

社員に利益を教え、協働作業

- ・ 経営層と社員の共通言語としての利益
利益とは何か、なぜ利益が必要か
- ・ ワークショップで何ができるか考える
- ・ 付加価値を確保するために何をすればよいか
一人ひとり稼ぐ組織を目指す
- ・ 協働作業の結果を目で見る
パフォーマンス評価
人の役に立った経ったと感じる



企業を元気にする
シスラボ・スエヒロ



管理会計の利益構造図

- 一人ひとり、何のために仕事をするのか（目的は？）
- 付加価値には、会社の継続的発展のための営業利益（税込み）と社員の努力の成果の人件費が含まれる。

利益構造図

売上高	変動費		
	外注費 材料費		
	付	固	★給料★ (人件費)
	加	定	減価償却費 支払利息 その他経費
	価		
	値		
			★経常利益★

自分の努力の成果（価値）のため

<認識？>

- 自分の役割（位置付け）はどこか？
- 自分は付加価値を増やすために何が出来る

会社の継続的発展のために

- 営業利益（税込）とは、企業を発展させるための将来費用（設備投資、研究開発など）
- 固定費は戦略投資と考える（人、設備、利息、改善教育費用など）

気付きを引き出すワークショップのプロセス

ワークショップのテーマ の例

- ・「何のために働くのか」
- ・「給料を増やすため何ができるか」
- ・「利益を増やすため何ができるか」
- ・「CO2削減は何のためか」

<話し合いのグランドルール>

- 役割を決める
 - ・リーダー：各人の発言を促し、まとめる
 - ・時間係：時間の配分
 - ・記録；意見をすべて書くようにする
 - ・発表：結論、成行きを発表する
- 対話のプロセスを踏む

<アイデアを出すグランドルール>

- 批判禁止
- 自由奔放
- 思い付き多く
- 他人に便乗

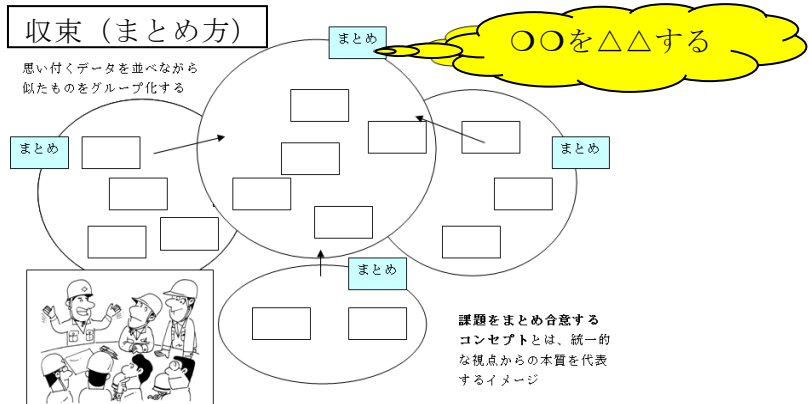
1. グランドルールの確認
2. 対話の場づくり アイスブレイク（心の氷を溶かす）
3. 対話の方法
 - ①独創：自分で考える
 - ②響創：人の意見を聴き、
気付いたことを付け加える
 - ③振り返り：対話内容の認識
4. 改善策を話合うステップ

対話のプロセス



収束（まとめ方）

思い付くデータを並べながら
似たものをグループ化する

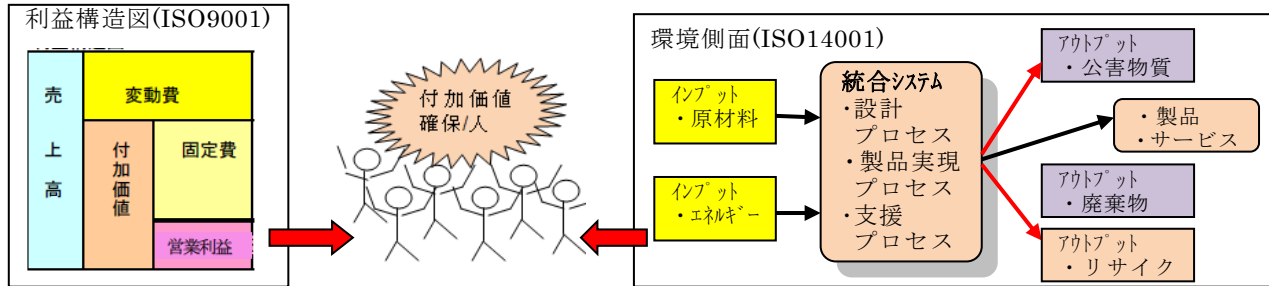


課題をまとめ合意する
コンセプトとは、統一
的な視点からの本質を代表
するイメージ

一人当たり付加価値を確保する改善項目の着眼点（職場目標）

ISO9001：会社をよくする（付加価値確保）

ISO14001：地域に迷惑かけない（環境負荷低減）



付加価値確保
変動費削減 ・材料 ・外注費
固定費削減 ・人件費 ・経費
売上高増加 付加価値確保 ・製品 ・サービス

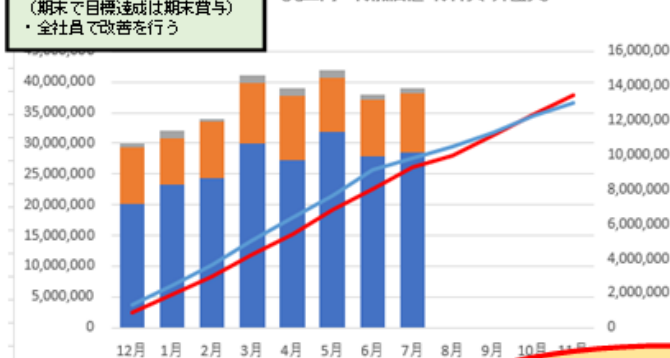
改善項目（評価基準）
①材料歩留まりの向上（歩留り率）
②不良ゼロを目指す（不良率）
③安く買う（付加価値率）
④在庫削減（在庫回転数）
⑤設備を止めない（稼働率）
⑥段取り時間短縮（段取り時間）
⑦予算管理と経費節減（経費削減金額）
⑧労働密度・付加価値向上（加工数/時）
⑨製品付加価値組合せ（付加価値率）
⑩顧客の信頼度・満足度向上（付加価値率）
⑪画期的製造方法、販売方法（付加価値率）
⑫新製品開発、技能の特化（付加価値率）

環境負荷低減
・原材料ロス ・省エネ(CO2) ・グリーン購入 ・リサイクル
・生産効率 ・省エネ(CO2) ・節水 ・廃棄物削減 ・
・設計対応 化学物質 省資源 廃棄物

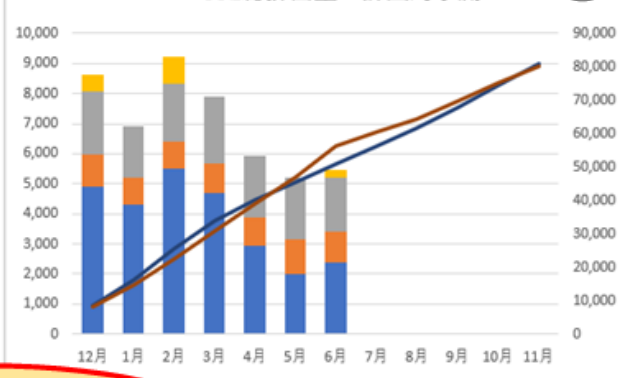
パフォーマンス評価 一人当たり付加価値、CO2 排出量

<使い方>
 ・社員と付加価値/人の共有
 (期末で目標達成は期末賞与)
 ・全社員で改善を行う

付加価値/人 計画対予測
 (売上高=付加価値+材料費+外注費)



CO2総排出量 計画対予測



利益(付加価値/人) + EA21 (CO2)
 期末の計画達成度が見える!!
 計画達成に各々何が出来るか?

