



BSC (Balanced Scorecard)

バランススコアカードの4つの視点で論理思考

BSC4視点	経営課題
財務	収益性の向上 (売上成長性・営業利益率)
顧客	顧客の創造 (既存顧客+新規顧客-離反顧客)
業務プロセス	顧客満足度の実現策 (生産性の向上)
人材と変革	人材の雇用と育成定着 (組織の活性化)

↓ バランススコアカードのラーニングサイト
<http://www.s-naga.jp/k-page/14bsc.html>



●成功の仮説を立てる

夢を実現させるための極めて重要なプロセスです。素晴らしいプランが浮かんでも、成功する確率は1%と言われる。プランは空想で実現に向かって行動に移さないものが五万とあることも事実です。もったいない話です。ステキなプランが浮かんだら、成功の仮説を立てることをおすすめします。私はバランススコアカードの四つのフレームワークを使って、四段論法でストーリー化しています。

私なりに「桶屋ストーリー」と名付けました。風が吹けば桶屋が儲かる落語調で導くエビデンスです。真面目過ぎると脳が固くなるので、ユーモアを交えて、柔軟に考えるためのネーミングです。

知識→知恵→行動→成功

人の成長とは、学んだ知識を生かして初めて成長します。知識から知恵を働かせることが成長のワンステップで、知恵を行動に変えることがネクストステップ。成果を確認して成功のゴールです。

●目的は、現状の生産性向上(収益性向上)、年率5%~10%を目指す

カイゼン提案制度は、現状の現場の問題点を掘り起こして解決に導き、生産性に貢献する活動部門、チームのタテ組織のメンバーによる集合知でPDWを高速循環させて活性化を図る

●成功の仮説(桶屋ストーリー)は論理思考力を育む効果的な「問題解決」人材育成法です

- 経営上の問題 三現主義(現場・現物・現実)で潜在する現場の問題を見逃さず、注意深く探し出す
- 桶屋ストーリー 落語でお馴染み「風が吹けば桶屋が儲かる」スタイルで解決策をストーリーとして書き描く
- BSCの四段論法で、人材の視点から財務の視点に向けてフレームワークで論理思考する
- 具体化シナリオ 抽象論の桶屋ストーリーを具体的にシナリオ化することで、現実的な行動が可能になる
- シナリオは戦略マップを描く前工程の大切なプロセスである

サンプル

経営上の問題	現場の問題が放置され、活性化への問題解決意識が薄いので生産性が悪い	
BSC-4視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	具体化シナリオ
人材と変革	組織の各管理者をリーダーに据え、働き方改革と生産性向上のカイゼン提案制度を導入し↓	・リーダー会でカイゼン委員会を設置・カイゼン研修の実施・提案数・審査承認数
業務プロセス	審査承認された提案を業務に落とし込んで、ミス・ロス・ムダを削減し、活性化により生産性が向上すれば↓	・カイゼン提案の現場導入・リードタイムの測定・残業の低減率・歩留り率測定・生産能力
顧客	コスト圧縮による出荷価格の低減と納期短縮で顧客満足度が高まり、競争優位の立場で受注量が増加し↓	・競争を抑える販売価格見直し・短納期率・増大受注量・シェアアップ率
財務	売上成長性と収益性の向上が可能になり、財務基盤の健全化で社員の賃金など待遇改善も進む	・売上成長率・営業利益率・経常利益率・時間当り生産性・賞与還元額

サンプル

経営上の問題	社員に与えてあるパソコンが個人資料も含めて無法状態、探すムダと失うロスが膨大になる	
BSC-4視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	具体化シナリオ
人材と変革	1日10分の探す時間は1年60時間、社員10人で600時間、人件費コスト3000円/hで180万円が蒸発するので↓	・探すムダ時間の計測・損失コストの計算
業務プロセス	PC内のファイルとフォルダーの2S(整理整頓)マニュアルを作成して、整理とカンバン見える化を徹底すればムダがなくなり↓	・PCの2Sマニュアル作成・フォルダー一名のカンバン見える化保存管理法・ファイル名の付け方・LAN共有作業
顧客	業務の迅速化で顧客レスポンスも早く、信頼が顧客満足度を高めて成約に繋がるので↓	・情報伝達の時間短縮・納期の短縮・成約率の向上
財務	売上に貢献すると共に、労働時間短縮によるコスト低減が可能である	・売上高のアップ・労働時間コストの削減

サンプル

経営上の問題	コロナ禍で、感染リスクの訪問営業が嫌がられ、売上が激減している	
BSC-4視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	具体化シナリオ
人材と変革	クラウドデジタル化環境を整備し、営業にパワーポイント企画書作成研修を実施してプレゼンスキルをアップすれば↓	・クラウドデジタル化環境の整備・パワーポイント企画書作成毎週一時間研修・プレゼン能力開発研修
業務プロセス	ZOOMリモート営業で場所を選ばずどこにいてもPCの企画書で顧客に提案プレゼンが効率よく展開できるので↓	・新規開拓見込客リストの作成・既存顧客ABC分析リストの作成・リモート営業回数目標設定・毎週の目標管理会議問題解決
顧客	リアル訪問の移動時間、出張コスト要らずで、Win-Winの対話納得による成約率が上がり↓	・成約数・成約率(成約数÷リモート営業回数)・リピート率(成約数÷総顧客数)・新規顧客獲得数
財務	売上成長性がアップすると同時に、営業外コストも圧縮でき、営業利益率向上にも貢献できる	・売上高・売上成長性(新年度売上高÷前年度売上高×100%)・売上高営業利益率

サンプル

経営上の問題	賃金確保のための残業が多く、生産性が伴わないので財務が悪化している	
BSC-4視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	具体化シナリオ
人材と変革	組織の同一職場で働く人を5人チーム制にして、繁閑を共助で残業を無くす、朝ミーティング「残業届出承認制」を励行し↓	・基本残業ナシ、残業承認制の周知徹底 ・朝ミーティング繁閑相談励行 ・協調のワークシェア計測評価
業務プロセス	仕事の種類、遂行時間、成果量を日報で計算して、時間当り生産性を計測しながらチームの集合知で問題解決を図れば↓	・日報のチーム共有見える化 ・時間当り生産性のデータ分析 ・問題解決の集合知MTGの毎週1h実施
顧客	品質向上、納期短縮、納得価格で顧客満足度が高まり、受注量が増えるので↓	・顧客満足度のヒアリング調査 ・受注量の増大計測 ・リピート率の向上計測 ・新規顧客の紹介獲得増
財務	売上がアップし、利益率も上がるので、社員の労働時間は短縮し、しかも賃金が上がり待遇改善が進む	・売上成長性 ・営業利益率の向上 ・残業コストの低減 ・労働時間の短縮 ・成果給賃金の向上

成功の仮説を立てて下さい

経営上の問題		
BSC-4視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	具体化シナリオ
人材と変革		
業務プロセス		
顧客		
財務		

バランススコアカードの四つの視点で起承転結のストーリーを描くことは、問題解決スキル向上に役立ちます。フレームワークとロジカルシンキング(論理思考)は、マネジメントに必要な問題解決力を高めてくれます。桶屋ストーリーの四段論法で問題解決のトレーニングを繰り返してください。

●逆境の今こそ、新常態への経営変革チャンス！

PCオンラインでZOOMビデオ個別対応経営研修を開催中

クリック→ <http://www.s-naga.jp/>

※ファイルの複製譲渡、販売は禁止します

仕様 マイクロソフトエクセル(Office365)
 ファイル カイゼン提案制度、アイデア提案制度、提案管理、桶屋ストーリーの 4 file
 価格 2,000円(消費税別途)
 制作 戦略を絵に描くBSC経営コンサルタント 長山伸作
 (株)一光社プロ Tel.052-824-0521
 〒457-0024 名古屋市南区赤坪町99-1