

第46回 日々を大事に、月々を大事にするための決算分析

以前書いたことと一部重複しますが、大事なことですのでご理解お願い申し上げます。

皆様の事業所でもそろそろ2020年度の事業計画策定を始められているかと思います。たびたび申し上げてきました通り、「計画」とは、役所や理事会に提出するためだけに作るわけではありません。本当の目的は、いわゆる「PDCAサイクル」を回し、経営レベルを上げ、結果として例えば「工賃向上」を実現して利用者さんの自立に役立てるためです。

しかしながら、年度の「計画」では、PDCAのサイクルが1年になってしまい、長すぎです。4月に入って、前年度の決算がまとまってから反省し、改善するのでは、遅いのです。

いわゆる上場企業では四半期ごとの決算を公表していますが、これも投資家向けというだけでなく、そこで働く自分たち自身で、少なくとも3か月単位で経営管理するという意味があります。

実は、社外に公表していなくても、1か月単位の管理も普通に行われています。私事で恐縮ですが、約30年前、学校を出て工場で働き始めたとき、1か月単位の工場別原価計算と経営管理がきちんに行われており、社会の厳しさというものを垣間見せてもらったのでした(・_・;)。今はもっと厳しくなっていると思います。

さて、1か月単位で管理する場合の基本的な手法は、本メルマガでもたびたび述べましたように、例えば事業別、製品・サービスカテゴリ別、販路別などで、1か月の売上高と利益（あるいは「工賃支払前利益」）を算出することです。その結果を、対予算比、対前月比、対前年同月比などで差異分析します。また、表計算ソフトのグラフ機能を使ってこれらを「可視化」すると組織を動かす力になります。

1か月単位では稼働日の差や偶発的要因が大きすぎてわかりにくい場合は、移動平均を使うこともあります。例えば（4月+5月+6月）、（5月+6月+7月）、（6月+7月+8月）・・・と、3か月単位の移動平均を対予算比、対前年同期比でみてゆくのですね。

このように短いサイクルで売上や利益を分析し、その結果を直ちに活かしていけば、月々、そして日々、累積的にレベルアップし、「工賃向上」に資することができるでしょう♪

なお、「計画」を作る目的については、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』3ページ以下でより詳しくご説明しております。

<http://www.shougai-syuuro.jp/upload/2015050814310759812.pdf>