

**企業価値向上経営フォーラム(Over300分科会)説明会  
ご案内／経営レポート在中**

事業主の皆様へ

突然のお便り、大変失礼いたします。

平素より大変お世話になっております。誠にありがとうございます。

私、株式会社船井総合研究所、価値向上支援本部アカウントパートナー室に在籍、活動させていただいております、南原 繁(なんばら しげる)と申します。

現在、中堅企業様向けのコンサルティングサービスの充実と展開に努めております。

今回、不躱ながら、日ごろの活動を通じてルール化した経営レポートの同封と、そのテーマに関連する研究会のご案内をさせていただきたく、お便りいたしました。

ご多忙のところ、誠に恐れ入りますが、お時間のある際に、同封の経営レポートをご覧いただきまして、10月に企業価値向上経営フォーラム（Over300分科会）の説明会を開催しますので、少しでもお役に立てれば、幸いに存じます。またお時間のある際に、同封の経営レポートをご覧いただきまして、参考にしてください。

国内経済は、少子高齢化の元、しばらくは成熟した経済が続いて参りますが、貴社がより一層のご発展されることを心より祈念しております。

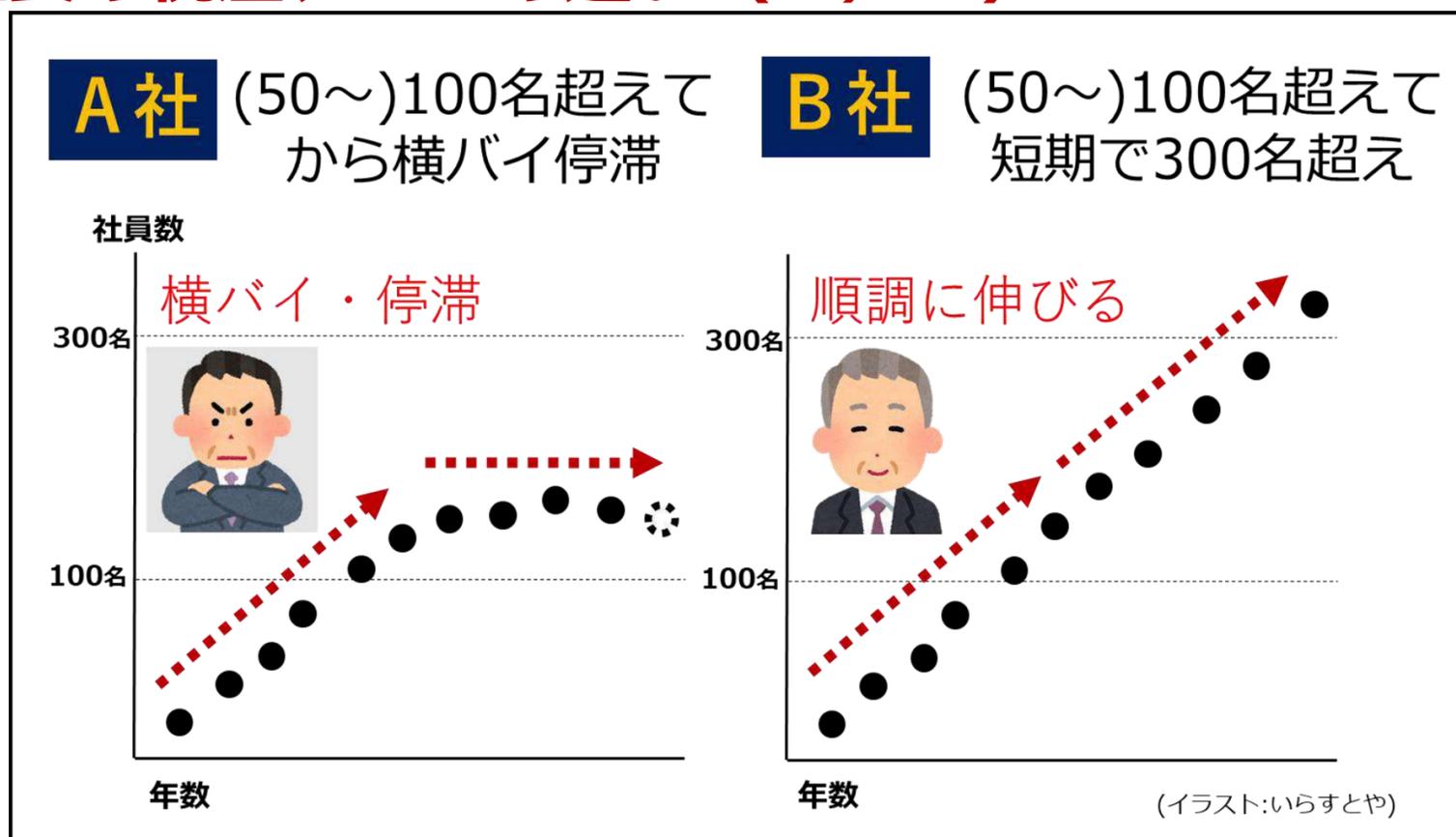
また、微力ながら少しでもお役に立てるように研鑽を重ねて参ります。

突然のご案内大変失礼いたしました。  
誠にありがとうございます。

2023年9月吉日

株式会社船井総合研究所  
価値向上支援本部アカウントパートナー室  
ディレクター 南原 繁

## 低成長時代でも、伸び続けるB社は何が違うのか？ 社長の視座、5つの違い（1／3）



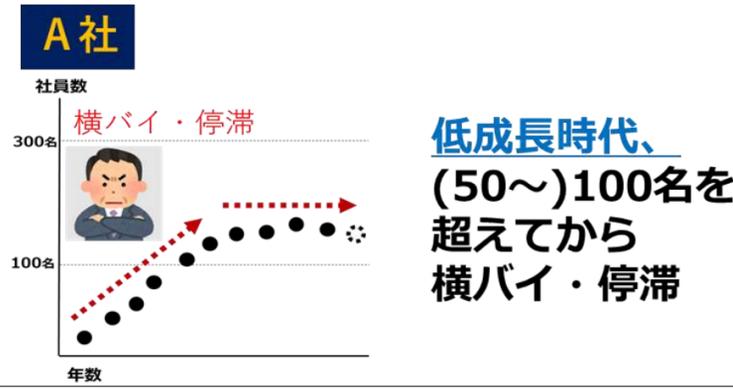
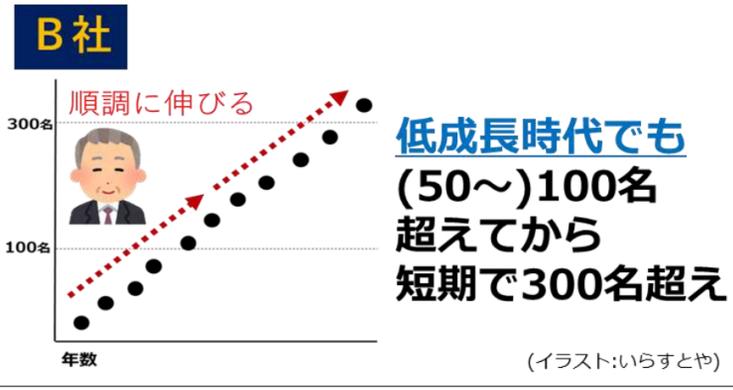
売上規模や社員数の多さだけが企業の良し悪しの判断軸ではありませんが、私どもは「良い会社(組織)であり続け、世の中に良いことをし続けている会社には人(社員、顧客)が集まり続ける」という考えのもと、「組織のカベ」を超えて、100名超え、300名超え、1,000名に近づける企業は何が違うのか？を研究、整理し、お伝えしております。

そんな中、西暦2000年以降の国内の低成長時代にも関わらず、その時点で社員数50名不足だった中小企業が、社員100名、300名と持続的成長を続けている組織になっているところは、**経営トップの視座(視点)**が違ふことが整理できてきました。

大きく5つ挙げられます。その5項目をご説明させていただきます。  
(B社の項目を中心に整理しております)

A社とB社、経営者5つの視座の違い	
<p><b>A社</b></p> <p>社員数</p> <p>300名</p> <p>100名</p> <p>年数</p> <p>横バイ・停滞</p> <p><b>低成長時代、(50～)100名を超えてから横バイ・停滞</b></p>	<p><b>B社</b></p> <p>社員数</p> <p>300名</p> <p>100名</p> <p>年数</p> <p>順調に伸びる</p> <p><b>低成長時代でも(50～)100名を超えてから短期で300名超え</b></p> <p>(イラスト:いらすとや)</p>
<p>①時間軸の“今”が1～2年先 ～主力事業の細部にこだわり、注力</p>	<p>①時間軸の“今”が5年先 ～主力事業の勝ちパターン化と10年ビジョン推進</p>
<p>②経費はマクロに投資はミクロに ～1万円と100万円の話</p>	<p>②経費はミクロに投資はマクロに ～1円と1億円の話</p>
<p>③利益が出たら投資する ～10億円の10%アップは1億円、1年で増やすためには…</p>	<p>③投資をするから利益が出る ～300億の10%アップは30億円、1年で増やすには…</p>
<p>④社長の価値観=会社の理念 ～理念は自分自身(何を言うかより“社長”の発言)</p>	<p>④会社の理念(PMVV)が自分より偉い ～理念の1番弟子(理念を1番守るべき人が自分)</p>
<p>⑤自身でスケジュール管理 ～自分の時間は自分のもの、イレギュラー対応は当然</p>	<p>⑤アポは秘書任せ ～自分の時間は会社のもの、イレギュラー対応なし</p>

## 低成長時代でも、伸び続けるB社は何が違うのか？ 社長の視座、5つの違い（2／3）

A社とB社、経営者5つの視座の違い	
<p><b>A社</b></p>  <p>社員数 300名 100名 年数</p> <p>横バイ・停滞</p> <p>低成長時代、 (50~)100名を 超えてから 横バイ・停滞</p>	<p><b>B社</b></p>  <p>300名 100名 年数</p> <p>順調に伸びる</p> <p>低成長時代でも (50~)100名 超えてから 短期で300名超え</p> <p>(イラスト:いらすとや)</p>
<p>①時間軸の“今”が1～2年先 ～主力事業の細部にこだわり、注力</p>	<p>①時間軸の“今”が5年先 ～主力事業の勝ちパターン化と10年ビジョン推進</p>
<p>②経費はマクロに投資はミクロに ～1万円と100万円の話</p>	<p>②経費はミクロに投資はマクロに ～1円と1億円の話</p>
<p>③利益が出たら投資する ～10億円の10%アップは1億円、1年で増やすためには…</p>	<p>③投資をするから利益が出る ～300億の10%アップは30億円、1年で増やすには…</p>
<p>④社長の価値観＝会社の理念 ～理念は自分自身（何を言うかより“社長”の発言）</p>	<p>④会社の理念(PMVV)が自分より偉い ～理念の1番弟子(理念を1番守るべき人が自分)</p>
<p>⑤自身でスケジュール管理 ～自分の時間は自分のもの、イレギュラー対応は当然</p>	<p>⑤アポは秘書任せ ～自分の時間は会社のもの、イレギュラー対応なし</p>

### ①時間軸の“今”が5年先

当然、企業は今期、来期の結果を出さなければいけません。しかしながら目先のことだけ、細かい現場のことに経営トップが注力し過ぎると社員数100名超えからの成長が難しくなります。

B社の経営者は、**足元の主力事業をいかに“手放して、目を放してもよい”状態にすることに注力されます。それを「事業の“勝ちパターン”」を作る、**と言います。

この“勝ちパターン”を作れば細部のことに手を突っ込まなくても向こう3～5年は大丈夫という状況です。そうすることで細部のことは思い切って幹部に任せます。（そして結果的に人が育っていきます。）

その一方で5年先を“今”と考えて、5年先以降のことを真剣に構想し、ドライブさせようとされます。そうすると「**緊急じゃないが、重要なこと**」を強烈に明確に意識されて、その実現に注力されます。

「緊急じゃないが、重要なこと」はついつい後回しにされて、目の前のことに溶けてしまって後回しになってしまいがちです。ですから、自社の10年後の姿（ビジョン）を真剣に描きます。

これを私たちは「本気の妄想」と呼んでいます。これを本気で考えられるのは経営トップの立場の人からできません。

### ②経費はミクロに投資はマクロに

B社の経営者は「1円と1億円」の両極端でお金を考えられます。“1円”、目の前の経費は非常に細かく見られます。2～3年後の中期収支計画は細かくは気にしない(むしろ意味がないので策定しない)のですが、単年度の収支計画と実績管理は非常に細かくチェックされます。

また、月次収支の早期化にこだわる方が多いです。例えば、試算表を月末締めで翌月5～10日には出ている状況を作ることのあたり前に重要視されます。

### ③投資をするから利益が出る

そうした“1円”単位で、単年度の収支にはこだわりながら、いざ投資という面になると“1億円”単位で着想、発想されます。

「儲かってから投資」ではなく「投資するから利益が出る」という発想でないと、企業は成長しないことを肌で感じていらっしやいます。

# 企業価値向上経営フォーラム(Over300分科会)説明会 ご案内／経営レポート在中

※少しでもお役に  
立てば幸いです

## 低成長時代でも、伸び続けるB社は何が違うのか？ 社長の視座、5つの違い（3／3）

### ④会社の理念(PMVV)は自分(社長)より偉い

会社の理念(PMVV<sup>(※)</sup>)を自分自身と切り離して、社内に建付けを行います。

(※)理念・パーパス、ミッション、ビジョン、バリュー

「自分よりも偉いのが理念。自社の1番のBOSSは“理念”」「“理念”という師匠がいて、その1番弟子が“自分”であり、自分が1番守らなければならぬもの」「それができなければ社長を降りる必要がある」という意識で理念を社内に展開されています。

そうしないと、理念が社内に浸透せずに置き去り状態になり、社長や上司の顔色をうかがう社員が増えることを熟知されています。

社員が成長すること、顧客のことを考え、自律的に創意工夫して動けるためには大事なことだと考えていらっしゃいます。

### ⑤アポは秘書任せ

“社長”というものを自社、自社の理念、ビジョンが実現する、社員が持続的に成長し、幸せになるための一つの機能（役割）だと捉えていらっしゃいます。

“社長”(という機能、役割)をどんどん利用、活用してほしい、という視点でスケジュール管理を自分では行わず、第三者の秘書に任せます。

上場会社や大企業のやることだ、と思われがちですが、本質的な意味は、「会社、社員の成長のためにどんどん社長を利用してほしい」というものにあります。

以上、低成長時代でも伸び続けるB社、「社員数300名超え企業、社長5つの視座」についてご整理させていただきました。

本レポートを最後まで、お読みいただきまして誠にありがとうございます。

本レポートでお伝えした内容を、実際の事例を絡めてお話しさせていただく企業価値向上経営フォーラム(Over300分科会)説明会がございます。無料招待となりますのでぜひともご参加ください。

### 「企業価値向上経営フォーラム(Over300分科会)説明会」

※諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場はメールにてご確認ください。また最小催行人数に満たない場合、中止させていただく場合がございます。尚、中止の際、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいたしかねますので、ご了承ください。



お問い合わせNo. S105712/K016224

勉強会内容のご確認、お申込みはコチラからお入りください  
お申込み期限：2023年10月7日(土)23:59まで



研究会説明会は受講料無料でご参加頂けます。  
※1社2名様まで1回限りのご参加が可能です。

#### このような方におススメの勉強会です。

- 社員数300名超えの成長企業を目指したい方
- 社員に夢を与える成長ビジョン策定をしたい方
- 社員数100名前後から停滞感を感じている方
- 自走する、自律型の社員をもっと増やしたい方
- 経営幹部が育たない課題をお持ちの方

#### 【説明会概要】

日程◆2023年10月11日(水)

時間◆10:00～16:30（受付開始：9:30～）

会場◆株式会社船井総合研究所 東京本社

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階

【JR「東京駅」丸の内北口より徒歩1分】

料金◆無料

- お申込みいただいたにも関わらずメールがお手元に届かない場合は、開催4日前までにご連絡ください。
  - ご参加を取り消される場合は、開催3日前まではマイページよりキャンセルをお願い致します。
- それ以降は事務局宛にメールまたはお電話にてご連絡ください。

#### ■ご参加条件

- ・本説明会は経営者・事業責任者向けの会となります。お申込みいただいた企業様には、詳細を確認させていただきご参加の可否につきまして弊社より改めてご連絡申し上げます。
- ・本研究会を有効活用していただく目的で、受講前に弊社コンサルタントによる事前ガイダンスを実施しております。事前ガイダンスをお受けいただけない場合、説明会へのご参加をお受けしかなる場合がございますのでご了承ください。

内容に関するお問い合わせ：堀江彩花（ホリエアヤカ）

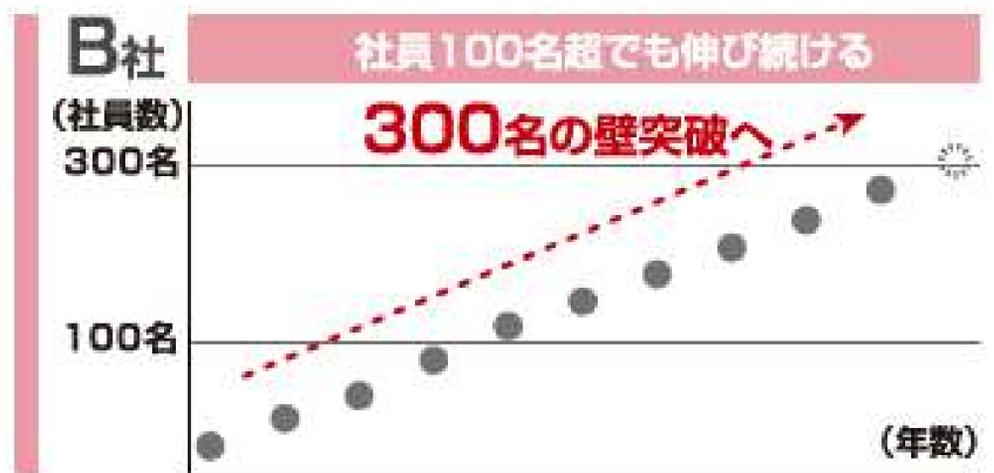
申込に関するお問い合わせ：土居靖（ドイヤスシ）

【TEL】03-6212-2931（平日9:30～17:30）

【メールアドレス】koushukei@funaisoken.co.jp

## 本フォーラムの趣旨・概要

A社とB社 この違いは、どこにあるのか？



国内企業 約400万社中

社員300名を超える企業比率 **0.3%**

社員100名を超える企業比率 **1.2%**

組織で一番偉いのは？	社長	社長ではなく？ <small>(注)社員、お客様ではありません。</small>
組織マネジメントの視点	評価制度が重要	評価制度よりも？
事業成長の視点	どんな事業をやるか	？ でやるか

**成長を阻む「組織(社員数)の壁」**

その“壁”を破るところは何か違うのか？  
“壁”を破る企業と破れない企業の差異は何か、  
を明らかにする 説明会 です。

## 本フォーラムで取扱う内容

**1** トップ企業経営者によるLIVE講演が聞ける

■ 様々な業界トップ企業・現役経営者をゲストにお招きし、「経営戦略」「事業ビジョン」について講演していただきます。



**2** 事業軸×組織軸の成長のPointが学べる

■ 企業が持続的成長をするために必要な「事業軸」と「組織軸」のテーマから、毎例会で一つに特化し、専門コンサルタントが解説します。

- (事業軸×組織軸のテーマ)
- ① 既存事業
  - ② 新規事業
  - ③ 事業ポートフォリオ
  - ④ 財務
  - ⑤ DX化
  - ⑥ IPO
  - ⑦ M&A
  - ⑧ HD化
  - ⑨ 人事策・HRD化
  - ⑩ 中期経営計画
  - ⑪ ビジョン策定

**3** 理念やビジョン、戦略のストーリーを磨きこめる

■ 理念やビジョンのストーリーや3~5年を見据えた戦略(変革事項)を株式会社船井総合研究所コンサルタントと個別の経営相談の時間を設け、磨きこむことができます。

ビジョンと戦略(実践項目)の精度を高めていきます