

## 管理職が身に付けるべき数的知識

～経営を数的に理解し、将来の企業の姿を予測する。～

<ねらい>

超高齢化社会の到来、国内需要の頭打ち等、多くの企業にとって、将来の環境が見えにくくなってきた昨今の経済状況の中で、新型コロナの影響によるビジネス環境の激変と急速なデジタル化が求められる等将来の見通しが益々不確実な状況になってきました。このような環境の中で羅針盤となりうる知識が数的知識です。企業活動は連続したものであって、1つの打ち手がいろいろなところに波及します。そのため、経済事象を数的に理解し、将来を予測する必要があります。

また、企業の将来像を売上目標だけでなく、損益計算書の形で予測することができれば、将来の投資や企業活動について先手を打てることとなります。また、数字に内在する様々なクセを掴み、経営者としての的確な判断をしていかなければなりません。

本講座では、企業活動における様々な事象を数的知識で解説し、経営幹部として最低限身に付けておくべき数的知識を実際の数値を使いながら体感していただきます。

### <カリキュラム案>

1. なぜ、計数は必要なのか
  - ・ビジネスを取り巻く環境下における計数の役割
  - ・ビジネスには必ず競争力の源泉がある
  - ・これからの時代、競争力の源泉に資金を投下していかなければならない

【事例研究1】月次決算をどのように見えていますか？
2. 会社数字の最終形、決算書とは
  - ・決算書上の数字の特徴
  - ～貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書の特徴の確認
  - ・資金の流れとビジネスモデル
  - ・コストは変動費と固定費に分けて考える
  - ・損益分岐点（BEP）の理解
  - ・固定費中心型企业と変動費中心型企业の特徴

【事例研究2】固定費中心型企业と変動費中心型企业の計数の動き
3. 売上とコストの関係（コストの分解）
  - ・自社のコストの内容を理解しているか
  - ・分解すると見えてくるコストの本質

【事例研究3】様々な変化で会社の損益計算書はどのように変化するのか

【事例研究4】コストを分解して理解する

4. 経営者に必要なキャッシュフロー思考
  - ・キャッシュフロー思考とは
  - ・運転資本の考え方の重要性
  - ・黒字倒産のしくみ（勘定合って銭足らず）
  - ・運転資本のコントロールの重要性
5. 管理職が必要とする数字のクセ
  - 【ステップ1】 身近な行動の中の計数力
    - ・パーセント表示と総額の使い分け
    - ・平均値での判断は慎重に
    - ・前期比較はご用心 前期50%減、当期50%増は何を意味する
    - ・作業効率と作業時間数の両者を見て判断すること
    - ・コストとコストではないものはどこで区別されるか
    - ・数字のマジック 10%ポイント還元と10%割引はどちらが得か
    - ・コストダウン効果はコストダウン金額の70%しかない？
  - 【ステップ2】 計数を分解してみると、違った景色が見える
    - ・売上1千万円の取引先と売上200万円の取引先どちらが大事か  
分解式①【売上－コスト＝利益】
    - ・1個500円の部品と1個100円の部品のどちらを購入するか  
分解式②【コスト＝単価×数量】
    - ・売上10%増の目標で営業現場は動けるのか？  
分解式③【売上＝商品A売上＋商品B売上＋商品C売上】
    - ・2%の値下げで利益がなくなってしまう  
分解式④【コスト＝変動費＋固定費】
    - ・シェアトップの持つ意味とは ～規模効果の本質  
分解式⑤【固定費÷販売量＝1個あたり固定費】
    - ・分解式から見えてくる計数が武器になるポイント

以上