



## 《会計・税務の知識》 KPIで目標を見える化しよう！

### はじめに

御社の目標は、誰が見てもわかるようになって  
いますか？従業員さんは、経営者と同じ目標を持  
ち、目標を語れますか？

「頑張る」というのは曖昧で、「いつ、いくら」  
という数値になっていると、目標は共有しやす  
くなります。その一助として、KPIがあります。

### 1. KPIマネジメントとは？

会社の業績目標(KGI)を達成するための、プロセ  
ス目標(KPI)を設定することで、漠然とした大きな  
目標を、小さくわかりやすくし、達成度を測りやす  
くすること。

プロセス目標を設定する時には、業績に結び付  
く成功要因(CSF)を考慮して決める。

[略語説明]

- ・KGI…Key Goal Indicator
- ・KPI…Key Performance Indicator
- ・CSF…Critical Success Factor

### 2. KGI 策定プロセス

利益目標（会社の維持・存続のためには、いく  
らの利益が必要になるか）

↓

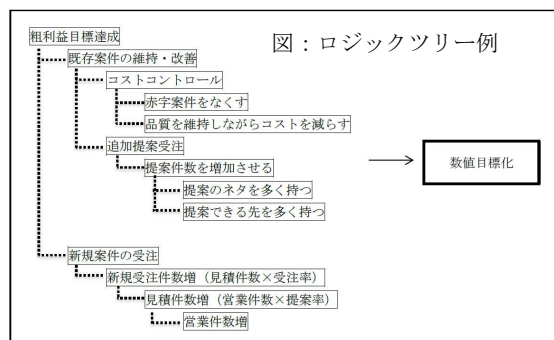
粗利目標（目標利益を達成するためには、固定  
費を足したらいくらの粗利益が必要か）

↓

売上目標（粗利目標を達成するための売上と原  
価の構成はどうか）

### 3. KPI 策定のプロセス

業績につながるわかりやすい指標に落とし込む。  
ロジックツリー等を利用すると、理解が進みます。



### 4. KPI マネジメント形骸化のよくあるパターン

- ①結果だけを見てしまう（プロセス目標が達成して  
いれば、必然的に業績目標が達成すると思いつ  
ている）
- ②リーダー・管理者が活用しない（プロセス目標を  
自分事として捉えず、他人任せ。プロセス目標  
達成の支援をしない）
- ③アクションレベルへの落とし込みが不十分（プロ  
セス目標値が漠然としたままで、結局どうして  
いかかわからない）
- ④振り返りの活動を行わない（目標を設定した  
だけで満足。あとは勝手にやると思っている）
- ⑤設定した目標の数が多すぎて、機能不全にな  
っている（目標達成の尺度が多すぎ、逆に優先  
順位がわからなくなり、重要度が薄まる）
- ⑥目標を達成しようとする組織の雰囲気にな  
っていない（目標に納得感もなく、各個人の  
動機付けになっていない）

### 5. KPI 成功のためのポイント（成功している会社例）

- ①振り返り活動を実施している（朝礼・週次・月次・  
年次等で報告／発表・改善の議論が行われている）
- ②日常の課題解決に落とし込んでいく（発生して  
いる事象とプロセス目標の関連を議論している）
- ③運用・活用の考え方を浸透させる仕組みがある（  
なぜ KPI が大事なのか、会社の方向性と個人  
の目標にどう影響があるか教育する）
- ④見える化ができている（適切な数値が比較  
でき、適切なタイミングで見えるようになって  
いる）

↓

結果、重要な KPI が理解されていて、KPI 達成  
に向けた活動がなされている

### おわりに

KPI 導入当初は、目標値として設定しなくても、  
重要と思われる指標は、数値をとるようにする  
こともポイントです。また、業績に直結する  
ものだけでなく、疲弊する可能性もあるの  
で、できれば、業績に関係しないような、  
楽しめる指標も持つことも継続する  
ポイントです。これを機に、是非、活用しま  
しょう。

（担当：横瀬）