

# コンサルタントの現場から

第29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聞き取ったことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

## 先手の経営管理

前回は、経営を推進する基本となる経営計画について、裏付けある計画策定の重要性を述べた。計画に基づく経営推進には、どれだけ裏付けある計画が策定できているかがポイントとなるからである。

今回は、月々の経営計画を達成するために重要となる先手の経営管理について述べることにする。どの企業でも月次での決算検討は行なわれている。年間の経営計画達成には月々の経営計画を達成していくことが基本になる。月々の計画が達成できたかを確認し、未達の場合はどうリカバリーするかを検討する決算検討会は、どの企業でも行なわれている。

達の常態化で従業員が月々の計画達成などできないうちで終わる。これが当たり前になると、計画を達成するためにがんばろうということもなくなってくる。従って、このような企業の場合は、まずは1カ月でよいので、どうすると計画が達成できるのかという達成パターンを経験することが大切だ。すなわち、皆が、こういうやり方をすれば達成できるのだと実感できることで、毎月の負けパターンから脱却するということだ。

## 先手の決算と目標の割り付け

ところで、勝ちパターンに持ち込むためには、どうするとよいだろうか。皆で、1カ月で良いので、計画達成に向けてがんばろうと言っても、何をどれだけがんばれば達成できるのかはわからない。大切なことは、それぞれの部門が、いくらずつ、何をがんばればよいのかを具体的に示すことだ。すなわち、部門別に計画必達のため目標割り付けがされているということだ。

そのためには、先手の経営管理が基本となる。すなわち、結果の決算では遅いので、先に決算見通しを出し、計画未達になりそうという時点であれば、計画を達成するために、

事前に対策を検討し、各部門が計画達成に必要な資金や利益の不足額を確保するための目標を分担し、それぞれが目標達成に向けて取り組むことで計画を達成するというパターンに変革するということだ。

事業を推進する際には、計画策定時から経営環境が大きく変化する場合もある。市況が厳しくなることもある。遅れで売上が下方修正になるとか、計画以上に原材料が高騰するというように、計画を策定した時とは異なる状況になるのが経営の常だ。しかし、環境が悪かったので赤字になりましたとか、会社が潰れかけたというようなことは、経営者失格である。そのような場合でも、月々の利益や資金計画を実現し続けているのが経営である。そ

のためには、逸早く、先の決算見通しを出すことで、どのくらい資金や利益が未達になるのかを算出し、事前に対策を打つことで、計画数字を守ることが、経営者には求められるのではないだろうか。読者の皆さんの中には、計画に基づき、毎月の経営計画に拘って先手の経営管理を徹底して推進されている企業もあることと思う。ギリギリの段階になって資金が回らないと慌てるのではなく、先憂後楽を心がけたらいいのだ。

### <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

## 訪タイ外国人旅行者数

### 今年、3000万人突破へ

タイ観光評議会(TCT)によれば、今年1年間にタイを訪れる外国人旅行者は前年比22%増の3030万人に達し、タイ国政府観光庁(TAT)の予想値である2880万人を上回る見通しという。

また今年、外国人旅行者がタイにもたらす観光収入は前年比21%増の1兆4200億バーツに達し、政府見通しである1兆4000億バーツをわずかに上回ると期待されている。

TCTによると、欧州からの旅行者は減少傾向にある一方、中国人観光客が大幅に増加しているとのこと。今年タイを訪れる中国人

**運ぶ・つなぐ・未来へ広げる。**

主な業務内容

- 国際輸送
- 国際宅配便(エクスプレス)
- 倉庫・保管・物流加工
- トラック輸送
- イベント輸送
- 工場・オフィス移転
- 引越し 他

SG 佐川タイ株式会社  
SG SAGAWA (THAILAND) CO., LTD.

連絡先(事務所) : 02-312-7607 / 02-312-7608  
日本語担当 : 下川原(しもかわはら) 088-002-5799  
タイ語担当 : THIRAJCHATA (Mr. PIN) 092-223-8125

お気軽にお問い合わせ下さい

**バンコクのお部屋探しはキャピタルリビングで**

CAPITAL LIVING

初めてバンコク駐在の方も安心

- ✓ 希望条件にもとづいてお部屋をご提案  
~当社ホームページから希望条件登録できます
- ✓ 車で物件までご案内、同時に物件周辺も確認  
~物件のある通りや近くのスーパー、銀行等をチェック

お問合せは 094-490-4349 (日本人直通)  
または info@capitallivingbangkok.com

Capital Living Co, Ltd  
Modern Town 15th Fl. Sukhumvit Road Soi 63  
ホームページ www.capitallivingbangkok.com