

コンサルタントの現場から

第144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。

経営とは心配すること

各社で異なる計画策定

各社の経営計画を拝見すると、企業によって計画策定に大きな差がある。例えば、販売計画一つもリスクを織り込んで策定している企業もあれば、客先からの見通しをそのまま販売計画に反映したり、この位は定番商品として扱ってもら

えるだろうというように甘い見通しで計画を策定している企業もある。

販売がくるうと、利益やキャッシュフローへの影響は大きい。利益としては、売

る企業もある。販売計画精度の向上取り組み

より精度の高い販売計画を策定しようとする企業は、商品別、客先別の販売計画の裏付けを確認している。

B to Cの企業であれば、販売チャネル別、客先別に組み方針を確認しながら商品はどう入れ替えようとするか、それに対してどう提案していくかと共に、競合先が出してくるであろう商品を想定して計画策定している。

また、B to Bの事業であれば、客先から入手した計画に対して、過去からの計画と実績を比較して客先別の計画精度の確認をしたり、業界全体での客先商品

を評価して独自に販売計画を策定するなどしている。面白いもので、客先より提出された見通しから常に大きく販売が下

回る顧客がある。単に見通し精度が悪い場合もあるし、意図的に販売見通し数量を多くして少しでも安く購入しようということが背景にあつたりすることもある。精度の高い、裏付けある経営計画を策定するには、商品別、販売先別にリスクも織り込んで販売計画を策定することが大切ということだ。

また、販売計画の検討では生産対応についての確認も大切だ。販売にブレが生じた際にはどこまでなら生産対応可能か。大きな投資を伴う場合は、設備を遊ばせないようにするための販売計画の裏付けについての確認は必須だ。販売見通しがくるっても客先に迷惑をかけず、さらには、そのような場合でもキャッシュフローを最大化するために、どんな生産体制にすべきかを事前に検討して計画策定できていれば、利益計画も資金計画を守ることが出来る。

先を心配し先手手を打つ

ここでは、販売計画を例に記載した

<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、ICMCI(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スター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

タイ工業団地公社

民間部門と工業団地建造

食品産業誘致

タイ工業団地公社(IEAT)のウィラポン総裁によれば、IEATは民間企業2社と協力してタイ国内2カ所に工業団地を建造・運営する計画だ。総投資額は98億3000万バーツに達する見通し。

この計画はすでにIEATの役員会で承認されており、工業団地は中部アント

が、経営は常に先を心配して、先手手を打つことが重要だ。環境が変化するかもしれないと感じたら、どう対応するかを検討して先に手を打つ必要がある。取引先の動向がおかしいと感じたら、すぐに経営状況を確認して先手対応することだ。販売先の経営状況が思わしくないと、いということであれば、売掛金が未回収にならないように手を打つ必要があるし、調達先の経営が思わしくないのであれば、他の調達先を事前に探しておかないと自社の生産ができなくなってしまう。

大変な目にあったというお話しを聞くことがあるのだが、常に先を心配して先手手を打っている企業は、そのような目にあうことも少ない。さて、読者の皆さんの企業は、経営に影響を及ぼすであろう情報をどれだけ入手できているだろうか。以前「変化への気づき」というタイトルでもコラムを書いたが、意識して心配しないと情報は入手できないということであり、転ばぬ先の杖が、経営には大切だ。

訂正
1823号第6面掲載の本コラム「コンサルタントの現場から」の記事中、「JACK」の正式名称に誤りがありました。正しくは、「JACK」(JEMCO'S AUTHORIZED CONSULTING KNOW-HOW)となります。お詫びの上、訂正いたします。(編集部)

ひねりを加えろ。

真っすぐ遠くへ飛ばすための革新。
世界初「ツイストフェース」搭載。

2月16日よりタイ国内で発売開始

TaylorMade
taylormadegolf.jp ©2018 TaylorMade Golf Co., Ltd.