



ディスカッションの叩き台として

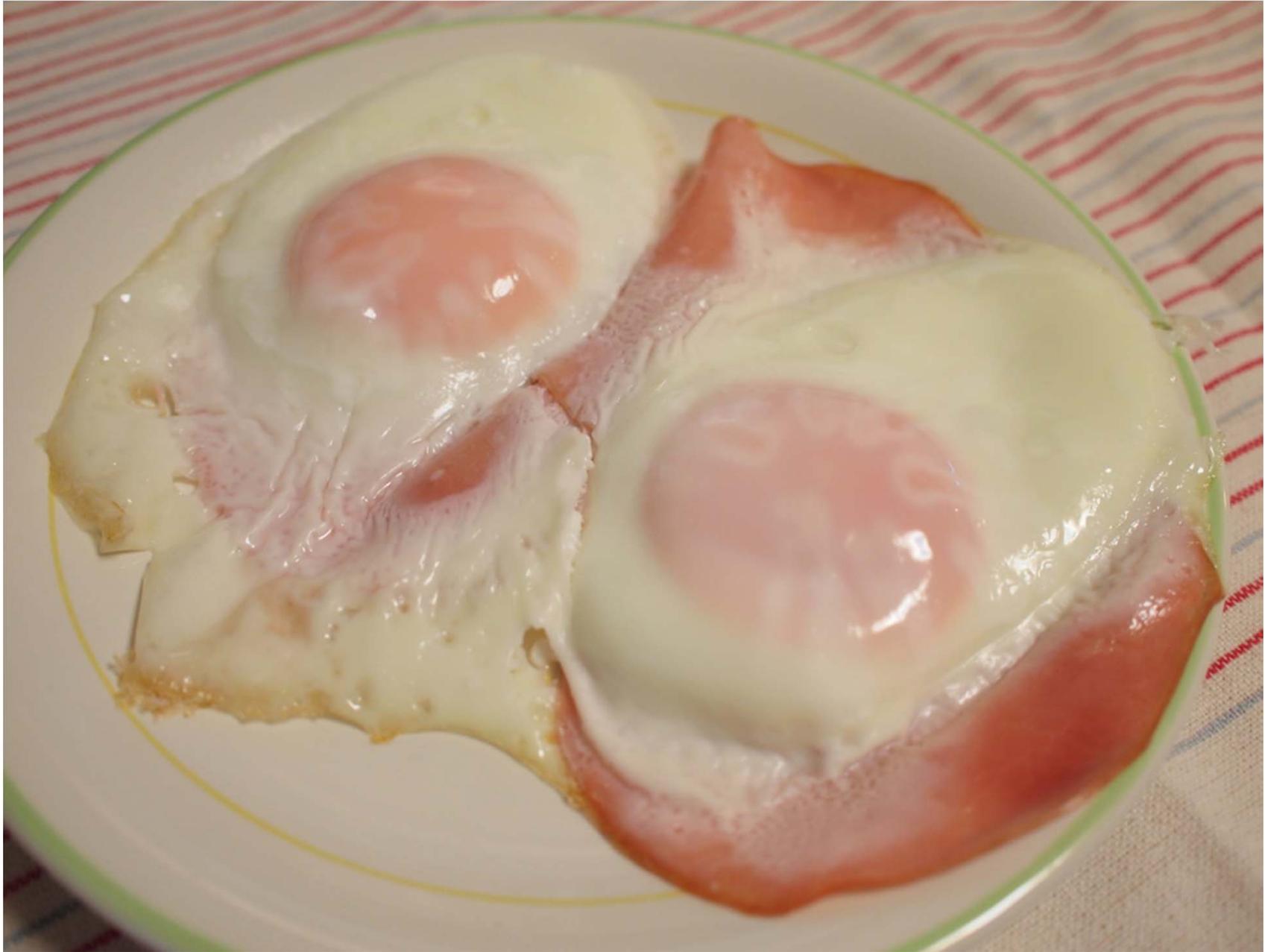
2013年11月22日

バリュークリエイト
佐藤

KISS

Keep It Short and Simple

- 「今朝、朝ごはん
豚の後ろ足の上と
雌鳥が産んだ殻に
包まれた二つの楕円形
の物体を食べました」
- 彼は、一体、何を食べたのでしょうか？

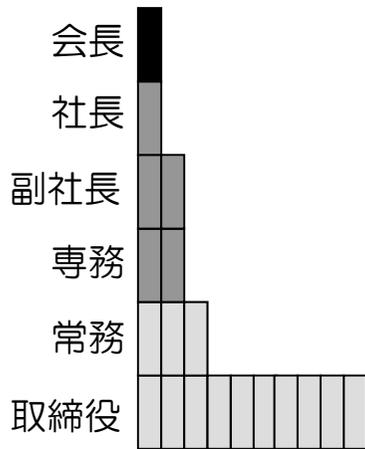


E S_G

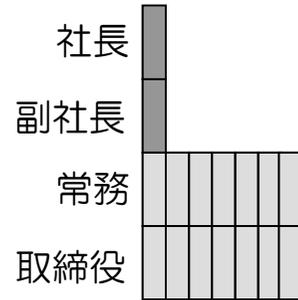
ESG

アナリスト時代の事例：組織資産(ガバナンス)の違い

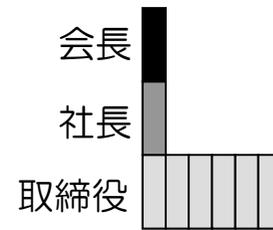
A社 93年6月



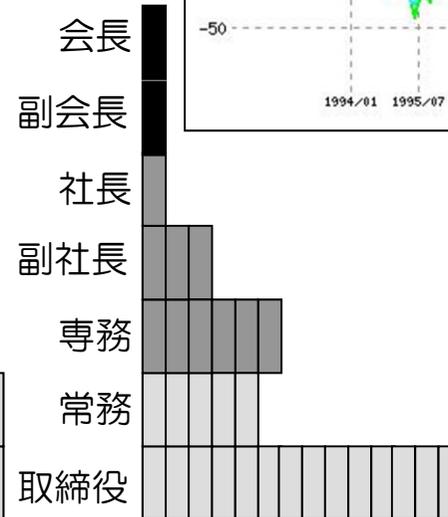
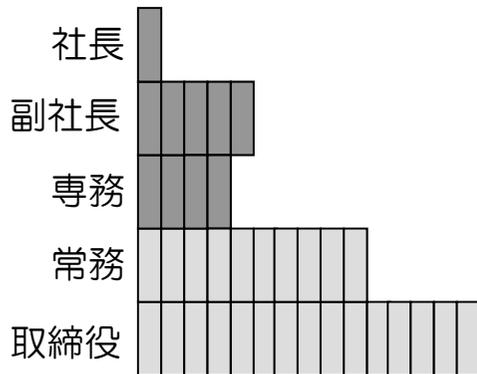
98年6月



99年6月

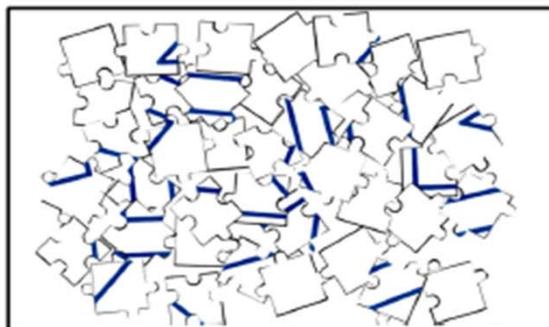


B社



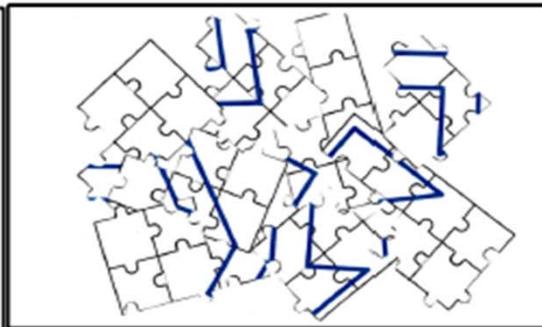
- 説明責任よりも説得責任
- 統合思考>統合活動>統合レポート>統合レポート。
 - 統合思考がなければ、統合レポートは単なる継ぎ接ぎ
 - 統合レポートを通じて、統合思考に磨きをかけるという意味はある。

【図A】
結合性ゼロ



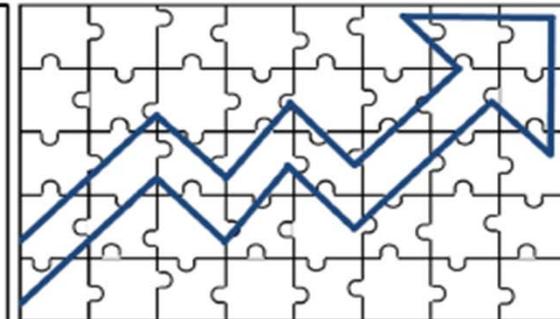
ピースの数=40

【図B】
部分的な結合性あり



ピースの数=40

【図C】
全体的な結合性あり



ピースの数=40

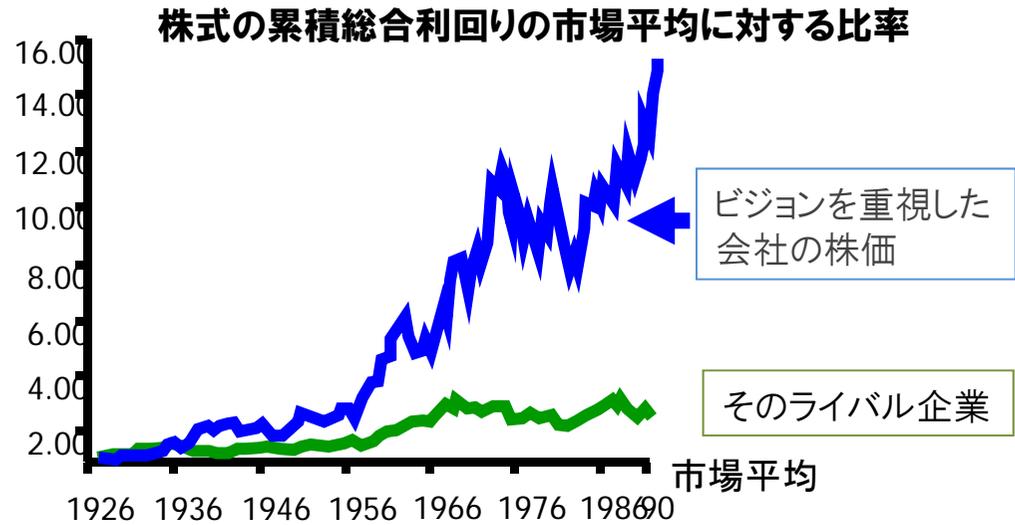
(出所)WICI三代まり子氏資料より

結合性がストーリーを作り、ストーリーが共感を生む

私たちの考え方：見えない資産が価値の源泉



出所：バリューコード



出所：ビジョナリーカンパニー



企業価値の源泉は長期のキャッシュフローから

	売上高	増収率	営業利益	営業利益率	税引後 営業利益	減価償却費	設備投資	運転資本 増減	FCF	割引率	FCFの 現在価値	一株当り 価値
年度	(億円)		(億円)		(億円)	(億円)	(億円)	(億円)	(億円)		(億円)	(円/株)
2003	11,209		930	8.3%	558	1,211	746	0	1,023			
2004	12,369		1,828	14.8%	1,097	804	609	0	1,292			
2005	15,100	22.1%	2,750	18.2%	1,650	750	880	0	1,520	1.05	1,448	30
2006	15,100	0.0%	2,300	15.2%	1,380	790	900	0	1,270	1.10	1,153	24
2007	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	800	820	0	1,298	1.16	1,123	23
2008	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.21	1,087	23
2009	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.27	1,035	22
2010	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.34	987	21
2011	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.40	940	20
2012	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.47	896	19
2013	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.54	854	18
2014	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	1,318	1.62	813	17
残余価値	15,100	0.0%	2,197	14.6%	1,318	820	820	0	27,962	1.62	17,253	359

①FCFの現在価値合計		27,589	574
		424	9
		0	0
		0	0
		8,859	184
		0	0
		-8,435	-176
		19,154	399



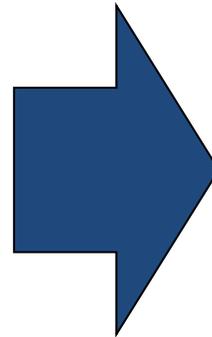
一例ですが...

○1年間1-5%

○2年~10年間の合計:30%程度

○10年以降の合計:60%程度

- 捨てる
- 伸ばす(長期にする)
- 較べる
- 鳥の目、虫の目
- 経営を語る
- 見える化する

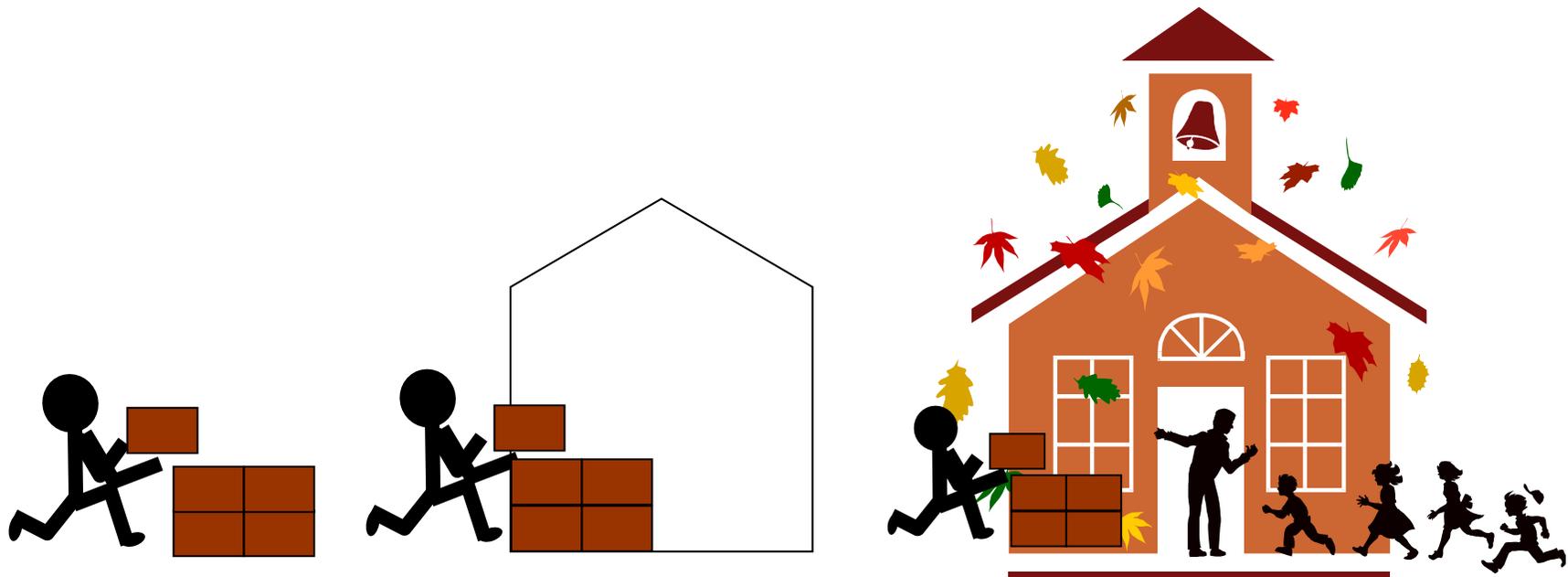


- シンプルにする
- 文脈を作る
- 企業価値を語る

レンガを積む

家を建てる

笑顔あふれる家を作り
豊かな社会を創る



豊かな社会と明るい未来のために

sato@valuecreate.net

- 最後まで、どうもありがとうございました。
- 豊かな社会と明るい未来を一緒に作りましょう！
- ご意見、ご質問のある方 是非、ご連絡ください！
- ストレートなフィードバックをお待ちいたしております
- 当社のHPはwww.valuecreate.netです。
ご関心のある方はご覧ください！！