

# 日報のデジタル自動分析で収益向上へ一直線！

戦略を絵に描くBSC経営コンサルタント  
(株)一光社プロ 長山伸作  
ウェブサイト <http://www.s-naga.jp/>

## 自主性MBO目標管理 **日々ロク** エクセルシステム

人材能力の数値見える化 ジョブ型雇用人事制度 お手元のPCエクセルで直ぐ稼働

- ★目的は、収益性150%達成で手元資金確保と社員待遇改善
- ★目標は、職務のデジタル化、組織の活性化で労働時間短縮
- ★手段は、日々ロクで職務の見える化、テレワーク環境構築



### 数値入力のカンタン迅速操作

分類	code	職務内容	項目	入力
主要課業	21	訪問営業	年月日	2021/2/19
	22	リモート営業	職務内容code	21
	23	販促活動	開始時刻	10:30
	24	見積・企画作成	終了時刻	11:55
従属課業	31	各種帳票処理	顧客code	101
	32	能力開発研修	情報メモ	新企画プレゼンで
	33	会議・MTG	顧客code	
挑戦課業	41	カイゼン活動	顧客code	
		企画作成	外注仕入額	
		成果記録	新規顧客獲得数	
		表彰ポイント		

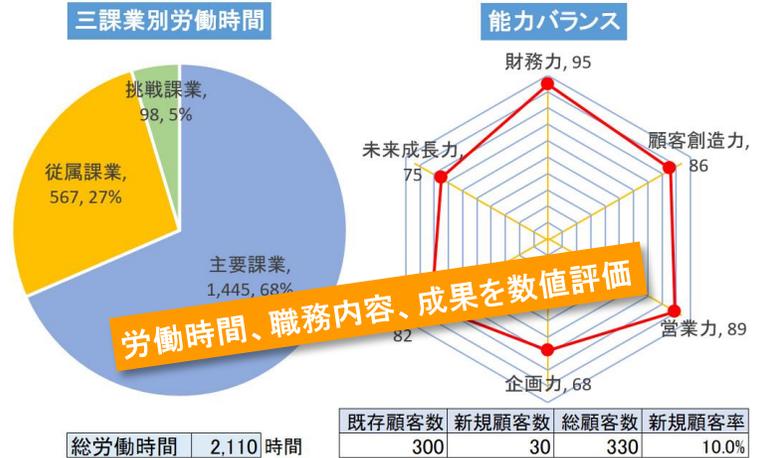
※成果発生時に入力して下さい

### 高価なDXクラウドより安価な自前PCエクセル

アクションプラン	営業部二課Aチーム 日々録 次期	2020年度	2021年度	月次成果予実管理					達成率	評価
三課業 BSC	重要指標	年度予実合計	単位	4	5	6	7	3	率	評価
主要課業 財務	売上高	11目標 14,400 千円	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	101%	◎
	昨対売上成長性の確認	11実績 14,550 千円	900	1,000	1,200	1,200	1,200	1,000	101%	◎
	付加価値額	12目標 11,520 千円	960	960	960	960	960	960		
	売上-外注仕入(≒粗利)	12実績 10,150 千円	600	720	800	800	800	650	88%	△
顧客	受注数	13目標 360 件	30	30	30	30	30	30		
	契約単位(販売管理登録)	13実績 318 件	16	20	25	25	16	20	88%	△
	新規顧客獲得数	14目標 36 社	3	3	3	3	3	3		
	新規受注により確定	14実績 30 社	0	0	0	0	0	0		
業務	訪問営業	15目標 300 回	30	30	30	30	30	30		
	企画書・見積書・販促資料作成	15実績 280 回	27	27	27	27	27	27	94%	◎
	リモート営業	16目標 400 回	40	40	40	40	40	40		
	販促活動	17目標 240 回	20	20	20	20	20	20	84%	△
従属課業 人材	製造・設計・工事・運送他	17実績 162 回	8	11	10	22	15	15	68%	×
	見積・企画作成	18目標 600 回	50	50	50	50	50	50		
	総務庶務・経理・人事管理	18実績 413 回	35	32	35	34	35	35	69%	×
	能力開発研修	19目標 48 回	4	4	4	4	4	4		
	スキルの三要素能力開発	19実績 44 回	4	3	4	4	4	92%	◎	

手間取る月次集計を一瞬で自動計算、達成率評価

### やる気の存在価値をジョブ型数値化



# 1. 日報は社員の基本責任職務

## 記録は数値入力で正確スピード処理

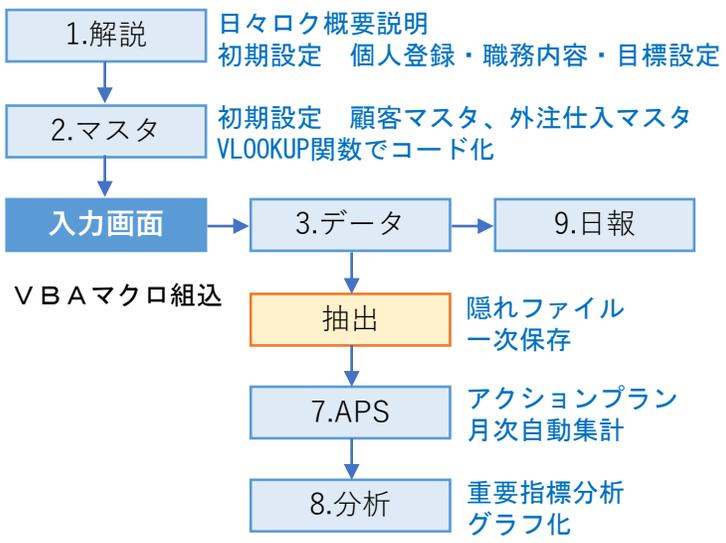
### 通常記録

- 職務内容、時間、成果の三つを記録する
- 職務内容は10項目からcode数字を入力
- 時間は開始から終了までの遂行時間を入力
- 成果は顧客情報メモとして簡潔に一行で作文

### 成果記録は発生時

- 受注時に顧客、売上高、外注仕入など入力
- 受注が新規顧客の時に"1"入力
- 表彰ポイント獲得時にPoint数入力

### Excelファイルはシート8枚構成



職務内容は  
三分類10項目

## ●入力画面シート ※下図は営業職用サンプル

今日は 2021/2/19 金 あなたは 営業部二課Aチーム 日々録 次郎 株式会社日々ロク

職種	営業職		項目	入力	原則当日退社前に記録する
分類	code	職務内容	年月日	2021/2/19	←出張などで過去入力する時は/で区切って直接入力
主要 課業	21	訪問営業	通常 記録	職務内容code	21 左表の職務内容code番号を半角数字入力
	22	リモート営業		開始時刻	10:00 コロンで区切って直接入力 例)9:30
	23	販促活動		終了時刻	11:55 コロンで区切って直接入力 例)14:25
従属 課業	24	見積・企画作成	顧客code	顧客code	101 必要な時にcode番号入力 ※2.マスタシートを参照
	31	各種帳票処理		情報メモ	新サービス企画、プレゼン10分、質疑20分。2/26見積書提出アポ取り
成果 記録	32	能力開発研修	顧客code		成果記録時にcode番号入力 ※2.マスタシートを参照
	33	会議・MTG	売上高		成果記録時に金額入力
挑戦 課業	41	カイゼン活動	外注仕入code		成果記録時にcode番号入力 ※2.マスタシートを参照
	42	プロジェクト活動	外注仕入額		成果記録時に金額入力
成果記録			新規顧客獲得数		社(人) 成果記録時、新規顧客獲得時に"1"入力。事前マスタ登録
※成果発生時に入力して下さい			表彰ポイント		成果記録で表彰ポイントが決まった時に入力
売上(新規顧客)、表彰の決定時			職務三課業	主要課業	2
			職務内容	訪問営業	
			遂行時間	1.9 h	←時間確認
			顧客名	東クリエイト(株)	
			外注仕入先名	0	
書き終わったら入力確認後、記録保存→→					
記録保存 続けて入力OK!					
月次集計する時は、↓太枠に集計月を数字入力し、月次集計抽出ボタンを押して下さい					
4月→(誤動作注意)→→ 月次集計抽出					

通常記録入力

情報メモ以外  
全て数字入力

成果発生時入力

ボタンクリックで  
入力情報を、3.データシートに送出  
データは都度、保存される

ボタンクリックで  
指定した月のデータを集計  
7.APSシートに集計データを送出  
月の途中で何回でも集計確認できる(上書き処理)

## 2. 職務データは宝の山

**大切な情報は全てデータシートに保存**

成功要因となる重要指標を時系列で整理

データの並べ替えフィルター機能で分析自由自在

※必ず別ファイルにコピーする。データ破壊防止

- ・時系列／年月日、月、曜日、開始時間、終了時間、労働時間
- ・職務分類／主要課業、従属課業、挑戦課業
- ・職務内容／重要タスク10項目
- ・成果／売上高、付加価値額、新規顧客獲得率、評価ポイント

大切な情報メモは日報シート参照

顧客別にABC分析もできる

※必ず別ファイルにコピーする。データ破壊防止

- ・特に顧客情報や成約プロセスは備忘録として残すこと

**エクセル研修でIT人材育成**

デジタル改革の基本はマイクロソフト三種の神器を修得

三種の神器／ワード、エクセル、パワーポイント

特にエクセルはデスクワークの自動化が可能なので、関数や

マクロを修得させるだけで事務作業は半減できる

安価なエクセルの延長線上にDXやクラウドシステムはある

日々ロクシステムをカスタマイズできる能力を身につける

研修開催中

<http://www.s-naga.jp/>

### ●データシート

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
7	●遂行職務集計データ													
9	月	年月日	曜	職務三課業	職務内容	開始時刻	終了時刻	遂行時間	顧客名	外注仕入先名	情報メモ	売上高	外注仕入額	付加価値額
10	2	2021/2/18	木	従属課業	各種帳票処理	18:00	18:15	0.2	0	0	残務処理	0	0	0
11	2	2021/2/18	木	挑戦課業	プロジェクト活動	16:00	18:00	2.0	0	0	16PJ会議。PJM	0	0	0
12	2	2021/2/18	木	成果	0	0:00	0:00	0.0	南東ルネサス(株)	川崎電機(株)	0	320,000	120,000	200,000
13	2	2021/2/18	木	従属課業	会議・MTG	15:30	16:00	0.5	0	0	見積のため、製	0	0	0
14	2	2021/2/18	木	主要課業	訪問営業	13:00	15:30	2.5	南東ルネサス(株)	0	稟議中の提案が	0	0	0
15	2	2021/2/18	木	主要課業	リモート営業	9:30	12:00	2.5	(株)南西航空	0	三社に新サービ	0	0	0
16	2	2021/2/18	木	従属課業	会議・MTG	9:00	9:30	0.5	0	0	テレワーク、自	0	0	0
17	2	2021/2/17	水	主要課業	販促活動	13:00	18:00	5.0	0	0	展示会支援。ブ	0	0	0
18	2	2021/2/17	水	主要課業	訪問営業	10:00	12:00	2.0	南サイエンス(株)	川崎電機(株)	受注成立。つい	120,000	30,000	90,000
19	2	2021/2/17	水	従属課業	各種帳票処理	9:20	10:00	0.7	0	0	伝票処理、メー	0	0	0
20	2	2021/2/17	水	従属課業	会議・MTG	9:00	9:20	0.3	0	0	チーム朝MTG、	0	0	0
21	2	2021/2/16	火	成果	0	0:00	0:00	0.0	南サイエンス(株)	0	0	80,000	0	80,000
22	2	2021/2/16	火	従属課業	会議・MTG	17:00	18:00	1.0	0	0	チーム杉本さん	0	0	0
23	2	2021/2/16	火	主要課業	訪問営業	13:00	17:00	4.0	0	0	集中訪問営業、	0	0	0

### ●日報シート

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K			
1	9 日報閲覧シート											営業部二課Aチーム 日々録 次郎	JOB-DAP 職務データ集計分析システム	
2														
3	月	年月日	曜	職務三課業	職務内容	開始時刻	終了時刻	遂行時間	顧客名	外注仕入先名	情報メモ			
4	2	2021/2/18	木	従属課業	各種帳票処理	18:00	18:15	0.2	0	0	残務処理			
5	2	2021/2/18	木	挑戦課業	プロジェクト活動	16:00	18:00	2.0	0	0	16PJ会議。PJM出席で事業計画案審議。市場投入時期、初年度販促予算の再考。プロトタイプ作成へ			
6	2	2021/2/18	木	成果	0	0:00	0:00	0.0	南東ルネサス(株)	川崎電機(株)	0			
7	2	2021/2/18	木	従属課業	会議・MTG	15:30	16:00	0.5	0	0	見積のため、製造担当とすり合わせ			
8	2	2021/2/18	木	主要課業	訪問営業	13:00	15:30	2.5	南東ルネサス(株)	0	稟議中の提案が一部変更で承認された。再見積して受注へ			
9	2	2021/2/18	木	主要課業	リモート営業	9:30	12:00	2.5	(株)南西航空	0	三社に新サービス企画プレゼン。事前にPDF資料を配信済み。画面共有で説明したので理解は得られた			
10	2	2021/2/18	木	従属課業	会議・MTG	9:00	9:30	0.5	0	0	テレワーク、自宅でZOOMミーティング。チーム各自の行動予定報告。三密を避ける営業活動の徹底			
11	2	2021/2/17	水	主要課業	販促活動	13:00	18:00	5.0	0	0	展示会支援。ブースで訪問客対応、アンケート4社獲得。会社に戻らず呑み会直帰			
12	2	2021/2/17	水	主要課業	訪問営業	10:00	12:00	2.0	南サイエンス(株)	川崎電機(株)	受注成立。ついでに近隣2社訪問。			
13	2	2021/2/17	水	従属課業	各種帳票処理	9:20	10:00	0.7	0	0	伝票処理、メール処理			
14	2	2021/2/17	水	従属課業	会議・MTG	9:00	9:20	0.3	0	0	チーム朝MTG、リーダーからテレワークで朝MTGは自宅ZOOM提案有。出社せず、客先直行で通勤時間削減案			
15	2	2021/2/16	火	成果	0	0:00	0:00	0.0	南サイエンス(株)	0	0			
16	2	2021/2/16	火	従属課業	会議・MTG	17:00	18:00	1.0	0	0	チーム杉本さんと個別相談。顧客の値下げ圧力がきついたので、原価圧縮案を相談			
17	2	2021/2/16	火	主要課業	訪問営業	13:00	17:00	4.0	0	0	集中訪問営業、既存顧客5社訪問、企画書201案をプレゼン、一社は次回上司に再プレゼン			
18	2	2021/2/16	火	挑戦課業	ワークショップ	9:00	12:00	3.0	0	0	伊藤さん有休のため、午前中に頼まれた業務を集中遂行			
19	2	2021/2/15	月	挑戦課業	プロジェクト活動	18:00	19:00	1.0	0	0	16PJミーティング。事業計画の検証、ニッチ市場規模に問題あり、オプションで単価アップ考察			
20	2	2021/2/15	月	成果	0	0:00	0:00	0.0	(株)西加工機	大阪製作所	電話があり、受注成立。提出済みの見積額で契約、新規顧客			
21	2	2021/2/15	月	挑戦課業	カイゼン活動	17:00	18:00	1.0	0	0	チームカイゼン会議。現場問題発見3案について解決案の質疑。一案は全員一致で提案書提出へ			

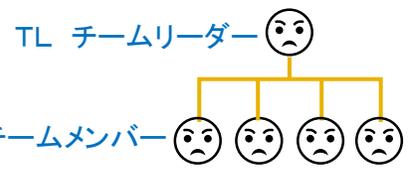
### 3. 目標管理は月次で総括

#### 自主性目標管理が人材を育成する

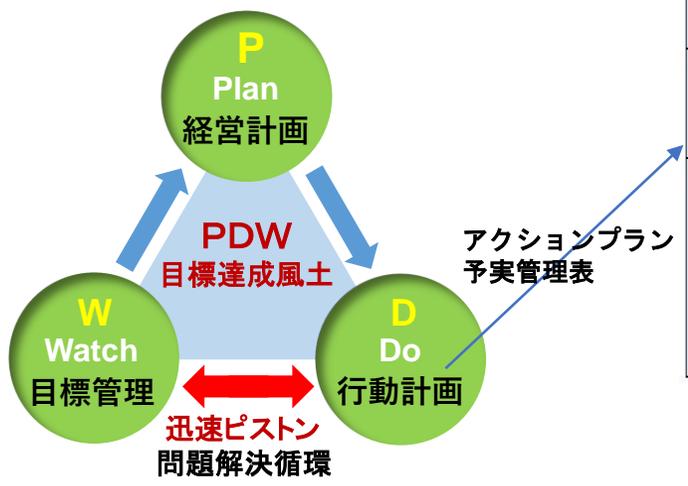
P F ドラッカーが示したMBO-S

(Management by objectives and self control)

自主的にストレッチな目標を設定して向上心を燃やす。  
自ら存在価値を高める「やり甲斐」がスペシャリストを育てる。個人技と協調のチーム技が強固な組織を創り上げる。五人制少数精鋭チームを基本とする。



独立採算制チームは、生産性に最も貢献するボトムの人材で構成される。メンバーがアクションプランを自律目標管理し、それぞれの問題をチームの集合知支援で解決しながら高め合う最高の組織を創り上げる。



#### ●行動計画 (アクションプランシート) ※下図は営業職個人用サンプル

重要指標の達成率評価

アクションプラン	営業部二課Aチーム 日々録 次郎	2021 年度	年度 予実合計	単位	月次成果予実管理												達成率	月数		
					4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3				
主要課業	財務	重要指標	年度予実合計	単位	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	率	評価	12	
		売上高	11目標	14,400	千円	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	101%		◎
		昨日売上成長性の確認	11実績	14,550	千円	900	1,000	1,200	1,500	1,300	1,400	1,450	1,600	1,500	800	900	1,000			
	顧客	付加価値額	12目標	11,520	千円	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	88%		△
		売上-外注仕入(≒粗利)	12実績	10,150	千円	600	720	800	1,100	900	1,000	950	1,300	950	600	580	650			
		受注数	13目標	360	件	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	88%		△
	業務	契約単位(販売管理登録)	13実績	318	件	16	20	25	35	30	32	30	40	36	18	16	20			
		新規顧客獲得数	14目標	36	社	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	83%		△
		新規受注により確定	14実績	30	社	0	2	3	3	1	4	4	3	2	2	3	3			
		訪問営業	15目標	360	件	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	94%		◎
		企画書、見積書、販促活動	15実績	340	件	25	22	30	32	25	28	31	29	32	29	30	27			
		リモート営業	16目標	480	回	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	84%		△
		アクセス、接客サービス含	16実績	401	回	28	31	36	38	30	41	35	30	25	36	34	37			
		販促活動	17目標	240	回	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	68%		×
		製造、設計、工事、運送他	17実績	162	回	8	11	10	15	11	14	16	18	12	10	22	15			
	見積・企画作成	18目標	600	回	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	69%	×		
	総務庶務、経理、人事管理	18実績	413	回	35	32	33	34	30	41	38	35	31	35	34	35				
	従属課業	人材	能力開発研修	19目標	48	回	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	92%		◎
スキルの三要素能力開発			19実績	44	回	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4				
会議・MTG		20目標	240	回	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	95%	◎		
コミュニケーション人間関係		20実績	227	回	18	19	20	20	18	20	20	20	18	16	18	20				
挑戦課業	人材	カイゼン活動	21目標	12	件	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	67%	×		
		カイゼン提案書提出数	21実績	8	件	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1			
		プロジェクト活動	22目標	24	回	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	88%	△	
		ミーティング参加数	22実績	21	回	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2			
成果指標	人材	ワークシェア	23目標	72	回	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	60%	×		
		同僚、他部署、支援回数	23実績	43	回	1	2	3	4	3	5	4	5	5	4	3	4			
労働時間	業務	表彰ポイント	24目標	48	P	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71%	△		
		ポイントカード受取時	24実績	34	P	0	1	4	1	2	4	2	4	5	3	3	5			
		時間当り生産性	25目標	7,500	円	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	64%	×	
労働時間	業務	付加価値額+総労働時間	25実績	4,810	円	3,571	4,865	4,301	5,789	5,769	5,747	5,080	6,500	5,588	3,822	3,412	3,186			
		主要課業時間	26目標	1,540.0	時間	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	128.3	94%	◎ ※逆数	
		専門技術で生産性貢献	26実績	1,445.0	時間	110.0	100.0	130.0	130.0	110.0	120.0	125.0	135.0	120.0	110.0	120.0	135.0			
		従属課業時間	27目標	550.0	時間	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	45.8	103%	×	
		定型作業の自動化効率化	27実績	567.0	時間	50.0	42.0	48.0	50.0	38.0	45.0	52.0	55.0	44.0	40.0	42.0	61.0			
		挑戦課業時間	28目標	110.0	時間	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	9.2	89%	△ ※逆数	
労働時間	業務	未来変革への率先自発挑戦	28実績	98.0	時間	8.0	6.0	8.0	10.0	8.0	9.0	10.0	10.0	6.0	7.0	8.0	8.0			
		総労働時間	29目標	2,200.0	時間	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	183.3	96%	◎ ※逆数	
			29実績	2,110.0	時間	168.0	148.0	186.0	190.0	156.0	174.0	187.0	200.0	170.0	157.0	204.0				

労働時間は目標値より超過すると減点評価

定期昇給、賞与などBSC査定値

達成ポイント 1,577

## 4. 成果はグラフで分析見える化

毎月の努力の積み重ねが成果として表される  
性善説で自律社員の記録を客観俯瞰できる

BSC (バランススコアカード) 経営理論で評価  
財務だけに偏らない、顧客、業務プロセス、人材と変革の  
四つの視点でバランスの取れた公平な評価が求められる

財務は結果のKGI 経営重要指標

- ・売上高、付加価値額、営業利益は結果としての重要指標

BSC重要指標目標達成率がジョブ型雇用重要指標

- ・BSCの四つの視点バランスで達成ポイントを数値化
- ・達成ポイントが賞与、ベースアップの基準となる

時間当り生産性は真の組織能力のKPI 実力重要指標

OECD加盟国中、日本は20位に甘んじている。先進七ヶ国中  
では最下位。追いつくための戦略は不可欠。

テレワーク可能な労働時間は自律自己申告とする

- ・主要課業、従属課業、挑戦課業の三分類で労働時間計算

経営能力を六つの要素でバランス評価

- ・財務力、顧客創造力、営業力、企画力、組織協調力、未来成長力

### ●分析シート ※下図は営業職個人用サンプル

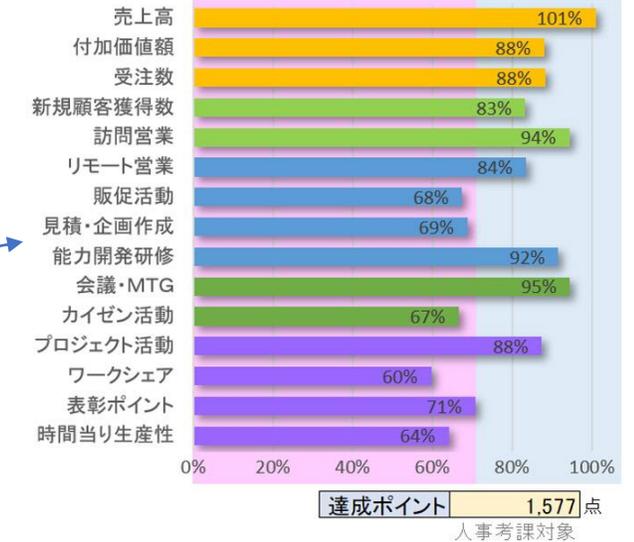
8.分析シート

営業部長 日々録 正興

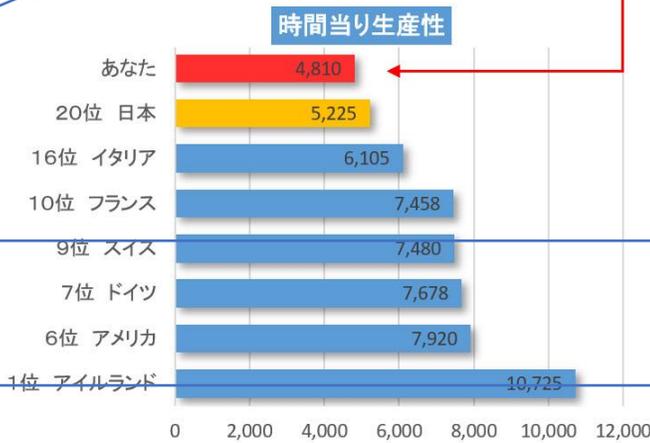
JOB-DAP 職務データ集計分析システム



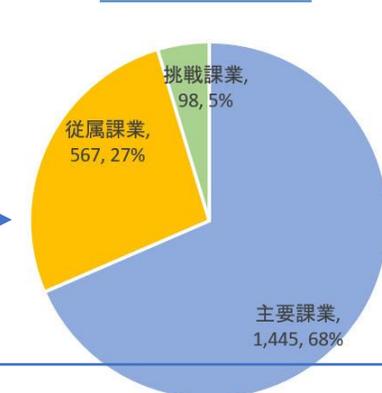
### 重要指標目標達成率



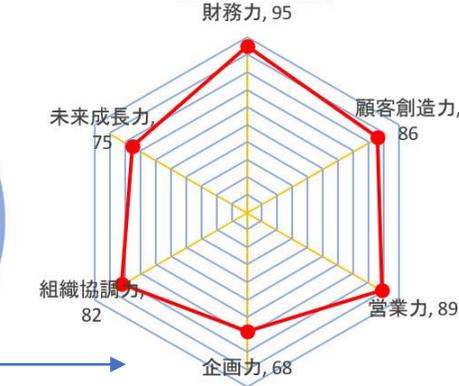
$$\text{時間当り生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{総労働時間}} = \frac{10,150}{2,110} = 4810\text{円}$$



### 三課業別労働時間



### 能力バランス



日本生産性本部2017年データ参照 1\$ : 110円

総労働時間 2,110時間

既存顧客数	新規顧客数	総顧客数	新規顧客率
300	30	330	10.0%

## 5. 日々ロクで生産性50%アップに挑戦

### 「できない」否定より「できる」戦略を数値で論理思考する

なぜ、先進七カ国の平均値まで生産性を向上できないか、不思議です  
働き方が間違っている。働き方を根本から考え直す必要がある。

働き方のルールを定めていない。これは一大事なんです、問題の原点です。

世界の潮流はジョブ雇用制度。職務定義書がルールの基本です。

年功型定期昇給制度は現代では成り立たないのに、繕い経営が続いています。

真の働き方改革は、右の生産性向上策で見えてきます。

#### 時間当り生産性を高める策

労働時間を短縮する策は、基本、残業を認めないことです。ダラダラ残業が蔓延しています。

労働時間の節減意識が欠如しているようです。労働時間を減らしても給料は保証することが大前提です。

職務を三課業に分けて、時間短縮、生産性に貢献するフレームワークをご提案します。

職務三課業	職務内容
主要課業	職種別専門技術を活かす生産性に貢献する責任職務 設備投資により省力化を図る。専門技術能力開発に励み、機能・品質・コスト・スピードで生産性の向上を図る
従属課業	主要課業の遂行に必要な準備、後処理、事務作業、報告、会議など 標準化、デジタル化でミス・ムダ・ムリ・ムラの4Mを削減しデスクワークの自動化、省力化で作業時間を短縮
挑戦課業	カイゼン提案問題解決活動、未来志向の課題解決プロジェクト協調作業 コスト低減、リードタイム短縮をテーマにカイゼン活動を促し、新製品開発などの変革で付加価値を高める

#### 能力の三要素と技能の三要素

1	知識 Knowledge	読み書き計算対話理解の常識と、5S、報連相、製品情報など企業人知識
2	専門技能	組織のポストで発揮できる専門技術、経験値、資格、多能工、多能職
3	技能 Skill	人間関係力 聴く耳コミュニケーション能力を生かしたリーダーシップ調和協調能力
4	問題解決力	業務プロセスにおいて勃発する問題をチームの集合知で解決する能力
5	態度 Attitude	快活前向きな態度、存在価値へのやる気の向上心、自発自律の行動

#### 時間当り生産性向上策

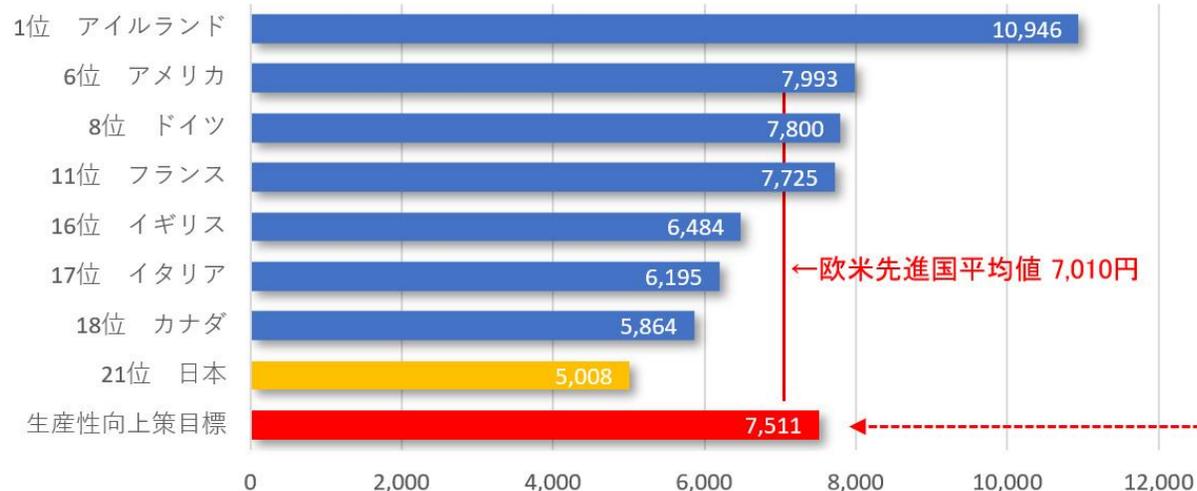
- 1 主要課業において、設備投資と人材の能力開発制度の導入で生産性改革を行う 10%
- 2 従属課業において、定型職務の自動化、事務作業のデジタル化、4M撲滅策を実施する 5%
- 3 挑戦課業において、カイゼン提案、プロジェクト制度を導入し、生産性の問題解決を図る 5%
- 4 5Sの徹底で働きやすい職場環境を作り、正確迅速な報連相で業務プロセスを活性化する 3%
- 5 能力の三要素、技能の三要素研修を実施して管理者資質と専門技能資質を高める 3%
- 6 組織図を作って非生産性人材と生産性人材の数と質の配置を見直し、最適化、再構築を図る 3%
- 7 在宅勤務、出張、会議などのテレワーク化で通勤移動時間と交通費、出張旅費を削減する 5%
- 8 全ての紙資料をデータ化し、クラウドサーバーで共有見える化する瞬時検索デジタル環境創造 5%
- 9 場所を選ばないテレワーク環境の整備で、拠点の縮小廃止による地代家賃の低減策 3%
- 10 営業戦略で、客単価アップ、リピート率アップ、新規顧客獲得、新製品投入で売上高を上げる 5%
- 11 財務戦略で、変動費の圧縮策、滞留不良在庫の最適化、固定費の低減策を断行する 3%
- 12 その他の策

さて、何%アップできますか？

10%	
5%	
5%	
3%	
3%	
3%	
5%	
5%	
3%	
5%	
3%	
5%	
3%	
合計	50%

#### OECD加盟国の時間当り生産性

日本生産性本部2018データ 1ドル107円計算



## 6. 日々ロクによる働き方改革で生産性向上を図る「収益性向上戦略マップ」

### アフターコロナの回復成長戦略

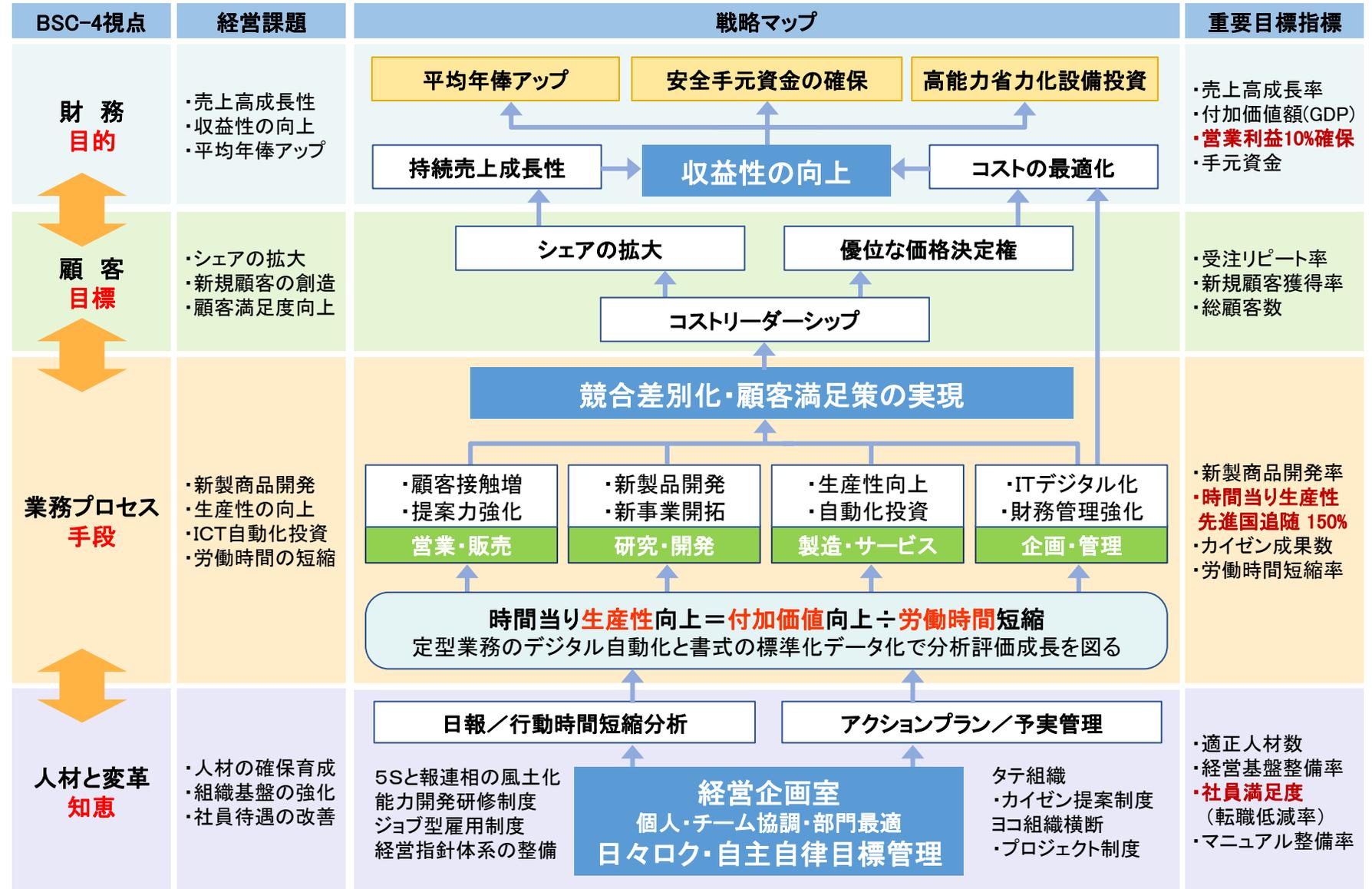
**財務目的**  
手元資金と自己資本を混同しない  
自己資本比率が50%以上あるから安全とはいえない。キャッシュイズキング、つまり現金が手元資金です。現金化できない在庫や仕掛の棚卸資産、未収金、価値のない固定資産が多ければ、自己資本比率は高くても黒字倒産はあり得ます。

**顧客目標**  
**業務プロセス手段**  
3年後の手元資金を温存できる経営計画  
戦略マップは具体値を設定しません。  
戦略戦術で可能になる数値目標は経営計画に表します。戦略マップの右列に重要目標指標欄があります。コロナ禍で融資を受けた企業は返済を考慮したキャッシュフローを経営計画設定する必要があります。  
経営計画はバランススコアカードの四つの視点の重要目標指標で立て、アクションプランに反映させることで知行合一が成立します。

ZOOMオンライン経営研修開催中

<http://www.s-naga.jp/>

(株)一光社プロ Tel.052-824-0521 長山



## 7. 少数精鋭5人チーム制でフラット二階層の迅速情報伝達組織を再構築する

日々ロクのアクションプラン目標管理で組織の活性化と収益性向上を図る

### ◆できる会社の日々ロク仕様

Microsoft Office365 Excelにて製造(VBAマクロ組込)  
日々ロクエクセルファイルは基本8枚シート構成 約1MB  
開発者/長山伸作  
販売代理/株式会社一光社プロ  
名古屋市南区赤坪町99-1 Tel.052-824-0521

### ●できる会社の日々ロクファイル

0.日々ロクシステム 概要説明(PDF)

1.できる社長の日々ロク

1.できる社長の日々ロクsample

2.できる営業の日々ロク

2.できる営業の日々ロクsample

3.できる専門技の日々ロク

3.できる専門技の日々ロクsample

4.リーダー集計用日々ロク

4.リーダー集計用日々ロクsample

付属資料

1.日々ロク概要

2.新常态人事制度改革

3.カイゼン提案制度

4.アイデア提案制度

5.カイゼンアイデア提案管理

6.桶屋ストーリー

### プレイヤー層

1チーム5人制

TL チームリーダー

TM チームメンバー

ZOOMオンライン経営研修開催中

<http://www.s-naga.jp/>

(株)一光社プロ 長山伸作

### 理念の三要素

- ・ 人間性 倫理観
- ・ 科学性 価値観
- ・ 社会性 使命感

経営理念

ビジョン

戦略戦術

経営計画

日本の資本主義を表した渋沢栄一の「論語と算盤」を倣いたい

「論語」は公正な理念活動であり、「算盤」は財務の利益最大化への仕組づくり

ワクワクする未来への「ありがたい姿」を掲げて宣言し共有する

可視できる3年～5年先の近未来に具体的な道標を立てて実現への道筋を示す

成功確率が高い戦略は、いつの時代も「選択と集中戦略」

劣性不採算を排除し優性採算得意技に経営資源を集中させて戦術展開を図る

戦略戦術で成し得る時系列ストレッチ目標プランを立てる

財務だけに偏らない、バランススコアカードの四つの視点で論理思考し設定する

### マネジャー層

機能別・事業別MG

左腕  
営業企画MG

トップ  
本部CEO

右腕  
生産技術MG

持続可能な承継候補育成

経営企画室

月次目標管理検証示唆指導

未来収益源の創出活動

ヨコ串組織横断  
プロジェクト委員会

タテ串チーム協調  
カイゼン委員会

カイゼン提案制度

カイゼン活動が能力開発の源泉

ハンコのスタンプラリーにならない二階層の正確迅速な報連相と意思決定

板挟みに悩む中間管理者の開放

TL

TL

TL

TL

TL

TM

TM

TM

TM

TM

自律目標管理

アクションプラン

集合知問題解決

少数精鋭チームの育成は、理念経営の三現主義(現場・現物・現実)行動指針と計画目標の達成風土化