

第1章 経営システムと経営の基本原則

今説明したように、社長が経営戦略の実力を高めるにはどうしたら良いかということですけど、それは着眼大局の原則に従って「経営の全体像」を押さえることになります。経営の全体像を押さえたと順番に勉強していくと、方向が間違わないので早く戦略実力が高まります。

逆に経営の全体像を押さえないと勉強を始めると、途中で進む方向を間違ってしまうかもしれません。これでは努力しても業績は良くなりません。

1. 業績が決まる大本の原因

経営システム × 実行時間 = 結果
を覚えていく

- ① 商品、地域、客層、営業。 $\frac{B \cdot S}{P \cdot L}$
- ② 組織。人の配分、役割。 1人当りの 経常利益に
- ③ 資金、経費の配分。 差別化が必要になる。

コンサルタントや会計の専門家の中には、 $B \cdot S$ や $P \cdot L$ の数字を変えれば業績が良くなると説明している人がいる。しかしその大本になる、経営システムを変えないで数字だけ変えるのを「粉飾決算」と呼んでいる。これは良くない。

社長。 経営システム × 実行時間 = 結果
① 商品、営業。 $\frac{B \cdot S}{P \cdot L}$
② 組織、資金。 従業員
戦略実力 差別化が必要。 経常利益
(従業員にきいた)

第1原因。 第2原因。 第3原因 = 業績
第1の仕事。第2の仕事。第3の原因 = 見える

戦略実力を高める

業績は $B \cdot S$ と $P \cdot L$ に数字で出てくる。数字で出てくると見える。実行したことも、ギリギリ見える。ところが経営システムが、どれ位上手に作られているかは見えなくなる。さらに社長の戦略実力がどれ位あるかは、いよいよ見えなくなる。

そのために業績が思わしくないと、たいがい従業員の働きぶりに目がいくが、決してそうではない。大本は社長の戦略実力になる。

① 社長。 ② 差別化力がある × ③ 実行 = 結果
業績の大本 経営システムの $\frac{B \cdot S}{P \cdot L}$
戦略学習 再構築、及び 従業員
仕事関連の改善。 2~5年
従業員の教育。 (6~15年)
2~5年。 2年~5年。

早く