

## マネジメント講座

中小企業が持続的な成長を実現させるためには、将来自社の進むべき目標を明確にするとともに、稼ぐ手段について経営計画としてまとめる必要がある。特に昨今のような激変する経営環境のなか、自社の方向性や経営資源の活用を示した経営計画は自社の稼ぐ力を強化するうえで必要不可欠なものとなってくる。

中小企業白書（2016年版）は稼ぐ力を持つ中小の特徴として①IT（情報技術）の活用②海外需要の取り込み③リスクマネジメントの取り組み――を挙げている。IT活用はIT投資による生産性向上で、海外需要の取り込みは海外展開により売り上げ拡大を目指すことである。ここでは、経営計画を策定するうえでリスクマネジメントについて概観する。

経営環境や事業モデルが多様化・複雑化するにつれリスクも大きく変化する。中小経営者や従業員は市場の変化、投資の失敗、取引先の問題、

### 「経営計画」策定不可欠に

品質悪化、大規模災害、法令違反、不正会計など、どのようなリスクが存在し、どういった影響を与えるのかを普段から認識しておく必要がある。そして、そのリスクを防ぎ、万一発生した際に迅速に対応できるように準備するのがリスクマネジメントである。

経営計画を策定する場合、一般には目標として自社の目指す事業内容、拠点数、売上高、利益、販売数量などを設定する。その際、目標達成を阻害するリスクも併せて想定しておく。外部環境であれば経済・社会、競合・取引先、法令・規制、災害などであり、内部環境であれば組織・人材、業務プロセス、財務・投資といった観点で想定するのが有効だ。

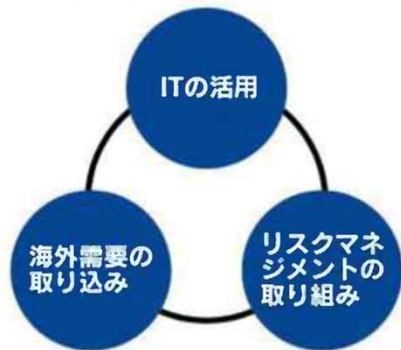
計画の阻害要因をバランスよく個別のリスクに分解し、限られた経営資源をリスク対策に配分する。また、継続的に全従業員が計画の進捗状況を把握する。これこそが組織としてのリスクマネジメントに他ならない。

（SOMPOリスクアマネジメント執行役員 原敬徳）

### リスク管理の要点 ⑥

#### 持続的成長を成し遂げる中小の姿

稼ぐ力を持つ中小の特徴



自社の経営計画

2018年1月30日  
日経産業新聞