

第三十回 未来ウエブ経営セミナー

新年記念講演

二〇二二年一月十三日

未来事業株式会社

2022年を希望の年にしよう！

未来事業が中小企業を活性化します

代表取締役 吉岡 憲章

経営学博士(Ph.D) MBA

吉岡 憲章

未来事業株式会社 代表取締役 経営プロデューサー 経営学博士 (Ph. D.) MBA
早稲田大学第一理工学部卒業 多摩大学院博士後期課程修了。日本経営学会員、
日本ドラッカー学会員。日本ビクター勤務を経て、経営コンサルタント会社を創業。
さらに**経営を実体験するために電子機器製造・販売業ほか13社を創業・経営を併行。**



下請けからメーカーまで、工場から居酒屋まで、さらには起業から上場、倒産から再建と**経営のあらゆる局面において陣頭に立ち指揮を取り続けてきた経験を持つオンリーワンの**経営コンサルタント。

自らの経験に裏付けされた**独特の改革手法**により、**1,100社余の中小企業**の経営改革・成長を実践的指導・支援を行い、数多くの企業を**“1年間で赤字脱却・健全経営”**へと導びき「常識破りの経営コンサルタント」と称されている。

著書に『定年博士』（きずな出版）、『会社が赤字とわかったとき読む本』（PHP）、『社長の器』（PHP）、『一年で儲かる会社にしようじゃないか』（日本実業出版社）、『潰れない会社にするための12講座』（中公ラクレ）、『勝ち抜くための経費削減』（朝日新聞社）、『小さな会社が成功する法』（廣済堂出版）、他多数。さらに、経済専門誌にも多くの執筆や、経営者、金融マン、税理士、コンサルタントなど専門家を対象に講演・セミナーを行っている。

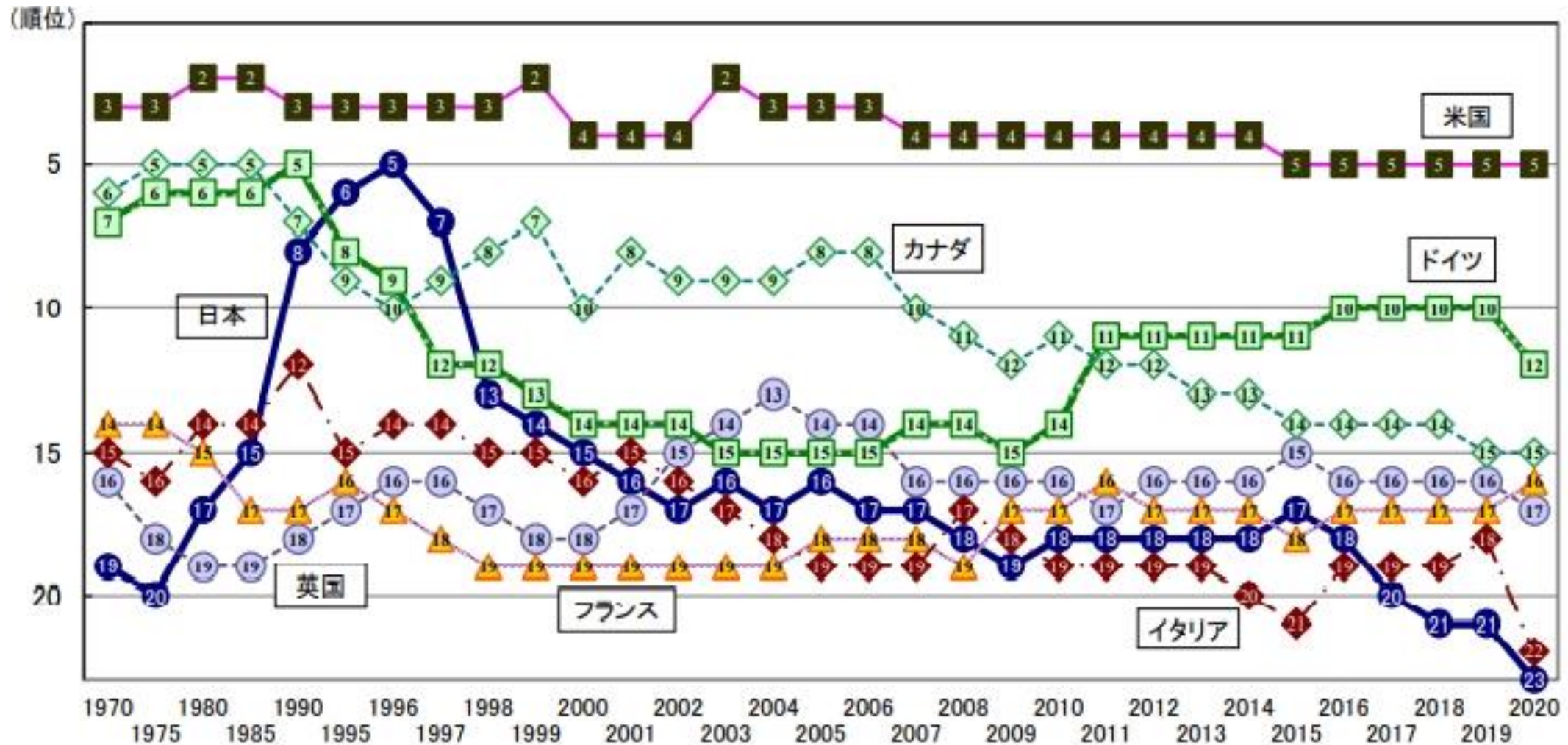
I . 2022年の中小企業を取巻く課題

1. グローバルリスクの経済環境への影響

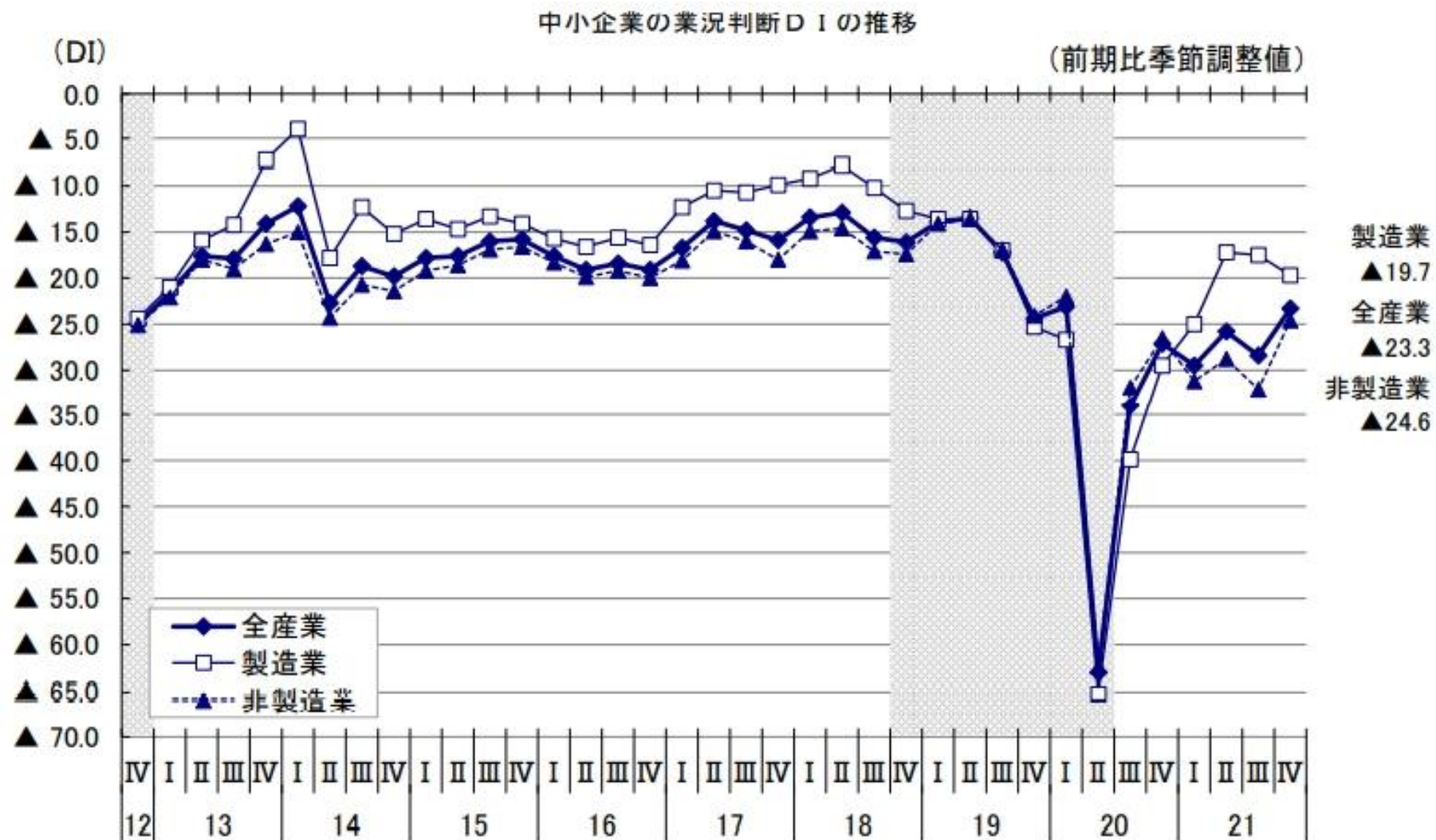
ユーラシア・グループが予測する2022年「10大リスク」

1	「No zero Covid」 中国のゼロコロナ政策失敗による経済の混乱が世界に広がる
2	「テクノポラーの世界」 巨大ハイテク企業による経済・社会の支配) 誤情報による信頼低下やサイバー攻撃
3	「米国の中間選挙」 11月中間選挙で共和党の過半数奪還がほぼ確実視。バイデン大統領の弾劾の動き
4	「中国の国内政策」 習独裁政権に対するチェック機能が働かず中国経済の停滞、ウイグル新疆政策などを誤る
5	「ロシア」 ウクライナ侵攻の恐れ。米露関係は極めて危険な緊張状態に
6	「イラン」 核合意の立て直しを巡り対外強硬姿勢を崩さず。周辺地域で緊張が高まり紛争リスク
7	「脱炭素政策とエネルギー政策の衝突」 エネルギー価格高騰がインフレや市場不安定の要因に
8	「世界の力の空白地帯」 アフガンやイエメンでテロ組織が増長、ミャンマーで難民流出や内戦の懸念
9	「価値観の衝突に敗れる多国籍企業」 企業は環境や人権問題などへの対応を迫られ、高コスト化に直面
10	「トルコ」 国民の目を経済危機からそらすためエルドアン大統領の強硬的外交政策で周辺地域の緊張

2. 主要先進7カ国の国民1人当たりGDPの順位の変遷



3. 中小企業業況DIの動き



Ⅱ． 変動の時代を勝ち抜く経営戦略

1. 何のための経営か

1) 会社経営の目的

『会社を永続させることにより経営理念を実現させること』



CFの永続的な創出

企業価値の向上



必要条件 成長戦略



ビジネスモデル変革戦略 ブランディング戦略

2) 企業価値とは

「稼ぐ力 成長する力 承継する力」の総称

「企業そのものの存在価値と活動価値」

- ・ 社内外からの信頼と期待の評価・・・数値で表しにくい
- ・ 財務諸表で示される実績・収益評価・・・数値で表せる

企業価値は**企業の大小や事業エリアに影響されるものではなく、**
零細企業に至るまでの全企業・商店に存在する

従業員も顧客も取引先も注目するのは**未来価値**
着実に計画を実行実現してきた経営者だけに与えられる**“勲章”**

3) わが社の企業価値を計算してみよう

<基礎経営指標>

貸借対照表 (直近)

現預金①	11,000,000	短期借入金③	2,000,000
有価証券②	3,800,000	長期借入金④	4,000,000
		社債⑤	0
		純資産⑥	50,000,000

損益計算書(三期分)

売上高	100,000,000
減価償却費⑦	1,000,000
営業利益⑧	4,800,000
税等⑨	1,200,000

その他の事項

純資産調整⑩	-2,000,000 円
実効税率⑪	30 %
資本コスト⑫	10 %
発行済株式総数⑬	16,000 株

<評価額計算>

1) 純資産方式

$$\frac{\text{実態純資産 ⑥-⑩}}{\text{発行済株式総数⑬}} = \frac{50,000,000-2,000,000}{16,000}$$

$$\text{1株当たりの価格} = 3,000 \text{ 円}$$

2) DCF(収益還元法)方式

$$\frac{\text{税引き後利益(⑧-⑨)+減価償却 ⑦}}{\text{資本コスト⑫}} + \text{現預金①+有価証券②-有利子負債(③+④)}$$

$$= \frac{4,800,000-1,200,000+1,000,000}{0.1} + 11,000,000 + 3,800,000 - 6,000,000$$

$$= 46,000,000 + 8,800,000 = 54,800,000$$

$$\text{1株当たりの価格} = \frac{54,000,000}{16,000} = 3,375 \text{円}$$

2. ビジネスモデル変革戦略

1) ビジネスモデルとは

儲けるための仕組み＝会社が収益を上げるための仕組み

儲かるビジネスモデル

- ①お金を稼げる市場を対象にしている
- ②生産性の高い利益モデルになっている
- ③他社との明確な違いがある
- ④利益率は業界水準より高い
- ⑤コストを下げる工夫がある
- ⑥成長のための投資するポイントがある

2) ビジネスモデル変革が必要なタイミング

①収益面から見る変革のタイミング

②ビジネスの魅力からみる変革のタイミング



経営者の能力や努力が不足しているのではなく、**ビジネスモデルの仕組みがまずい。**
ビジネスモデル変革の必要あり

3) 成長を阻むのは経営者自身か（経営者の誤謬）

- ・ 社長は自分の経営スタイルに絶対的な自信をもっている
- ・ 成功するためには人の2倍3倍働けばよい。全社員が一丸となって頑張れば必ず乗り切れる
- ・ **優秀社員は業務時間以外でも「考える」作業を日々実践している**
ワークライフバランスの中でも「常に考える」ことを指導
- ・ 必死で働らけば成功するという単純方程式が頭の中にできている社長、みんなが必死に働けば何とかなる、だからもっと頑張れ、という発想しかできない会社は今後のかじ取りは難しい

3. 中小企業のブランディング戦略

1) ブランドとは

「ブランド」＝「企業のらしさ」

ブランドの構成要素

- ・ 経営理念：自社の存在意義、価値
- ・ ビジョン：目指す未来
- ・ 企業ストーリー
- ・ 行動指針や社是、社風
- ・ USP (Unique Selling Proposition 競合優位性)
自社の商品やサービスの「特徴」「強み」「独自性」

ブランディングとは

これらの要素を磨きつつ一貫性を持たせる取り組み

2) ブランドの3種類

- ・商品（サービス）のブランド
- ・事業ブランド
- ・企業ブランド

3) ブランディングの3大効果

- ・顧客、取引先の創造・・・「らしさ」が伝わる
- ・組織力の強化・・・「らしさ」が共有される
- ・採用力、育成力の向上・・・「らしさ」に共感

4) 中小企業にブランディング（ブランド戦略）が浸透しないのは

- ・超高級品、超高級サービスに限定されるのでは
- ・多額の費用がかかるのでは
- ・ブランディング効果が分からない

5) インナーブランディングとアウターブランディング

(1) インナーブランディング

①社内に向けて行うブランド戦略

②経営理念・経営ビジョン

事業の意義、会社の使命、付加価値創造といった要素と経営理念・ビジョンが相まってでき上がるのが企業のブランド

③私たちはこういう会社です 会社の付加価値を上げるのはヒト
ミドルマネージャーの教育

(2) アウターブランディング

①顧客や社会に向けて行うブランド戦略

②収益に直結する

事例：「ふかくら」のブランド戦略

会社概要

事業内容：水産加工食品製造販売

社名：株式会社ふかくら

本社：静岡県静岡市清水区

創業：明治40年（1907年）

代表者：深澤 寿昭

従業員：35名



深澤寿昭 社長

“おいしい海”を食卓に

日本の伝統的食文化を継承し、海の豊かな恵みを食べやすい形に創造することにより皆様の健康、生活の向上を応援する。

わが社の社訓

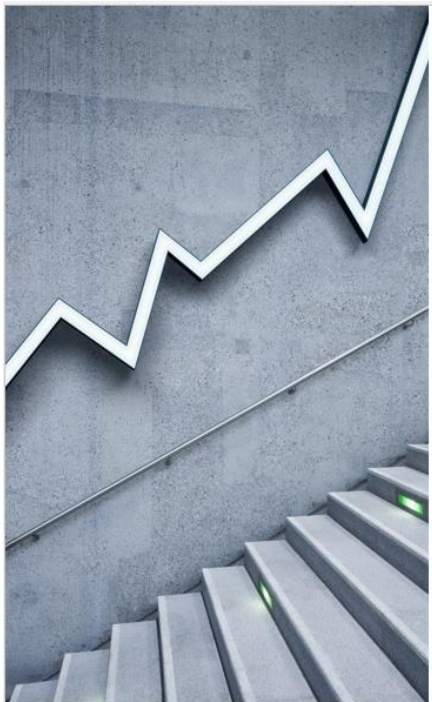
“誠実がなくなると、商いは干からびる。”

インナーブランディング

第42期の事業計画

四つの基本理念の遂行

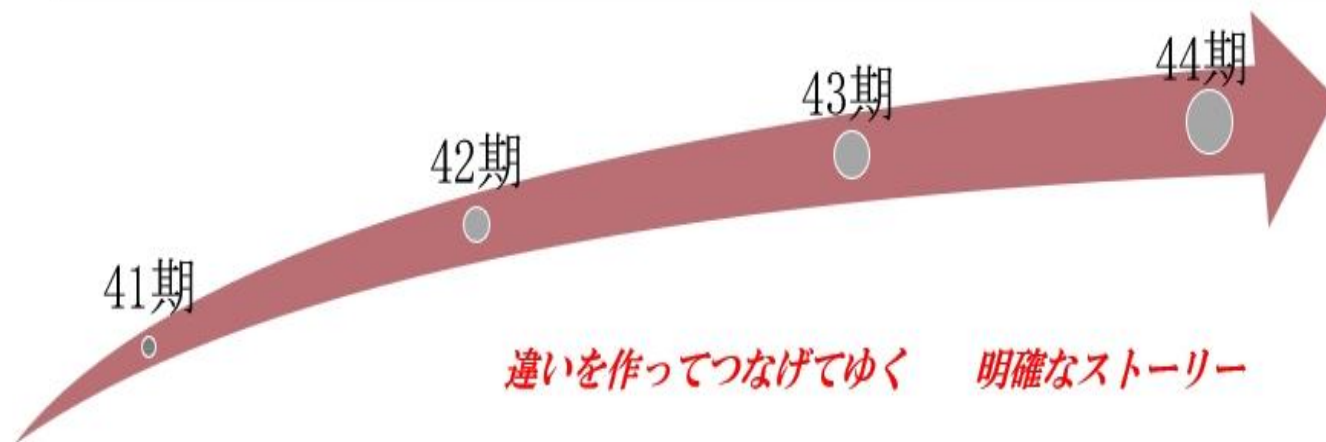
- 従業員重視
公平感をもって評価 権限と責任 従業員相互の尊敬
- 顧客本位 最終的に消費者がよろこんでいただけることで納入先も潤う
顧客の多様化に対応してゆく マーケットインの考え方
コロナ後の生活様式の変化にも対応
- 独自能力 自主性（自分を磨く、高める、仲間に良い影響を与える）
知識、スキルの向上 社会人・会社の組織の一員としての考え方、行動を身に着ける
- 社会との調和
地域活性化に協力 会社外清掃の実施 会社理念に反しないボランティア活動



第42期経営計画発表会

株式会社 ふかくら

3カ年展望



仕組みづくり

販売管理システムの構想
 こだわりの深掘
 新ビジネスの模索
 ネット販売のスタート準備

新ビジネスモデルの構築 ブランディングの構築

新販売管理システムの完成
 惣菜部納入開始
 ネット販売の開始・拡大
 レトルト商品開発・拡販
三保サーモン商品開発

新ビジネスモデルの拡大

県内業界トップクラスの
 “いい会社”
 原料に左右されない持続可能な
 ビジネスモデルの模索

新たなチャレンジ

新ビジネスモデルの構築
 柔軟性のある強い組織の構築



アウターブランディング

＜三保サーモンブランド戦略＞

商品：

海洋深層水を使用したトラウトサーモン

特徴

寄生虫アニサキスがいないため生食できる

陸上養殖のためきめ細かな育成管理により品質のレベルアップと保証

開発：東海大学

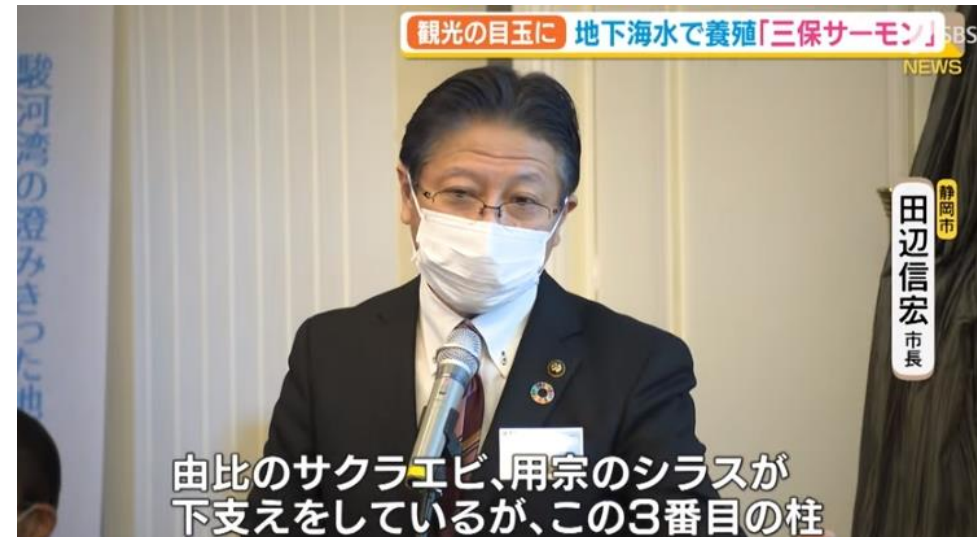
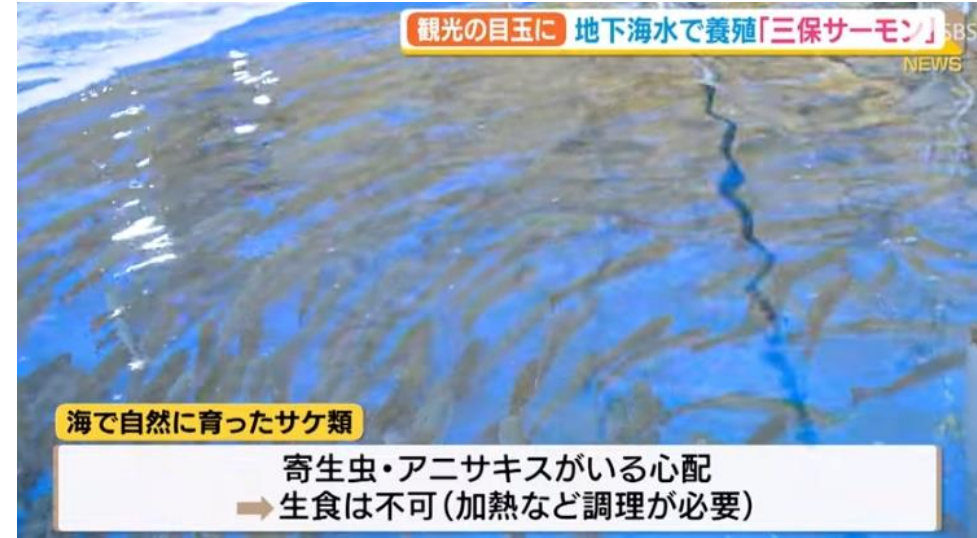
養殖：日建リース工業

商品化：**ふかくら**

支援：静岡市



三保サーモンのデビュー



「金のくま吉」ブランドの立ち上げ

ふかくらのこだわり（抜粋）

- ①原料のこだわり 原料を見て触って吟味する。そして、商品になったときのことを想像して素材を選び抜く
- ②製法のこだわり
素材を生かすために手作業へのこだわり
- ③塩のこだわり
ミネラルが多く、にがり成分の少ない中国モンゴル自治区の「武漢の塩」を使用することで、魚の旨み成分イノシン酸やグルタミン酸を損なわせない
- ④清酒や粕のこだわり
醤油油干しには清酒を使って独特のコクを引き出す。粕漬は臥龍梅の一番搾り大吟醸粕
- ⑤漬けの時間72時間のこだわり
冷蔵庫で72時間寝かせ、均等に浸透させるために“並べる・塗る”作業を5回繰り返し、5層の浸透樽で0度Cのチルド庫で寝かせることで最高の味を出す

くま吉ブランド認定委員会
委員長 深澤社長

ふかくらのこだわり +

- ・明確なオリジナリティ
- ・一段上の品質



金のくま吉

4. まとめ

- 1) 会社を永続させるためには企業価値の向上が重要
- 2) 企業価値を向上させるためには、ビジネスモデル変革とブランディング戦略の構築が不可欠
- 3) ビジネスモデル変革のためには、経営者の頭の中の切り替えが必要
- 4) ブランディング戦略ではインナーブランディングとアウトターブランディングの相乗効果が決め手

未来事業のお手伝い

一年で儲かる会社にしようじゃないか！

～ コロナなんてクソくらえ ～

1. 未来事業って何をする会社？

中小企業を一年で儲かる会社に生まれ変わらせる会社

- ・ 中小企業の2/3には赤字決算（国税庁資料）
- ・ コロナで資金が回らない
- ・ 多額の借金を返済できない

⇒窮境状態脱出し**健全経営**に導く会社

社長と会社の将来を語り、**社長の夢を実現**させる会社

- ・ もっと会社を成長させたい
- ・ 新しいビジネスモデルに挑戦したい
- ・ ハッピーリタイアできるような企業価値を上げたい

⇒将来に向けて**成長経営**に変身させる会社

2. 未来事業の経営支援内容とコミット

1) 収益力の改善支援コミット

- ・ 一年で赤字を黒字に
- ・ 売上を1.2倍に増加

2) 成長力の促進支援

- ・ 儲かるビジネスモデルに变革

3) 金融対策・資金繰り支援・資本対策

- ・ 金融機関からの支援体制構築
- ・ 借入に頼らない資本投入の実施

4) 事業再編・事業承継支援

- ・ M&A、事業提携による業容拡大
- ・ ハッピーリタイアできる事業承継

5) 人財育成支援

- ・ 経営幹部、後継者の育成
- ・ 人財導入戦略策定と人財紹介

3. どこが未来流なの？

中小企業に役立つコンサルタント会社の見分け方

(病院に例えると)

①総合病院・大学附属病院

〇〇総研、××コンサルティングファーム・・・

大企業が対象（中小企業のコンサルティングはできない）

フィーが数千万円以上

②クリニック

△△会計事務所 □□経営コンサルタント事務所・・・

経営分析のみでほぼ終わる。具体的な改革指導はできない

企業経営の経験がないため十分な指導は難しい

③**専門病院**（癌専門 透析専門・・・）

未来事業が典型的な中小企業再生・成長指導のための専門病院

中小企業の実経営が豊富で具体的実践的に指導・支援で成果がでる



4. これまでどんな実績があるの？

40年以上の経験

中小企業再生・成長指導の草分け的存在

これまでに1,100社を超える指導実績

ハンズオンの指導としては、わが国最多の再生実績
1年・2年で再生した企業：約750社

多くの独特な再生手法の開発

- ・ 未来収益予測法
- ・ 経営力評価法
- ・ 経営改革推進スパイラルエンジン 他多数

* いずれも著作権所有

まずは**気軽にZoomでミーティング**しましょう！

<http://www.mirai-j.co.jp/keieisoudan.htm>

または、**Zoom**で **個別ミーティング**

- 自社の**経営診断**をしてほしい
わが社の**経営力と課題**がわかります
- 赤字なのでもっと**収益力**をつけたい
- **売上**をもっと**増や**したい
- 成長する**ビジネスモデル**に変革したい
- **事業承継**したい・成長につながる**M&A**をしたい
- **資金調達**をしたい



さらなる成長につなげる ビジネスモデルの 変革！

今こそ変わらねば中小企業は潰れる

未来事業株式会社 主催 第31回 未来ウェブ経営セミナー

■ ZOOMでのオンライン 無料開催

2022年

1月27日(木)16:00 - 17:00



吉岡 憲章

代表取締役
経営学博士 (Ph.D) MBA

石黒 和男

執行役員

次回の未来ウェブ経営セミナーは右記URLよりアクセスのうえお申込ください。 http://www.mirai-j.co.jp/web_seminar.htm

ご視聴ありがとうございました