

# News Letter

よしかわ税理士事務所

2024年5月号

税理士・ファイナンシャルプランナー 吉川 るみ子

TEL : 075-366-5944

E-mail : mail@yoshikawa-zei.com

## 【今月の一言】

先日、日経新聞で「4歳からマネー講座をはじめ」記事を読みました。保育園でおみせやさんごっこを通じて金融教育プログラムを学ぶそうです。確かに、電子マネーの普及により「お金の大切さ」が伝えにくくなっているのかもしれませんが。

最近感じるのは、20~30代の資産形成意識の高さです。マネー講座を行った際には、「息子がNISAをやっている」という声が複数あがりました。逆に、投資への勧誘も低年齢化しているように思えます。自分自身で判断できる知識力が必要になってくるのでしょう。とても大事なことです。が、小さいお子さんがお金のことばかりを意識してほしくないと思ってしまうのは昭和世代ですね(笑)

## KPI（業績評価指標）を用いて目標達成を！

みなさんの会社にKPI（業績評価指標）はありますか？

KPIと聞いて「あ〜あれね（聞いたことはあるけど・・・）」「うちの会社のKPIは〇〇で」と様々な反応があると思います。今回はそんなKPIを用いることで会計の数字を戦略に活用する一步をご紹介したいと思います。

### 【そもそもKPIとは】

KPIとは英語の「Key Performance Indication」の頭文字をとった略称で、日本語では**業績評価指標**や**重要業績指標**と呼ばれます。このKPIは会社などの組織としての目標達成水準を図るための指標です。

KPIはその会社によって重要な業績、成果の達成度合いを見るためのもので、KPIが目標水準をクリアしていれば、その会社は望ましい方向に向かっていると言えますし、そうでなければなぜ達成できていないのか、その原因を追及していくことで業績を改善していくことができます。

言うなればKPIは会社にとっての健康診断の検査数値のようなものです。人間の場合、検査数値に異常が見つければ、その原因を突き止め、それを改善するための薬が処方されたり、生活習慣の改善が求められます。会社の場合も同じで、KPIの目標達成状況が悪ければ、その原因を改善することでビジネスがうまく回るように導くことができるわけです。

つまり、KPIは、会社をあるべき姿へと向かわせるための**羅針盤の働き**をするものと考えてください。

### 【会社のビジョン、経営方針とKPI】

KPIを羅針盤として活用するためには、会社が**目指すゴール**と**向かうべき方向性**（**道筋**）が明確に示されていなければなりません。ゴールが示されていなければ、会社が向かうべき方向性がわかりませんし、方向性がわからなければ、どのような

KPI を設定し、その目標水準をどのレベルに設定するのかがわからないからです。  
(ゴールとは会社のビジョン、向かうべき方向性は経営方針を意味します)



### 【KPI として何を設定するか】

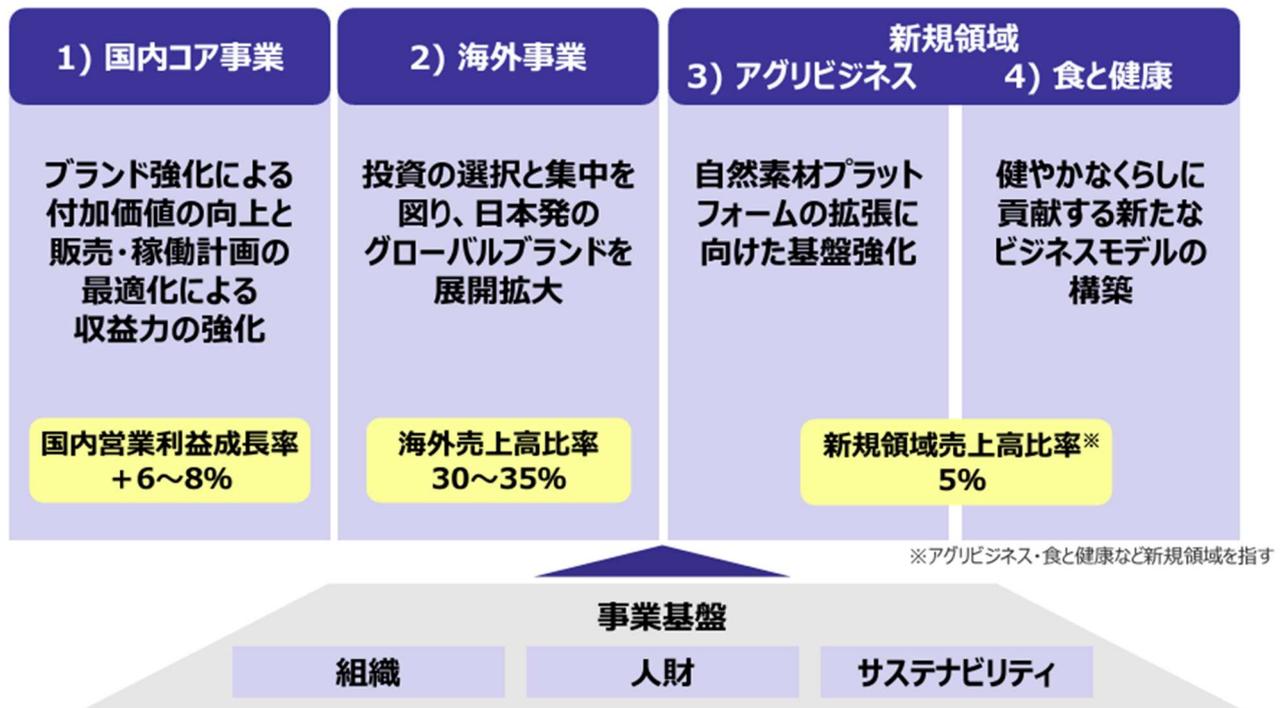
今回取り上げるのは KPI として売上高、費用、営業利益、当期純利益、あるいはそれらを組み合わせて計算される売上高総利益率です。

そんな簡単な指標でよいのかとおもわれるかもしれませんが、単純だからこそ KPI としてわかりやすく、機能させやすく、随時確認できるという側面があることを見逃してはいけません。

複雑な KPI を導入し、従業員に対してその実現方法を検討させることは従業員の会計リテラシーを高めていく過程では有効かもしれませんが、一方で KPI に対し誤解を生み、結果として十分な成果を得ることができなければ意味がないからです。難解な KPI を導入することが目的ではなく、成果を生み出すことが KPI マネジメントの目的なのです。

あえて単純な指標を KPI として設定している会社がポテトチップスでおなじみのカルビーです。

(以下、カルビーの 2030 年ビジョンから抜粋)



ご覧のように「営業利益成長率」「(海外) 売上高比率」「新規売上高比率」といったなじみのある項目が KPI として設定されています。これは経営者にしかわからないような複雑な指標を使っても、今なにが起きているかがすぐにはわからないということが根底にあるためです。

わかりやすい指標にこだわっているからこそビジョン、経営方針と KPI の間のつながりがわかりやすく、従業員に浸透しやすいとも言えます。特に従業員の会計リテラシーがあまり高くない場合には、わかりやすい指標を KPI に設定する方がよいでしょう。

この KPI は指標として何を設定するのかは、KPI を達成することが経営方針に合った行動となり、会社のビジョン達成に結び付く（整合している）ことが重要です。

### 【KPI 導入の第一歩】

上記のように、まずはわかりやすい指標として売上高を KPI に設定する場合、売上高の金額自体を KPI にするのではなく、売上高を構成している件数を KPI にしてみてもいいでしょうか。

売上高は件数×単価に分解できるため、売上高を高めるためには①件数を増加させる、②単価を上昇させる、③もしくは両方となります。仮に件数を〇件にするという KPI を設定すれば、その目標件数を達成するためのどのような行動をするのが大切になります。やみくもに「〇件の件数を達成する」だけでは達成できません。どのような行動をすれば達成できるのか仮説を立て、検証する。思うような結果が得られなければ別の仮説を立て、また検証・・・これを繰り返すことで目標が達成されます。

### 【KPI 導入の失敗例】

#### ▼失敗例①

KPI が行動指標にブレークダウンされていないことにより問題が発生するパターンです。KPI が行動指標にブレークダウンされていないと、従業員は自分たちがどのようなアクションを起こし、どのような指標を高めていけば KPI の目標を達成できるのかイメージすることができません。また、KPI に異変が起こった場合に、その原因を把握するのが遅れ、結果として損失が大きくなってしまいます。

#### ▼失敗例②

KPI を導入してみたはものの、社内で PDCA サイクルが回っていないパターンです。

KPI はそれ自体を導入しただけでは何の効果も生まず、KPI の目標達成に向けて従業員が一丸となって動くこと、そして、何か問題があればそれに対してアクションを起こして問題を解決していくことによって、KPI の目標は達成されます。

そのためには、社内で KPI、行動指標を逐次チェックし、実現できていないものがあれば手を打つ PDCA サイクルが欠かせません。

### 【最後に】

KPI を設定しただけでは意味が乏しいものの、どの指標を設定すればよいか最初にはわからないかもしれません。会社のビジョン、経営方針を進めるにあたってわかりやすい指標から始めてみるのはいかがでしょうか。

ターゲットとなる指標があるか無いかで、その成果は変わります。

自社のビジョンを達成するためにもまずはわかりやすい KPI を設定し、その達成に向けて PDCA を回す。小さく始めて達成を積み重ねることがコツかもしれません。