
今月は、「中小零細企業は経営計画を作成する必要があるのか？」について考えてみましょう。私の経験から、経営計画を作成し、全社員に公開している所は、1～2%ぐらい。幹部職員のみ公開が1割程度。作成したが公開していない（社長だけが知る）を含めると3割程度と思われます。しかし、全体の7割程度あるいはそれ以上の経営者は漠然とした計画を持っています。残りの2、3割が目前の仕事の事で精一杯、後は天（景気）まかせでしょう。経営計画を作成しない理由として上げられることは、①小さな会社では景気や大口の取引先の影響されるから。②社長自らが利益を生み出す源泉であり、社員は補助的で、当然経営に関心も無い。だから、わざわざ頭の中にある考えを公表する必要は無い。③作ってもその通り行ったことが無いので無駄である。④計画があればそれに縛られ、外部環境の変化に対応が遅れる可能性がある。⑤利益まで公開すれば、社員の給与や賞与アップの要求が高まる危険性がある。⑥仕事が忙しく時間が作れない。⑦計画の作り方がよく分からないから。などがあります。これらに検討を加えてみます。

①外部要因に影響されやすい小さな企業こそ作る意義があると思います。自社の強み・弱みを把握し、リスク分散をはかる意味からも重要です。改革の道具としてください。②同族会社で事業を大きくする必要のない場合はそれも良いと思います。しかし、社員の幸福も含め社会貢献をしたい思えば、会社の方向性を具体的の示す必要が有ります。経営計画は重要な役割を果たします。③夢の無い計画（例えば対前年〇〇%増など）であったり、あるいは仕事のやり方を全く変えず、いつも計画以下が続き同じ反省が繰り返しされているところに問題があるのです。経営計画は地図であり設計図であります。如何にして達成するか、そのためには知恵と行動が必要です。行動が変わるから成果が変わるのです。精一杯の努力で計画通り行かなくても、その努力は次に繋がります。④計画は3通り作成します。予想される最高のもの。通常レベルでめざすもの。そして最悪の場合。状況によって切り替えられれば対応が遅れは生じません。⑤社員にまで決算書レベルの情報を公開する必要はありません。給与等は人件費にまとめたり、固定費（経費）でも構いません。それより1人当たりの利益とか、現場ごとに1日どれくらい目標とすべきかなど分かる指標が重要になります。⑥社長が誰でも出来る仕事を行っている場合が多いです。それらを社員に分担し、フォローに回りましょう。そうする事で社員は成長しますし、時間も作れます。⑦会計事務所に助言を求めましょう。具体的には、年間の固定費と借入返済、設備投資から必要な利益を決め、それを達成するための売上を逆算します。あとで月々に割り当てます。