

コンサルタントの現場から

第28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。

裏付けある経営計画

今回は、経営推進の根幹となる経営計画の策定について述べることにする。海外拠点の経営計画は、日本の親会社もしくは地域本社に承認をもらい、海外拠点の責任者は、計画の達成責任を果たすべく、日々、計画に基づく経営を推進することになる。それだけに、まずは、どれだけ裏付けある経営計画を立てられるかが重要なポイントとなる。

策定時点で達成可否はわかる

実際に、裏付けのある計画が策定できると、計画を策定した時点で、本年度は間違いなく達成できるという自信が持てる計画になる。おもしろいもので、筆者の経験からすると、計画策定時点で8割以上は達成可否が決まっているといってもよいのではないかと感じる。具体的な裏付け

この位の数字はできるのではないだろうかというような予想数字になっていたり、どこからこのような計画数値になったのだろうかというケースもある。

基本は、資金計画について

基本は、資金計画についても利益計画についても、その組立がわかるような階段グラフの形(〇〇)によっていくらか資金が増△△でいくらか資金が減というような資金の組立計画や、同様の形での利益の組立計画)で計画が策定されていることが大切だ。すなわち、具体的な取組項目と共

経営数値にリンクしない取組計画

ところがよくあるのは、各部門それぞれが自部門の取組計画を作成しているのだが、それが経営計画の財務三表にリンクしていないケースだ。その原因の一つには、製造リード

また、それぞれの取組

また、それぞれの取組が、全体の数値とリンクする形で組み立てられていないことも多い。例えば、直接労務費は人件費のアツプも織り込まれる必要があるが、そこから生産性向上取組による

経営計画は、日々の

経営を進める上でもっとも基本となるものであるが、徹底して裏付けのある計画策定に取り組むことで、各部門の取組が全社の資金や利益にどう影響するかをわからせ、ローカルメンバーに経営を教える絶好のツールになる。経営の現地化を図るといふ視点も含めて徹底して裏付けある経営計画の策定に取り組んでいただくことが大切ではないだろうか。

どこまで、具体的な実行計画に落とし込みができていくかが鍵ということになる。

裏付けある計画の策定には

ところで、経営診断や経営のご支援をさせていただくと、裏付けがないのではないかとという計画に遭遇することが意外に多い。単に、

実際、計画の推進に

あたっては、各部門が取組計画を計画通り推進できているか確認していくことになる。取組計画と経営数値の関係が明確になっていない(〇〇部門の在庫削減が計画通り実施できなかったためにいくらか計画から資金が悪化したというように、各部

門が経営数値への責任を理解し、計画に基づく推進の重要性を認識して取り組むことができるようになる。

びつかない取組になっていないということもある。例えば、生産性向上の取組を

する必要があるため、多少は余裕を持った計画にしたいということはある。その場合は、具体的な取組の計画はするが、その効果については経営数値に織り込むことはやめておくという判断をすることはある。このような場合は、どの項目で、いくらか経営数値に余裕を持った計画にしたかを明確にしておくことが大切だ。これは、計画に基づく経営推進を進める上での基本だからである。

<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ー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

電子機器メーカー様
(2015年竣工) ナコンパトナム県



自動車部品メーカー様
(2014年竣工) サムットプラカーン県



バルブメーカー様
(2013年竣工) チョンブリ県



タイでの工場建築・増築・設備に経験豊富な日本人が全力でサポート!

提案力かつローコストが強み! 工場内設備・電気設備も一括対応

設計・施工・メンテナンスも一貫して自社社員でフォロー!

タイでの工場建設・増築 お任せください!



お問合せはこちら Tel: 081-991-5078 (杉浦)

E-mail: sugiura.tcc@tcctecnica.co.th

TCC TECNICA CO.,LTD.

(本社)パトナーニ・支拠点シーラチャ 日本人社員6名
122 Moo.20 T.Klongnueng, A.Klongluang,Pathumthani 12120



人と環境創造 空気と水の



三建設備工業株式会社とタイ王国の実績豊富な上場ゼネコン EMC PUBLIC COMPANY LIMITED社の共同出資会社として建築工事・空調設備・衛生設備・電気設備・クリーンルーム設備などのプランニング設計・施工・保守・リニューアルなどの一体的なサービス

「JAPANスタンダード&ローカルコスト」にてご提案します。

SANKEN-EMC Company Limited

ITF Tower 140/66, 28Floor Silom Road, Suriyawong Bangrak,Bangkok 10500

TEL : 0 2615 6100 FAX : 0 2615 6128-30

E-mail: info@sanken-emc.co.th

www.sanken-emc.co.th