

第7回

企業経営の方程式

経営の実践に役立つ方程式をご紹介します



芳賀 保則
(はが やすのり)

税理士・中小企業診断士・ITコーディネータ
代表を務める「税理士法人ハガックス」は
東京に2拠点(渋谷・秋葉原)
認定経営革新等支援機関・DX認定事業者

今日の方程式

目標－現実＝経営課題

①目標

③差異分析
(経営課題の抽出)

②現実

1. ある社内の会話

オフィスの一角で、社員Aと社員Bが昼休みに話をしていた。

社員A:「最近、仕事をしていてどこか不安なんだ。オーナー社長が経営目的を明確にしてくれないから、何を指して仕事をすればいいのか分からなくて」

社員B:「確かに。目的が見えないと、ただ毎日の業務をこなすだけになってしまう。目的に基づいた目標があれば、具体的に何をすべきかわかるし、もっと効率的な仕事ができるよね」

A:「うん。まあ今でも目標はあるけど、一方的で根拠が提示されていないから今一つ納得感がないな」

B:「そもそも社長は経営課題が何かわかっているのかな？」

2. 目的の明確化

経営者は日々多くの仕事に追われています。しかし、目の前の業務に集中しすぎると、企業の本質的な経営課題を導き出すことはできません。企業が成功するためには、まず事業の目的を明確に設定することが重要です。

目的設定にあたり、企業の存在意義(ミッション)や将来のあるべき姿(ビジョン)を示しながら、全従業員が理解し共感できるものにすることが良いでしょう。例えば製造業では、「品質の向上を通じて顧客満足度No.1の製品を提供する」などが挙げられます。目的を明確にすることで、すべての経営活動に一貫性と方向性が生まれます。

3. 目標の設定から経営課題の抽出まで

①目標の設定

目的を達成するために、具体的かつ測定可能な目標を設定することが重要です。中長期目標は3~5年の期間で設定し、短期目標は年次のスパンで設定します。目標の例としては、年間売上高の増加、顧客満足度の向上、新市場への進出などがあります。

②現実の把握

次に、現実の状況を正確に把握することが必要です。これは、部門別・商品別の売上データや利益率などの財務データ、顧客アンケートなどにより把握します。できる限り主観性を除いた客観的なデータであることが望ましいです。現実のデータを正確

に把握することで、あるべき姿(目標)との差異を明確にできます。現実の把握が不十分だと、効果的な戦略を立てることができません。

③差異分析により経営課題を抽出

現実の状況を把握したら、目標との差異を明確にします。この差異は企業の課題や問題点を示しており、これを分析することで企業の経営課題を導き出すことが可能です。

例えば、売上高が目標に達していない場合、その商品別・エリア別・季節別などによる目標との差異分析を行い、原因を究明します。差異に至った原因がわかれば、注力すべき経営課題を明確化できます。

4. アクションプランの立案

経営課題が明確化したら、その解決策を日々の行動に落とし込むアクションプランを立案しましょう。

アクションプランは、短期的かつ実行可能なものであるべきです。各部門や担当者が具体的に何をすべきかを明確にし、期限を設定します。例えば、新製品の開発、ITツールの導入、作業工程の削減、人材育成プログラムの導入などです。実行可能なプランを立てることで、目標達成に向けた道筋が明確になります。

筆者の会社では、5ヶ年計画を策定し、営業・人事・DX戦略に基づく中長期・短期目標を従業員と共有しています。従業員には半期ごとに個人目標を「目標管理シート」に記入してもらい、会社や上長の目標との整合性を確保するための面談も行います。これにより、従業員が会社全体の目標に沿ったアクションプランに主体的に取り組むことができます。

5. まとめ

経営の成功は、明確な目的の設定とそれに基づく具体的な目標設定から始まります。現実の状況を正確に把握し、目標と現実の差異を認識することで課題を明確化し、効果的なアクションプランを立てることができます。なお、その進捗を定期的に評価・見直すことも欠かせません。

社員が目的を理解し、目標を持って仕事に取り組むことで、企業全体が一丸となって進むべき方向に進むことができれば、大きな経営課題があってもきっと乗り切ることができるでしょう。