

株式会社 エスクリエイト
名古屋市中区錦一丁目4番16号 日銀前KDビル4階
TEL: 052-222-3600 FAX: 052-222-3699
URL: <http://screate-soft.co.jp/>
担当: コンサルタント 石垣 智博
tomohiro.ishigaki@screate-soft.co.jp

経営計画書は未来への設計図

4月の上旬から中旬にかけてまるで梅雨のように雨が続き、おかげで花見もちゃんとできませんでした。最近ようやく晴れが続いています。ただ、反動なのか暑いですね。そして待ちに待ったゴールデンウィーク(GW)。GWはどのように過ごす予定ですか？(過ごしましたか?)

私は、できればリフレッシュして英気を養いたいと思っていますのですが、家族サービスが強制的に予定されていますので、英気を養うというより英気を消費するスケジュールとなっています…。

◆経営計画書は幸せな未来とするための設計図

さて、先月号に引き続き、経営計画を話題にします。先月号では、経営計画を策定する必要性及び経営計画書を「絵に描いた餅」としないため、実行計画・行動計画の策定が必要で、目標を達成するためのプロセス・行動を考えていくことが大事だとお伝えしました。

では、どのように経営計画を策定していくのか？が問題となります。特に初めて作成する場合、「経営計画をつくれと言われても・・・？」になろうかと思えます。

経営計画は、中期(3~5年)経営計画で中期的なビジョンを明確にして単年度の経営計画・行動計画に落とし込んでいくことが大きな流れになります。中期経営計画を立てる際には、経営理念の確認、事業の棚卸(事業ドメイン、商品、シーズなど)、業務を俯瞰(利害関係の整理)、経営環境分析、中期経営方針(ビジョン)など検討します。

ただ、形式ばって考えても一向に検討が進まなかったり、本当にこれでいいのかなあと自問自答することがふえたりします。

オススメする方法として、まずは立案前に「これが問題だなあ」「こうなったらいいなあ」「この些細なことが気になるんだよなあ」などたくさん洗い出しましょう。

洗い出せましたか？次に、似たものをグルーピングします。(最低限、問題・課題・願望は分けておいてください。)グルーピングできましたら、「問いかけ」をします。問題に対して「このまま放置したら数年後うちの会社はどうなるのだろうか？」課題に対して「このまま課題解決しないと数年後うちの会社どうなるのだろうか？」願望に対して「このまま叶わないと数年後うちの会社どうなるのだろうか？」とです。

問いかけましたでしょうか？たぶん良い未来ではなく、あまり幸せでない姿を想像出来たのではないのでしょうか？

このような未来にせず、幸せな未来にするにはどうするのかを示したのが、経営計画書となります。(この手法は個人でも活用できますね。「運動していないなあ」「新聞読んでいないなあ」「親の顔見ていないなあ」など)

このように、まずは問題意識、未来への思いを整理してから着手しますと、より有意義になります。

経営計画の策定は、幸せな未来にしたい思いを、経営計画書という設計図に落とし込む作業と言えるでしょう。

次に、具体化していきます。先ほど経営計画策定前に洗い出した問題・課題・願望を活用します。問題や課題解決できていない根本原因を迫り解決していく方策及び願望をなし得るための方策を練っていきます。そのなかで目標となる数値も検討します。魂は細部に宿るといいますが、目標となる数値そしてその数値を決めた根拠、その数値を達成するための行動など、詳細に検討し決めていきます。

詳細におとす前に全体の設計図を描くと目標・ビジョンとのズレが生じないです。たとえば、バランススコアカードのようにとるべき施策の因果関係をはっきりさせておきたいです。バランススコアカードのフォーマットにとらわれる必要は無いと思いますが、深く検討していくと、人→プロセス・組織→顧客→財務というような関係は付いてきますね。（バランススコアカードの構成はよく出来ています。）

最後になりますが、私は中期的な計画だけでなく、10年、20年、30年と長期的なスパンで考えることも大事だと思っています。数値をどうこうするというよりも、どうありたい、理念浸透、価値観共有、社会貢献、人材育成など長期的に取り組むものがあると考えているからです。

「本は考える為のサプリメント」(その49)

今月ご紹介する書籍は、新年度ということもあり新入社員に贈りたい書籍です。そして、新入社員でない既存社員の方にももちろんオススメな書籍です。普段なにげに新聞を読んでいるかと思いますが、この書籍を読むことで、さらに新聞を読みこなす方がわかり、ワンランク上のビジネスパーソンを目指すことができます。



「小宮一慶の1分で読む！」

『日経新聞』最大活用術 2015年版

(小宮 一慶 著)

タイトルの通り、日本経済新聞(以降、日経新聞)で社会の流れを知り、ビジネスで最大限活用しましょうという書籍です。(2015年版とありますが、2013年に同タイトルが出版されています) 普段からしっかり日経新聞を読んでい

る方も、何かしらの気付きが得られると思います。本書では、仮説を立て、それを検証するというのが上級の読み方だと記されています。

◇前から順番に読むのが鉄則。社会の関心ごとを自分の関心に合わせていく訓練である。(ちなみに私は、一面を読んだ後に、すぐに最終面の「私の履歴書」を読んでいます。私は楽しみを我慢できないようです。)

◇日経新聞を読むためにごく基本的なマクロ経済と会社の数字(会計)の知識が必要。(これら必要な知識も本書でまとめられています。)

◇朝刊は必ず朝のうちに読む。「チャンスの対(ペア)の言葉は準備だ」が持論。情報収集は朝のうちにやるのが原則。(準備をしなければチャンスは来ないのは、その通り！だと思います。せっかく朝早く配達してもらっているのなるべく早く読みたいですね。)

2015年版とあって、昨今のアベノミクスや日銀の政策との関連がところどころに記載されているので、現状との比較がしやすく日経新聞がとっつきやすくなっています。また、第4章の「日経新聞を曜日ごとに攻略」も面白いです。1週間を1つのスパンとして成り立っているのが良くわかります。ビジネスマン必携の書籍ではないでしょうか。

編集後記

日経新聞についてですが、勉強の為だけに読むのは継続できないと思います。継続すれば経済等に興味がわき記事が面白くなってくるのですけどね。楽しみにしている記事があると継続しやすいと思います。私が楽しみにしている記事は、3つの商品を比較しているコーナーです(日経MJに近い感じ)。日経新聞にありながら消費者目線で記載しており好きです。また、スポーツ情報は少ないですが隔週金曜日に掲載される、カズことサッカーの三浦知良選手のコラムも好きです。プロとしての覚悟はサラリーマンのプロとして通ずる部分があります。あと、株式投資なんかすると必然的に読むようになりますね。もちろん投資は自己責任でお願いいたします。(石)

