

令和2年8月

電信柱が高いのも郵便ポストが赤いのも社長のせい
(中小企業は99%社長で決まる)

タイトルの言葉は「社長の教祖」といわれた伝説の経営コンサルタント故一倉定先生の言葉です。私は昭和58年1月11日に江東区南砂の印刷会社で机に借りて独立しました。仕事がなく暇なときに近くの図書館で一倉先生の本を勉強しました。1冊9,500円と高かったのですが「一倉定の社長学第1巻から第8巻まで買いまわし読みました。特に第2巻の「経営計画・資金運用」は繰り返し読み、マーカーで字が貝のくなく、1冊目本がバラバラになり捨て、2冊目はマーカーが引けてボロボロです。3冊目が本相にあります。一倉氏と呼ばれる経営計画書の勉強会を中小企業家同友会の若手経営者10数人と始め合宿もしました。経営計画発表会には仲間を招待し、応援団として盛り上げました。一倉先生の本は数字に弱い社長には難しいので、1995年に解説書として「経営計画作成マニュアル」を作り、この本を教材として経営計画書を作りました。おかげで30年が経ちましたが今も毎年経営計画発表会を続けているのは3社のみです。私は先生の言われた言葉は中小企業の経営では絶対間違いないと信じて経営計画書に先生の言葉を語録として載せ、繰り返し読み続けている。先生の言葉で気になっている言葉がタイトルの言葉ですが、その他に中小企業に「よい会社」と「悪い会社」があるのではない。「よい社長」と「悪い社長」がいるだけだ。「中小企業の経営は99%社長で決まる」一倉氏が社長しかコンサルをしなかったのは、中小企業の経営は社長で決まるため、社長の教育に全力を注いだのだと思います。私も用業して30年目ですが、3,000社以上の中小企業に囚午に言えることは、社員のせいでも潰れた会社はほとんどなく、社長が環境の変化に自社の商品・サービスが適応できなく売上の減少により潰れた会社がほとんどです。反対に30年以上存続している会社は、社長が新商品新サービス、新市場を開拓しています。社員が開拓している例はほとんどありません。先生の話していることは、今も全く色あせていないばかりか、今こそ「一倉定の社長学」を経営者は学ばべきです。先生は経営で一番大事なのは、経営方針である。経営方針がないといふことは、どこへ行くかを決めずに馬車(会社)を走らせることの意味がない。そして明文化したものが経営方針、明文化していないものは経営方針ではない。経営者が何の考え方にまきない。また方針書と経営計画の数字についても、数字のみの経営計画は「仏造って魂入れず」だ何の意味もない。経営方針を実現するために数字があるのだ。経営の数字についても高収益型の事業構造を作りなさい。高収益型の事業は、経営理念の実現のために会社と社員の未来像を長期事業計画として明文化し、5年の中期事業計画を数字と方針として明文化する。事業とは商品・サービス・ビジネスモデルであり、環境変化に対応するよう自社の商品や組織を変革すること。未来像の実現のために社長は戦略(方向性)戦術(やりかた)を経営方針として掲げ、利益計画による目標数値と実績を子エックし、戦略、戦術が正しかたかを検証しなさいとされています。また先生は数字についても全部原価計算では正しい経営判断はできない、直接原価計算によるだけではない、会社の情状は1月1日で見るとはなく、季節変動を消した年計表で見なければなりません。B/Sについては、資金運用とはB/Sの科目の増減であると言われている。古田土会計では、一倉先生の教えを実践する形として月次決算書で売上年計表、経常利益年計表、これは変動損益計算書、未来会計図により、究極生産性、損益分岐点分析をして、資金は、毎月、当日と累計のキャッシュフロー計算書を作成しています。人生大切に経営計画書は一倉先生の教えに沿ったものです。私は日本中の中小企業に経営計画書を広めることを使命だと思っています。

古田土 満

9月の相談日は、5日(土) 19日(土) 26日(土)です。古田土を活用して下さい。