

営業中心・ 実行中心の経営計画の立て方

会計中心・経営分析中心をやめ、営業中心・戦略中心の経営計画書作りに変えると、誰でも良いものが早く作れるようになります。それを説明しているのが、このCD教材で、本格派用です。

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

計画書作りで苦労するのが、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。

