

Sフレーム「経営計画」活用ポイント

KJS 管理会計実践サポート(株) 関 洋一

1. 社内への浸透

- (1) 経営計画発表会
 - ・社長のワンマンショーとする
 - ・自らの方針を明確にし、社員へ協力を求める→ベクトル合致
- (2) プロジェクト計画書
 - ・目的およびテーマは既定（決定は社長）、実施方法については社員に任せる
- (3) 朝礼・会議・筆写・試験…
 - ・繰り返し→浸透
- (4) 権威づけの方策
 - ① 上質紙に印刷し、デラックスに製本
 - ② 配布先（社内、取引金融機関等）の明示と通し番号記入

2. 定期的チェック

- (1) 月次チェック
 - ・定型様式による繰り返し→浸透
 - ・不要な資料の排除→管理業務の軽減
- (2) 管理的チェックと経営的チェック
 - ※目標と実績は、その差を大きくするようにもっていけ、差を詰めるのは誤りである
- (3) 具体策を立てる
 - ① 過去の振り返りは禁物
 - ※不達成の原因追究は目標否定になる。絶対にやってはいけない
 - ・過去は確認するだけ、研究は無意味
 - ・方針通りの活動が行われたかの確認は必須
 - ② これからどうするかが大事
 - ・定期訪問実践…経営課題の多くの答えは「お客様」のところにある
 - ・賃率確認…原価管理（財務会計）を捨て去り、正しい収益性判断をする
 - ・年計グラフ&ABC分析…売れ行き傾向の確認に有効

3. 短期計画と長期構想の関係

- (1) 理論的には、長期構想を固めた上で、短期計画を立てるのが正しい
- (2) 実際には、短期計画で我社を十分理解した後に長期構想を作成するのが現実的
- (3) 短期計画は、変更してはならない
- (4) 長期構想は、客観情勢の変化と社長のビジョンの発展により、たえず前向きに修正されなければならない→中期構想書に明記すること
 - ※長期事業構想は、我社の優れた未来を築くために今日只今、何をしなければならないのかを知るためのものである

※Sフレームとは、一倉定“社長学”をベースとし、弊社代表の関洋一が中小企業経営支援で実践構築した「事実立脚型経営」の仕組みのこと。