

◀規模対応図▶

会社は、その規模により、取り組む経営テーマとやり方が違います！

成長支援グループが実践・支援しております「成長の3要素経営」は

業種対応・規模対応・経営者のタイプへの対応を行っております。

規模 ⇒ 「付加価値高・売上総利益額(粗利)＋社員数」を基準に設定しています。

(成長支援グループ 経営理念－行動指針より)

※組織化とは、人材育成と業務の標準化

※土台とは、経営理念と道徳心と基礎能力

規模	規模と経営テーマ 「必要な幹部人数は」？	社員数 <small>(パートアルバイトは社員視する)</small> 迄	売上規模 業種別 粗利率 (基準)				組織づくり									
			①卸売業	②小売業・IT(派遣)・派遣業	③製造業・建設業・印刷業・IT(開発)・飲食業	④サービス業	組織と経営テーマ	経営理念・構築と浸透	会議体・ルール	マネジメント ①部下育成	マネジメント ②チームづくり	マネジメント ③PDCAを回す	人事制度と組織	採用	管理部門 (経理・財務・総務・人事)	
			粗利率20%～	粗利率30%～	粗利率40%～60%	粗利率100%										
規模1	オーナー期 (創業期)	5人	2.5億 ×粗利率 0.5	1.7億 ×粗利率 0.5	1億 ×粗利率 0.5	0.5億 ×粗利率 0.5	内容 オーナー型経営 やり方 職人型・経営・何でもやる期 課題 突破力があるか	オーナーの「想いと人間力」 俺についてこい 一緒にやれるか	経営者の指示指導伝達 経営者の考えを伝える場所 一人一人と向き合えるか	現場実務 経営者が現場で指導 段取りと振返り	朝令と夕令(段取りと振返り) 参加させる・記録する 仕事のルールは	現場目標 進捗報告 振返りの習慣化	夢を語る 《一人ひとりス考え鉛筆なめなめ》 仕事の決め方 目先の待遇が重要	身内・縁故 仕事が好き 給与の決め方	経理業務 身内・外部 経理ルール	
	組織化入口期 管理職育成開始 社長の右腕候補	15人	7.5億 ×粗利率 1.5	5億 ×粗利率 1.5	3億 ×粗利率 1.5	1.5億 ×粗利率 1.5	内容 組織化の入口 やり方 経営者のマネジメントの知識と実践 課題 社長の現場実務を人に任せせる時期	経営理念(使命と目標)を言葉にする 組織づくり・人材育成の土台づくり 理念教育(経営者が行う)が必要	予算と実績の検討(経営者十幹部) 予算検討会議の設定 / 現場会議のルール化 報連相のルールが必要	土台と実務の育成 実務の見える化と能力の5ステップ 管理者の育成が必要	チーム信頼関係づくり チーム目標・面談 好き嫌い	チーム目標の数値化 進捗管理の仕組み 振返りの習慣化	評価方法を定める 早い段階で見える化する 就業規則は	中途採用 育成の出口を決める 実務と人として	経理任者 業務の見える化 属人化(ブラックボックス)	
	組織化定着期 経営幹部育成1人 管理職3人	25人	12.5億 ×粗利率 2.5	8.5億 ×粗利率 2.5	5億 ×粗利率 2.5	2.5億 ×粗利率 2.5	内容 組織化定着期 やり方 チーム制(組織図)・管理者の育成 課題 実務・育成の「属人化」からの脱皮(標準化に向けて)	経営理念の見える化 経営理念の目的・実践を伝える(ツール必須) 社員の巻き込み	予算と実績の検討(経営者と幹部/幹部と管理者) 管理者の役割の明確にし、PDCAを回す チーム「会議」のルール化(標準化)	育成の見える化(ロードマップ) 管理者の責任と役割の見える化する 管理職格差	リーダーシップ教育 チームのスローガンづくり 組織ルール順守	メンバーとチーム チーム目標管理強化 達成と評価	人事評価制度の構築 社員の育成の仕組み化 昇給・昇格・賞与の見える化	新卒採用のスタート 求める人材像/新卒育成ルール 定着課題	経理責任者 経理と総務の区分 人事業務と社内システムの規模対応	
規模4	組織化成長期 経営幹部育成2人 管理職6人	50人	2.5億 ×粗利率 5	17億 ×粗利率 5	10億 ×粗利率 5	2.5億 ×粗利率 5	内容 組織化成長期 やり方 人事評価制度に基づく評価と育成 課題 育てる側を育てる「仕組み」はあるか	経営理念浸透組織へ 人事評価制度とのつづき・実践を評価 利益無き理念は「害」	役員会議とPDCAを回す・委員会・プロジェクト組成 経営計画書とPDCA・画階層別会議のルール化 組織ルールの遵守・参加者は能動的か	育成の連鎖(上からの組立) 職位後の責任と役割の見える化と管理者育成強化 経営幹部と管理者の信頼関係	事業部の組織づくり ハストフォロワー育成 管理者間の連帯感	事業部の目標 PDCA会議・段取り振返り 全体最適か	人事評価制度の運用・定着 採用モデルと採用マーケティングの見える化 人事責任者と幹部の巻き込み	新卒採用の仕組み化 業務の見える化/外部活用/コストダウン 既存新卒の巻き込み	経理の財務力・人事責任者・システム担当者 人事業務と社内システムの規模対応 人事戦略・システム対応力	
	拡大準備期 経営幹部育成4人 経営幹部の経営感覚 管理職のマネージメント力	100人	50億 ×粗利率 10	33億 ×粗利率 10	20億 ×粗利率 10	10億 ×粗利率 10	内容 拡大準備期 やり方 経営者と経営幹部の一体感・マネジメント力強化 課題 事業部体制と横連携しているか 増客対応組織(客と人を増やす)か	拡大準備として・再構築 経営者・経営幹部が理念を実践で伝える 形骸化リスク(形に流れる)は 人が人を呼ぶ組織になっているか	役員と事業部責任者によるPDCA会議と振返り 各事業部のPDCA会議の実践・部署連携の仕掛けづくり 目標達成型組織(チーム・事業部) 「振返り」で「やり切る」組織か	育成(基本業務)のスピード化 実務の標準化と育成の標準化 実務量の負荷 管理職と専門職	事業部組織体制 専門部・分業体制 定着率のチーム間格差 幹部格差	経営幹部と経営戦略 事業部計画の策定と運用 仕組みと仕掛け 高い収益力	人事評価制度と給与制度 役員人事・幹部採用力 経営の役割分担 経営者意識	中期経営計画と採用 早期育成の仕組み ブランディング 基準を下げない	管理部門統括責任者 業務の見える化・標準化 属人化 目標設定	
	拡大期 経営幹部育成8人 管理者の経営感覚	200人	100億 ×粗利率 20	67億 ×粗利率 20	40億 ×粗利率 20	20億 ×粗利率 20	内容 拡大期 やり方 複数拠点化と経営者育成 課題 分社経営の経営者格差	拡大期として、理念実践・全体最適 理念経営の再結合 希薄化リスクはないか	グループ全体・個別の経営計画書に基づくPDCA会議 拠点・組織対応PDCA会議 全体最適意識か	拠点の経営者育成 拠点ごとの規模対応 拠点間の横連携(横串)						
規模7	発展期 経営者育成 「分社・連携」「M&A」 上場・非上場	500人	150億 ×粗利率 30	100億 ×粗利率 30	60億 ×粗利率 30	30億 ×粗利率 30	内容 発展期 やり方 拠点・再構築 課題 分離・再結合(調整) 海外拠点/ネットワーク・「決める」	事業部・経営者の育成2. 理念経営の再結合 分離・再結合 ビジョンと理念の再強化が必要	経営計画書に基づく経営・利害関係者 規模・組織対応 自律とルール 外部のプロの参加が必要	グループ経営と経営者(内部・外部) グループの経営戦略 創業理念との整合性						

※管理職とは、現場実務と管理業務	※自社の粗利率が基準より高い
※経営幹部とは、現場実務と管理業務と経営実務の一部	商品・サービスの付加価値が高い
※組織化とは、社員数15人までに会社の組織をつくること	※自社の粗利率が基準より低い
	商品・サービスの付加価値が低い

※経営理念とは、経営者が作りたい会社
①ミッション(使命感・存在意義)
②ビジョン(成長の方向性)
③行動指針(日々の取組み)

※マネジメントとは次の3つです
①部下育成
②チームづくり
③PDCAを回す

日本の全法人の70%強が、「付加価値－粗利益 1億5千万以下・社員15人以下」です。

★★ 会社の価値は、規模ではありません！「継続する価値」です。★★

そして10年継続できる法人は、30%以下と言われています。

継続していく為にも「規模への対応力」を身に付けていく必要があります。

◀その原因は▶ 組織化できないことにあります。

実践する為の「正しい知識」が不足していることによります。

※ビジネスモデルとは、マーケット・ターゲット・何で選ばれるか

※マーケティングとは、固定客を増やし続ける仕組み

規模		社員数 <small>(パート・アルバイトは社員数外)</small>	売上規模 業種別 粗利率 (基準)				ビジネスモデル(BMI)			マーケティング(MT)		数値の裏付け		
			①卸売業	②小売業・IT(派遣)・派遣業	③製造業・建設業・印刷業・IT(開発)・飲食業	④サービス業	ビジネスモデル・選ばれる			マーケティング(営業)・固定客を増やす		数値の裏付け		
			粗利率20%~	粗利率30%~	粗利率40%~60%	粗利率100%	選択と集中・仕組み化			選択と集中・仕組み化		月次決算・予算管理・資金管理・PDCA		
規模1	オーナー期 (創業期)	5人	2.5億 ×粗利率 0.5	1.7億 ×粗利率 0.5	1億 ×粗利率 0.5	0.5億 ×粗利率 0.5	内容 経営者の経験の延長線⇒ビジネスモデルとは	内容 トップ営業	数値管理	経営者の感覚・月次決算不可・年把握	やり方 前職のやり方	やり方 経営者の人脈	体制	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	組織化入口期	15人	7.5億 ×粗利率 1.5	5億 ×粗利率 1.5	3億 ×粗利率 1.5	1.5億 ×粗利率 1.5	内容 自社のビジネスモデルの正しい知識⇒見える化	内容 マーケティングの正しい知識⇒見える化	数値管理	月次決算体制と予算管理が必要	やり方 業務の標準化のスタート	やり方 固定客(新規と既存)を増やす仕組みづくり	体制	経営者の人脈
	社長の右腕候補						課題 固定客との関係 / お客様の要望への対応	課題 強い固定客	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
規模2	組織化入口期	15人	7.5億 ×粗利率 1.5	5億 ×粗利率 1.5	3億 ×粗利率 1.5	1.5億 ×粗利率 1.5	内容 自社のビジネスモデルの正しい知識⇒見える化	内容 マーケティングの正しい知識⇒見える化	数値管理	月次決算体制と予算管理が必要	やり方 業務の標準化のスタート	やり方 固定客(新規と既存)を増やす仕組みづくり	体制	経営者の人脈
	管理職育成開始						課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	社長の右腕候補													
規模3	組織化定着期	25人	12.5億 ×粗利率 2.5	8.5億 ×粗利率 2.5	5億 ×粗利率 2.5	2.5億 ×粗利率 2.5	内容 ビジネスモデルと現場実務をつなぐ	内容 マーケティングと現場実務をつなぐ	数値管理	事業計画の策定、予算実績検討会と管理者育成	やり方 現場実務の見える化と仕組み化【メディアミックスと5ステップマーケティング】/年間計画への落とし込み	やり方 現場実務の見える化と仕組み化【メディアミックスと5ステップマーケティング】/年間計画への落とし込み	体制	経営者の人脈
	経営幹部育成1人						課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	管理職3人													
規模4	組織化成長期	50人	25億 ×粗利率 5	17億 ×粗利率 5	10億 ×粗利率 5	2.5億 ×粗利率 5	内容 ビジネスモデルの再構築(中期経営計画)	内容 マーケティングの再構築(中期経営計画)	数値管理	経営者の感覚・月次決算不可・年把握	やり方 業務のシステム化(分業化・標準化)と仕事のルール	やり方 業務のシステム化(分業化・標準化)・外部プロの活用	体制	経営者の人脈
	経営幹部育成2人						課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	管理職6人													
規模5	拡大準備期	100人	50億 ×粗利率 10	33億 ×粗利率 10	20億 ×粗利率 10	10億 ×粗利率 10	内容 事業部別ビジネスモデルの確立と事業計画	内容 マーケティングの仕組化と営業計画	数値管理	中期経営計画⇒事業部計画⇒経営計画⇒PDCA会議	やり方 事業部の連携で付加価値アップ	やり方 経営企画担当幹部(マーケティング)・広報必須	体制	経営者の人脈
	経営幹部育成4人						課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	経営幹部の経営感覚 管理職のマネージメント力													
規模6	拡大期	200人	100億 ×粗利率 20	67億 ×粗利率 20	40億 ×粗利率 20	20億 ×粗利率 20	内容 成長戦略として 選択と集中	内容 環境変化への対応	数値管理	中期経営計画⇒事業部計画⇒経営計画⇒PDCA会議定着	やり方 自前+外部活用	やり方 自前+外部プロ活用による強化	体制	経営者の人脈
	経営幹部育成8人						課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	管理者の経営感覚													
規模7	発展期	500人	150億 ×粗利率 30	100億 ×粗利率 30	60億 ×粗利率 30	30億 ×粗利率 30	内容 選択と集中とプラットフォーム戦略	内容 環境変化への対応	数値管理	中期経営計画⇒事業部計画⇒経営計画⇒PDCA会議と上場基準	やり方 自前+外部活用+連携	やり方 自前+外部プロ活用による強化+連携	体制	経営者の人脈
	経営者育成						課題 競合分析と選択と集中(絞込み/経営理念とのズレ)	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	会計事務所の支援・指導	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題 競合分析と選択と集中(絞込み)と集客力の格差	課題	経営者の感覚・月次決算不可・年把握
	「分社・連携」「M&A」 上場・非上場													

※管理職とは、現場実務と管理業務	※自社の粗利率が基準より高い
※経営幹部とは、現場実務と管理業務と経営実務の一部	商品・サービスの付加価値が高い
※組織化とは、社員数15人までに会社の組織をつくること	※自社の粗利率が基準より低い
	商品・サービスの付加価値が低い

©2020成長支援コンサルティング株式会社
当社の承諾のない複写・転写は禁じます。

日本の全法人の70%強が、「付加価値ー粗利益 1億5千万以下・社員15人以下」です。

★★ 会社の価値は、規模ではありません！「継続する価値」です。★★

そして10年継続できる法人は、30%以下と言われています。

継続していく為にも「規模への対応力」を身に付けていく必要があります。

◀その原因は▶ 組織化できないことにあります。

実践する為の「正しい知識」が不足していることにより。