

経営計画書の発表に際し想うこと

― 経営はシステムである ―

高井法博会計事務所所長
TACCTグループ関連11社代表



高井法博

今年も去る三月十八日、岐阜グランドホテルにおいて全社員と金融機関等のご支援をいただく方をお迎えし、経営計画書の発表会を開催した。

今年の経営計画の発表には、とりわけ感ずるものがある。というのは、昨年九月若いつもりであった私も五十歳になった。昭和二十一年に生を受け戦後の急激な大変革の中で農地解放により全財産を失い、生活保護を受けながらやること成すことが上手くいかず、必死に私達を育ててくれた両親―病に倒れた父、父を必死に支え何とか子供達の口に入れるものを取ろうと、猫の額ほどの土地とお寺の境内の土地を夜遅くまで耕し、月の光を見ながら「お母ちゃん、早く帰ろう。」と叫んでいた私達兄弟―子供心に両親の無念さを思い、

「今に見ておれ。俺が絶対に後ろ指を指されない思いをさせてやる。俺がどうにかしてあげないといけない。」と強く思った。その事を想うと、どんな苦しみにも耐えねばという執念が持てた。

私は昭和三十七年に中学を卒業し、今は亡き大恩人の(株)後藤藤野卵場創業者である後藤静一氏に高校を出していただき、同社に十二年間勤務させていただき、昭和五十二年に税理士の開業登録をし、この三月で二十年たった。

今回の経営計画書の発表は、TACCTグループ創業二十年の区切りと、私の五十歳からの新たな旅立ちの気持ちを込めたものであった。今までの五十年間本当に多くの方々との出逢いがあった。実業の世界に入ってから、職業柄さまざまな事業経営者にお逢いし、経営の手法、考え方を教わった。

経営者の最も重要なことは、『戦略を決定すること』である。これは、『意図して事業の方向性を決定すること』を指している。たとえ現在、どんなに売上や利益が順調であつても油断せず、絶えず次代の収益の柱となる事業や商品・市場への着手を成し続けなければ繁栄はそう永くは期待できない。一時の儲けを永遠に続くものと錯覚し、方向性の決定が遅れる社長は多い。時代の流れは速く、

地球は我社を中心に廻ってはくれない。かつて岐阜の主力産業であった繊維産業もポーダレスの時代となり、その産地は東南アジアへ移行した。画期的商品を作ったとしても競争は激しく、好調の要因はたちまち他社の知るところとなり寿命は短い。また、市場はすぐ飽和状態になり、人口・戸数・事業の数は即座に数えられるほど競争の科学は進歩していった。

こういった状況の中で、事業を繁栄発展させていくには、現業の足元をしっかりと固め、しっかり勉強をして五年先十年先を見通し、継続して事業の将来の方向性を決める発展戦略を経営者自らが意図して画さなければならぬ。でなければ、お客様のお役に立つことは勿論、必死になって日夜頑張ってくれている『社員を守る』はできない。

今年一月のTACCT例会にお招きした、創業二十四年で一〇〇〇億円企業に育てられた



ひとに咲き、ひとに輝く。



INA
HIMAWARI
LIFE

INAひまわり生命

情熱の花、ひまわり。それは、陽光をいっばいに浴びて、ひとに燦々と輝く大輪の花。安田火災が損害保険で培ってきた豊富な経験と信頼、アイ・エヌ・エイ生命が生命保険で実践してきた先進性とノウハウ、このふたつが融合して誕生した、INAひまわり生命。新しい社名は、ひとのところに咲く「ひまわり」でありたいという、私たちの気持ちです。ひとの数だけある人生設計。そのひとつひとつに、ライフカウンセリングのノウハウを生かしながらアドバイスしてゆきたい。あなたの幸福づくりをサポートする新会社が、いま、あなたとともに輝きはじめます。

アイ・エヌ・エイひまわり生命保険株式会社

岐阜支社 / 〒500 岐阜市金町5丁目2番地 安田火災岐阜ビル8階
TEL. 058-264-7060 FAX. 058-24-7064

東日本ハウス創業者中村功相談役は、「社員を守るために会社を強くしなければならない。そのために、①時間を守る(信用)②礼儀を徹底する(人を創る)③利益を上げる(財務体質強化)が重要」と、三点を強調された。私は数年前より中村功相談役の経営塾『志功塾』に入れていただき、御指導をいただいているが、講義の始めに宿題が三つ出る。

『志功塾の宿題』

一、中期(五カ年)の経営計画書の作成を行うこと。

これにより自社の実態がよく解るとともに未来の目標が決まり、夢や未来が社員にも提示され共有もでき、一体感と耐え抜く力が出来る。

二、資本の蓄積の重要性を社員に話すこと。

これができていないと会社が不安定で永遠に泣くこととなる。資本が蓄積され会社が大きくなれば、今後は会社が社長や社員を守ってくれる。そのために、利益を上げ内部留保に廻すこと、一定年数以上勤務した者に増資をしてもらう社員株主制度を検討すること。

三、正しい評価基準の導入を検討せよ。

これは社内への競争原理の導入で、方針に従って頑張った人にはそれだけの評価をする。頑張らなかつた人・方針に従っていない人にはそれなりの評価を行い、賞与でできるだけの差をつけるということを検討せよ。

という三つの宿題が出る。いずれも最もな

ことで、これらは経営計画書の中に謳い込み実践に移して行かねばならないことばかりである。

中村相談役や素晴らしい経営者を見ていると、事業の繁栄発展はいつでも絶えず『志』の旗を立て胸をとどろかせ、第二創業、第三創業を目指しておられるさまがよく解り、これが基本の理と実感させられる。

経営者なら誰でも、自分の事業を繁栄させたい。売上を伸ばし大きくしたい。そして、利益を出せる安定した会社になりたいという熱い願いを持っている。しかし、その事業の繁栄はどうすれば実現できるのか。事業の成長拡大はどうすれば起こり、安定はどうすれば得られるのかを、必然として把握している社長は極めて少ない。大多数の経営者は、漠然として捉え、願いが願いとして終わっている。事業は、基本的に成長拡大しなければ倒れてしまうものである。成長拡大こそバランスで、これが解っていないために数多くの失敗が起きている。

どんな状況にあっても、絶えず前年度よりもお客様を増やし、限界利益の多いまたは数量の多く出る商品を見つけ開発し、体勢を整え続けなければ成長も拡大も起こらない。と同時に、我が社が売っている商品と同じお客様に繰り返し繰り返し買ってもらうためのシステムの構築や戦略の果敢な実行を成さなければ事業は決して安定しない。

経営者は革命家であらねばならない。変革を進めて行く過程で、経営者にはいわれなき中傷を受けることやプライドを傷つけられること、社員とのあつれき。皆が嫌がることでも繁栄発展のため、より多くの人のために言わねばならないことを言う。やらねばならないことをやる苦しさにも会う。このような時、皆が幸せになるために、いずれ解ってもらえるという『革命家としての自覚』を持ち、敢えてやっていく必要がある。

『成長拡大』と『安定』を同時に戦略課題とし、これを実行して初めて事業の永い繁栄発展が起る。事業繁栄のためには、高い思想とともに具体的経営技術の両面が必要である。これらの熱い想いを渾身の力を込めて経営計画書に謳い込み社員に訴え、プラス方向への変革を要請するのは経営者の最も重要な仕事である。

経営者は革命家であらねばならない。変革を進めて行く過程で、経営者にはいわれなき中傷を受けることやプライドを傷つけられること、社員とのあつれき。皆が嫌がることでも繁栄発展のため、より多くの人のために言わねばならないことを言う。やらねばならないことをやる苦しさにも会う。このような時、皆が幸せになるために、いずれ解ってもらえるという『革命家としての自覚』を持ち、敢えてやっていく必要がある。

経営者にとって、経営計画書作成以上に重要な事は果たしてあるだろうか? 経営計画のために時間を費やし他の仕事ができないのはわかる。しかし、忙しいという理由で経営計画を自ら立てる時間がないということほどおかしな理由はない。我が社の未来の羅針盤ともいえる経営計画に時間を費やすことこそ、時間の最も有効な使用方法であり経営者の行うべきことである。

経営計画書の発表に際し、増々この感を強くした。

人間ドック

健康なときほど忘れがちな自分の身体。
定期的な健診は、現代人の必須事項です。
人間ドックはあなたの健康管理の
大きな手助けとなります。

●自由に選べる6つのコース●

- 半日コース
- 1日コース
- 2日コース
- 2日精密コース
- 2日消化器専門コース
- 2日循環器専門コース

ASAHI HEALTH SCIENCE CENTER
朝日大学村上記念病院総合健診センター
〒500 岐阜市橋本町3-23
TEL. 058-251-8001 FAX. 058-251-1231