

バランススコアカードの作成例

サンプル会社：株式会社一徹（そば屋）

- ・会社概要：店舗立地は郊外型、従業員7名（内親族4名）、麺は製麺工場に委託
- ・経営上の問題点：売上高前年比減、従業員の高齢化、客席の回転率低下、社長は外出が多く、弟はパソコンにはまっている、新作メニューなし
- ・そば業界情報：そば・うどん店市場規模1兆807億円で前年比0.2%減少、うどんブームで伸び悩み、店舗やメニューの平凡化、「ダッタンそば」が健康への働きにより注目、つゆなしそば食いが愛好者で人気、「のれん」を重視し、主従関係・縁故関係が強い、人件費の占める割合が大きい、4.5年に1度の店舗改装と器具備品の取り替えが必要

BSC 策定工程1 ブレーンストーミング

- ・はじめに参加者の皆さんから、仕事を通じて感じていること、気づいたこと、問題点など考え付く限り挙げてもらいます。これがBSCの基礎資料になりますので非常に大事な工程になります。
- ・この作業を行うにあたって一番大事な事は、発言しやすい状況を作り出すことです。
 1. 批判厳禁・・・どんな意見が出ても批判しない。
 2. 自由奔放・・・どんなとっぴな意見が出てかまわない。
 3. 量を求める・・・量の中から質が生まれます。少しでも多くの意見が必要です。
 4. 便乗発展・・・出たアイデアを結合し発展させていきます。

BSC 策定工程2 SWOT分析

- ・ブレーンストーミングで出た意見をS（強み）、W（弱み）、O（機会）、T（脅威）の4つの区分に分類することで、現状分析を行います。
- ・内部環境・外部環境を踏まえた現状分析により、将来の打ち手（戦略課題）を打ち出していきます。

ブレーンストーミングで出た意見を分類すると下記のようにになりました。

- ・課題抽出のポイント

外部環境とは、基本的にその企業・組織の力で変えることが不可能なもの。対して内部環境とは、その組織内で改善していけるものです。

	Strength(強み)	Weakness(弱み)
自社 (内部環境)	<p>味に自信がある</p> <p>「四季彩天ぷらそば」の受けがよい</p> <p>老舗である</p> <p>古くからのリピーターがいる</p> <p>社長は人望がある</p> <p>従業員の定着率が高い</p> <p>資金繰りに困らない</p>	<p>社長が経営に無関心</p> <p>経営者と従業員のコミュニケーション不足</p> <p>店舗の老朽化</p> <p>ランチセットがない</p> <p>営業ができない</p> <p>回転率が落ちている</p> <p>メニューのマンネリ化</p> <p>看板や店舗が代わり映えしない</p> <p>売上減少</p> <p>IT化についていけない</p> <p>休日がとれない</p> <p>新作メニューを投入できていない</p> <p>昼は込んでいて座れない</p> <p>新規顧客が減少</p>
	Opportunity (機会)	Threat(脅威)
市場 (外部環境)	<p>「ダッタンそば」が健康への働きで注目されている</p> <p>愛好家の間でつゆをつけずに食べるスタイルが人気</p> <p>日本人はそばが好きである</p>	<p>カップめんの味の向上</p> <p>景気の低迷</p> <p>消費税 UP</p> <p>地域の平均年齢の上昇</p> <p>仕入原価の上昇</p> <p>若い従業員が入ってこない</p> <p>4・5年に1度店舗改装が必要</p> <p>人件費が大きい</p> <p>伝統を重んじる業界</p> <p>市場規模の停滞</p> <p>業界全体のマンネリ化</p> <p>大手FCそば屋の出店</p>

次回も「BSC 策定工程」について解説していきます。

参照：『実践！経営助言』TKC 出版