

## 経営計画作成集中講座 受講者の声

複雑な事業がシンプルにまとまり、数字の予想ができ、全体像の骨組みが分かり、的確な判断をする数字が見えてきました。

私の経営者人生の中で、かけがえのない記念すべき1日となりました。

安野さん、この度は経営計画書作成のためにご教授いただきまして、ありがとうございました。尊敬する小林先生より、素晴らしい方が島根にいらっしゃるのご紹介で、大阪から参りました。

会社を運営して5年目が過ぎ、事業が拡大する中、事業計画をうまく作ることが出来ず、どのような方向性に進めばいいか？という問題について悩んでいました。今回、5年間の目標数値、未来像、事業、社員、組織についてご指導いただきました。

最初に、

- ・ お金とビジョンの両方がないといけない
- ・ 会社経営は ビジョンとお金の両輪、統合していくことが大切
- ・ 伝わる経営計画書を作ること
- ・ 方針編+数字編

というお話をお聞きし、感銘を受けました。

まず、数字による5年計画。

シンプルに的確に年計画を一緒に考えてくださり、アドバイスいただいた結果、複雑な事業がシンプルにまとまり、数字の予想ができ、全体像の骨組みが分かり、的確な判断をする数字が見えてきました。

また、感動したのは、増えるスタッフに対しての未来像のところ。

今までは事業の未来像をスタッフに伝えたら夢や希望が生まれみんなでその目標にいけると「事業の未来像」ばかりを考えていましたので、この「社員の未来像」を作ることで、スタッフが自分の会社、自分の未来としてとらえてくれてより希望を持ってお仕事に向かえるということが分かり、とても大切なことだと思いました。

そのほかにも沢山の事例や、安野さんご自身のご経験からのアドバイスもいただき、ひとつひとつが大きな学びとなり、勇気もいただき、こんなに素晴らしい時間をあたえてくださった安野さんをご紹介いただいた小林先生にも、感謝の気持ちでいっぱいです。

また、あんの会計事務所さんの社員さんとお会いし、初めてご訪問したにもかかわらず、心からの笑顔で私達をあたたく迎えてくださったことがとても嬉しく、素敵な社員さんにも癒され、また来年も島根に、あんの会計事務所さんの社員さんにお会いしたいと感じました。

今回、1日、ご指導いただいたビジョンとお金の両方を統合することを目指し、今後、夢と希望持って会社を運営して行こうと勇気が出ました。

**私の経営者人生の中で、かけがえのない記念すべき1日となりました。**

きめ細かくあたたくいご対応を深く感謝いたします。

心を込めて。

(株式会社こころ 堀口こみち様)

たった1日で、①既にある物を整理して、②足りない要素を確認し、③お手本を見ながら作成する事で大体の骨格が出来ました。

バランスの取れた、経営理念と整合性のとれた経営計画書が出来る。

安野さんの研修を受ける前は、経営計画書の作成には数カ月かけて相当なエネルギーを使い、新しい知識を取り入れる必要があると考えていました。

また、漠然と全体像は理解していても、どこから手を付けて体系立てていけば良いのかが、不明瞭な状態でした。

さらに、中小企業家同友会で実施している「経営指針勉強会」などを受講しないと、自社の場合、作りあげる事が難しいと感じておりました。※莫大な時間と費用

それをたった1日で、①既にある物を整理して、②足りない要素を確認し、③お手本を見ながら作成する事で大体の骨格が出来ましたし、頂いた作成キッドが分かりやすいため、詳細は自社に持ち帰り、社長と2人で完成させる事が出来ると思います。

今回、一番有難かったのは、①社員はついていけるか、②何のために利益を出すのかなどの要素を忘れずに作り込む事をご指導頂けたので、経営者側視点に偏った経営計画書になり難く、バランスの取れた、経営理念と整合性のとれた経営計画書が出来るという点です。

安野様のお人柄に癒され、社員の皆様の歓迎ムードに励まされ、ご訪問させて頂くだけで満たされました。

可能であれば、今後も定期的にご指導頂きたいと考えております。  
どうぞ、宜しくお願い致します。

(株式会社ころろ 松本良平様)

安野社長の講義は丁寧で分かりやすく、数字で見るとこれから5年間の中期事業計画を組立て、売上げや確保しなければならない目標数値を明確に定め、さらには事業を行う上での戦略や戦術、社員の未来像に至るところまで、安野社長のご指導の下、事細かに設定することが出来ました。

入社して24年。8年間は全ての現場、営業実績も積んできました。  
全く違う異業種から飛び込んだこの運送業界で、業務を早く体に覚えさせなければと一生懸命取り組みました。  
代表取締役役に就任し16年が経過。就任当時全く分からなかった経営のことも自力で取り込み、就任当時非常に苦しかった経営環境も少しながら改善してきました。

少しずつ心の余裕が出始めたのはここ5~6年でしょうか。そのころからふと思い始めたことがあります。それは、「何のために働いているのか?」「なぜここまで必死になって会社を守っているのか?」「またこれからどうしたいのか?」ということ。  
このように考え始め、色々と模索し、社内の方向性を定め、少しずつ色付けはしてきたつもりでいます。

ここまでは独り歩きでした。  
これから社員と考え方を共有し、ベクトルを合わせる事が重要であり、社員と共に会社の未来像を追い求めて経営環境を構築すること、今後の厳しい社会に十分対応できる強い組織作り、それが事業運営(人本経営)に必要な基礎であり、課題だと思ふようになりました。

私が尊敬する経営者のお一人でもある㈱ビジネスプランの安野社長の経営計画発表会に、数年前からお声かけ頂くようになり、参加させていただいております。  
ここで聞かせて頂く発表会はまさしく、私が追い求めている会社の未来像の形そのものだと感じました。  
その手元資料にある経営計画書を見させていただいた時に大きな衝撃を受けました。  
それはこれから会社や社員の向かう未来への道しるべが、しっかりと示され、分かりやすくまとめてありました。

「まずはここからだ」と思った私は、この経営計画書作成の意欲を持ち始めました。  
しかしながら、経営計画書の作成をやらなければと思いつつ日頃の業務に追われ、どう進めていい

のかもよく分からないまま、つつい後回しで、いつまでたっても一向に前に進まない日々が続いていたところに、今年度のビジネスプラン様の経営計画発表会（第35期）にての安野社長からのメッセージ、「経営計画書を集中して作成しませんか？」を受け取り、これだと思った私は、重たい腰を持ち上げるきっかけを頂きました。

こんなチャンスを目の前にしてこれを逃してしまうと、一生涯、経営計画書を作ることはならないかもしれないと感じ、思い切って申し込みさせていただきました。

実際に本講座に参加させていただき、経営計画を作る上での大きな基盤を整えて頂きました。

それは今まで持っていたイメージをさらに深く、誰にでもわかりやすく具体化するものでした。

**安野社長の講義は丁寧で分かりやすく、数字で見るとこれから5年間の中期事業計画を組立て、売上げや確保しなければならない目標数値を明確に定め、さらには事業を行う上での戦略や戦術、社員の未来像に至るところまで、安野社長のご指導の下、事細かに設定することが出来ました。**

経営計画書を作成する上での大まかな骨格を形成して頂きましたので、現在、社内にて活用している自社の社是やビジョン、経営理念を組合せ、これらのものを経営計画としてまとめ上げ、近日中に経営計画書の作成をすることを最後にお約束させていただきました。

令和2年度1月19日（日）、この日が当社の経営計画発表会の第1回目といたします。

これからの事業展開がとても楽しみです。

人本経営（人を大切に作る経営）を軸にこれからの厳しい時代を乗り切るために、他社に負けないチームワークの強い組織を確立し、社員全員でこれからの会社の未来を共に作り上げ、地域社会に貢献できる事業所に成長したいと思います。

このようなきっかけを与えて下さったビジネスプランの皆様、安野社長に心から感謝を申し上げ、受講の感想とさせていただきます。

ありがとうございました。

（橋本商店株式会社 代表取締役 橋本隆幸様）

このように人様に耳に届く目に見える五感にうったえる形になったことは、多くの社員に向けての確固たる意志表明。

私も含め、社員一人ひとりが自分たちのありかたを具現化することにもなると思います。

この度、経営計画書作成講座に参加し、思い出したことがあります。

10年近く前のことですが、私が弊社に入社しようと面接に伺ったところ、橋本社長が今後の事業展開について話されたことです。

当然、話ですから耳で聞くことになったわけですが、事業展開としてどのようなお客様に的を絞っていくか、また、削減していく部門や伸長していく部門、それにもなって運送車両の入れ替えなど、今にして思うと、そうして社長が話されたことが、ほぼそのまま実現されていることに驚いています。

社長は出会って間もない私に対して、会社のありかた、ビジョンを伝えておられました。そしてそれをコツコツと実行し、現実のものにしていったことに驚きを隠せません。

今回、経営計画書作成のためにビジネスプラン様にお邪魔し、より具体的な数値等を目に見える形にしました。このように人様に耳に届く目に見える五感にうったえる形になったことは、多くの社員に向けての確固たる意志表明を行うのだと理解に至るとともに、そこに向けてのけん引役の一人としての責務も感じることになりました。

なにより感じたのは、「見える化」することの重要性です。

目標設定のみならず、誰もが見て、目標に近づいているのかいないのか、すぐに分かり、現状の共有ができる裏付けをもったことは、目指す頂上を見たということです。

このことはきっと、私も含め、社員一人ひとりが自分たちのありかたを具現化することにもなると  
思います。

決して楽な目標設定ではありませんが、頂上に向けて一歩ずつ歩みを進めなければと、身が引きしまる思いです。

(橋本商店株式会社 本部長 小河尚志様)

「想い」の部分も「数字」の部分も両方が大切、両輪ですが、やはり、ベースとして数字の部分の理解がしっかりと土台としてあると、想いを伝える時の心持ちが全く違う。

経営計画作成集中講座を受講すると心がすっきりとさわやかになり、数字の全体像や、5年後の計画が把握できることにより、今まで見えなかったものが見え、気持ちの部分でどっしりと構えて事業を運営することが出来る。

今回、2度目の経営計画作成集中講座を受けるために、朝4時に起き、大阪から島根県まで取締役と2人で伺いました。11時から夜8時まで、またその後も、懇親会でじっくりと濃厚な時間を過ごさせていただき、深く考える時間を持つことができました。

今回は、数字の理解を深めるために、質問を下さったり、講義形式のお話もあったり、私達のことを真剣に考えて下さる愛が感じられ、嬉しかったです。

2月に伺った時に、経営計画書を作成しましたので、今回はまず、数字以外の想いや、未来像、組織や職責などについて、現在のものを、より深める時間となりました。

想いの部分で感じたことは、社員との距離感について、気を遣いすぎていたり、少し迎合している部分があったことを、今回、振り返って感じることができました。

2月に作成した時にも、かなり思い切った信念を伝えるものになったと感じておりましたが、振り返るともっと、率直に、社員のために伝えてもいいのかもしれないと感じました。

そしてそれが、本当に社員の幸せに繋がるような気がいたしました。

また今回は、数字の見方・考え方を再度深めるため、決算を踏まえて、5か年計画を見直すことに力を入れてご指導いただきました。

「想い」の部分も「数字」の部分も両方が大切、両輪ですが、やはり、ベースとして数字の部分の理解がしっかりと土台とすると、想いを伝える時の心持ちは全く違うということを、今回もはっきりと感じました。

いつもモヤモヤしながら会社経営をしている状態でしたが、前回は、今回も、安野先生の 経営計画作成集中講座を受講すると心がすっきりとさわやかになり、数字の全体像や、5年後の計画が把握できることにより、今まで見えなかったものが見え、気持ちの部分でどっしりと構えて事業を運営することが出来ると感じました。

そして、2月から8か月しか経っていませんが、安野先生とこの講座のおかげで、経営状態がどんどん良くなり、社員に対しても、自信をもって経営計画を伝えることができるようになりました。

私達の会社にとって、この講座は会社運営をする上での重要な時間となっており、来年のこの講座の予約も既にさせていただきました。

毎年、この講座で1年を振り返り、より安定した会社作りを目指して行きたいと思います。

安野先生に出逢えたことに感謝の気持ちでいっぱいです。私達の会社に幸せを与えてくださりありがとうございます。

これからも末永く、どうぞよろしくお願いいたします。

(株式会社ころ 代表取締役 堀口こみち様)

目標数字は「こうなればいいな」というものではなくて、「こうする」という経営者の覚悟を示すものであり、ビジョンを示し、そのために数字をこうするという経営者の意志が問われるものなのだ。

今回は急なスケジュールの中、ご対応いただきましてありがとうございました。

普段は売上から利益を生み出すという発想で予算を立てていましたが、持続可能な会社経営を目指していく中で、獲得したい利益を設定し、そこから必要な売り上げを逆算するという視点で実際に1日かけて数字の分析が出来たことは、とても良い気づきとなりました。

目標数字は「こうなればいいな」というものではなくて、「こうする」という経営者の覚悟を示すものであり、ビジョンを示し、そのために数字をこうするという経営者の意志が問われるもののだと改めて実感いたしました。

確実な数字設計をすることでこそ、文化と経済のバランスの取れた会社の在り方に繋がるのだと思いました。

またこれからも勉強させていただきながら、安定した経営ができるように邁進していきます。今回は本当にありがとうございました。

(株)石見銀山生活観光研究所 代表取締役社長 松場忠 様)

今までは、漠然と沢山利益を出せるように頑張るみたいな観点しかなかったので、なぜこの利益が必要なかがすごく腑に落ちた内容でした。

今回学ばせていただき感じているのは、出さなければならない利益の算出方法があるというのが、目からうろこでした。

今までは、漠然と沢山利益を出せるように頑張るみたいな観点しかなかったので、なぜこの利益が必要なかがすごく腑に落ちた内容でした。

経営計画書では、3つの未来像を掲げ、向かっていく先が見える化できるのは、様々な局面における判断基準にもなると思います。

経営者、従業員、どちらにとっても非常に重要な事だと感じました。

また、このように丸1日を使って、会社の未来だけを考える機会はありませんでしたので、非常に貴重な体験となりました。

(株)石見銀山生活文化研究所 執行役員 新井洋二郎 様

1日中一緒に真剣に付き合ってください【数字のプロ】は他にはいらっしゃらないと思います。

今回、勉強会に参加させていただいたことで、想いと行動がつながり、社員にとっても分かりやすい・行動しやすい計画書になると確信しております。

1日中、箱詰め状態で数字と向き合うというのは初めての体験でした。

私たちのような小規模の経営者こそ、無理やりにでも上記の環境を作る必要があると強く感じました。

また、そのような環境を作り、1日中一緒に真剣に付き合ってください【数字のプロ】は他にはいらっしゃらないと思います。

これまで、「論語と算盤」の論語のほうだけで我武者羅に頑張ってきましたが、思うように業績が伸びませんでした。

業績が伸びないということは、会社の1番の目的である、社員の幸せをかなえることができません。

今回、勉強会に参加させていただいたことで、想いと行動がつながり、社員にとっても分かりやすい・行動しやすい計画書になると確信しております。

毎年、経営方針発表の前に参加させていただきたいと思います。

今後とも宜しくお願いいたします。

(株)トレンド 代表取締役社長 徳田裕成 様



利益計画の試算を行うことで、段々と現実的な計画となり、納得ができるものにたどり着くことができました。

1日で現実的な数値目標まで落とし込んで経営計画を立てることができます。

いつもの仕事場から離れた場所で行うことで、新鮮な発想や、考え方をすることができました。

また、特に印象に残ったのは、利益計画検討表でした。

今までは、理想の利益計画を立て、それをどうやって達成するかという考え方しかしていなかったため、どうしても目標値が高く設定されてしまう事がありましたが、利益計画の試算を行うことで、段々と現実的な計画となり、納得ができるものにたどり着くことができました。

これから特に3Dの事業が重要になっていくことが会社として明確になったので、会社の強みを活かし、お客様に喜んでもらい、社員さんに還元できるようにしていきます。

・この講座の参加を迷っている方へ

理想と現実のギャップがあるのは分かったけど、どうやって計画を立ててそのギャップを埋めていけばいいか悩んでいる方、1日で現実的な数値目標まで落とし込んで経営計画を立てることができます。

経営者の仕事とは、本来はこういった時間だと思しますので、是非参加されてみて下さい。

(株)トレンド 専務取締役 徳田翔太 様)

私自身が頭の中で整理しきれなかったことについてもアドバイスいただくことで道筋が見え、ようやく完成の目処がたちました。

ここ数か月来の頭の中の霧が晴れた心境です

経営計画書活用後の3年先、5年先、10年先、会社の将来が楽しみで仕方がありません。

この度は経営計画作成集中講座に参加させていただきありがとうございました。

以前とある経営セミナーで、「家を作ってもらおう際、設計図もなく勘で作るので大丈夫です」という大工さんにあなたはお願いしますか？という問いかけをされたことがあり、まさに経営には経営計画書が必須だと認識させられました。

しかしその重要性は分かっておりながらも作成することなく、成り行き任せ経営を10年以上続けてきました。

ご縁で約1年前にあんの会計事務所さんにお世話になりはじめ、その半年経過後にようやく経営計画書を作ることを決意しましたが、なかなか自身の力だけで完成させることが難しく、苦しんでおりました。

当社の決算月は3月なため、経営計画発表会を3月開催と決めておりましたが、なかなか完成には至らず、時間ばかりが過ぎていく焦りもあり、この度、集中講座に申し込みさせていただいた次第です。

集中講座に参加させていただいたおかげで、安野代表より随所に要点をご指導いただいたこと、**私自身が頭の中で整理しきれなかったことについてもアドバイスいただくことで道筋が見え、ようやく完成の目処がたちました。**

**ここ数か月来の頭の中の霧が晴れた心境です。**大変ありがとうございました。

また作成のみにとどまらず、計画発表する際のポイントについても経験談からのアドバイスをいくつかいただきました。

一度、社員、関係者に発表することができれば、毎年PDCAサイクルを回し、磨き上げていくことで、洗練されたよいものに仕上がっていくはずです。(=計画書を愚直に実践していけば良い会社になっていくはず)

産みの苦しみに、作成まで時間と手間はかかりますが、完成後は得することばかりではないかと思えますので、計画書の存在を知った以上、作って活用しない手はないと思います。

私は50代で着手することとなりましたが、是非後継者にも参加させたいと思っています。

**経営計画書活用後の3年先、5年先、10年先、会社の将来が楽しみで仕方がありません。**

また経過報告をさせていただきます。この度はご指導いただき誠にありがとうございました。

(運送業 T.T様)

利益からの数値計画や商品販売計画など、数値に置き換えていない部分があったので、それを大きく掴めたのが特に良かったです。

取り組んでいく中で、経営者としての覚悟も培われたと感じております。

最初に「幹部向け研修」、次に「社長向け個別レッスン」を受けて、改めて、自社の方向性を定め共有することが必要と考え、「経営計画作成集中講座」を幹部社員と共に受講しました。

安野さんの経営計画書を基に説明いただき、とても分かりやすかったです。

ある程度、自社の理念やビジョンなどは作成していたものの、利益からの数値計画や商品販売計画など、数値に置き換えていない部分があったので、それを大きく掴めたのが特に良かったです。

さらに、社員の未来像を考えた際は、「これでいいのか?」「喜んでもらえるのか?」と、とても考えさせられました（今でも奮闘中ですが）。

そして現在、それを叶えるため、中期事業計画や事業の未来像・戦略に落とし込んでいます。

講座を受けたことで、自社で初めて経営計画発表をするきっかけとなりましたし、また取り組んでいく中で、経営者としての覚悟も培われたと感じております。

安野さん、ありがとうございました！

(卸売業 Y.M 様)

単なる知識としてではなく、経営に活用するための会計について学べたことはとても意義ある事でした。

数字上の計画だけでなく、方針も含めた計画書を作り、それを実際に活用することで、必ず組織は成長していけると実感できました。

この度は大変お世話になりました。  
あっという間の1日でした。

単なる知識としてではなく、経営に活用するための会計について学べたことはとても意義ある事でした。

利益計画の立て方も何パターンも一緒に検討し作成したことで、理解が深まりました。

利益も大切ですが、キャッシュの動きを見通しながら計画を立てることの重要性も実感でき、今後、計画を立てる上で核となる部分を学べたと思います。

また、方針書では社員や組織の未来像を示し、社員がこの会社で働くことへの安心感やワクワク感などが共有できるものにしたいと感じました。

ただ単に数字上の計画だけでなく、方針も含めた計画書を作り、それを実際に活用することで、必ず組織は成長していけると実感できました。

今回学んだことを実践し、必ず結果を出してご報告いたします！！

本当にありがとうございました。

(株)シンソー 専務取締役 坂野富一様)

受講前は、ぼんやりとして見えませんでしたでしたが、受講後は頭と心の中心に一本の軸ができた様です。

「このような学びをもっと早くに受講しておけばよかった！」というのが正直な気持ちです。

この度は経営計画作成講座を受講させていただき、大変お世話になりました。

講座を通して、会社の未来を決定する自分と丸一日じっくり向き合うことができ、私の中で「これだ！」という感覚を覚えました。

受講前は、ぼんやりとして見えませんでしたでしたが、受講後は頭と心の中心に一本の軸ができた様です。

安野さんは講座の中で、経営計画書は何のために作るのか、考え方の根っこを伝えて下さり、「社員の未来のために」という言葉は深く心に響きました。

そして経営計画書が「仏作って魂入れず」にならないように、日々、社内で活用しながら、チェックを仕組み化します。

また、理念（考え方）の講義に加え、中期5ヵ年計画を作成する講義でも、安野さんからの学びは驚きや発見がたくさんあり、事業の方向性、収益性、そこで働く社員の未来を考える時間は、振り返れば楽しく、贅沢な時間でした。

「このような学びをもっと早くに受講しておけばよかった！」というのが正直な気持ちです。

会社を経営していく上で、規模や売り上げの大小よりももっと大切なもの、それを軸に未来を創る…それが私の役目です。

理念と算盤。

両方を持ちながらコツコツと歩み続ける、自信と勇気をいただいたことに心より感謝申し上げます。

この度の講座を私だけの為に丸一日ご指導いただいた安野さん、そして温かく見守っていただきご支援くださったスタッフの皆様、本当にありがとうございました。

（小売業 H.M様）