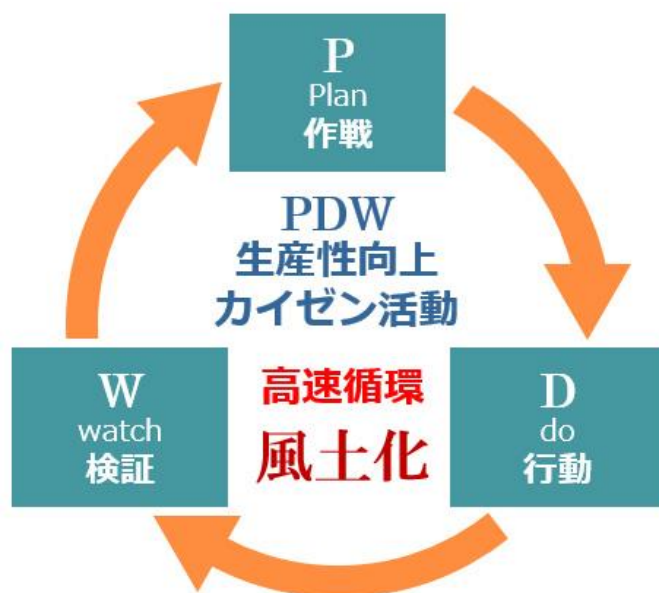


第13期

(2016/9～2017/8)

株式会社ABCデータ

経営指針書



経営計画発表会

期日 2016年9月1日09:00～12:00

会場 ウィンク愛知1105室

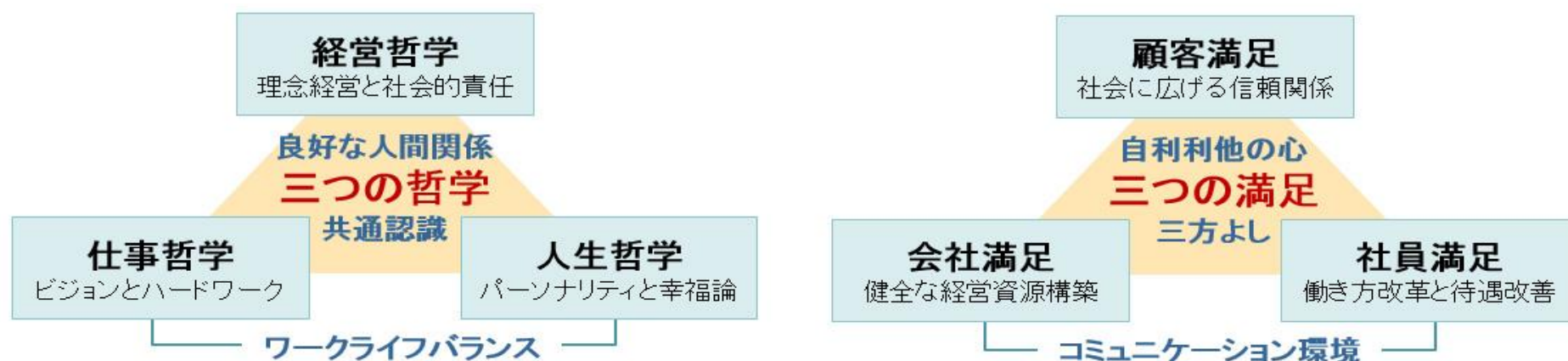
Index

1. 経営理念 3つの哲学と3つの満足
2. 5年後ビジョン「3Point-20作戦」と経営方針
3. 収益性向上「選択と集中」戦略マップ
4. 部門別アクションプラン(行動計画)
5. 宣言

経営理念

心に豊かさが育ち、暮らしが潤いに包まれる 価値ある会社と地域社会づくりに尽くす

人間性	倫理観	共存共栄の精神で、信頼し合える人間関係づくりのために人間力を高め合う
科学性	価値観	新たな価値あるモノコトを創造する、イノベーションに果敢に絶え間なく挑戦する
社会性	使命感	社会の一員であることを認識し法令順守の公正な活動を通じて社会的責任を果たす



理念経営哲学を中心軸に、価値あるモノコト創りに挑戦するハードワークをよしとする仕事哲学と、個々の多様性を認め幸せに暮らす人生哲学のワークライフバランスを図る。幸せを与える心は愛であるが、幸せは、与えられるより自ら育てる心を持ちたい。

広く社会から信頼される顧客満足を中心軸として、健全な経営資源を構築し企業の安定した持続成長を促すと共に、働く人が安心でき、やりがいのある快適な職場環境と待遇改善を図る相互のコミュニケーション関係を良好にする。

5年後ビジョン

3ポイント20作戦

労働時間20%短縮、生産性20%アップ、年俸20%アップ達成

財務の視点	事業継承に向けて財務健全化を図り、自己資本比率30%を目標とする
顧客の視点	優良A分類顧客を5社育てて、淘汰の時代の安全性を確保する
業務の視点	ITシステム導入と人材能力開発を促し、生産性向上で時間当り生産性5千円達成
人材の視点	教育制度を充実し、働き方改革で労働時間の20%短縮と年俸20%アップを図る

経営方針

BSC視点	時代背景と経営分析	経営方針
財務の視点	大企業や元請け企業の値下げ圧力は公取の目もあり緩んではきたがアベノミクスのインフレは期待できない。欧米の変化を注視すべき時	売上－変動費－固定費＝営業利益 本業の利益を理解し、益出しに集中する
顧客の視点	大企業を中心に海外進出は活発だが、新興国のインフレでコストが高騰し国内回帰の傾向がある。需要増の機会を待ちたい	ABC分析による優良A顧客に集中し シェアアップを図る
業務の視点	働き方改革と生産性向上に国が動いている。各種施策の助成金制度も見逃せない。日本の生産性は先進7カ国中、最低であることを認識すべき	2S(整理整頓)で不要とムダを徹底排除し、 生産性改革を強力に推し進める
人材の視点	人口減少期に入り求人難が深刻になる。外国人の受け入れや高齢者雇用など多様な人材を受け入れられる業務の簡易化、定型化の推進が急務である	教育制度、人間関係、コミュニケーション 働きやすい職場の整備とリーダー育成

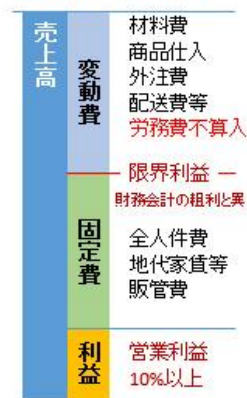
中期3ヶ年経営計画

例え単年度で結果が未達でも、3年間は目標を下方修正せず到我慢すること。
全社員の3年間のコツコツ努力と協調で挽回し成果を総括すること。

A BSC管理会計 ※1				2017年度		2018年度		2019年度		経営課題
BSC視点	経営指標	備考	単位	昨年実績	目標	実績	目標	実績	目標	
a b c d e	財務	売上高	千円	100,000	120,000	114,000	135,000	132,000	150,000	新製商品の発掘、開発による売上成長性。 変動費の増加を防ぐ新取引先の確保と交渉力強化。不採算内製業務の外注化。 不良在庫を徹底的に排除する在庫適正化。 提案制度による固定費の節減。
		変動費	人件費含まず※2	千円	35,000	42,000	47,000	46,000	52,500	
		固定費	販管費 ※3	千円	56,000	58,000	61,000	67,000	72,000	
		限界利益	a-b ※粗利	千円	65,000	78,000	73,000	88,000	97,500	
		営業利益	d-c ※4 KGI	千円	9,000	20,000	12,000	22,000	25,500	
f g h j	顧客	既存顧客数	前期末実績客数	社	190	200	214	214	224	ABC分析の実施とA顧客シェアアップ。 展示会やインターネットなど広告販促活動による見込客の囲い込みと新規顧客獲得。 ヒアリングによる顧客ニーズの情報収集。
		新規顧客数	期中獲得実績数	社	20	20	21	22	26	
		実績顧客総数	期中取引実績数	社	200	212	214	220	224	
		総受注量	総販売数 ※5 KPI	数	500	550	535	600	596	
k m n p	業務	総労働時間	全従業員合計	時間	21,000	20,000	20,500	22,500	22,200	5S、ホウレンソウをベースにミス・ロス・ムダを減らすカイゼン提案活動の継続により更なる生産性向上を図る。 アクションプランによる業務分析の徹底。
		製商品開発数	発掘開発新売上源	件	5	5	6	6	5	
		カイゼン実施数	成果確認数	件	30	32	31	30	33	
		顧客訪問数	営業本分	社	300	330	325	350	360	
q r s t	人材	教育研修数	回数×人数×時間	時間	500	500	502	500	520	求人難時代の効果的な人材の確保。 Will/Skillマトリクスによる人材の育成。 リーダーシップ資質のある管理者育成。 働き方改革による労働時間の短縮。
		アイデア提案数	届出総数	件	100	100	111	100	98	
		従業員総数	期末	人	10	10	10	11	11	
		内、正社員数	期末	人	8	8	8	9	9	
w x y z	分析指標	平均受注価格	a÷j	千円	200	218	213	225	221	最重要KGIは時間当たり付加価値額である。日本は約4,000円で先進7カ国中最下位。 6,000円を近未来目標とし、平均年俵を中堅レベルの500万円に引き上げる。
		平均労働時間	k÷s 年間1人当たり	時間	2,100	2,000	2,050	2,045	2,018	
		付加価値額/人	d÷s	千円	6,500	7,800	7,300	8,000	7,818	
		付加価値額/時	d÷k ※6 実力指標	円	3,095	3,900	3,581	3,911	3,874	

変動費の低減、固定費の節減、売上成長性、営業利益の最大化を図る

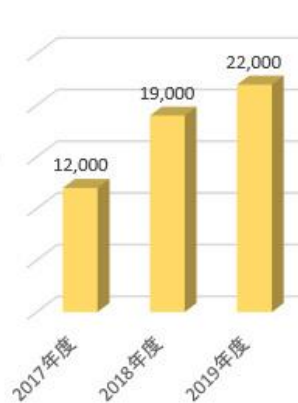
- ※1 管理会計と財務会計の違いは人件費の扱い
- ※2 変動費に労務費(人件費)を算入しない
- ※3 固定費に全ての人件費を算入する
- ※4 営業利益が最重要KGIである
- ※5 総受注量(販売量)が最重要KPIである
- ※6 企業実力は時間当たり付加価値である
- KGI 重要目標達成指標(Key goal indicator)
- KPI 重要業績評価指標(Key performance indicator)
- KGIはKPIの結果である



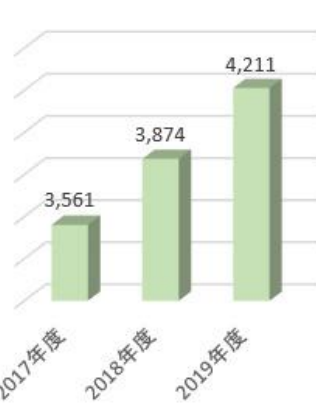
売上高と限界利益の推移



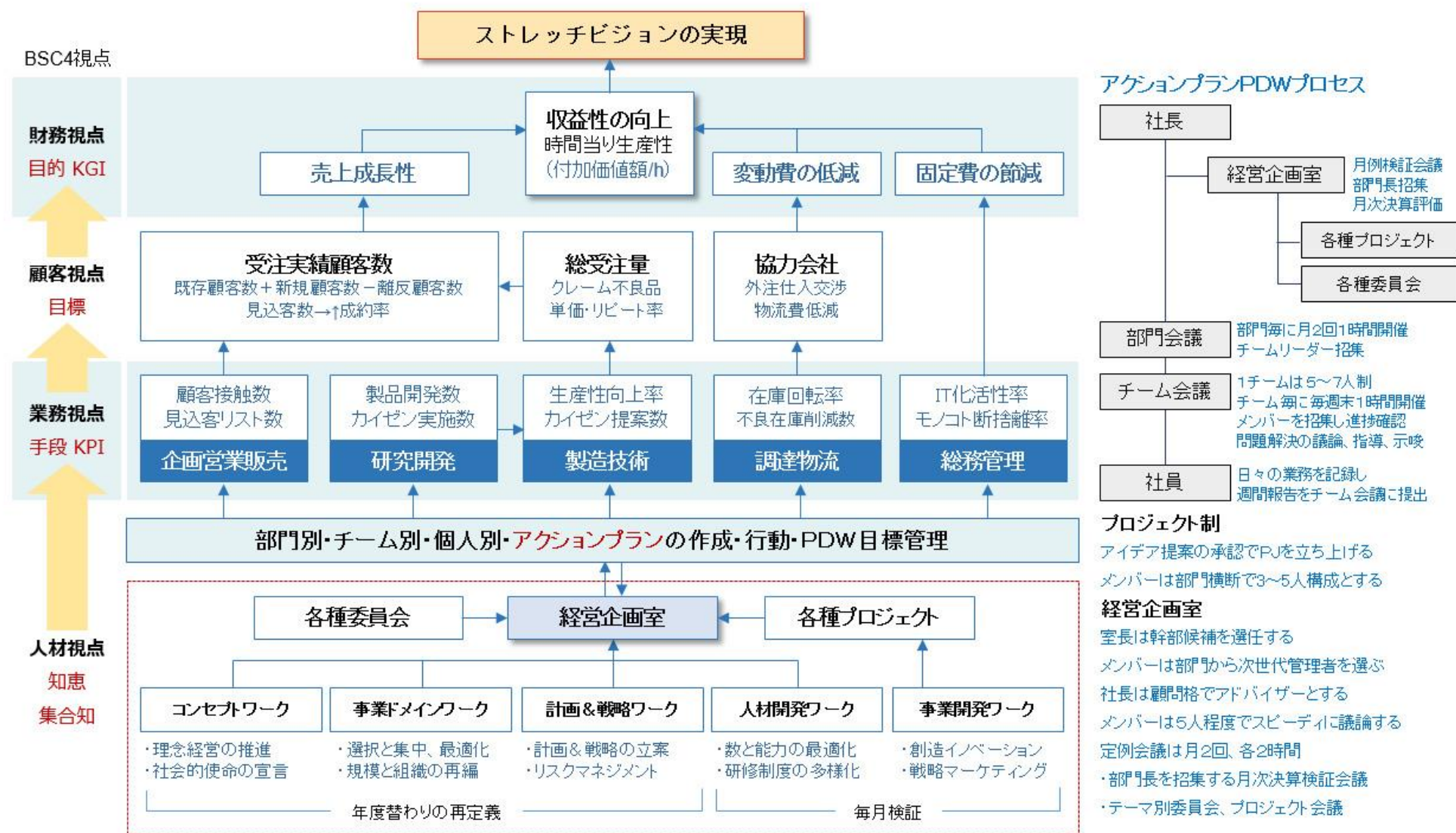
営業利益の推移



時間当たり付加価値額の推移



収益性向上「選択と集中」戦略マップ



業務の視点KPIに部門別、最重要業務指標を設定し、アクションプランの活動指針とする。ストレッチ目標を掲げて達成にむけて努力する。
経営企画室は次世代管理者育成の場と位置付ける。1年任期でローテーションし、半数改選で再任を認める。期中の改選もあり得る。

アクションプラン

経営プロセスの最終工程が行動計画である
計画目標をクリアする、重要業務に集中する



部門別BSC重要業務例

部門・チーム・個人	BSC	最重要業務指標
部門長 経営管理者	財務	営業利益・自己資本比率
	顧客	情報収集・クレーム処理
	業務	三現主義現場巡回数
	人材	指揮命令・評価指導
営業職 販売職 接客職	財務	売上高・売上総利益
	顧客	新規顧客獲得数
	業務	受注量・販売量
	人材	顧客接触訪問数
技術職 専門職 製造職	財務	製造価格・付加価値額
	顧客	歩留り率
	業務	労働時間
	人材	カイゼン提案数
一般事務職 業務管理職 定型業務職	財務	労働時間
	顧客	ワークシェアサポート数
	業務	カイゼン実施成果数
	人材	カイゼン提案数
プロジェクト リーダー	財務	収益貢献額
	顧客	影響社員数or顧客数
	業務	ミーティング参加人数
	人材	総拘束時間



BSC達成率	
総合	97.6%
財務	99.6%
顧客	99.2%
業務	95.6%
人材	95.8%
平均評価	390

- 1.BSC自動評価
 - 2.自己評価
 - 3.上司評価
- 2,3は面談で決定
毎月合算人事考課

本書は出勤時、退勤前に目を通す

- ・行動計画の重要指標を月次で予実管理する
- ・月次報告書をまとめてチーム会議で報告する
- ・予算達成→成果の手法をヨコテンする
- ・予算未達→問題から解決策を見つけ実行する

Plan-Do-Watchの検証(Watch)プロセスを疎かにしない。未達の原因と解決策を十分議論してPDWの成長循環を高速で回す。解決策の成果を3か月以上停滞させてはならない。



4. 行動計画 Action Plan		戦術方針		ABC分析による優性重点営業でシェアアップに徹する								部署・職種		営業部・営業職		
アクションプランは自律管理で能力を高めます		成功要因		成約数は顧客接触回数に比例する。リアル接触によるニーズの把握が決め手								肩書・氏名		中田 康二		
KPIの予実分析で問題解決を図って下さい		年度成果指標(KPI)			↓期首月を半角数字で上書き入力 月次成果指標											
BSC視点	最重要業務指標	合計計算式あり↓		単位	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
財務	増収目的・売上高	目標	25,600	千円	1,800	2,500	3,000	1,500	2,000	2,500	2,500	2,000	1,500	1,800	2,500	2,000
		実績	25,500	千円	1,500	2,400	2,800	1,800	2,200	2,400	2,700	2,200	1,600	1,800	2,300	1,800
顧客	増益交渉力・売上総利益	目標	12,800	千円	900	1,250	1,500	750	1,000	1,250	1,250	1,000	750	900	1,250	1,000
		実績	12,700	千円	700	1,200	1,400	900	1,100	1,200	1,300	1,100	800	900	1,200	900
業務	顧客訪問接触回数	目標	565	件	40	50	50	40	50	50	50	50	40	45	50	50
		実績	540	件	36	45	51	42	48	44	52	47	35	47	48	45
人材	社内研修受講回数	目標	48	回	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		実績	46	回	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4

A4版4枚の経営指針書「策定運用電子書籍」 E-ラーニングサイト

ウェブラーニング→ <http://www.s-naga.jp/k-30/02shishin.html>

経営指針書、経営計画発表会資料など 作成代行承ります

働いて頂ける社員レベルで分かりやすい経営資料を作成します。打ち合せからお付き合いします。
お気軽にご相談ください。

Tel.052-824-0521 (株)一光社プロ・経営指針係り

経営指針をスマートにA四版4枚で見える化

経営指針の策定と運用法

経営理念、ビジョン、方針、ドメイン、経営計画、経営戦略、行動計画をシンプル、スリム、スピーディの3Sで策定し、スマートに運営する。
仕様／マイクロソフト・エクセル&パワーポイントver.2013にて制作

- ・経営指針の策定と運用法 7 page パワーポイント(PDF付属)
- ・経営指針の策定と運用法補足資料 5 page パワーポイント(PDF付属)
- ・4枚の経営指針書サンプル 5 page パワーポイント(PDF付属)
- ・4枚の経営指針書式集 5 page エクセルファイル

価格 5,000円(税別)

経営計画書、IR情報、企画書、研修資料、
発表会資料、マニュアルなど制作代行
パワーポイントデータ化

制作

株式会社一光社プロ 長山伸作
戦略を絵に描くBSC経営コンサルタント
(一社)経営戦略塾理事長

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

〒457-0024 名古屋市南区赤坪町99-1

Tel.052-824-0521 Fax.052-819-1070