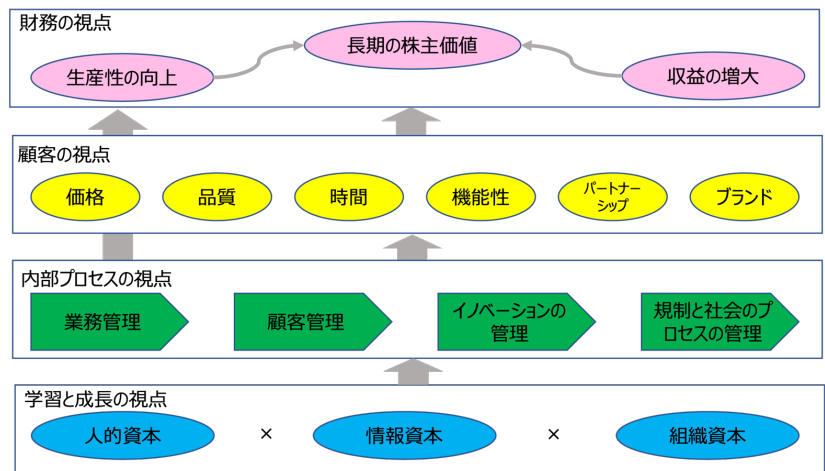


戦略マップ

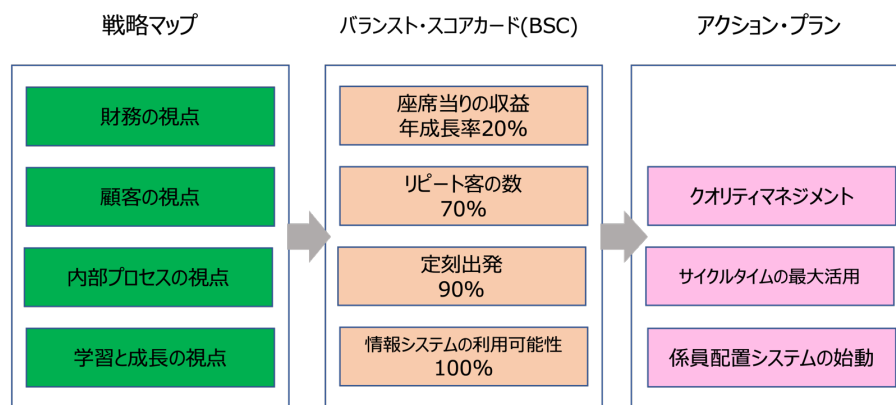


戦略マップ



出典「戦略マップ」ランダムハウス講談社

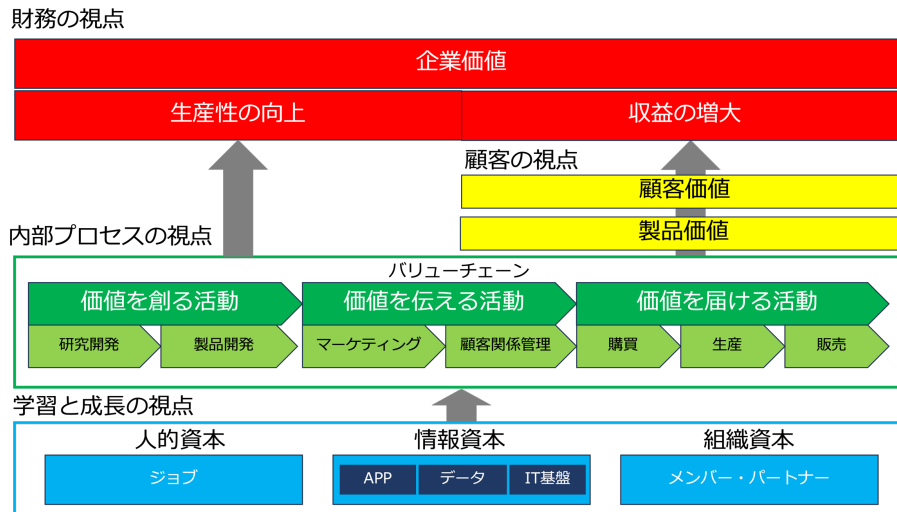
戦略マップ



KPI(Key Performance Indicator)
主要業績評価指標
企業目標の達成度を評価するための業績評価指標。

出典：「戦略マップ」ランダムハウス講談社

戦略マップ



戦略マップ

企業の価値創造プロセスを記述する

戦略マップとは

当時、企業競争に打ち勝つためには、主に従業員とITからなる知識ベースの資産が少しずつ重要になっていたことが背景にあった。

しかし、財務報告制度は、企業の無形の資産が持つ能力を向上させることによって創造された企業価値を測定し管理するための基礎を提供するものではない。

その結果、経営者の注意と努力は、短期の財務尺度に影響を及ぼすものに焦点を絞りすぎていて、将来の財務的成功の基礎となる無形の資産へ投資したり無形の資産を管理することについては十分な焦点が当てられてこなかった。

業績測定システムを改善しなければ、経営者は無形の資産を効果的に構築して有効に活用することができず、企業価値を創造する重大な機会を失ってしまう。

われわれは、BSCの4つの視点における戦略目標間の因果関係を明らかにして戦略を記述すべきであると指導するようになった。

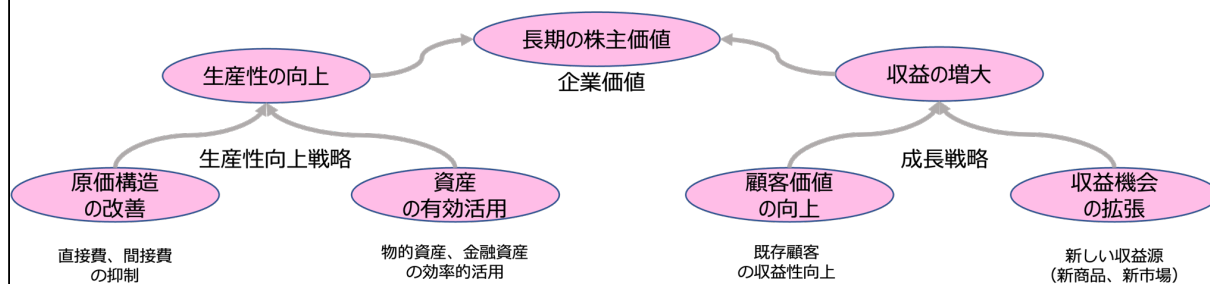
そして、この図を戦略マップと命名した。

出典：「戦略マップ」ランダムハウス講談社

戦略マップの4つの視点

- 財務の視点
- 顧客の視点
- 内部プロセスの視点
- 学習と成長の視点

財務の視点



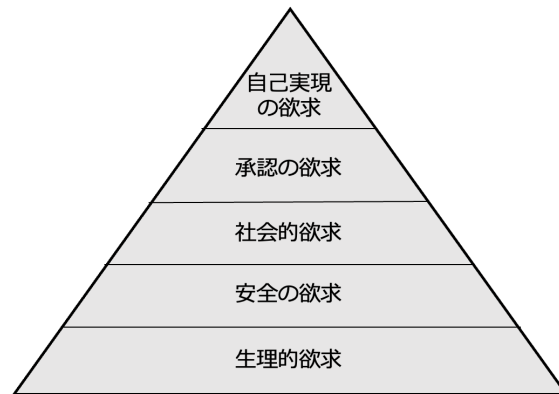
顧客の視点

- 顧客価値
顧客の価値観（心身の欲求を満たす性質）。
- 製品価値
顧客の価値観に対する価値提案（顧客にどのような価値を提供するか）。

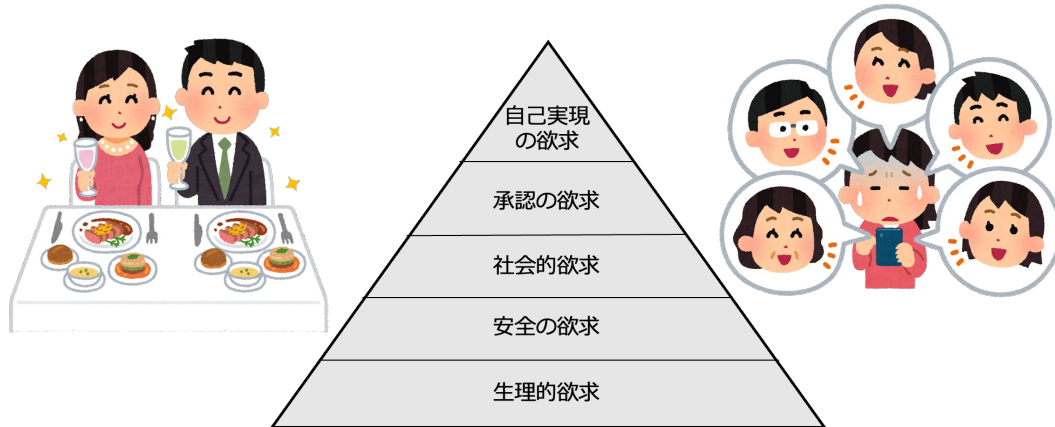
価値とは

- 価値とは、人間の心身の欲求（DesireあるいはNeed）を満たす性質。
- 欲求を満たす（Desirableな）もの（価値のあるもの）を提供することで、それが持つ価値も提供されることになります。
- 例えば、高級フレンチが食べたい人に、高級フレンチを提供することで、それが持つ価値も提供されます。

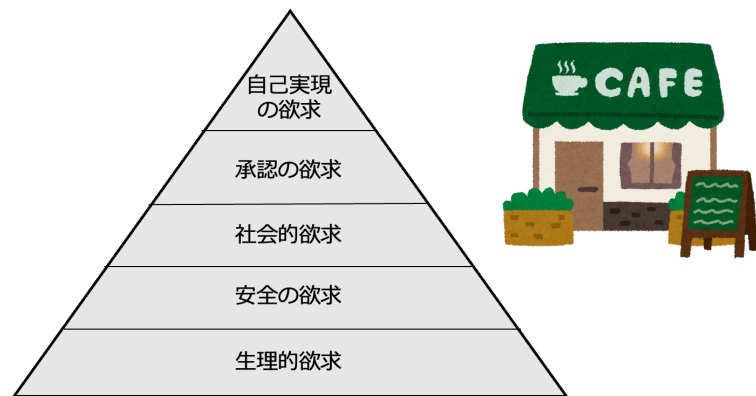
マズローの欲求5段階説



マズローの欲求5段階説



マズローの欲求5段階説

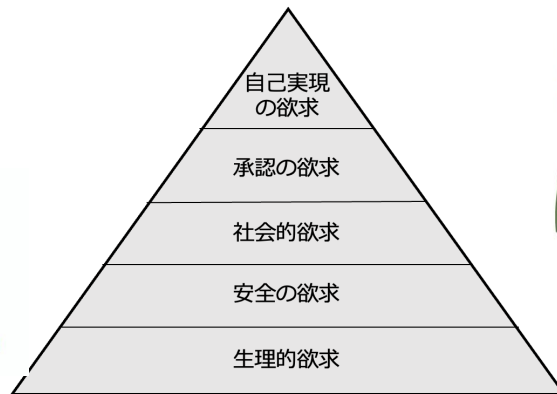
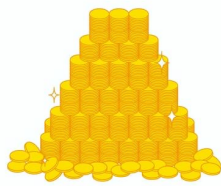


買い手の効用

- 生活をシンプルにする
- 利便性を高める
- 生産性を上げる
- リスクを減らす
- 楽しくおしゃれな生活を実現する



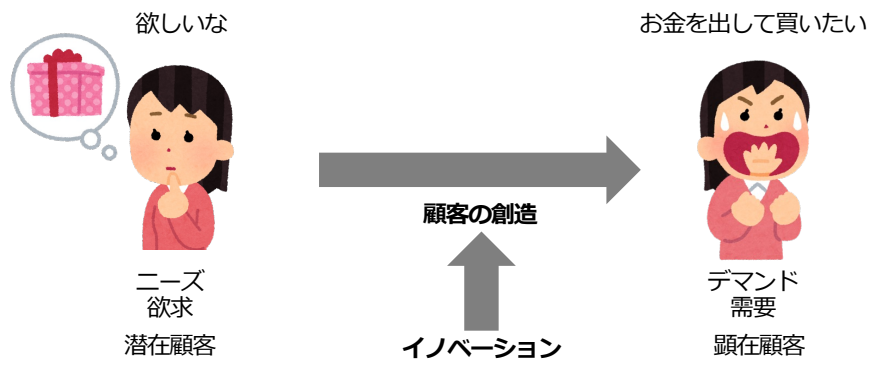
マズローの欲求5段階説

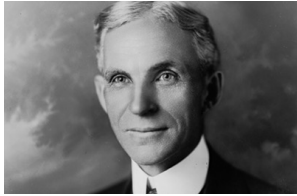




ニーズをデマンドに変えること

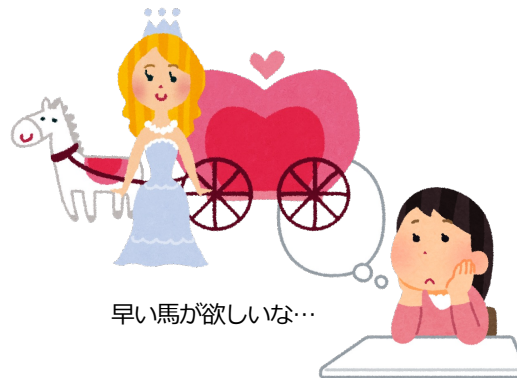
企業の目的





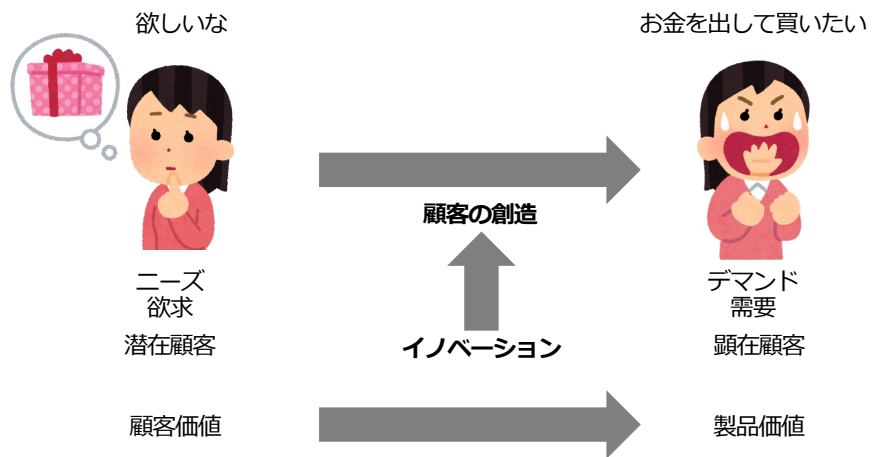
ヘンリー・フォード

顧客に何が欲しいかと尋ねたら、
もっと早い馬が欲しいという答えが返ってきたらう



早い馬が欲しいな…

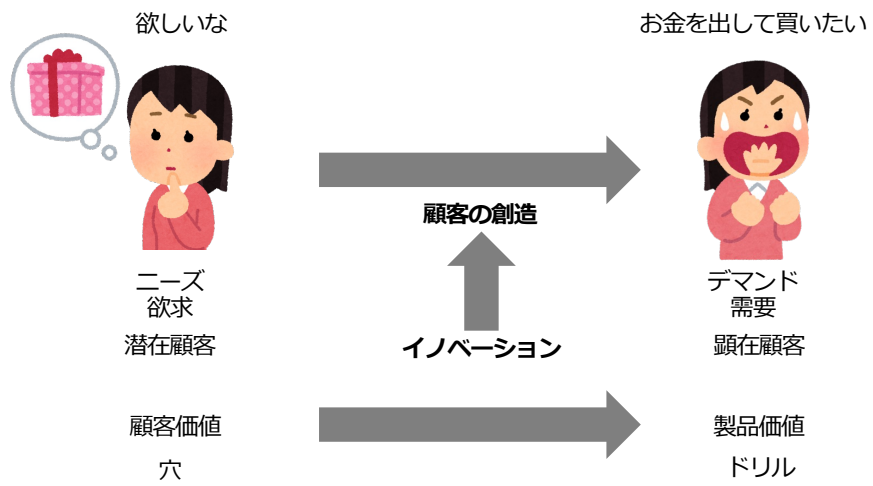
企業の目的



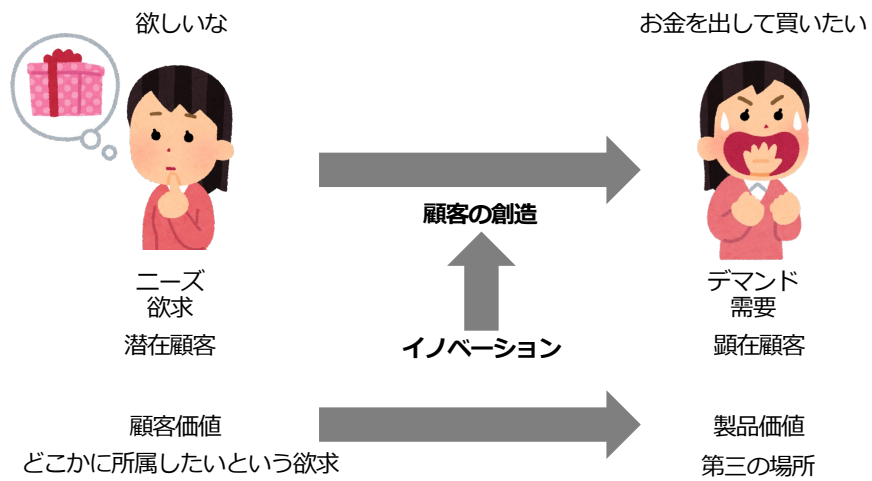
顧客の視点

ドリルを買いに来た人が欲しいのは、ドリルではなく“穴”である

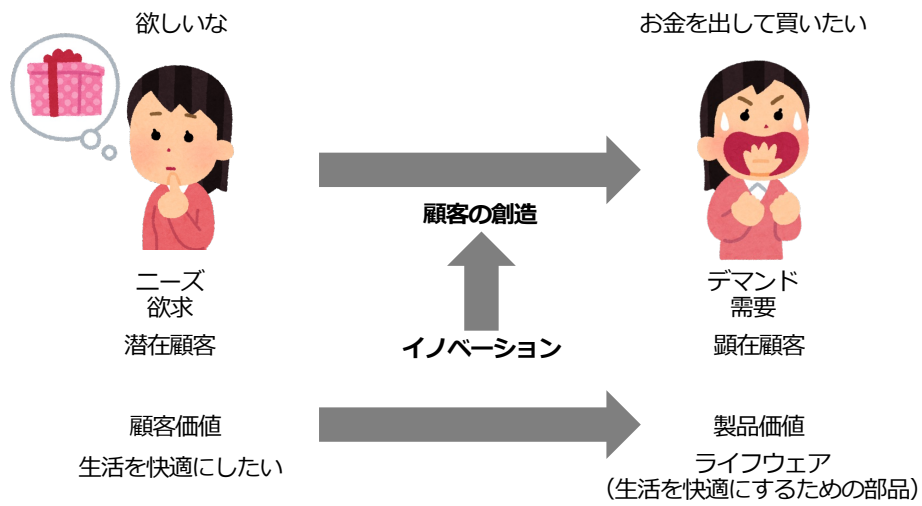
企業の目的



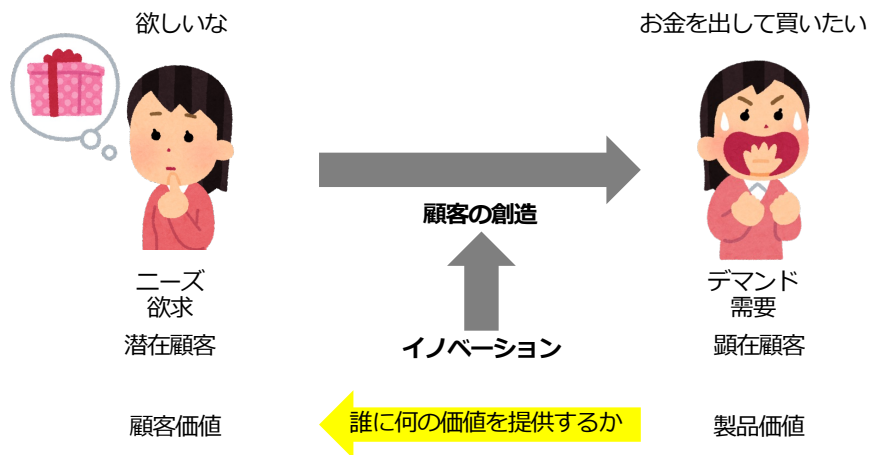
企業の目的



企業の目的



顧客の視点





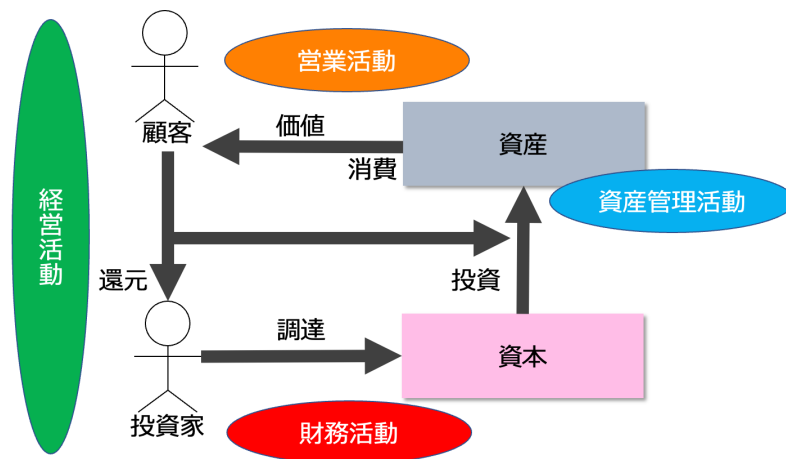
戦略の本質

戦略の本質は、活動の中にある。活動を他社とは異なるように遂行するのか、あるいは、ライバルとは異なる活動を遂行するのかの選択である。



マイケル・ポーター

経営サイクル



活動領域

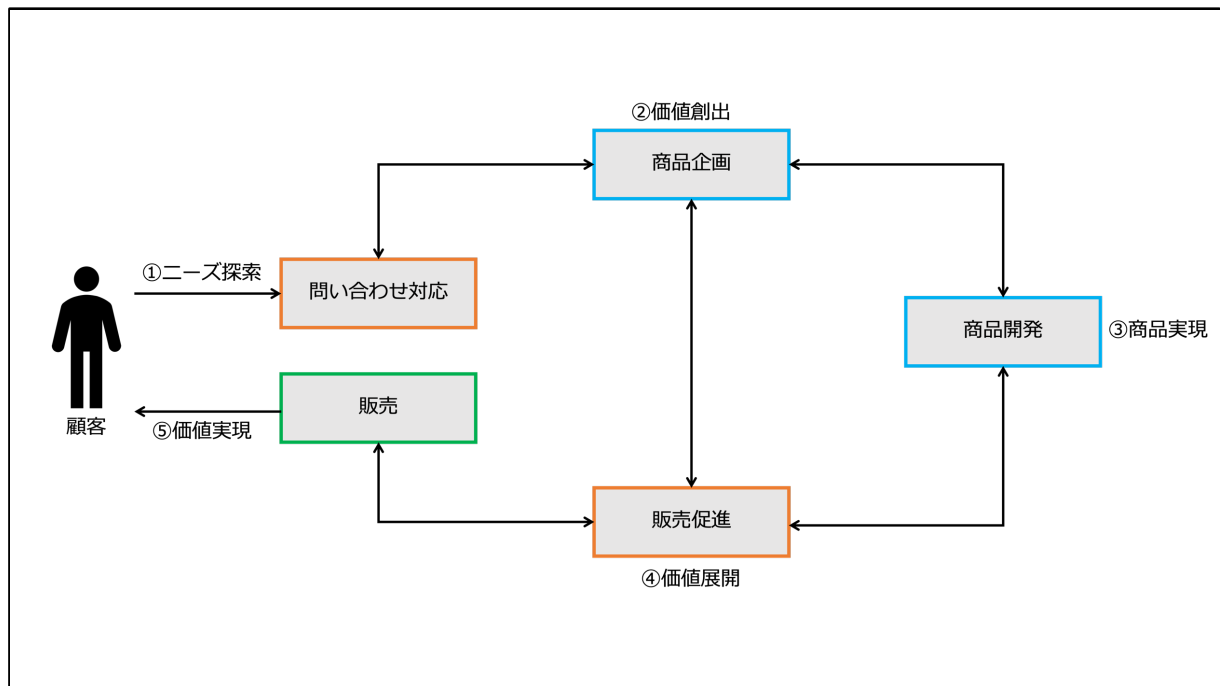
営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

活動領域

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	資本的支出 (CAPEX : Capital expenditure)		サービス	営業費用 (OPEX : Operating Expense)	
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

活動領域

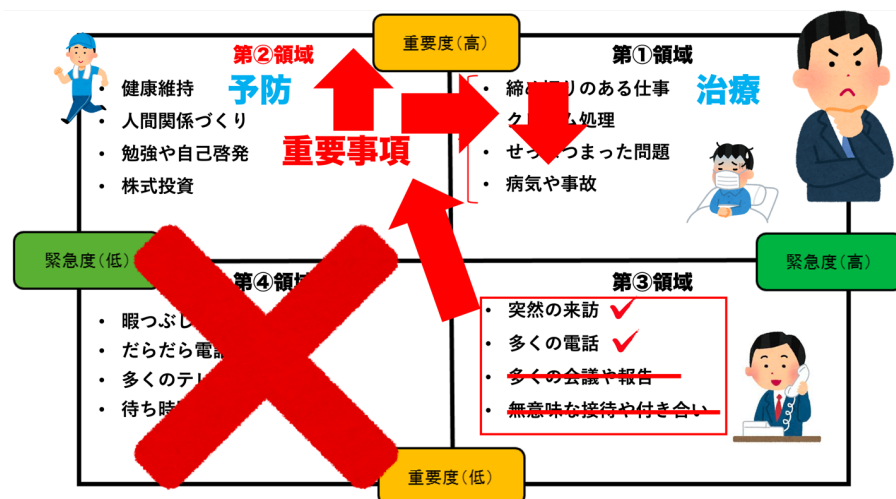
営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		



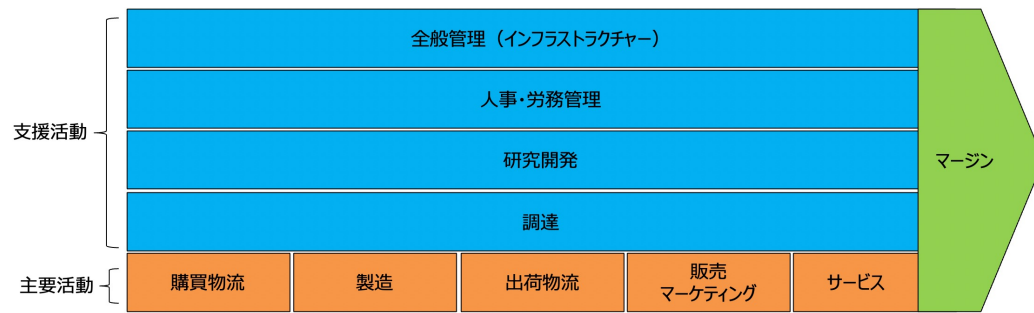
タイムマネジメント



タイムマネジメント



バリューチェーン



活動領域

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
価値を創る活動（Innovation）					
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

活動領域

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
価値を伝える活動（Communication）					
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

活動領域

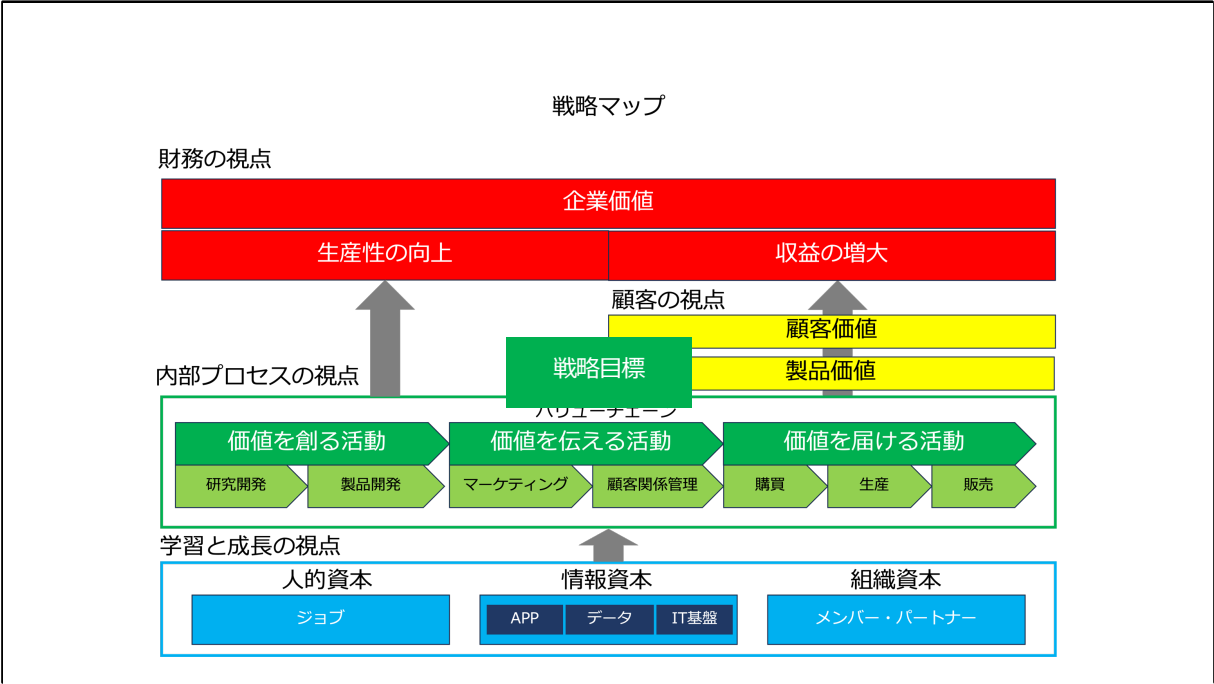
価値を届ける活動 (Operation)

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流

資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理

財務活動	資本の調達	利益の還元
------	-------	-------

経営活動	会計	経営管理
------	----	------



人的資本・戦略的職務（ジョブ） 活動領域

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

人的資本・戦略的職務（ジョブ） 活動領域

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

能力→KPI
知識（ナレッジ）→KPI

能力→KPI
知識（ナレッジ）→KPI

情報資本

- **トランザクション処理アプリケーション**

企業の基本的な定型業務を自動化するアプリケーション。
これは、会計や受注管理など社内業務に関わる情報を記録するためのSoR（System of Record）のことです。

- **変革アプリケーション**

企業の現行のビジネスモデルを変革するアプリケーション。
例えば、個人向けカスタムメイドジーンズ注文用のインタラクティブなシステムなど、SoRによって蓄積されたデータを活用して、顧客や従業員との関係を強化するためのSoE（System of Engagement）が該当します。

- **分析アプリケーション**

分析、解釈、情報と知識の共有を促進するアプリケーション。
データ分析から得られた顧客や従業員の隠れたニーズや深層心理、つまりインサイトを理解するためのSoI（System of Insight）が該当します。

トランザクション処理アプリケーション

活動領域

営業活動	購買	生産	サービス	販売	商流
	支払		請求		金流
	入荷		出荷		物流
資産管理活動	商品の開発	商品の改良	商品の保守	商品の処分	商品管理
顧客管理システム	顧客の獲得	顧客の活性化	顧客の維持	顧客の処分	顧客管理
	社員の獲得	社員の活性化	社員の維持	社員の処分	社員管理
	パートナーの獲得	パートナーの活性化	パートナーの維持	パートナーの処分	パートナー管理
	設備の構築	設備の改良	設備の運用・保守	設備の処分	設備管理
	情報システムの開発	情報システムの改良	情報システムの運用・保守	情報システムの処分	情報管理
財務活動	資本の調達		利益の還元		
経営活動	会計		経営管理		

組織資本

