



みらい経営グループ
あなたの繁栄が私たちの喜びです！

税理士法人みらい経営レポート

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

今月の視点

595号

強い会社経営は経営計画創りから

～計画なくして永続企業はありえない～

私たちの事務所は昭和50年6月1日に石川経営会計事務所として創業、平成19年6月21日に税理士法人成りし、平成28年8月22日に「みらい経営」として社名変更しました。従って、本年の6月1日で創業50周年を迎えました。

50周年を迎えられるのは、ひとえに我々に関わって下さった皆様方のお引立のおかげです。心から感謝いたします。

「みらい経営グループ」の精神は何か！それは人間力の追求であり、顧客・社員を大切にすることです。そして我が社の理念は『人にぬくもり、経営に安心と希望を！』、スタッフの仕事観、人生観への思いに我が社として応えているのか、常に問い続けています。「顧客の生き残り、事業承継と成長」、「社員の幸せと成長」が座右の銘です。

自利利他であり、「世のため、人のため、ちょっぴり自分のため」を共有し、全員がやりがいを感じられる会社であり続けます。

以上、念頭の方針として年賀状にしたためました。

(1) 5年後、10年後のビジョンを示すのが「計画書」の役割

さて、企業会計の公準の考え方の中には動態性としての「ゴーイングコンサーン」があり、企業会計は「永続性」があるから成り立っています。企業継続を順調に永続するためにも、経営計画を策定する必要があります。

「計画なくして経営なし」であります。会社の経営者、経営幹部の最も大きな役割は「我が社はこれからどちらに向かおうとしているのか！」が大事です。コロナ後の景気は少し回復してきましたが、為替相場や半導体不足、金融情勢の不安や賃上げの趨勢などの不安から令和7年以降の日本の景気は全く不透明と言えるでしょう。

経営者は「先が見えないので何もしない」という訳にはいきません。この先重要なのは「今後、景気がどうなるか」ではなく、「これから5年後、10年後自分たちはどうなっていたいのか」ではないかと感じます。

会社の規模や儲けだけを競うのではなく「独自固有の商品やサービス」「お客様との一体感や信頼感」「社員満足の実現」など、従来とは違った経営観をはっきりと定型書面として示している経営者が多くなっています。

中小企業にとっては人材確保や育成は大きな課題ですが、5年後、10年後のビジョンを示せない会社に社員が定着するとは思えません。

まさに新しい時代の会社経営の在り方が問われるようになってきていると実感しています。今月号の経営テーマは、経営者の皆様方にもう一度我が社の進むべき方向を考えていただくために、5年間、10年間の「経

営計画書」を是非とも策定（作るだけでなく、策を講じて実行するため定型化する意）して創っていただきたく、提案しました。

経営計画はこれからの経営には絶対必要なものと考えています。中小企業の 70%は赤字経営を余儀なくされていますが、その内のほとんどの会社には書式化された経営計画書がありません。策定され、社内で共有化されて実行し、月次決算を組み、予実管理を行い、検証して再実践を行ってその結果を出し、社内で共有することです。黒字化のためには必須です。

（２）P・D・C・Aのマネジメントサイクル

ところで、経営計画（経営戦略）とは簡単に言えば、ドメイン（経営の枠組み）を決めることです。さらに言えば、戦略は自分の価値感・理念・信念などの意識の下に「会社のあるべき姿」を描き、実行するための計画を立て、実践することです。そして、その販売プロセスには Plan（計画）

Do（実行）、Check（予実管理）、Action（再実行）というマネジメント・サイクル理論を念頭に置くことが必要です。理由は、この考えがひとえに経営学上の概念ではなく、人間の行動パターンに内在する共通の原理だからです。

（３）経営戦略とは何か

さて、経営戦略は知識によるものではなく、策定能力は身につけにくいものです。なぜなら、戦略は実践的な独創力、創造力によってのみ、強い意欲、仲間とのウィンウィンの関係、明元素（明るく元気、素直さ）、人間性、協調性、事業承継などの複合的な要因によって編み出される性格を持っているからです。

会社の戦略は、従来から脱皮する斬新で創造的な戦略に基づき実行されて、初めて顧客を確保し、顧客の利益を拡大させ、我が社の利益にもつながります。

換言すれば、「開業当初に描いた夢」をもう一度思い出しましょう。「何のために会社を始めたのか」「何のために働き始めたか」「何のために入社したのか」を思い出しましょう。

そして我が社の夢を実現するためのストーリーをイメージすることが重要であり、経営計画書であります。

今、私たちを取り巻く経済環境はIT化、グローバル化、競争の激化、少子高齢社会などにより非常に厳しく、更に景気も停滞する中、厳しい経営を強いられています。

私たちは、取引先の方々の社会的な存在価値を認め、経営活動を共にする仲間との喜びを見出すことが大事です。取引先と共に生きて行くこと、取引様の成長を一緒になって喜ぶこと、それが職業人の使命だと思います。

私どもの新しい役割が、取引先企業のために役立つこととすれば、それは取引先との「共生」関係の中にしかないのです。

（４）従来の殻を打破する姿勢

これまでは	← →	これからは
無意識 意思薄弱	← →	意識的 意欲的
閉鎖的 アンフェア	← →	開放的 フェア
業界のみ通じる言葉	← →	誰にも分かる言葉
寄らば大樹（バッチ）	← →	寄らば実力、実績
自己中心 自社中心	← →	顧客中心 相手中心
売上拡大 規模拡大	← →	顧客満足度のアップ 粗利益中心
よらしむべし（従っていればいい）	← →	しらしむべし（本質を知るべし）

(5) 1つの洞察、1つの教訓に学べ

孫子は、「良く敵を動かすには、これを形にすれば敵必ずこれに従う」。敵（失礼、相手）を動かそうと思えば、相手がどうしても動かなければならないような状況を作り出すことです。相手が動くような“仕掛け”をします。相手が買いたくなるような状況をいかにして作り出すかという自分の「手の作り方」が重要なのです。つまり、相手が最初に問題なのではなく、自社がどのようにいち早く問題の“兆候”を感知し、その環境を読み切り、主体的にターゲットを選び、ソリューションを提示し、先方の了解を得ながら実践をやり通せるかということが問題なのです。

価値というものは、その受益者が常に決定します。提供者によってではないのです。価値は、常に「**受益者の眼と感情**」の中にあり、個人あるいは組織のニーズに根ざしています。顧客は、商品やサービスを購入しているのではありません。「より望ましい未来を創出」する「**あなたの約束**」を購入しているのです。しかも、スケジュールどおりに、期待にたがわない方法で実践してくれることを期待しているのです。

そして、労働環境も変わり最低賃金制もあと2、3年で1500円も間近であり、労働時間も短くなる厳しい世情です。つまり、長い時間働けば社員一人一人が生み出す付加価値が増えるわけではありません。大切なことは、働き方改革（リモートワーク・直行直帰・時差出勤など）・DXやクラウド、CHATワークなど新たな取り組みの下で、仕事への高い集中度と具体的な成果を要求することによって、労働生産性を高くすることです。

仕事と人間に関する発想を変えてみることです。1日のうちかなり長い時間が働く時間です。有意義な時間は長時間労働でなく高い成果を自覚できるか、がポイントです。そうすれば、仕事時間を減らすことが可能となり、新たな仕事とは違うことにチャレンジし、それが人生の生き甲斐となります。そのためには「計画書」を策定しましょう。

以上、「経営計画書」の必要性を提案します。今年はヘビ年です。ヘビは“脱皮”し再生や復活への縁起の良い年とされています。皆様方のご意見をお待ちしています。

税理士法人みらい経営 石川光男

1月の税務と労務

令和6年11月の決算法人の確定申告、消費税など納税	期限（1月31日）
令和7年5月の決算法人の中間申告、納税	期限（1月31日）
令和7年5月の決算法人の消費税の中間申告	期限（1月31日）
令和6年12月分源泉所得税納付	期限（1月10日）
源泉所得税 令和6年後期の納付特例	期限（1月20日）

税理士法人みらい経営（発行元）

税理士・中小企業診断士	社会保険労務士・行政書士	石	川	光	男
税理士		秋	江	み	ほ
社会保険労務士		小	菅	初	子
社会保険労務士・中小企業診断士・行政書士		久	野	裕	規

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号