SAMPLE CASE / 新規拠点前提の検証

東京に拠点を置く。
その判断の前提は、
揃っているでしょうか。



必要性 × 立地・業務圏 × オフィス市場 × 自社 × 投資・固定費

経営判断アナリスト

Management Judgment Analyst

「東京に拠点を置くべきか」を、決める資料ではありません。

新しい拠点を検討するとき、顧客・人材・営業・物件・コストなど、判断材料は複数あります。
この資料では、それぞれが正しいかだけでなく、**一つの経営判断としてつながるか**を確認します。

必要性	立地・業務圏	オフィス市場	自社適合	投資・固定費
固定拠点が本当に必要か	顧客・人材・本社との動線	実際に借りられる条件	人数・席数・働き方	増分粗利と資金余力

検証前提

見るもの	**5領域**
状態区分	**3段階**
結論	**経営者が判断**
役割	**前提を検証**

> **検証するのは、結論ではなく前提。**
> どこまで確認でき、何がまだ確認できていないかを整理し、判断できる状態をつくります。

CASE｜地方のBtoB企業が、東京に営業・管理拠点を検討。

今回のケースは、サービス内容を説明するための架空モデルです。
一見すると、東京に10人規模の拠点を出してもよさそうに見える条件を置きます。

年間売上
10億円

首都圏既存顧客
40社

首都圏見込み顧客
25社

東京拠点想定
営業6名＋管理4名

想定人数
10名

想定面積
25〜35坪

主要候補
千代田・中央・港

資金推移
3年間

「東京に顧客がいる」ことと、「10人固定拠点を持つべき」ことは同じではありません。

一つの条件だけでは、判断しない。

前段の前提が変われば、後段の数字も変わります。
必要性から投資までを一本につないで確認します。

01	**必要性**	そもそも、10人規模の固定拠点が必要なのか。
02	**立地・業務圏**	顧客・人材・本社との動きが、どこで最もつながるのか。
03	**オフィス市場**	借りたい場所と、実際に借りられる条件は一致しているか。
04	**自社との適合**	その人数・席数・面積は、実際の働き方に合っているか。
05	**投資・固定費**	東京拠点が生む増分は、固定費と初期投資を上回るか。

必要性 → 立地 → 市場 → 自社 → 投資。

各領域を別々に評価するのではなく、前提の連鎖として検証します。

04 / NECESSITY

東京拠点は、本当に「10人固定」で必要か。

東京へ進出する必要性と、10人規模の固定オフィスを持つ必要性は別の話です。
まず「東京に置く」以外の選択肢も同時に比較します。

0	**東京拠点なし**	出張＋オンラインで対応
A	**必要時だけ**	貸会議室・コワーキングを利用
B	**小規模拠点**	2〜4人の営業拠点
C	**固定拠点**	10人規模の営業＋管理

確認する機能

顧客対応	**営業**
採用	**人材**
管理機能	**本社連携**
情報管理	**対外信用**

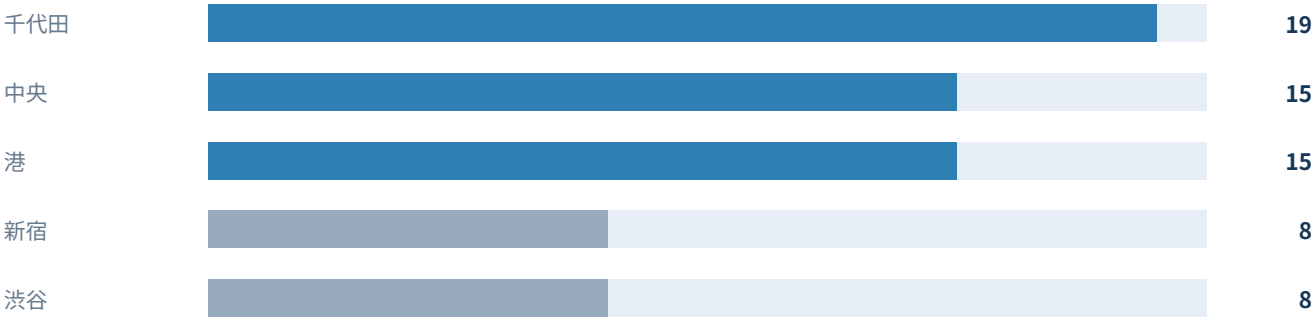
検証結果

東京を拠点候補として検討する価値はある。一方で、「東京に10人規模の営業・管理拠点が必要」とまでは、まだ確認できません。

人が多い場所ではなく、
自社の動きが集まる場所を見る。

知名度や駅力だけではなく、既存顧客・見込み顧客・粗利・訪問頻度・人材・本社動線を重ねます。

顧客＋見込み顧客の分布（架空モデル）



千代田

全体バランス

顧客・人材・本社接続・管理機能をまとめやすい。

中央

顧客との接続

顧客・営業活動との接続が強い。

港

南側動線

外向き営業と南側ルートの意味が強い。

候補地の順位ではなく、「何を重視すると、どこが残るか」を見る。

「中央区だから安い」「港区だから高い」では足りない。

区平均は入口です。最終的には、駅周辺・面積帯・設備・契約条件まで落とし、実際に借りる市場へ近づけます。

区平均
空室率・募集賃料
→
駅周辺
実際の業務圏
→
面積帯
20〜30坪 / 30〜50坪
→
実募集
28〜32坪・設備・契約条件

30坪は、市場データの「境界」にある。



「大手町に置く」ことと、「大手町へすぐ動ける場所に置く」ことも違う。

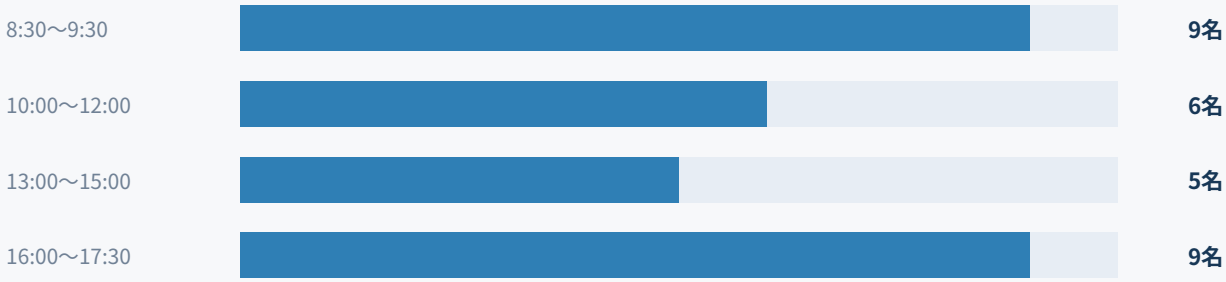
場所の名前ではなく、自社が必要な機能を満たす実募集物件まで確認します。

※市場データは確認時点の情報です。ご依頼時には、契約時点の最新データ・実募集物件・契約条件を確認のうえ再検証します。

10人いる。だから10席、30坪でしょうか。

市場から、もう一度会社側へ戻ります。営業6名＋管理4名でも、常に10名が同時にいるわけではありません。

時間帯別｜社員在席人数（架空モデル）



日中在席

5〜6名

営業外出で席が余る時間帯

ピーク在席

9名

朝夕の集中を吸収する必要

必要機能

席＋会話

来客・Web会議・本社出張

必要人数 ≠ 必要席数 ≠ 必要面積

営業6名と管理4名を、同じ場所に置く必要があるか。

営業に合う立地と、管理に合う立地は完全には一致しません。10人一拠点という前提そのものも検証します。

25坪・30坪・35坪。
広さではなく、意味を比べる。

面積は「大きいほど安心」「小さいほど効率的」ではありません。
働き方と将来計画に対して、何を先に買うかの違いです。

25坪

現在重視

外出率が高く、来客・Web会議を管理できるなら成立可能。増員時は再移転リスク。

30坪

現在＋余白

今回のピーク在席・来客・Web会議・本社出張を重ねると、検討対象として整合。

35坪

成長先取り

12〜14名への増員確度が高い場合に意味が強い。増員がなければ余剰固定費。

30坪が正解、ではありません。

ピーク在席・来客・Web会議・本社出張・3〜5年の人員計画を重ねた結果、「30坪前後を検討する理由がある」ところまでです。

家賃だけでは、東京拠点のコストは見えない。

見るのは会社全体の費用ではなく、**東京拠点を置いたことで増える費用**です。既存費用を重複計上しないことも重要です。

家賃	1,080万円/年	共益費	180万円/年
通信・回線	120万円/年	光熱費	144万円/年
消耗・保守	72万円/年	交通費増分	240万円/年
二重拠点関連	300万円/年	人件費増分	600万円/年

年間増分固定費

2,736万円

既存社員を中心に配置する基準モデル。既存給与全額ではなく、東京配置で増える部分だけを計上。

開設時資金流出	1,620万円	うち資金拘束	540万円

いくら売ればいい、ではなく。
いくら粗利を増やす必要があるか。

初期投資の回収まで含めて、東京拠点が追加で生み出す粗利の必要ラインを逆算します。

年間運営ライン

2,736万円

増分固定費を吸収

3年回収ライン

3,096万円

初期投資1,080万円を3年で回収

必要追加売上

約8,846万円

粗利率35%の場合

定常状態の経済効果との比較



「売上が増えそう」では、判断材料にならない。

新規粗利・既存顧客維持・削減費を分け、追加粗利3,096万円を作れる根拠があるかまで確認します。

黒字になることと、
そこまで会社が耐えられることは別です。

定常状態で採算が合っていても、初年度は開設費と立ち上がりの時間差で現金が先に減ります。

慎重

▲3,133万円

3年累計資金増減。定常状態でも固定費を吸収できない。

標準

▲558万円

3年累計資金増減。回収ベースでは▲18万円まで戻る。

強気

＋4,592万円

初年度の資金減少を越えると、2年目から累計がプラスへ。

標準ケース｜年度別資金増減

初年度

▲1,926万円

2年目

＋504万円

3年目

＋864万円

資金拘束

540万円

利益が戻ったことと、現金が戻ったことは同じではない。

同じ「東京に拠点を置く」でも、判断の景色は変わる。

検証前は一つに見えていた条件も、前提を分けて重ねると、別の問いになります。

東京へ出る必要性 顧客・営業の必要性	≠	**10人固定拠点の必要性** 人数・管理機能まで固定する必要性
顧客が多い場所 件数の集中	≠	**自社が動きやすい場所** 粗利・訪問・採用・本社動線
10人いる 常勤人数	≠	**10席が必要** ピーク在席・来客・Web会議
年間では黒字 定常状態の採算	≠	**投資できる** 初年度資金負担に耐えられるか

小さな前提の違いが重なると、経営判断そのものが変わる。

確認済み・要確認・確認必要に分け、判断する人の手元に根拠を残します。

経営判断アナリスト

Management Judgment Analyst

数字を見るのではなく、
判断の根拠を見る。

© Management Judgment Analyst