

2. 経営課題を解決する戦略方針の考察

バランススコアカード(BSC)フレームワークで戦略マップを俯瞰し、問題発見から解決重要指標を決定する

戦略的BSC	経営課題	戦略マップ	重要指標	問題発見と解決策への考察
財務の視点 目的 KGI-2 結果のゴール	収益性の向上 財務は経営理論(利益の追求) 売上増大-コスト低減 =利益の最大化	みんな、幸せですか ステークホルダーとの信頼関係 	売上が利益か ・収益性 ・資金繰り ・売上高成長性 ・コスト低減率 ・営業利益率 ・自己資本比率	どちらも大事でしょ! 低減→顧客受注減、財務管理能力、放漫経営 窮屈→債務膨張、不良在庫、仕掛&未収金増大 105%~126% 客数×客単価×リピート率 2%~10% 変動費交渉努力、固定費節減 5%~10% 設備、開発費、広告費、攻めの予算確保 30%以上 持続成長への内部留保の増大
顧客の視点 目標 KGI-1 根拠のゴール	顧客の創造 既存顧客+新規顧客-離反顧客 =受注量の最大化		・受注量 ・受注リピート率 ・受注単価 ・既存顧客数 ・新規顧客数 ・離反顧客数 ・総顧客数増加率	低減→業界不況、競争競争、営業販促力、商品価値 低減→顧客接触頻度、新商材&月極商材開発 低減→デフレ、新機能、高品質、サービスオプション ABC分析→A:選択と集中、B:分析、C:断捨離対象 5%~20% 獲得目標×10倍の見込客リスト販促展開 離反>新規→要注意、離反原因調査と対策 5%~20% ストレッチ目標の達成要因はKPIIに依存
業務プロセスの視点 手段 KPI-2 行動の成果	顧客満足度の実現 機能+品質+価格+納期 =生産性の向上	生産性の向上 	・営業販売増強度 ・企画開発増強度 ・技術製造増強度 ・事務管理増強度 ・5Sハウレンソウ徹底 ・カイゼン活動成果率 ・労働時間の適正化	販促活動計画書作成→市場接触活動予実目標管理 既存品の機能品質改良数、新製品開発数 リードタイム短縮度、過剰品質適正化、在庫最適化 デスクワークのデジタル自動化、テレワーク推進度 ミス・ムダ・ムリ・ムラの4M不良職務の徹底排除 カイゼン提案現場導入試行率、導入成果率 時間当たり生産性=付加価値額÷労働時間=6000円
人材と変革の視点 知恵 KPI-1 思考の成果	組織の活性化 人材は経営思想(人間尊重) 専門技術+人間関係+問題解決 =人材の能力開発	新常態変革委員会 	・新常態変革委員会 ・人事制度改革委員会 ・デジタル化委員会 ・カイゼン委員会 ・プロジェクト委員会 ・各種会議 ・各種能力開発研修	最上位 毎週開催 月次決算会議、各委員会招集 年功型からジョブ成果型へ、公平な賃金制度 デジタルクラウド化によるスモール組織スピード経営 提案制度、現場研修、提案→審査評価→表彰 重要課題解決、新製品&新事業開発促進 会議時間の適正化、議事録ナシ先送り会議の廃止 労働時間の5%~10%、業務生産性に直結させる

会社を愛していますか

2. バランススコアカード・フレームワーク

BSCの四つの視点で、経営上の問題点、課題解決の重要指標、目標数値の設定で戦略方針を具体化する

戦略的BSC	経営課題	経営上の問題点	課題解決の重要指標	目標の具体化
財務の視点 目的 KGI-2 結果のゴール 	収益性の向上 財務は経営理論 (利益の追求) 売上増大－コスト低減 ＝利益の最大化	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナショックによる経済の低迷 ・財務戦略スキル不足 ・財務管理責任者不在 ・困難な昨対売上成長性の向上 ・価格競争環境下での適正利益確保難 ・B/S負債の増大による手元資金の縮減 ・黒字化へのコスト圧縮困難 		
顧客の視点 目標 KGI-1 根拠のゴール 	顧客の創造 既存顧客＋新規顧客－離反顧客 ＝受注量の最大化	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングスキル不足 ・受注量の低減 ・客単価の低減 ・リピート率(回転率)の低下 ・離反顧客の増大 ・新規顧客の獲得難 ・顧客圧力の増大(値下圧力・取引条件) ・顧客ニーズへの自社シーズ対応力 		
業務プロセス の視点 手段 KPI-2 行動の成果 	顧客満足度の実現 機能＋品質＋価格＋納期 ＝生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・付加価値額÷労働時間＝時間当り生産性能力 ・営業力、販売促進力 ・企画開発力(顧客ニーズへのシーズ対応力) ・技術製造加工力 ・サービス力 ・拠点物流在庫管理ロジスティック力 ・事務管理力 		
人材と変革 の視点 知恵 KPI-1 思考の成果 	組織の活性化 人材は経営思想 (人間尊重) 専門技術＋人間関係＋問題解決 ＝人材の能力開発	<ul style="list-style-type: none"> ・マネジメントスキル不足 ・経営基盤の構築(経営指針の成文化) ・組織活性化力 ・人材の能力開発力 ・デジタル化による経営スピードの迅速化 ・新常态への追従変革力 		