



令和3年2月

## 経営計画はチェックが命

(社員の人間性は学習ではなく、訓練によって高まる。)

1月12日に第39期経営計画発表会が開催されました。今回はオンラインでのライブ配信です。今迄は会場参加型で会費10,000円で経営計画書を見ながら発表を聞いておりましたが、今年からは参加費を無料とし、経営計画書なしの経営計画発表会となりました。通常は800社位のお客様が来場していましたが、オンラインでのライブ配信なのでお客様は交通費がなく移動時間もなく、会費もないため参加者は、1,600社になり、古田土会計グループ280名(新卒含む)を加えるとかつてない規模の発表会になりました。飯島社長はお客様と社員が手許に経営計画書があるので発表のしかたに創意工夫をして、今年も感動的な発表会でした。基調講演は(株)原田教育研究所の原田隆史先生にお願いしました。原田先生は独自の育成手法「原田メソッド」により野球の大谷選手を始め、人材育成の第一人者です。社員にもお客様にも多くの刺激と気づきを与えてくれ、あっという間の90分でした。YouTubeの「人を大切に」する経営計画チャンネルで原田先生の講演も発表会も見ることができます。

経営計画書は、作成し発表して終わるというものではありません。運用しないと使いこなさないとい何の意味もありません。古田土会計でやっている経営計画書の運用はチェックすることです。経営計画書には方針編と数字編がありますが数字編は、利益計画と商品別販売計画は、毎月4営業日までには月次決算書を出し、計画に対する実績を手で記入します。手で記入するので数字は百万円単位で小数第1位まで記入します。計画との誤差は計画の上で手で記入します。誤差が情報なので比率ではなく金額で記入します。もしマイナスなら、このマイナスを埋めるために対策を考案実行するための大事な情報です。全社員が記入しています。私や専務、社長、幹部の経営計画書は、ボロボロになり、テープで何箇所も補綴しています。その他に売上(粗利益)固定費、人件費の年計グラフ、商品別年計グラフを毎月記入しています。社員の担当者別販売計画は、各人は毎日実績を記入し、誤差を認識していますが全体では、3ヶ月に1度、累計のみ発表してもいい全社員で記入しています。実績を手で記入するのは、大事なことは手で記入したほうが頭に入るからです。

方針書のチェックは、毎週月曜日に私が経営計画書の基本方針と個別方針を解説する形でやっています。経営方針を社員が自主的に読み、理解し、自ら行動できると思いません。一部の社員が実行したとしても全社員が実行しなければ意味がないのが、経営方針です。私達は人材育成は外でやるのではなく、会社内部でやるものであるという考えです。経営計画書を教科書として私が先生となり、使命感、経営理念、経営方針の意味を繰り返して説明しています。経営方針を書いたものが何故という方針を書いたのか説明することによって社員は納得し、実行してくるからです。私はただ書いて読ませるだけでは経営方針は実施されたいと思っています。書いた者が方針の意味を熱意を込めて説明することが大事です。コロナ禍で100人以上でやっていた朝礼はできなくなりましたが、社員は毎日オンラインの朝礼をしています。リーダーが個別方針のどこかを指示し、各社員がその方針をどのように理解し、実行しているのが発表しています。全員が発表するので社員の意識は高まります。また実践では、出社してくる社員は、全員が笑顔の挨拶と社内清掃、オンライン朝礼を毎日することにより、この行動が習慣になり、意識が変わり、人間性が高まっていきます。人間性は学習ではなく、習慣により高まります。私達は、経営計画書を教科書として毎日、毎月、チェックを繰り返してきたために、新ダイバーシティおもしろ経営、特に障がい者雇用の取り組みでは、日本中から見学者がくるようになりました。経営計画を運用し、成果を出さずしてはチェックすることです。経営計画はチェックが命です。古田土 満

3月も相談を待っています。土曜日以外でもOKです。