

営業中心・ 実行中心の 経営計画の立て方

経営計画書を作ると良いことがいくつも起きます。その1つ目は、経営全体を統一
的に考えて改善するので、**経営効率**が良くなって業績がとて良くなります。

2つ目は、計画書を作ると経営の大事なところを掘り下げて何回も考えるので、何
年か続けていると**社長の戦略実力**が予想以上に高まります。実際にこうなった社長
が何人もいます。では経営計画の「3大ポイント」について説明しましょう。

1. 何と何に計画を立てるか、計画の対象

実践的で真に役立つ計画書を作るにはまず
初めに、**何と何に計画**を立てるか、計画を立て
るときに「**中心となる項目**」をはっきりと決め
なければなりません。もし計画を立てるべき
項目が間違えば、後に続く作業は意味がない
ものになってしまいます。

会社は粗利益で生きており、その粗利益は
お客からしか出ないので、お客を作る
ときに直接関係する、**商品、営業地域、客層、
営業方法、顧客維持**、が計画の中心になります。
しかもこれらが**経営全体の80%**を占めていま
すから、これらには特に力を入れるべきです。

2. どのような考え方で計画を立てるか

計画を立てるべき大事な項目が決まったあ
と、次はその項目に対して「**どのような考え方**」
で計画を立てるか、**計画の立て方や方法**が必
要になります。

その1番目は、利益性の善し悪しが根本的
に決まる「**利益性の原則**」を、改めてはっきり
させることになります。これが、これまでの会
計中心の計画書にはない、最も大きな特徴に

なっています。

2番目は、ランチェスター法則の研究から出
てきた「**弱者の戦略ルール**」をベースにして
目標を決めたり、**方針**を決めることになり
ます。もし間違えて強者の戦略で目標を決めたり方
針を出すと、従業員1人当たりの粗利益が、1
年に100万円～200万円も少なくなります。

3. どのようにまとめるか

計画書作りで苦勞するのが、どのような方
法で「**まとめるか**」になります。これは経営や
業績と直接関係ある「**経営の8大要因**」を中
心に、重点目標を経営計画の**ファイルセット**に
従って、①…、②…③、と**箇条書**でまとめて
いきます。こうすると早くまとまるばかりか、
実行に結びつきやすくなるので、役に立つ計
画書になります。

4. 従業員20人以下の会社は3カ月ごとの実行計画が有効

経営規模が小さい上に、商品の生産手段に
資金をあまり使わない会社は、営業を中心に、
しかも3カ月ごとの「**実行計画**」を応用すると、
やるべき仕事がテキパキと片付きます。

ランチェスター経営(株)

竹田陽一



TEL 092-781-6122

FAX 092-781-6001