

Customer's success is our business

## 経営戦略作成プログラム

バランス・スコアカード活用

株式会社マネージメント・リソース研究所

2012.6.

<http://www.mrri.co.jp/>

好ましい社風を作るためには

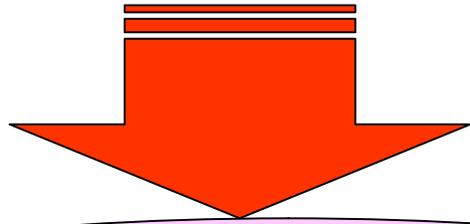
全社的な経営指針への取り組み

経営指針を作っても  
社員に浸透しない

経営指針を作るのに  
時間がかかる

経営理念の  
作成出来ていない

経営指針の  
作り方がわからない



バランス・スコアカードの活用

バランスのとれた  
経営戦略

実行できること  
を決める

社員の  
当事者意識

2~3枚のシート

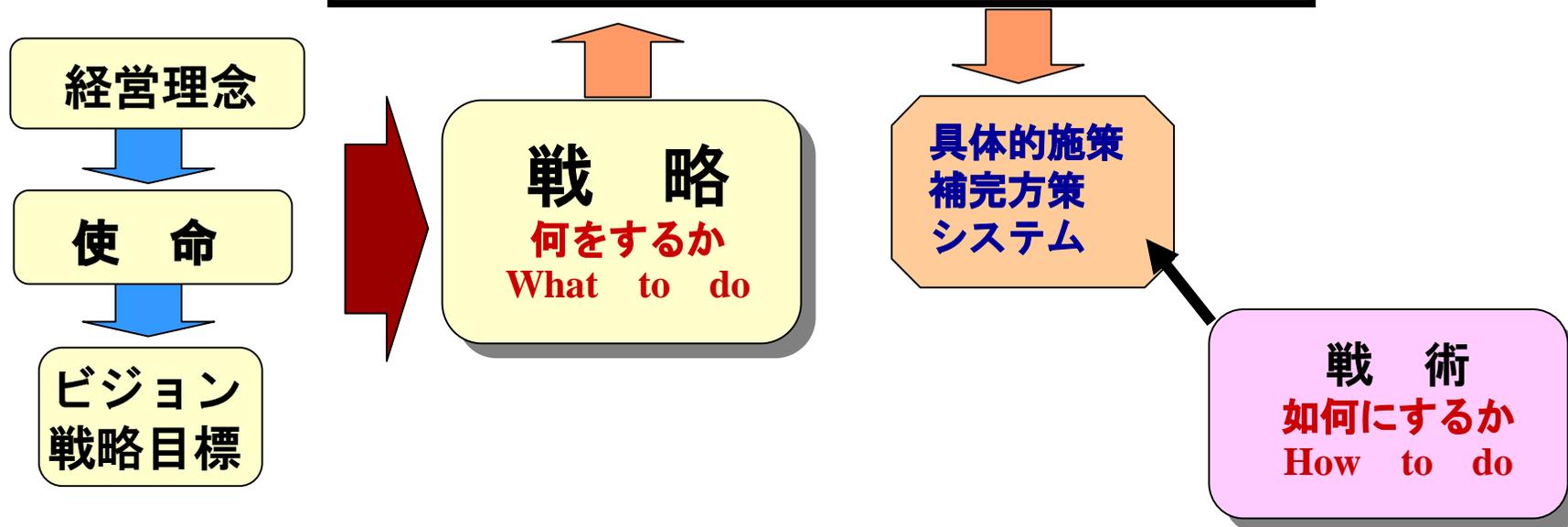
主体的  
社員の醸成

# 戦略とは

激しい環境変化や  
激化する企業間競争に対処して  
企業の存続と発展のために、  
事業の基本的構造にかかわる  
継続的選択的意思決定である

差別的優位性の  
維持・強化・創造

目標を実現する(差別的優位性を発揮する)ための  
資源の配分と行動の決定

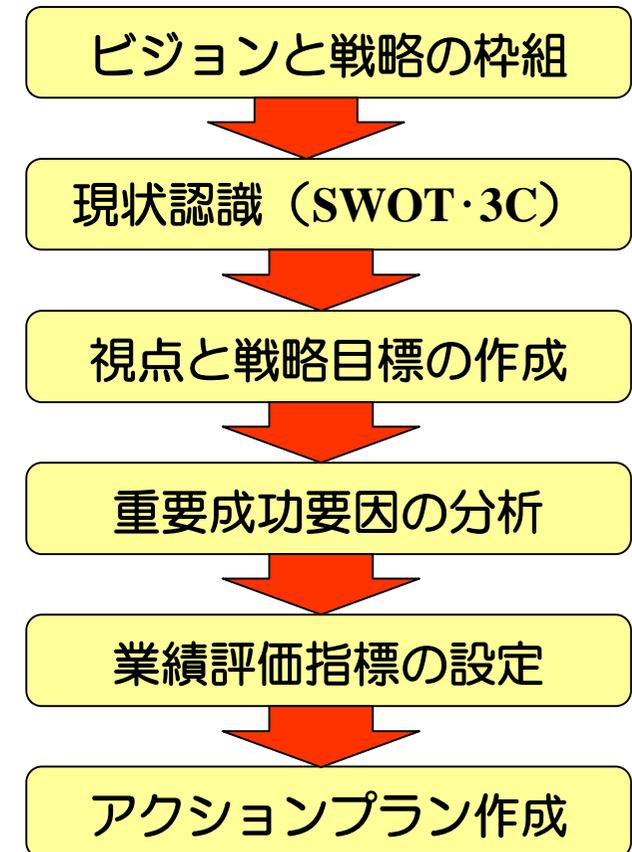


# 経営戦略策定とは

(バランス・スコアカード を活用して作成)

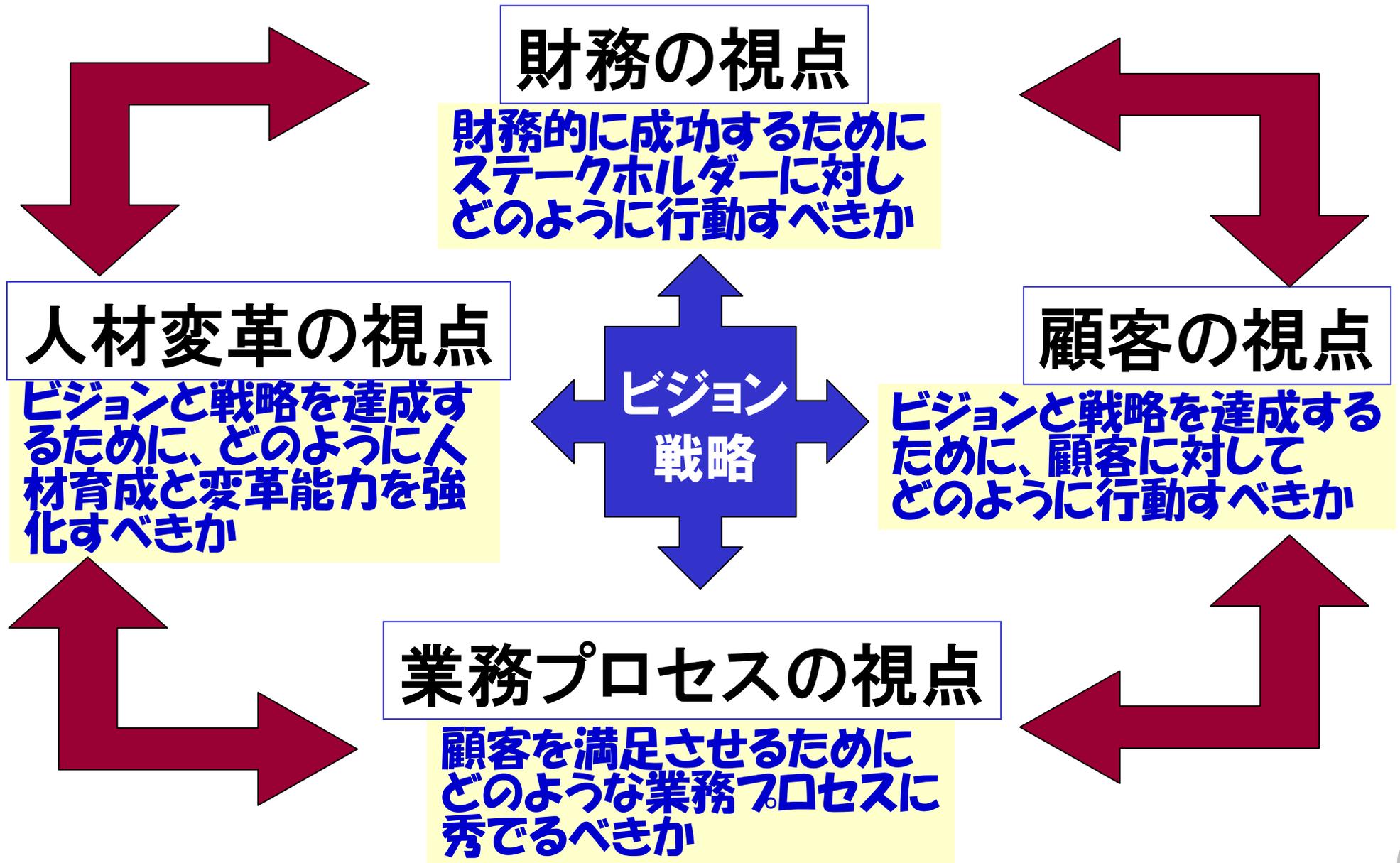
1992年にキャプランとノートンが、提唱した

1. 組織の戦略や事業・業務の目標を達成するための、現時点でのベストなシナリオの作成と目標設定ができる考え方、あるいはツールである。
2. 戦略を実現するツールである。経営のPDCAサイクルをサポートする戦略的経営の枠組みである。
3. 経営戦略・事業戦略を「財務の視点」だけでなく、「顧客(社会)」「業務プロセス」「人材と変革」等、他の視点とのバランスをとって目標設定する考え方である。
4. 3年後の目標を見ながら、最初の1年はどんな目標で行こうかと、「中期」と「短期」のバランスのとれた目標設定する考え方である。
5. ビジョン・目的⇒経営戦略・事業戦略⇒戦略目標⇒重点成功要因⇒具体的実践策を明確につなげ、バランスのとれた業務遂行を考えるやり方である。

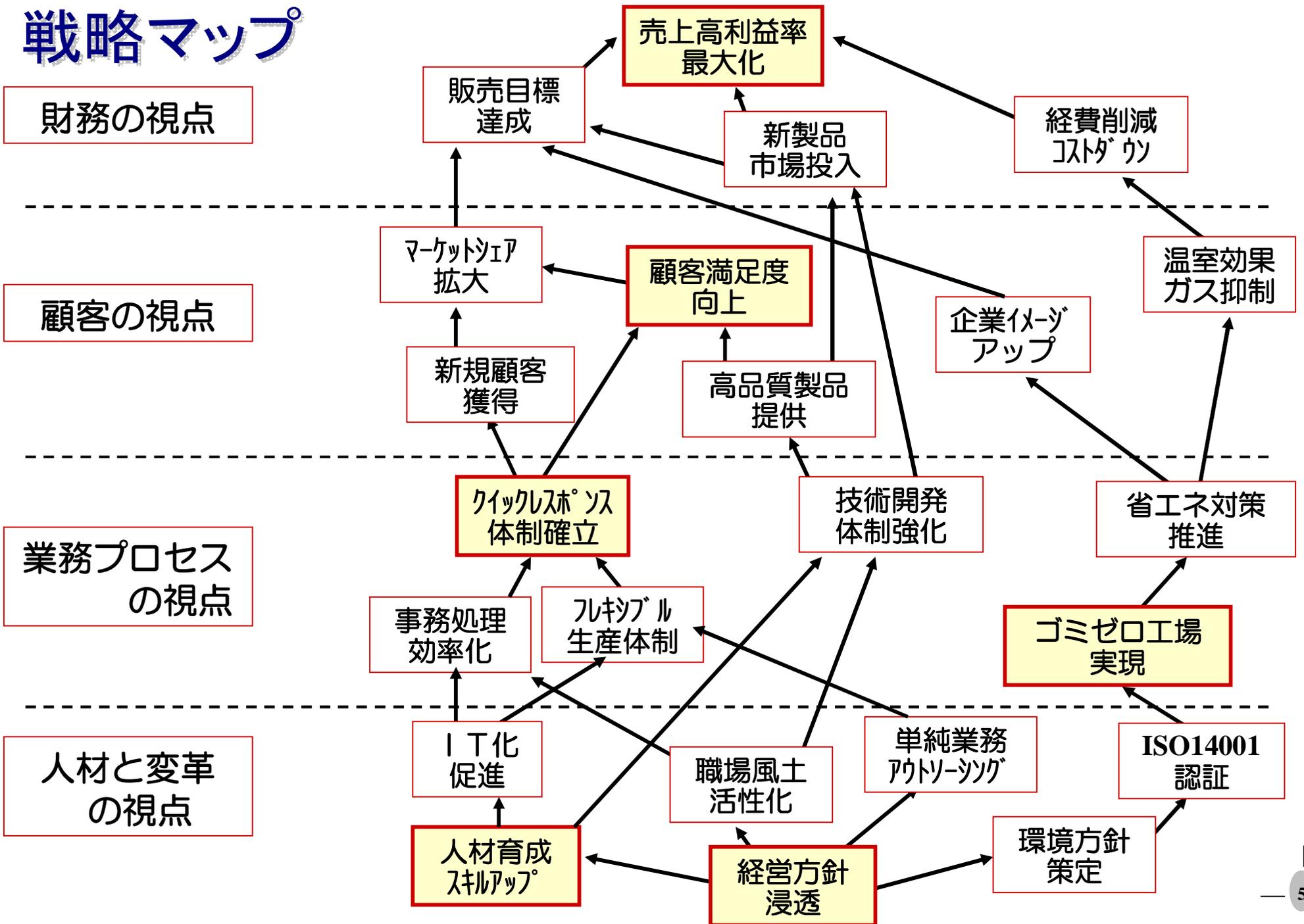


**方針・戦略の見える化**

# BSC設定の視点



# 戦略マップ



# バランス・スコアカード

	戦略目標	重要成功要因 (CSF)	評価指標 (KPI)	数値目標	アクションプラン
財務の視点	売上高 億円	顧客数の増加 顧客単価の増加	顧客数 既存顧客への販売単価 新規顧客への販売単価	105% 103% 20万円以上	3年目:40% 全体の顧客数を月単位で管理 全体の顧客単価を月単位で管理
	利益率 15%	利益率の把握	1か月分のデータを翌月に把握	翌月15日	現状数値の把握 (客先・商品群別粗利率、客先酒・食品別割合)
	在庫を月商の40%以下	在庫を減らす	月商の40%以下	1年目:45% 2年目:42% 3年目:42%	不良在庫、過剰在庫を月単位で管理
顧客の視点	新規顧客の獲得	計画的な飛び込み営業	訪問件数 獲得件数	100% 100%	担当者ごと1ヶ月の件数を決めて訪問する
	繁盛支援	インターネットの充実	更新頻度	週1回以上	ホームページの更新
		こまめな顔出し	重要顧客リストの作成 訪問回数	7月末 100%	定期的な訪問
業務プロセスの視点	提案営業の強化	市場の顧客ニーズを知る (収集と整理)	参加回数	年2回/人 7月月報より 7月末	外部講演会などに参加 営業ツール作成 (成功事例、失敗事例) 営業ツール作成 (提案書、見積書)
	商品管理システムの確立	仕入・在庫のルール作り	棚卸表と適正在庫数の確定	10月末	部門担当者が適正在庫数を決める (マグネットシートを活用: 商品名と在庫数)
	商品データの整理・倉庫の整理	商品データの整理・倉庫の整理	デッドストック金額	8割減	デッドストックの金額と在庫金額を全員で把握
月間欠品回数 期限切れアイテム数と金額			9割減	欠品商品を拾い出す 未販売に挙がった商品は1ヶ月以内に転売・受注発注に変更	
人材と変革の視点	知識の向上	計画的・継続的な社員教育	資格の取得 開催回数 参加回数	100% 2ヶ月に1回 年X回	資格の取得 社内での勉強会 社外でのセミナー等への参加
	仕事観の共有	会社の方向性の共有	朝礼 閲覧の確認 開催回数	毎朝 100% 週1回 (水)	朝礼の活用 日報の閲覧 ランチミーティング

# 戦略コンサルティング・スケジュール

