

1 実行する24作戦行動の具体化

生産性150%に挑戦する！

目的は賃金アップと労働時間の短縮など、働く人の待遇改善による人的資本の強化、健全化である。
 目標は収益性の向上による利益の最大化、手段は組織機能を活かす業務プロセスの生産性の向上。
 作戦ごとにプロジェクト(PJ)を立ち上げてPJチーム毎に成果を出し、組織のヨコテンで全社の生産性向上を図る。
 プロジェクトは組織にヨコ串を刺し、それぞれの専門技能の協調による集合知で最適解の活動に繋げること。
 PJの期限は基本3ヶ月とする。期限に目的成果を報告し、未完了の時は更に3カ月延長する。最大6カ月とする。
 ひとつのPJは3~4人で構成する。PJL(リーダー)とPJM(メンバー)。成果が得られないときは精査し再構築する。
 表彰制度を設けて成果に報いること。承認欲求を満たすことがやる気を持続させ活性化活動を継続させる。

No.	戦略・戦術	枠番	作戦行動	PJL名	PJM名	第1期年月	成果率	第2期年月	成果率	成果内容
1	時間縮減戦略	101	2S(整理・整頓)							
2		102	職務の見える化							
3		103	定型作業自動化							
4		104	リモート会議商談							
5		105	テレワークの推進							
6		106	会議時間の短縮							
7		107	正確迅速報連相							
8		108	熟練化多能工化							
9		109	設備刷新投資							
10		110	ジョブ型人事制度							
11		111	カイゼン提案制度							
12	コスト低減戦略	201	ペーパーレス化							
13		202	購買交渉力強化							
14		203	在庫の最適化							
15		204	旅費交通費削減							
16		205	地代家賃の削減							
17		206	コスト削減提案							
18		207	残業人件費低減							
19		208	保険料の見直し							
20		209	社用車の削減							
21	売上成長性戦略	301	販売価格見直し							
22		302	成約交渉力強化							
23		303	新規顧客の開拓							
24		304	新製商品開発							

2 プロジェクト(PJ24)活動方針

戦略・戦術	枠番	作戦行動	科目	活動定義
1 時間縮減戦略	101	2S(整理・整頓) 難易度: 易しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・情報、資料、モノの2S(整理整頓)により、「探す」、「移動する」、時間のムダを徹底排除する ・整理は捨てること(9割廃棄の経験則)、整頓は保存すること(場所と詳細のカンバン見える化) ・可能な限り移動距離を短くし、在り場所を文字やピクトで誘導する、探す時間は秒単位を基準とする
			シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・毎朝デスク上のレターケースに入れられた郵便物、資料に目を通し、不要をゴミ箱、要を保存する ・随時PC、スマホのメールを開き、不要をゴミ箱、要は返信あるいは所定のフォルダーに保存する ・データはPC内、紙資料は袖机内で移動しない保存に徹し、その他は近距離の所定場所に保管する ・工具道具など共用管理物は壁面利用でカンバン見える化し使用者名札で在処が分かるようにすること ・医薬品、事務用品、消耗品などは経費対象なので、総務など担当部門を決めて管理する ・厳禁事項: デスク上に紙資料を平積み放置しない。ファイリング・インデックス規則に従って見える化する
			現状把握	職場巡回で問題観察。デスク回りと袖机内、PCのフォルダー管理、共有書庫、共有備品保管場所など
			計画書	目的 労働時間のムダな「探す」、「移動する」時間短縮。 期限 3ヶ月 成果 労働時間の5%縮減 ※探す時間の遅れが組織全体の待ち時間に影響することを考慮する
			成文化	2S規則 活動指針10箇条、PCと紙資料のフォルダ、ファイル、名称の標準化と管理手順など
			周知徹底	成文化資料の全社員配信配布。全体会議、部門会議で周知徹底。定期現場巡回評価。表彰現場掲示
			成果	表彰成果の実例を示し、未達職場へのヨコテンで全社的に2Sの徹底、ムダの削減を風土化する
			2 時間縮減戦略	102
シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・営業職、製造職、企画職、技術職、事務職、管理職など職種別の職務定義書を作成する ・職務タスクを洗い出し、初めにムダな職務を排除し、次に必要職務をスマートにシンプルに整理集約する ・職務タスクを主要課業(生産性貢献)、従属課業(事務会議)、挑戦課業(未来変革)に3分類する ・主要課業は集中職務であり、能力開発により付加価値の増大と迅速性時間短縮で生産性の向上を図る ・従属課業は主要課業を支援する事務作業、会議、2Sなど、定型作業の自動化で時短省力化を図る ・挑戦課業は現状カイゼン提案と未来変革提案の2つの収益性貢献活動への前向きな挑戦への貢献 			
現状把握	機能部門別にどんな職務(仕事・作業)をしているか全てを洗い出して、排除、整理、整頓する			
計画書	目的 個人の勝手な職務が蔓延っているのでタスクの標準化でシンプルに整理してムダな職務を排除する 期限 職務の成文化3ヶ月、試運転3ヶ月、6ヶ月後に職務定義書を運営する 成果 ムダな職務を排除し、重要職務に集中することで、全社的な生産性向上活動が風土化される			
成文化	重要職種の職務定義書(営業職・生産職・管理職など)の成文化を順次整備する			
周知徹底	職務3分類の主要課業を増やし、従属課業を自動化で減らし、挑戦課業に10%を充てて問題解決を図る			
成果	存在価値を高める人材の意識改革により、確実に時間当り生産性が高まっていく			
3 時間縮減戦略				

4	時間縮減戦略	103	定型作業自動化 難易度: 易しい	シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> デジタルデータ化が作業の自動化の基本であることを認識させるリスキリング講習を実施する 部門ごとに定型作業を洗い出し、作業手順書を作成する 作業手順書のうち、エクセルで自動化できるものを選び出し、自前のエクセル技術者が自動化する エクセルではムリなものはクラウドサービスを検索し、有効なアプリを見つけて導入する エクセルとクラウドのインポート、エクスポート自動化で効率的なインターフェース環境にする デジタル自動化に関しては、人数を考慮した費用対効果に注意する
				現状把握	デジタルスキル人材の把握と、エクセル技術者の養成。デジタル部門の新設
				計画書	目的 デスクワーク(事務作業)の定型作業を自動化することで省力化を図る 期限 3ヶ月 成果 各部門事務作業の労働時間を半減させる
				成文化	定型作業の作業手順書、自動化エクセル標準書式、クラウドアプリ取説
				周知徹底	各現場の定型作業の自動化推進を徹底し、現場の声に耳を傾けユーザーフレンドリーな開発を心掛ける
				成果	一年後の定型事務作業時間を50%短縮する
				5	時間縮減戦略
シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ZOOMのウェブサイトからアプリをインストールする。無料版で十分対応できる 無料版は二人までは無制限、三人以上は40分で切れるので、会議は40分制とする 40分会議規則を作り、議案や企画書類は事前に配信して目を通しておくようにする リモート会議は議案説明を省き、画面共有で即審議に入り、時間内に結審できるようにする リモート商談は企画書などを画面共有してプレゼンし、顧客の理解納得を得るよう努力する 場所を選ばないクラウド環境なので、移動時間と旅費交通費が必要なく、コスト削減に貢献できる 				
現状把握	PCのビデオカメラ、マイクの装備、光回線などインターネット通信速度などの環境整備状況把握				
計画書	目的 会議や商談をリアルからリモートに替えることで、時間を含む移動コストを削減する 期限 3ヶ月 成果 現状把握で試算したコストを削減できる				
成文化	ZOOM取説、会議規則、リモート商談規則				
周知徹底	デバイスとしてPC、スマホなどの扱い方の説明会を開き、スマートなりリモート会議を運用する				
成果	即、成果はコストに表れる。ただし、全てをリモートにすると人間関係に支障を来たすので配慮したい				
105	テレワークの推進	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> 会社に出勤しなくても作業可能なデスクワーク職務を洗い出す 洗い出した職務のデータにアクセス可能なクラウドサーバ環境を整備する テレワークでアクセスしたデータを元に作業し更新すると共に年月日時分の記録で報告完了とする 		
		シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> クラウドデータサーバを設置し、テレワークホルダーで社員別の職務データを保存管理できるようにする テレワーク可能な職務リストを作成し、データ管理できる標準職務書式を作成する テレワーク一週間勤務計画表を作成する、全日テレワーク、三日テレワーク、二日テレワーク、フリーなど リモート出退勤、作業成果が記録できる労務管理クラウドシステムを導入する テレワーク職務規則を成文化する 		

6	時間縮減戦略	100	難易度:少し難しい		・テレワークにより、出勤退勤時間を削減できると共に交通費も削減できる
				現状把握	フレキシブルな働き方について社員アンケートを取り、多様性に対応できるテレワークを考えたい
				計画書	目的 フレキシブルな働き方で社員満足度を高めることと、出勤退勤アクセス時間、交通費の削減ができる 期限 3ヶ月で準備、6ヶ月で運用 成果 働き方の多様化で社員満足度を高めることと通勤時間、交通費の低減に貢献する
				成文化	テレワーク職務規則の策定、テレワーククラウドシステムの要件定義・構築・取説
				周知徹底	テレワーク職務規則を遵守し、クラウド労務管理システムでの報告を習慣化すること
				成果	社員満足度、通勤時間と交通費削減、だけに留まらず拠点の縮小地代家賃、拠点活動費削減にも貢献
				7	時間縮減戦略
シナリオ	・標準会議コストを明確にする。一例、会議時間40分×参加者10人×80円/分=32,000円 ・会議運営規則を成文化する。会議の目的、主体、参加者、運営方法、議事録成果など ・開催日2日前までに議案を配信し、参加者は事前に目を通しておくこと ・開会時間5分前に着席し、PC持参で議案を開いて待つこと。ペーパーレスで環境に配慮する ・議長は40分ファシリテーションに徹し、書記は時間内に記録し、閉会時間後ただちに議事録を配信する ・目的から逸脱する、議事録がない、継続審議が続く、規則を守らないなどの会議は廃止とする				
現状把握	会議数×参加者数×時間人件費(3000~5000円/時)で現状の会議コストを計算				
計画書	目的 ルールのない会議、遅刻や時間延長で時間観念のない会議を適正化し会議時間の半減を図る 期限 3ヶ月 成果 意思決定の迅速な賢い会議運営で組織の活性化を図ると共に、会議コストを半減する				
成文化	会議運営規則の制定、議事録標準書式の作成、議事録の共有見える化サーバの構築				
周知徹底	会議と組織の相関フローチャートを作り、ダブルスタンダードが生まれぬ情報の管理に注意を怠らない				
成果	未来経営のベクトルを一本に集束して組織の活性化を図り、効率効果的な運営で会議時間を半減する				
ストーリー	・当たり前といわれる報連相の定義が曖昧なので、報告、連絡、相談を詳細に成文化して周知徹底する ・報連相の手段、口頭、電話、ファクス、メール、メモ、書類などを的確に選択して正確迅速に伝える ・報連相ミス、ロス、ムダ、ムラによる組織の時間損失とコスト損失を考慮した適切な行動に努める				
シナリオ	・「言った」「聞いてない」のトラブルを来たさない報連相ルールを詳細に定義する ・報連相規則を配布し、説明会を開いて問題例を議論し、正しい報連相行動を心掛けるよう周知徹底する ・報告は指示された職務の進捗状況を報告することであり、決められた期限に遅れることなく報告する ・連絡は直接口頭と文書確認のダブルチェックが基本であり、緊急性と重要性で的確な手段を選ぶこと ・相談は意思決定に迷いがあるときに助言を求めるものであり、持論を用意して耳を傾け客観的に判断する ・正確で迅速な報連相は、協調のチームプレーであり、経営スピードをアップさせる人的経営資源である				
現状把握	報連相ミスによるトラブルを洗い出して経営損失を具体的に表し、解決策をもとにルールを決める				
計画書	目的 報連相ルールを策定して周知徹底し、正確迅速な活動で時間損失、コスト損失を低減させる 期限 3ヶ月 成果 経営スピードの迅速化、労働時間の縮減、トラブルによるコスト損失の低減				

8	時間縮減戦略		成文化	報連相規則の成文化、ミス報告書、トラブル稟議書など	
			周知徹底	規則の周知徹底には印刷文書、データ配信などがあるが、今後はデジタルスマホ閲覧が望まれる	
			成果	数値でのエビデンスは労働時間や余分な経費に表れるが、報告書や稟議書で数値分析も可能である	
			ストーリー	・人材の能力を当人の向上心に頼らず、能力開発研修制度を導入して確実に人的経営資本の強化を図る ・週40時間労働の5%、2時間を研修時間に充て、専門技能の熟練化、多能工化を進める ・能力向上による成果を公平に評価する人事制度が、やる気を刺激しウェルビーイング環境が整う	
			シナリオ	・個人の向上心は遊びの誘惑に負け、「技を盗め」のOJTでは成長が遅れるので、教育方針を制度化する ・職種別(職務別)の専門技能開発研修制度を成文化する ・必須科目1時間、選択科目1時間の週2時間を人的資本強化、能力開発研修に充てる ・半期ごとに終了試験を実施して、等級別資格を認定し資格手当を支給する ・多能工化による職務守備範囲を広げる能力は、ワークシェアも可能なので優遇される ・活かされていない能力を磨くことで、確実に労働生産性がアップするので経済価値が高まっていく	
			現状把握	社員の能力が生かされていないことを調査する。能力アンケートを全社で実施する	
			計画書	目的 個人任せだった社員能力を、教育訓練により熟練化し、専門技能のスペシャリストに育てる 期限 体制整備3ヶ月、以後半年ごとに資格試験を実施 成果 熟練による付加価値向上と処理スピードアップで、時間当り生産性の向上	
			成文化	能力開発研修制度の成文化、テキストの選定・作成、資格認定証	
9	時間縮減戦略	108	熟練化多能工化 難易度:難しい	周知徹底	募集要項に研修制度を掲載し、人を育てる会社のイメージを印象付ける
				成果	5カ年計画で時間当り生産性の150%を確実にする
				ストーリー	・手元資金があれば即、なければ安い金利融資、または助成金制度を活用して計画書を立てる ・老朽化設備の刷新による収益性と営業CFで融資返済可能な5ヶ年経営計画を立てて実行に移す ・時間当り生産性を最重要指標に設定し、厳密な月次目標管理体制を敷いて3年で健全黒字化を図る
				シナリオ	・ムリのない、必ず計画目標をクリアできる融資返済計画を盛り込んだ5ヶ年経営計画を立てる ・融資の借り換えで延ばさない、営業CFで返済可能な範囲の融資金額とすること ・設備の生産能力に見合った売上成長性を目標に、新たな顧客の創造に営業能力を増強する ・設備生産性の向上と働く人材の労働生産性を高めることで付加価値の経済価値を確実に確保する ・計画目標とする生産量、出荷額をクリアする人材配置生産管理体制を確立する ・5カ年計画で年率10%、5年後50%増の生産性向上を成し遂げる
				現状把握	現状の生産設備と最新の設備の能力を比較し、優先度の高い主力工程ライン設備から刷新する
				計画書	目的 老朽化した設備を刷新し、設備生産性を高めて財務収益性を健全化する 期限 計画設置3ヶ月、試運転1カ月、4カ月後に正常稼働に入る 成果 設備導入による自動化、省力化で長時間労働を是正し、生産性を劇的に向上させる
				成文化	生産性向上設備投資5ヶ年経営計画書、月次目標管理表、月次決算書
				周知徹底	導入設備の稼働率と生産リードタイムの短縮が生産性向上に繋がる論理を行動に移すこと
10	時間縮減戦略			成果	導入設備投資を計画通りに償却し、5年後に自己資本比率を30%以上にする
				ストーリー	・年功序列型賃金制度が成り立たない今、成果に連動する公平なジョブ型人事制度に切り替える ・102で成文化した職務定義書を活かし、目標管理文書で職務、時間、成果を分析して生産性を数値化する

11	時間縮減戦略	110	ジョブ型人事制度 難易度: 難しい	シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・人材の能力開発が生産性向上に連動する賃金制度の仕組みを作り、持続成長可能な体制を構築する ・ジョブ型人事制度を策定する(主旨、改定年、職務定義書、目標管理文書、等級別給与、人事評価、賞与) ・生涯学習研修制度で働き甲斐のある職場を提供し、働いた成果が公平に評価される賃金制度とする ・個人、チーム、部門別に目標管理文書を作成し、クラウド上で共有見える化、管理できる仕組みを作る ・目標管理文書では、12ヶ月の重要職務の目標値と実績値を月次入力しながら自己分析管理する ・毎週末のチームミーティングで進捗を報告し問題の相談による修正行動で目標達成率を上げる努力 ・月末会議で個人とチームの成果を総括し問題は補習で解決。期末の目標生産性をクリアさせる
				現状把握	人生100年時代、終身雇用、定年制、生涯現役、ワークライフバランスなど考え方の多様性を知りたい
				計画書	目的 機能しない年功型からジョブ型に人事制度を切り替え、人的資本での生産性向上を図る 期限 例外的に1年とする。人事制度の改定には労使の信頼関係が不可欠なので十分に話し合う 成果 個人の成果、チームの成果が生産性、収益性に連動し、賃金に反映される全体最適の道を作る
				成文化	ジョブ型人事制度、職務定義書、目標管理文書、クラウドシステム取説
				周知徹底	人生100年時代への幸福なライフプランを若い頃から立てる習慣。10年単位で見直す
				成果	「企業は人なり」、人を育てる人的資本が生産性を高め、収益性を高め、自己資本を万全にする
	111	カイゼン提案制度 難易度: 普通	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・継続させることに価値があるカイゼン提案制度を、チーム制の集合知で成果を出し組織に馴染ませる ・チームで現場のお宝、問題発見を繰り返し、集合知の解決策でカイゼン提案しやすくする仕組みを作る ・承認提案を現場に導入し、成果を報告することで評価表彰し、ヨコテンすることで掛け算成果を増やす 	
			シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・アメンバー経営のように5~7人構成でカイゼン提案チームを作り、毎月末一案の提案をする ・毎週一回30分のカイゼン会議を開催する。第1週は各自の問題発見を発表し問題発見リストに掲示する ・第2週、第3週は問題解決案から優秀案を選び、実効性、成果性を高めて提案書にまとめる ・第4週は提案書を最終的に検証し、読み手に理解されることを確認してから締切期日前に提出する ・カイゼン委員会は月初の審査でポイント評価する。提案1Point、成果1~5Point、ヨコテン成果10Pointmax ・四半期毎にPoint還元し、期末に年度表彰する。カイゼン問題解決がチーム能力を高め生産性に貢献する 	
			現状把握	現場、現物、現実の三現主義で、チームの職場に関する問題意識を高めるよう問題発見ゲームを実施する	
			計画書	目的 慣れると見過ごす問題を掘り起し、解決策を思考する能力開発力の増強に伴い職場の活性化が進む 期限 3ヶ月でカイゼン提案制度を作り、次の3ヶ月で研修指導試運転し、6ヶ月後にチーム制で運用する 成果 制度の運用で人材の問題解決力が強化され、チームの協調体制が築かれ、職場が活性化する	
			成文化	カイゼン提案制度の策定、標準提案書式、問題発見リスト、カイゼン提案データベース	
			周知徹底	普段からポストイットメモを携行し、問題を見つけたら即書いて、壁に貼る習慣を身につける	
			成果	カイゼン提案数に比例して人的組織が活性化され、生産性向上が数字に表れる仕組みで持続成長する	

戦略・戦術	枠番	作戦行動	科目	活動定義
12 コスト低減戦略			ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・氾濫する紙資料をデータ化すれば、ファイルも収納庫も必要なく紙資料スペース地代家賃が削減できる ・データをPCに保存し、バックアップにクラウドサーバを利用すれば、情報の見える化と管理ができる ・PCだけ携行していれば、探す、移動することなく瞬時に情報にアクセスでき、仕事もはかどる
			シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・紙資料の山に埋もれて窒息状態で仕事をしている環境から、ペーパーレスで開放する ・紙資料をデータに変換すると、格納容積は万分の一、億分の一に縮小できる

13	コスト低減戦略	201	ペーパーレス化 難易度: 易しい		<ul style="list-style-type: none"> ・データをPCに保存すれば、PC持参の会議にペーパーレスで議論が進む。PCは社員一人一台の時代 ・データをクラウドサーバで管理すれば、在宅勤務など場所を選ばずペーパーレスで仕事ができる ・情報を探す、移動することなく手元のPCで瞬時にアクセスできるので、職務の効率化が進む ・紙資料が無くなるので、事務所スペースが半減でき、ペーパーレスで地球環境の良化に貢献できる 	
				現状把握	無法といえるオフィスの紙資料の保管スペース(デスク回り、書棚、資料庫)の占有容積を計算する	
				計画書	目的 ペーパーレスは事務所家賃の削減、探す時間の削減、地球温暖化阻止に貢献する 期限 3ヶ月でデータ化、三ヶ月でPCとクラウドのデータ運用の仕組づくり、六ヶ月後に運用開始 成果 一年後に労働時間の5%縮減判断	
				成文化	紙資料の分類と標準書式規則、データのファイル形式の標準化、クラウド活用取説	
				周知徹底	手書き資料の禁止、データを印刷しない習慣化、情報をPCで読む、理解する習慣化	
				成果	労働時間の短縮、紙の削減、複合機の削減、紙資料スペースの縮小、地球温暖化阻止	
	14	コスト低減戦略	202	購買交渉力強化 難易度: 易しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・原料、材料、部品、商品の仕入価格は利益に直結するので常に真剣勝負の交渉力を磨く ・購買品目別に少なくとも取引先は三社以上を開拓しWin-Winの公正な信頼関係を構築する ・マーケットインの顧客値頃感と、プロダクトアウトの自社販売価格を元に適合仕入比率で交渉し成約する
					シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・自社製品の品目ごとの販売価格表を作る。マーケットインとプロダクトアウトの調整幅を設定する ・品目毎の原価計算による仕入比率を設定する。歩留まり率を考慮して原価割れに注意する ・購買は品目別取引先開拓を怠らず、各三社以上を確保し、また新たな代替品の市場発掘に努める ・〇〇万円を超える購買に関しては、三社相見積で稟議の上、決定する ・取引先との癒着関係は厳に慎み、真摯で公正なWin-Winの信頼関係を保つよう努力する ・購買価格交渉力は常に真剣勝負である。部門内で情報の共有を図り、利益の最大化に努力する
					現状把握	業界製造原価率、仕入率、市場価格などを調査して自社の財務諸表と比較して強み弱みを知る
					計画書	目的 変動費のうち、大きな割合を占める仕入、外注費用を低減する 期限 3ヶ月 成果 期末決算で変動費を2%削減する
					成文化	品目毎販売価格表、品目毎仕入価格表、購買交渉ルール
					周知徹底	成約時の最後の一手は端数の切り捨てをお願いを忘れないこと
14	コスト低減戦略	203	在庫の最適化 難易度: 易しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・在庫は資産だがキャッシュではない危険資産、不良在庫化すれば丸損になることを認識する ・在庫はジャストインが理想だがズレが生ずれば待ち損失。機会損失を招かない最適化管理に努める ・情物一致のシステムデータと現場在庫の定期チェック。不一致損失と不良在庫のコマメな損失計上 	
				シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・期首の棚卸額と期末の棚卸額が同額程度になる決算が適正な在庫管理になる ・在庫が何日ではけるか、回転期間から売れ筋、死に筋を管理し滞留在庫、不良在庫を減らす ・ジャストインの綱渡りは遅延による稼働停止リスクがあるので、売れ筋の機会損失を招かないゆとり管理 ・滞留する死に筋が不良在庫化するので、月次チェックの迅速在庫処分で不良化損失を招かない管理 ・不良在庫の廃棄処分は証拠写真、廃棄領収書など証拠を残さないと税務署問題になるので注意する ・棚卸し資産はキャッシュではない危険資産を認識し、Cash is Kingの管理に徹すること 	
				現状把握	黒字なのに資金繰りが悪い。財務に甘いと棚卸資産、売掛未収金、売掛回収サイトなどに問題あり	
				成果	仕入、外注費の低減	

15	コスト低減戦略		計画書	目的 ムダな損失コストであり利益を減らす不良在庫を出さない管理 期限 3ヶ月で在庫管理ルールの成文化 成果 不良在庫損失ゼロ			
			成文化	在庫適正化ルール			
			周知徹底	在庫管理のシステム化、サプライチェーン見える化でプロセス管理			
			成果	売れ筋の機会損失を防ぎ、死に筋の不良在庫損失を招かない在庫管理の適正化			
	16	コスト低減戦略	204	旅費交通費削減 難易度:普通	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク環境を整備して、どこに居ても仕事ができる環境を整備する ・在宅勤務、リモート営業商談、電子会議などを励行して、移動する旅費交通費と時間を低減する ・新しい働き方として、テレワーク社員や家事の合間に仕事をするテレワーク主婦を雇用できる 	
					シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・クラウドサービスで職務遂行サーバを設置する。労働時間と成果を数値化する ・終日在宅、部分在宅、終日出社に社員を分類して勤務遂行。終日在宅でも週一日は出社勤務 ・出勤前自宅30分、スケジュール管理とミーティング電子会議を定例化する。ラッシュアワーを避けられる ・定例会議、顧客商談をリモート電子会議に切り替える。ただし8割に留め、リアルの重要性も認識する ・通勤交通費と出勤時間の低減、取引先訪問の出張旅費と移動時間の低減ができる ・移動コストが掛からない、新たなテレワーク社員の雇用機会が増える 	
					現状把握	全社的に職務タスクを洗い出して、テレワーク可能な職務を定義する	
					計画書	目的 旅費交通費の削減と移動時間の削減でコストと時間の一石二鳥を図る 期限 クラウドサーバが構築してあれば、3ヶ月 成果 固定費の旅費交通費削減と移動時間を減らす効果	
					成文化	テレワークルール、出退勤労務管理システム	
					周知徹底	孤独環境職務による精神障害に配慮し、週一回のリアル対人関係コミュニケーションを怠らない	
成果					給与の通勤費も含め、固定費の旅費交通費を何%低減できるか。移動時間が労働時間短縮効果		
205					地代家賃の削減 難易度:易しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレス化でムダな紙資料、袖机、書棚、書庫を廃棄して拠点スペースを縮小可能にする ・テレワーク化で拠点のデスクと関連什器を処分して拠点スペースを縮小可能にする ・不良在庫、遊休資産、ゴミの山を徹底廃棄し、拠点スペースの半減、移転などで地代家賃の縮減を図る
						シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・紙資料をデータ化してパソコンやサーバに保存すれば、袖机、書棚、書庫のスペースを相当分縮小できる ・テレワーク化すれば、デスク、什器、会議室を減らすことができるのでオフィススペースを縮小できる ・不要老朽什器、不良遊休資産、不良在庫を洗い出して徹底廃棄しスペースの縮小化を図る ・年末の大掃除ゴミ出しを改め、毎週の掃除でコマメにゴミ出し処分すれば、ゴミスペースは縮小できる ・変化の時代には自社ビルなど固定資産があると事業転換が困難になるので時機を見て売却する ・固定費の中で地代家賃の占める割合は大きいので、縮小、撤退、統合、移転で極力減らす
						現状把握	現状の拠点数、各固定費、地代家賃を計算して縮減により確保できる利益を計算する
	計画書	目的 拠点の縮小、撤退、統合、移転などで減量スリム化を図る 期限 3ヶ月でスリム化計画を立案し、1年掛けて着実に成果を出す 成果 固定費の地代家賃を徹底的に縮減する					
	成文化	拠点縮小計画書、再編組織図、不動産契約書					
	周知徹底	変革による働き方改革の必然性を社員に説き、明るい未来への道を提示する					

17	コスト低減戦略	206	コスト削減提案 難易度: 易しい	成果	コストの低減と組織の活性化
				ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・(売上-コスト=利益)の損益カンタン計算式を社員に教え、節約が賃金上昇に繋がることを説く ・三現主義でコスト低減だけに絞った「カイゼン提案制度」を実施し、現場の声に耳を傾ける ・必要不可欠なコスト以外は即採用実行して、成果に見合う表彰褒賞で節約意識を盛り上げる
				シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・コスト低減カイゼン提案制度を、分かりやすく例題を添えて作成し、全社員に説明する ・1提案500円を約束し、成果に応じて+αの報奨制度とする ・1人1案以上の提案を要請し、1ヶ月で締め切る ・提案を整理して、実行不可なものを外し、同類を集約し、翌1ヶ月で即実行に移す ・四半期をかけて変動費、固定費の科目別にコストの低減率をグラフにして公表する ・効果的な優秀提案について、評価表彰発表する
				現状把握	私利私益を捨て、他利他益の組織コストのムダを削減する全体最適の考え方を浸透させる
				計画書	目的 売上-(変動費+固定費)=利益。変動費、固定費の削減で利益を増やす 期限 半期毎の2回転、1年後の決算で終了とする 成果 売上、変動費、固定費、営業利益の昨対比較でグラフ化し成果を見える化する
				成文化	コスト低減カイゼン提案制度、提案標準書式
				周知徹底	利益を積み上げる共助の知恵が、会社の将来性を高めると共に社員待遇を良くする論理を悟ること
18	コスト低減戦略	207	残業人件費低減 難易度: 普通	成果	コストの低減率で確保できる営業利益額。昨対営業利益率の上昇
				ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・定時で仕事を終わられる自律職務管理の基本は、朝ミーティングの1日予定発表である ・残業ナシを基本活動方針とし、異常発生を上司に相談してワークシェアの共助で定時退社を心掛ける ・ダラダラ残業、私利残業が生産性を悪くする根源であることを全社員が自覚する
				シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・毎日の職務基準を成文化し、1日8時間労働の遵守と、それを越える残業規定を詳述する ・時間当り生産性を計測し、ダラダラ残業が生産性を低くし評価されることを悟る ・残業代で給料を増やす私利的残業も、時間当り生産性の評価が悪くなることを悟る ・チーム力の共助の精神で繁閑の差を縮め、ワークシェアで残業ナシを継続更新させる ・市場の需要増大や突発的なトラブルで残業が避けられないときは計画残業申請で許可を得ること ・残業代で賃金を上げるより、利益の上昇に比例して賃金上がる公平なシステムを構築する
				現状把握	幸せを感じる働き方、給与所得、労働時間を、ワークライフバランスで考える社員調査
				計画書	目的 健康を害する長時間労働を是正し、売上利益を保ちながら合理的な働き方で労働時間を短縮する 期限 準備期間3ヶ月、1年後の決算で成果を確認し終了とする 成果 売上、営業利益、人件費、残業代の昨対比較でグラフ化し成果を見える化する
				成文化	労働時間職務基準、計画残業申請書
				周知徹底	1日8時間、週40時間労働が正常基準である。それを越える残業は異常事態であることを認識する
19	コスト低減戦略			成果	健康な労働時間への短縮化と効率的な働き方による平均年俸の上昇
				ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・節税対策で過大な保険料を掛けていれば、具体的に未来を見据えて最適以外を解約する ・福利厚生のリゾート資産やゴルフ会員権、株などの有価証券、拠点の固定資産の見直し断捨離 ・BS(貸借対照表)の流動資産、固定資産の膨張を見直し、財務のスリム化を図る
				シナリオ	・社員には関係なく、経営陣の財務スキルの問題である

20	コスト低減戦略	208	保険料の見直し 難易度: 易しい			
				現状把握	財務責任者はBSの資産の部の科目別時価を算定し、早急にスリム化を図る	
				計画書	目的 財務のスリム化 期限 3ヶ月 成果 ムダな肥満の脂肪を取り除く	
				成文化		
				周知徹底		
				成果		
	209	社用車の削減 難易度: 易しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> 固定資産としての社用車を廃止する カーリース、カーシェア、レンタカーに替えれば稼働率100%になる 社用車用駐車場経費も削減できる 		
				シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 経営陣は公私の混同を避け、趣味として的高级社用車を率先して廃車する 社用車の目的は、公共交通機関を利用できない移動や運搬の手段であることを認識する 社用車は、見栄を捨て、脱炭素に貢献する車種を優先する 社用車の稼働率を考慮して、カーリース、カーシェア、レンタカーの活用を率先すること 駐車場賃借料を低減させる 稼働率の低い遊休固定資産を減らし、リース、シェア、レンタの効用で固定費を減らす 	
			現状把握		社用車の稼働率を計算する。駐車場を占拠しているだけの車は廃車する	
			計画書	目的 社用車の目的は公共交通機関が使えない移動や運搬の手段である 期限 3ヶ月 成果 ムダな固定費の削減		
			成文化	車両責任者規定、車両利用ルール		
			周知徹底	車は環境悪を前提に、脱炭素意識で省燃費運用を心掛ける		
			成果	固定資産の見直しによる固定費の節減		

戦略・戦術	枠番	作戦行動	科目	活動定義
21 売上成長性戦略			ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> デフレ経済下で消費者は値上を極端に嫌い、生産者は自助努力で値上を食い止める悪循環を正す 調達原材料商品やエネルギー高騰に見合った、持続成長可能な売価の公正な値上げに踏み切る 生産改革を怠ることなく、消費者の値頃感を得る価格戦略を展開して売上と利益を確保する
			シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 新常态に变革は必然です。自社の経営風土で実行、成果を確信できる戦略を展開して下さい

22	売上成長性戦略	301	販売価格見直し 難易度: 難しい	現状把握	
				計画書	目的 期限 成果
				成文化	
				周知徹底	
				成果	
	302	成約交渉力強化 難易度: 難しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・インフレに連動させる見積基準を制定し、営業成約交渉力の強化を図る ・価格交渉は真剣勝負なので、値上げのエビデンスを明確にして、粘り強く直接対面交渉する ・市場相場を勘案し、Win-Winの信頼関係で調整点を見極め、フェーズ毎の値上計画を共有する 	
			シナリオ	・新常態に変革は必然です。自社の経営風土で実行、成果を確信できる戦略を展開して下さい	
			現状把握		
			計画書	目的 期限 成果	
			成文化		
23	売上成長性戦略	303	新規顧客の開拓 難易度: 難しい	ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・新規顧客の開拓は、既存顧客の年率105%が持続成長の条件であることを認識して活動する ・日進月歩のウェブマーケティング技術活用リモート販促とリアル直接訪問営業の融合で新規顧客を獲得 ・商圏内顧客規模→集客見込客→情報取得特定客→アポ訪問特定客→成約新規顧客の順序を追う
				シナリオ	・新常態に変革は必然です。自社の経営風土で実行、成果を確信できる戦略を展開して下さい
				現状把握	
				計画書	目的 期限
				成文化	

24 売上成長性戦略	304	新製商品開発 難易度: 難しい	成果	
			成文化	
			周知徹底	
			成果	
			ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品開発の成功確率は1勝9敗を覚悟する予算確保が前提で、予算不足は成功確率を更に下げる ・昨対売上成長率を高める源泉は新商品創造にあり、中長期戦略で未来収益源のヒット商品を育てる ・発案にはプロジェクトを立ち上げ、集合知で成功確率を高め、社長決断で市場に投入する
			シナリオ	・新常态に变革は必然です。自社の経営風土で実行、成果を確信できる戦略を展開して下さい
			現状把握	
			計画書	目的 期限 成果
			成文化	
			周知徹底	
成果				

※売上成長戦略はミズモノです。どんなに綿密に市場調査しても、AI分析しても、画期的な開発商品でも、成功確率は低いものです。それでも挑戦すべきです。

戦略の運営法が難しいと思われる方に、個別対応ZOOMオンライン経営研修でご指導しています

クリック、ハイパーリンク <http://www.s-naga.jp/>

Tel. 052-824-0521 お気軽にお電話ください

(株)一光社プロが戦略経営の道案内としてお手伝い致します

本書は代表取締役会長の長山伸作が制作しています。50歳を過ぎて事業継承しながら第二創業として始めた経営コンサルタント体験から多数の電子出版物を著しています。弊社は広告プロダクションです。

プランナーやデザイナーが高品位のプロモーション用販促物を制作しています。

著作 戦略を絵に描くBSC経営コンサルタント長山伸作 (株)一光社プロ会長
(株)一光社プロ 〒457-0024 名古屋市南区赤坪町99-1