活用のアドバイスを行っています。

安い保険料で最大の保障を得ていただくために、現在加入されている保険を無料で診断致します!

企業保全制度診断とは?

※企業のリスクを最小限の経費でカバーする仕組みのこと。

保険を見直すべき時は?

経済状況が変われば、お金の使い方も変わってきます。従って保険に加入した時点での経済状況と今の状況が違えば、当然保険も見直す必要があります。自社の経営状況も変化していればそれに合わせて保険を見直すことが必要です。加入時は十分な利益が出ていて資金的にも余裕があったが今は利益も出ず、資金にも余裕がないという場合は絶対に保険を見直すべきなのです!

NBCコンサルタンツ(株)リスクマネジメント事業部

利益 と 資金 を同時に改善したい社長必見!

10月
セミナーの
お知らせ

4,290社に導入し、
90%以上の企業の業績を改善させた

クラスター 経営 セミナー

NBCセミナー
の参加者は

98%

が社長です!

全国主要都市
にて開催!

「赤字企業は企業全体の74%…」

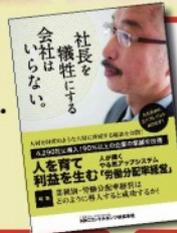
赤字の要因は「売上の減少」や「無駄な人件費や経費の垂れ流し」など様々ですが、
打つべき手が打たれていないというのが現状なのではないでしょうか?
しかし、その要因がいずれであっても

講師 NBCコンサルタンツ株式会社
代表取締役 **野呂 敏彦**

クラスター経営 (労働分配率経営) を導入することで解決できます。
人材を財産のような【人財】に育て、利益と資金を安定させる経営手法です。

本セミナー
では…

「クラスター経営」の全貌を、
導入・改善事例を交えながらお伝え致します。



書籍
「社長を犠牲にする
会社はからない。」
無料提供

福岡

東京

名古屋

大阪

10月11日(火)

10月12日(水)

10月20日(木)

10月21日(金)

時間 14:00~17:00 [受付開始/13:30~] 対象 経営者・役員・後継者(候補) 限定 料金 21,000円(税込)

総合申込書

クラスター経営セミナーへのご参加、無料診断をご希望の方は下記に必要事項をご記入の上、フリーダイヤルFAXにてお申し込み下さい。

クラスター 経営セミナー	参加ご希望の会場を チェックして下さい。	<input type="checkbox"/> 福岡 10月11日(火)	<input type="checkbox"/> 東京 10月12日(水)	<input type="checkbox"/> 名古屋 10月20日(木)	<input type="checkbox"/> 大阪 10月21日(金)
無料診断	ご希望の診断内容を チェックして下さい。	<input type="checkbox"/> 助成金診断	<input type="checkbox"/> 企業保全制度診断	<input type="checkbox"/> 不正防止のための診断調査	
お申し込み ▶▶ フリーダイヤル FAX 0120-017-073					
会社名			TEL		
住所 〒			FAX		
			Eメール アドレス		
業種	売上	億	社員数	名	
フリガナ	フリガナ				
氏名	氏名				
役職	年齢	歳	役職	年齢	歳

※「未来塾」「ダイヤモンド会」のお申し込み・お問い合わせは下記フリーダイヤルまでお電話下さい。

人が変わる。会社が変わる。
NBCコンサルタンツグループ

お申し込み頂いた個人情報は、セミナー運営、無料診断および弊社ご案内に利用致します。グループ会社と共同で利用させて頂きますが、第三者へ提供されることはありません。個人情報に関するお問い合わせはこちらまで privacy@nbc-consul.co.jp

お電話でのお問い合わせ NBCコンサルタンツ株式会社 フリーダイヤル TEL ☎ 0120-677-721