

# BSC(バランスト・スコアカード) による 事業継続基盤強化

株式会社日本総合研究所

# BSC(バランスト・スコアカード)経営

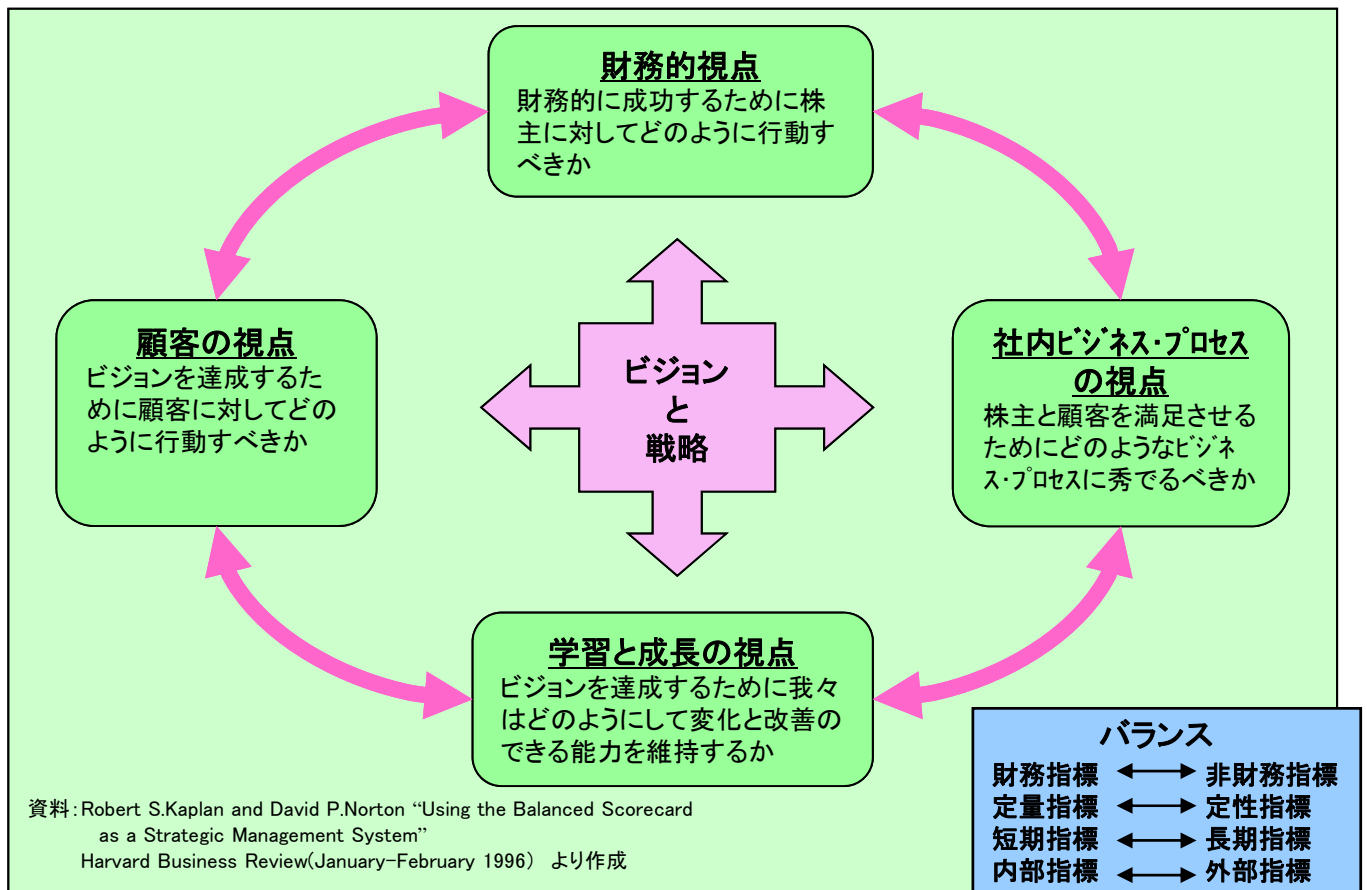
企業にとって、「戦略をいかに遂行し、成功へ結びつけるか」は重要な課題です。BSC(バランスト・スコアカード)は、戦略を成功裏に遂行するためのマネジメントシステムとして期待されています。BSCでは、従来の財務尺度のみに偏った計画のみならず、財務的視点、顧客の視点、社内プロセスの視点、学習と成長の視点といった多面的な視点で、各組織、各機能でのプロセス(先行)指標を行動目標として設定することで、経営目標間のバランスが取れた中長期的な成長のためのマネジメントを実現します。

## 現状マネジメントプロセス上の問題点

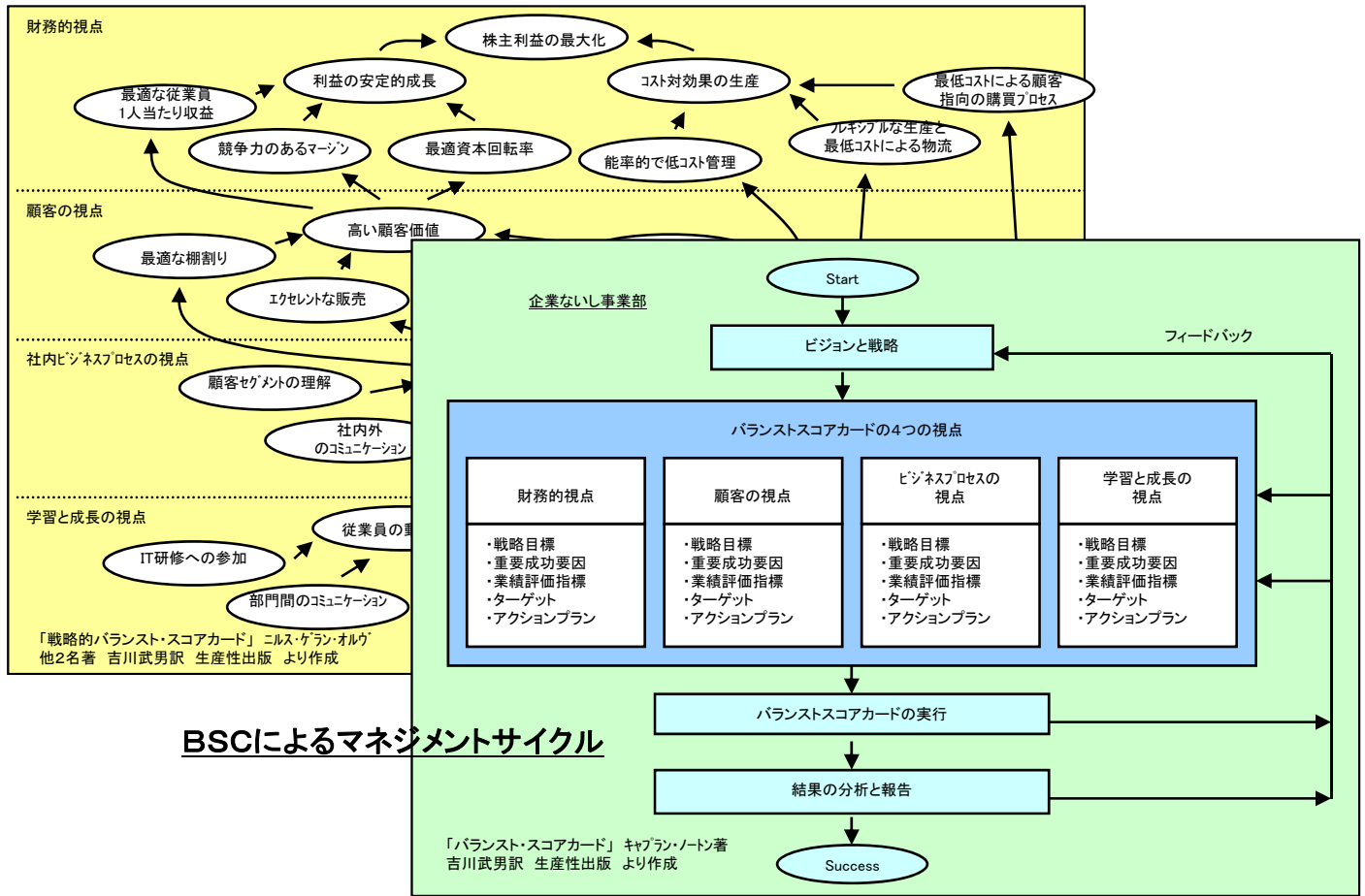
- ・戦略策定が経営層及び企画部門のみで行なわれ、各部各層に浸透していない。
- ・各種計画間で整合性がとれていない。(例)販売計画と購買計画、生産計画等
- ・計画目標が財務数値中心であり、実質的なコントロールができない。
- ・中長期計画と年度予算が別々に作られ、「トップダウン」の数字と乖離している。
- ・事業計画の見直しが半年に1回であり、前提条件が大幅に変わってしまい、現状から乖離している。
- ・戦略策定が教科書的に行なわれ実践的(現実的)でなく現状に合わない。
- ・計画立案に多大な時間と労力がかかっており、単なるイベント化(形骸化)している。

## BSC(Balanced Scorecard)とは

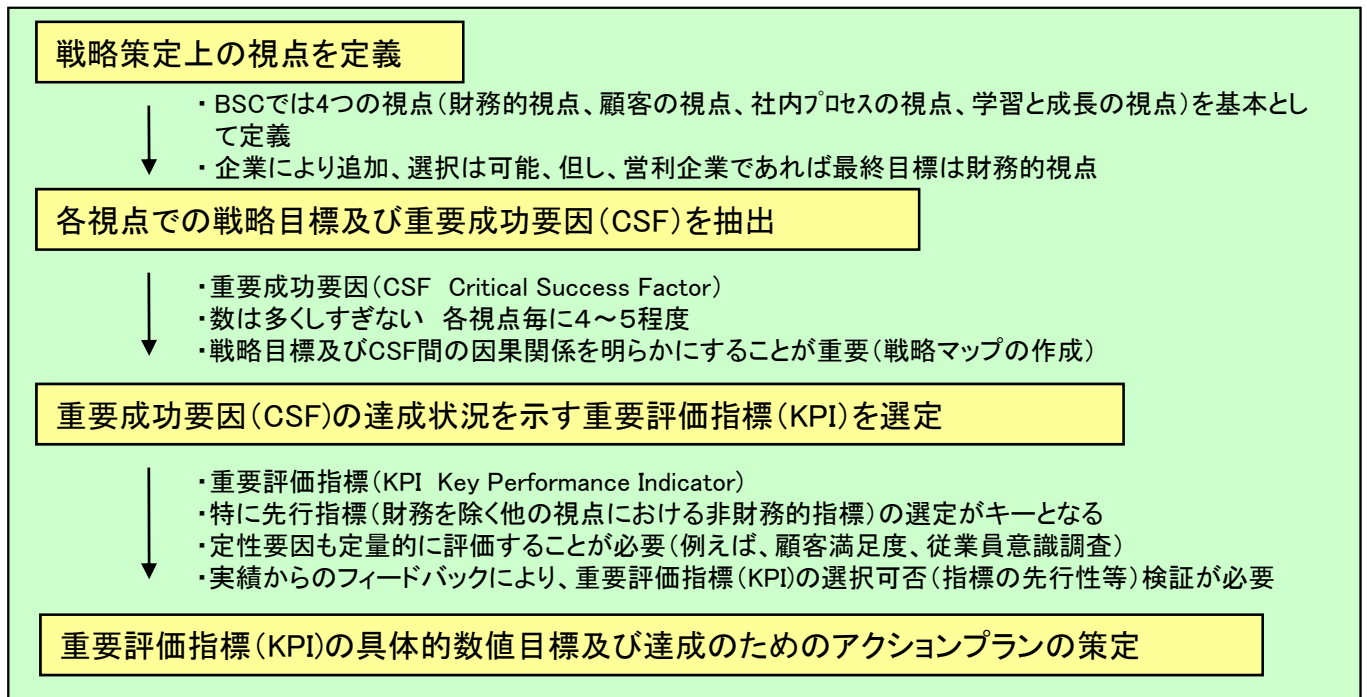
ロバート・キャプラン教授とデビッド・ノートン氏が提唱した経営管理(業績評価)モデルであり、  
 ・財務的視点 ・顧客の視点 ・社内ビジネスプロセスの視点 ・学習と成長の視点  
 という4つの視点から評価指標を設定することにより、バランスのとれた経営管理(業績評価)を可能とする仕組み(「飛行機の操縦席のようなもの」として形容)



## BSC視点間連携の戦略マップ例



## BSC(バランススコアカード)の導入手順及び留意点



### 組織各階層へ展開

- ・ 上位組織の目標を下位組織の戦略により如何に達成するか
- ・ 組織間(上位組織と下位組織)での握り合い
- ・ 戦略目標の達成を担う組織階層での一義的なBSC(CSF、KPI等)の作成、上位組織でのレビュー

## 日本総合研究所の特徴

### 1. **改革手法**：豊富な実績に裏づけられた、有効な業務革新手法を提供します。

今回ご紹介した業務革新手法(BSI手法)は、製造業、サービス業、行政の営業、生産、調達、物流など多様な業種、機能においてその有効性が証明されています。この業務革新手法(BSI手法)の利用により、現状業務の問題解決にとどまらない、戦略を業務とシステムに落とし込む「戦略の業務化」が可能となり、競争優位性を確立することができます。

### 2. **豊富な経験**：クライアントニーズに応じた、多種多様な業種・機能の経験を提供します。

弊社は、小売業、製造業、建設業、行政など多様な業種で、営業から製造、物流、経営管理に至る様々な業務改革に携わっております。多様な経験から、ニーズや体質を的確に把握した貴社に最も適した提言を行うことにより、改革効果の高いプロジェクトを実施いたします。

### 3. **一貫した支援**：業務改革の構想策定からシステム構築・運用までをサポートします。

コンサルティング部門とシステム・エンジニアリング部門を併せ持つ弊社は、実装、運用を見据えた構想策定と、構想策定から運用までの一貫した支援を行っております。これにより、改革の実現性を向上させ、「絵に描いた餅」に終わらない構想づくりが可能となります。

### 4. **支援体制**：多様な得意分野を持つメンバーが支援します。

豊富な人材から、対象となる業種、ソリューションを得意とするメンバーを選定し、多様な能力を揃えたチームを組織します。これにより、プロジェクトの適切なマネジメントを実現し、高いアウトプット品質をご提供します。

## 日本総研の知識エンジニアリング活動

### ■ シンクタンク、コンサルティング、システムインテグレーションを有機的に統合し、複合的なニーズに的確かつ迅速に対応します。

日本総研の知識エンジニアリング活動は、シンクタンク、コンサルティング、システムインテグレーションといった3機能の有機的なコラボレーションによって行なわれております。それぞれの機能を担う各事業部門が、ニーズに合わせ横断的に連携しチームを編成することにより、適切でスピーディーな対応を可能にしております。その活動は生活者の視点に立ち、企業や社会に対する新たな課題の提示、発信(イシュー・レイジング)から、課題に対する解決策の提示と解決への取り組み(ソリューション)、新たな市場や事業の創出(インキュベーション)など多岐にわたり、それぞれの分野で企業や社会が求める創造的な付加価値を生み出しております。

日本総研の統合的な知識エンジニアリング活動が、生活者や企業に新たな価値をもたらす社会の可能性を高め未来への希望を拓いております。

## お問合せ

より詳細な資料のご請求、ご説明の希望は以下までお問合せ下さい。

株式会社日本総合研究所  
リサーチ・コンサルティング部門

E-mail : rcdweb@ml.jri.co.jp