

# 会社の将来のために、正しい経営計画書づくりを!

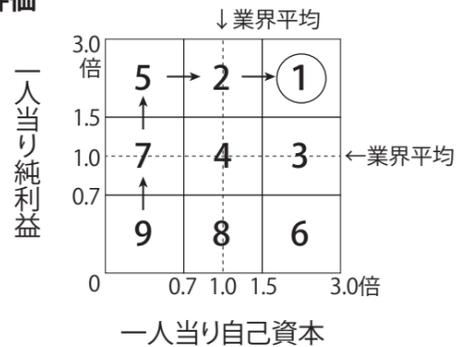
そもそも、なぜ経営計画書が必要なのでしょう? 経営計画書は、車のナビと同じです。ナビが現在地から目的地までの最短距離を教えるように、現在の会社を目指すべき状態に変えるための道筋を表したものが経営計画書です。現在、日本の中小企業の75%が赤字だといえます。この状況を変えるには、各企業の社長が正しい経営計画書をつくることから始めるべきだと私は思っています。

## ■まずは現状分析から始めよう。

現在地がわからないとナビは働けません。企業もまず現状を分析することです。分析の仕方は3つ。①12カ月間の移動累計をみる**成長性分析**、②従業員1人当りの純利益をみる**利益性分析**、③従業員1人当りの自己資本をみる**過去の利益蓄積分析**。大企業が「いくら投資して、いくら利益が出たか」を分析するのに対して、中小企業は「従業員1人がどれだけ利益を生んだか」を分析することが必要です。

さらにその数値を**業界平均**と比較します。平均を1とし、その何倍の位置にいるかで企業を総合評価したのが下の図です。評価は9段階で、左下が9位、右上が1位。こうして明確に現状を分析することから経営計画は始まります。

### 総合評価

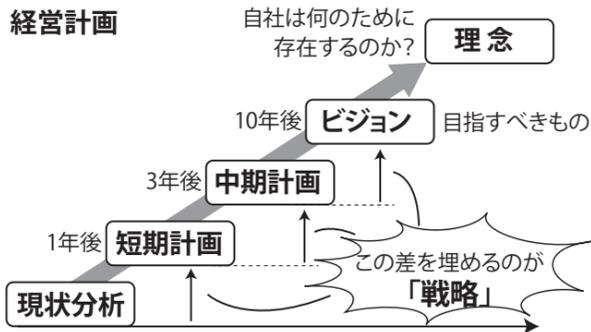


現在、黒字の中小企業で1人当りの純利益平均は32.8万円、自己資本平均は565万円。この図では上への移動より横への移動が難しい。税金がかかるため、資本を貯めることは純利益を上げることより困難だ。

## ■正しい経営計画書とは?

正しい経営計画書とは“お客様づくり”を中心に立てられた計画書。なぜなら、会社は**粗利益**で生きていて、**粗利益**はお客様からしか生まれないからです。赤字企業の多くは間違った経営計画書をつくっています。それは**会計中心の計画書**です。会計にばかり力を入れても、お客様づくりには結びつきません。

経営計画は、下の図のように立てます。10年後のビジョンがあり、そこにたどり着くための3年後の中期計画、1年後の短期計画を立てます。各段階へ上がるためには**戦略**が必要です。お客様づくり中心の戦略は、商品・地域・客層・営業・顧客維持について立てます。業種や会社の特徴を活かして、じっくり考えてください。さらに詳しく学びたい人は、**経営者の学校**までお問合せください。



山内経営コンサルティング事務所

代表 **山内修**



## ♡ 心が元気になる話

### 経営計画書がもたらしたもの

ある結婚式場のお話をしましょう。私に依頼があったのは、オープン前のことでした。既存の式場が経営不振らしく、新しい式場はなんとしても黒字にしたいとのことでした。そこで、まずコンセプトづくりから始めました。コンセプトは「お客様との絆づくり」に決まり、それをもとに商品・地域・客層…と戦略を立てていきました。

次に社長が経営計画書をつくり、社長と従業員全員が行動計画書をつくりました。これには大きな意味があります。会社の目標と個人の目標をリンクさせることで、従業員一人一人が、組織の中で自分の夢を叶えられるのです。

やがて、この式場に変化が起こり始めました。コンセプトが「お客様との絆づくり」ですから「お客様の希望はすべて叶える」という共通認識をスタッフ全員がもつようになりました。来場者には手書きのお礼状、妊婦のお客様には安産のお守り、引き出物もオリジナル…次々と案が出され、実践されました。披露宴当日に来客全員の好みの焼き方を尋ねてからステーキを焼くという案が出た時は、さすがに会場係も厨房も不安だったそうですが、その頃には、常にチャレンジする姿勢がスタッフ全員に芽生えていました。このステーキは、お客様に大変好評だったそうです。

結果、この結婚式場は6年目にして過去最高の組数の披露宴を行ないました。経常利益は2ケタとなり、3月までの予算を年末には達成しました。

明確なコンセプトをつくり、従業員全員を巻き込み、会社の経営計画・個人の行動計画を立てる…経営計画書がもたらしたものは、ゆるぎない企業繁栄でした。

感心なのは、この式場は毎年、経営計画書を作成し続けているということです。毎年サービスをよくしていこう、よりお客様に喜んでいただこうと工夫しているかぎり、業績はまだまだ伸びていきそうです。



## スタッフ日記

～私の特技～

### 中村優子



特技は、早口言葉とお酒が強いことでしょうか。大阪生まれなので、子どもの頃から早口でした。山内先生がアナウンス学校に通っていた頃のテキストに早口言葉があり、やってみると全部言えました。でもお仕事ではお客様に聞き取っていただけるよう、ゆっくり話すように心がけています。自分が早口だと自覚して気をつけていると、ちょうど良い速さみたいですよ(苦笑)。

お酒のほうは、強くて得ることが多いですね。懇親会などで、ずっと飲みながらお話が聞けるし、「強いね〜!」と感心されますが、一応自分で調節してるんですよ(笑)。

### 皆様の声

前号の『山内経営ニュース』を読まれた方々の感想をご紹介します。

- いつも楽しくニュースレターを読ませていただいております。「人には儀式が必要」というお話、たくさん気づきがありました。私もお墓参りや儀式を大切にします。(荒巻健一様)
- 一大決心をした際には、墓参りに行ったほうがよいのかなと思いました。(宮崎亮様)
- お墓参りは大事だと思います。小生も折にふれ、先祖の前で手を合わせています。日本的風習は大切にしたいものですね。(賀来拓也様)

## 編集後記

年度の始まりが4月という会社が多いでしょうから、この時期は来期に向けて経営計画を立てておられることでしょうか。じっくり取り組んでいただきたくて、今回は経営計画書のお話をさせていただきました。「経営者の学校」では、今年も「天神成功塾」や「ランチェスター経営研究会」などを通じて、経営者の皆様を全力でサポートいたします。いつでもお気軽にご相談ください。(山内)

山内経営コンサルティング事務所

〒810-0001  
福岡市中央区天神4-8-2 天神ビルプラス8階  
TEL:092-718-9500 FAX:092-724-4666

ホームページ [山内経営](#) [検索](#)