

「経営改善」の本質は「経営者改善」 社長の覚悟に私たちは本気で応えます

アクスマネジメントサービス株式会社

社長、景気頼みの
甘い事業計画ではダメです。
「社長の意識改革」
それが経営改善のスタートです!

利益が出ないのは景気が良くないから。景気さえ良くなれば、すべてうまくいく——。そう思っている経営者は少なくない。確かに長引くデフレや円高、震災の影響など日本経済を取り巻く環境は決して良くない。しかし、経営を圧迫している原因は不景気だけではないはずだ。

例えば景気頼みの経営者には、どこか当事者意識に欠け、いわゆる評論家のようにになっている節が見ら

れる。会社の悪いところをあまり認識せず、景気のせいにして自ら動くとはしないのだ。

たとえ動いたとしても、社長と社員の間で現状認識が大きくかけ離れているケースも珍しくない。ワンマン社長の場合であれば、社長の考えに社員がまったくついて来られないこともある。経営改善とは、こうした経営者の意識を改善することから始まる。

財務改善と同時に 意識の変革を促す

アクタスでは、財務改善と経営者の意識改革双方の実現を絶えず仕掛けている。コスト削減では、1円でも下げられる施策はすべて実行すべ

きと指導する。1円という最小金額を前面に出すことで、経営改善の覚悟が促されるからだ。実行できればコスト削減という効果ももたらされる。また、店舗別や商品別の売上や利益の管理も徹底的に指導をする。中小企業の社長は、仕事に自分のアイデンティティーは持つが経営管理に無頓着な人が多い。損益管理の体制を整えながら、経営者には数値に責任を持つように意識の変革を促すのである。

「自分の給料を下げるぐらいの気持ちで経営改善に臨めば、景気に頼らずとも道は開ける」と話す同社代表の加藤氏。もちろん、経営者の意識はすぐには変わらない。アクタスは、さらなる会社の問題点の洗い出しやモニタリングなど実務的な作業も同時に進めながら、あきらめずに粘り強く向き合っていく。

社長、
会社を変える強い意志と、
社員の思いを込めた
経営改善計画を作りましょう!

経営者が正しく現状認識し、本当に会社を変えるという覚悟を持ったなら、今度はその覚悟に応える経営改善計画書を作らなければならない。まさに「魂」を込めた計画書が

必要である。しかし悲しいかな、計画書を作ってひと安心してしまふ経営者の何と多いことか。中小企業金融円滑化法を単なる延命措置ととらえ、とりあえず経営改善計画書を出しておこう、と考える危機感のない経営者はいまだに少なくない。経営改善計画書の作成だけで満足したままでは、いつまで経っても会社は何も変わらないことになる。

その時々 の浮き彫りにする月次経営会議

アクタスは、計画を作ってからが本当のスタートと考えている。そもそも経営環境の移り変わりの激しい昨今、当初作成した計画書がその後数年間にわたって機能するとは考えにくい。その意味では、計画書の

内容を実行する一方で、いま抱えている問題点をしっかり整理し、その都度向き合うことも欠かせない。

長期に及ぶモニタリングとフォローの一環として同社では、顧問契約を結んでいる企業において、月次経営会議を実践している。その時々々の経営課題を浮き彫りにしつつ、解決策を話し合う場だ。

時には金融機関の担当者も同席し、3者がひざをつき合わせて議論することがある。金融機関にとっても経営改善を着実に実行するための会議が催され、その場に参加できれば、信頼関係もより強固になるというものだ。さらなる金融支援の可能性も開け

てくるだろう。

経営改善のあらゆる面で独自の哲学と方法論、強みを発揮し、経営者の覚悟に向き合ってきたアクタス。その実績はこれまでの事例が何よりも雄弁に物語っている。同社が手がけてきた経営改善例を下記の囲み「CASE STUDY」のなかで紹介しよう。

ATTENTION PEOPLE



ディレクター
公認会計士
松永 夏也氏

ポスト円滑化法では、経営者は、特に金融機関からより自立した姿勢が求められます。円滑化法期間中に十分に経営改善等ができていない中小企業も多く、終了後に金融機関との関係に苦慮されることも想定されます。アクタスは、本来あるべきPL改善や管理会計構築指導のみならず、会社と金融機関の調整役としてもサポートしていきます。ぜひ、一度私たちに相談してはいかがでしょうか。

CASE STUDY①

製造業A社の場合

社長の「意識改革」が成功し、 全社員一丸となった再生で元気な会社を実現

機械部品の製造業を営んでいたA社。取引先の規模縮小のありを受け、こここの業績が低迷していた。A社はいわゆるワンマン会社であった。アクタスの担当者がA社を訪問すると、社長の話は「私」という言葉であふれ、社長一人がすべて現況を説明する状態だったという。

再生計画を策定することになり、社長と各営業部の売上計画を比較したところ、大幅な乖離が見受けられる。そこで社長以外の管理者からヒアリングを行うと、これまでの売上計画は社長の一声で決定しており、その目標は形骸化していることが判明した。

「社長のおかれている状況は、まさに裸の王様状態ですよ」と。アクタス担当者の辛辣な発言に社長は目を見開いたが、そこから取り組み姿勢が変わった。

ワンマン経営に浸っていた部長たちも経営改善の指導の甲斐もあり、次第に会社と自身のおかれている状況を認識。結果、部長主導の再生計画がついに完成した。その後、再生計画の実行段階でも各部長が積極的に取り組んだ。

「社員も変わった。私も変わる。これから会社は良くなるよ!」と計画策定を終えて社長は言った。

CASE STUDY②

卸売業B者の場合

月次経営会議が金融機関の不安を払拭 課題認識で能力引き上げを実現!

卸売業を営むB社は業績が伸び悩み、金融機関からは借入金の約定返済を求められ、資金繰りに窮する状況だった。そんなB社は当時、経理や申告業務も社長自身が取りまとめており、「事業に集中できない」という相談が社長からアクタスに寄せられた。

そこでまず経理業務を受託し、社長の管理業務を軽減。続いて会社の現状分析と改善計画の策定、資金繰り表の作成に着手したほか、経営判断の材料となる月次の経営管理資料も作成した。

こうした対応が銀行に評価され、事態が好転していく。金融機関から長期の融資を提案され、資金繰りの安定化を実現。

一連の経営改善支援の結果、社長はアクタスを税務顧問として迎え入れることを決定。しかし、顧問といっても税務相談だけでなく、月次経営会議や銀行も参加する経営モニタリングも実施する。月次経営会議での課題解決の継続が実を結び、売上高が少しずつ増加するとともに利益率も向上した。結果として、金融機関との信頼関係を深めるとともに、さらなる経営改善をもたらすことになった。



マネジャー
野田茂樹氏

代表取締役
加藤幸人氏

パートナー
勢 健一氏



アクスマネジメントサービス株式会社 / アクタス税理士法人 / アクタス労務研究所
〒107-0052 東京都港区赤坂3-2-6 赤坂中央ビル7階
TEL: 03-3224-8888
ホームページ: <http://www.actus.co.jp>