

コンサルタントの現場から

第77回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

何をやるかを明確に

数字合わせでは意味がない

経営計画数字の検討や月次での決算検討の場を拝見させていただくと、当然のことであるが、先ずは数字の確認が中心となる。また、発表数字や計画数字に対し未達になる見通しの場合、どうすると計画数字ができるかを検討することになる。計画数字をやり遂げる責任がある以上、このような検討は極めて重要であり、いかにしてリカバリするか、達成

に向けてどう対策するかを検討することは経営推進の基本である。

また、中期計画では、いずれの企業も、3年後や5年後には、いくらの売上と、何%の利益を確保するかといった数値目標に掲げて推進する。

何をやるのか

以前、「裏付けある経営計画」というタイトルでコラムを記載したが、大切なことは、数字を実現するために、何をやるのかという具体的な行動策を明確にすることだ。すなわち、具体的に行動する項目を明確にし、誰が、いつまでに、どのようにして取り組むのかという、具体行動

計画の検討こそが、実際の数字につながる。目標の経営数値の実現に向けて、「〇〇がいくらにできたか、〇〇を何%削減できたか」という数値の試算は意味がある。その上で大切なことは、「〇〇をいくらにするか」ということを明確にすることだ。

そういう意味では、現場の取り組みと経営数字の関係がどう結びついているかを理解していることが大切だ。このことについては、以前も述べたことだが、これが理解されていないと、数字に結び付く取り組み策として、何をしたらよいかもわからず、行動策が限られた案しかでてこないことになり、これに取り組みと経営数値のどこにいくら効果があるのか、また、経営数値に結び付けるためにはどうしないといけないのかを、日頃から皆が勉強しておくことが大切ということだ。

計画検討の時だけ、「これもやりませ。あれもやりませ。」と意欲的な説明をしていたのに、あれは経営トップへの意欲を示すためだけの計画だったの？ ということになっている例もあるということだ。

ところで、計画の推進にあたっては、数値の決算と共に、それを裏付ける実行計画、行動計画についての決算をすることも大切と言える。実際、行動決算をしてみると、他の緊急事項が発生してできなかったとか、他のテーマに時間をとられてできなかったというような問題も浮き彫りになってくる。これらの解決をして、はじめて実行でき、それが計画数字の達成につながるというところだ。

数字合わせだけではなく、何をすると数字に結び付くかを理解して、具体的に何をやるか、どう行動するかを明確に

して取り組むことが大切ということだ。意欲だけでは計画にならない

ところで、各部門の事業計画を拝見すると、意欲的な取り組み計画を立てていることが多い。それが、計画数値にリンクしていないことも多いのだが、中には、取り組み計画を立てただけになっているというケースも散見される。

限られた経営資源の中で、あれもこれもというのには実際には不可能であり、絞り込みができていないと、どれも中途半端になり、経営数値に結び付かないからだ。

真に取り組み事項を絞り込み、その上で、誰がいつまでに何をどのように取り組むのかを明確にすることが、裏付けある実行計画につながる。

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 常務理事 グローバル事業担当



大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMC(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

絞込みも大切

そういう意味では、真に先に繋がり、経営数値に結び付く取り組み事項は何かを十分検討すると共に、確実に実行するために、取り組み事項の絞り込みも大切

絞込みも大切



あなたの仕事を支えたい。

バンコック銀行「ジャパンサービス」

日本語でお問い合わせください。日本人スタッフの顔が見えるサービスで日本人のお客様に安心と信頼をお届けいたします。法人取引、個人取引の両方をサポート。皆様からの様々なご相談をお受けいたします。数多くの日系企業との取引を誇り、同時に個人向け取引を充実させたバンコック銀行からの新しい提案。バンコック銀行「ジャパンサービス」を是非ご利用ください。

- | 法人向けサービス | 個人向けサービス |
|----------------|----------------------|
| 企業取引決済口座 | 預金口座及びATMカード |
| 貸出取引 | インターネットバンキング |
| 海外送金及び為替業務 | モバイルバンキング |
| キャッシュマネージメント | 海外送金 |
| 投資 | クレジットカード |
| 年金(プロビデントファンド) | 投資信託及びバンクアシュアランス |
| コーポレートクレジットカード | 個人取引サポートデスク(ジャパンデスク) |
| 新規進出企業支援 | |

日本人の顔が見えるサービス
バンコック銀行「ジャパンサービス」
バンコック銀行ウェブサイト
bangkokbank.com/japanese
お問い合わせは日本語でどうぞ japandesk@bbl.co.th

バンコック銀行は、タイ国企業貸付トップランキングと最大の預金量を誇るタイ国で最大規模の銀行です。現在バンコック銀行は、日本の26金融機関との業務提携を行っています。

