

## 第92回 まちづくり夜楽塾記録

### 「中小企業の生き残る道～内装屋が始めた創業支援」～いきなりチームワーク～

岩崎 美紀さん（BSC研究会・中小企業診断士）

上野 勲さん（インテリア研究事務所代表）

平成22年1月18日（月）

19：00～20：30

今回のお話はBSCの手法を使って内装屋さんが経営革新をし（経営を向上させる取り組み）新たな事業を始める事例を岩崎さんと上野さんにお話していただきました。

#### BSC（バランスト・スコアカード）とは

戦略を「確実に実行する」ツールとして注目されている手法、アメリカで開発され、日本でも大企業を中心に広まり、現在は、企業だけではなく、地方自治体や病院等の非営利団体でも盛んに導入され、中小零細企業や個人のキャリアプランなど、応用範囲は広い。

#### いきなりチームワークとは＝創業支援サービス

これまでの創業支援は、ボランティアの側面が強く利益につながらないのが通説でしたが、パッケージ化することで開業者は一括してサービスを受けられ、サポートする側も適切な利益を得られる様になりました。出店候補地の選定から事業計画の策定までを一括してサポートする店舗開業支援を事業化し、税理士や中小企業診断士など外部の専門家がチームを作り、店舗開業までの様々な必要な事項を洗いざらいにして早期開業につなげる狙い。静岡県経営革新計画の認定も受け昨年の12月に新聞に取り上げられました。

\* 経営革新の計画を承認してもらうには、その県で初めての取り組みでないといけない。

一般的な開店までの流れとして

開店の意思決定 物件選定 相談・資金計画 契約・改装工事・開業届（研修や講習） 開店  
以上の作業をサポートします。色々な専門家からアドバイス、知識を受けて開店に至ります。

サービスの対象者として

- ・半年以内に開店したい方（当サービスには有効期限があります）
- ・店舗運営に対する熱意のある方
- ・ご自信の理念や夢がしっかりしている方
- ・アドバイスを素直に聞ける方

状況に応じて3種類のタイプを用意しました。

気軽にサポート・・・ある程度ご自分で出来る方、物件の選定など、まずは気軽に相談したい人向け。

一緒にサポート・・・チームからも助言をします。税理士による収支シミュレーションや商圈調査など一歩踏み込んだアドバイスが受けられます。

まるごとサポート・・・専門家が誘導してクライアントに情報を提供し、OKをもらうだけにします。法人登記など店舗開業に必要な許認可までを代行します。

#### いきなりチームワークの誕生まで

##### 1、専門家派遣

浜松は支援機関が充実していて下記のような派遣を無料で受けられます。

- ・支援機関による専門家の派遣
- ・ホームページ診断
- ・地域力連携拠点事業
- ・新現役チャレンジ事業
- ・はままつ産業創造センター
- ・しずおか産業創造機構
- ・エキスパートバンク
- ・経営ドッグ（浜松商工会議所）

## 2、経営革新計画承認への挑戦

・ホームページの充実を図りたい ・元請の工事をしたい ・店舗の改装をしたい、の思いから支援機関との連携により具体的な提案が出来、受注につながる、 依頼はどこから来るのか？情報は何処から得るのか？個人？ ・新たな販売方法となるのか？ということから計画を練り、県に提出をしました。

## 3、B S Cによる戦略策定と計画実行

目標を立てたなら、きっちり行動して達成できる計画を作りましょう（強調したい所）  
計画を作ってスローガンを掲げよう、何をしたら良いか明確にしました。

戦略実行ツール 4つの視点と因果関係 お客様の視点で何をしたら良いか考えました。

例えば

売上目標を定める（例・・・1億円の売り上げを達成するにはどうするか）

売上を上げるにはどうするか お客様の視点で何をしたら良いか お客様に喜ばれる事をする

喜ばれる事をするには何を提供するのか すばやく対応する（これを維持するにはどうしたら良いか） 気の利く人を置く（見積もりを聞かれたら翌日に持っていく等） 人材を育成する

以上のように、戦略マップを作り道筋を見える様にする、そして、売り上げを決める

大事なことは数字で示す 目標が出来た 売り上げを達成した 数字が出る

喜ばれる仕事とは・・・お客様の8割が満足してもらえること

\* 数値で測れないものは管理できない（あいまいなもの 頑張ってるね・頑張った？ 測れないもの）

これがバランス・スコアカード つくる経営計画の良さである。

末端の目標が出来ていれば達成した。

## B S C策定の手順

### 1、経営理念

経営理念を策定しスタッフにもしっかりとわかってもらう必要がある

スタッフの事 お客様の事 社会貢献の事 3つの柱を立てた  
非常に時間が掛かったが決めて、すっきりしているし、立ててよかった

理念がないとスタッフが現場で困ったときに判断が出来ない、判断のより所が経営理念である なにをやっても1億円を稼げばよいのか 何が良くて何が悪いが、それを測るのが理念である、理念には非常にこだわっている

2、ビジョン・・・目標を作る・現状とはまったく異なるステージの事で 全然違うステージ・数値化されている・期限が決まっている事

会社を5年後に大きくしたいな～はビジョンではない（5年後は良いが、どのくらいを数字で示す）大きくするとはどの位？今とは全然違うこと？到達する目標、これがビジョンである 期限を決めて・売り上げを数値化出来る事、今とは違う事

戦略（ビジョンを達成する為の道筋）策定はビジョンがないと作れない

### 3、環境分析（内部にあるもの、外部にあるもの）

貴社の強みは何ですか？と尋ねられた時、自分はこの業界の経験が多いから大丈夫です、良いスタッフがいま  
す、と、長々と話をしてもお客様には伝わらない 強みと弱みを明確に分析しました。

事業主は業界から一歩出た時（自分が消費者として世の中に出て見た場合）、自分たちの事業とは関係ないと思っ  
ていることが多く、機会としてチャンスが来ているのがわからない。あなたの強みをここで生かしますよ、  
と伝え、戦略、チャンスとして生かせる場を作り、夢物語にしない為の大事なプロセスである。

### 4、戦略の策定

1億を稼ぐにはどうしたらよいか、そのために100円をどうやって稼ぐのか？それぞれに視点をおいて戦略  
的な発想で物事を並べていく。

縦も横もストーリーが繋がらないといけない（全ての因果関係をつなげるのが苦労した）

## 5、実行計画

達成されなかったら目標が高いのか、努力が足りないのか、どこに問題があるのか対策を皆で考える。

## 6、運用、モニタリング

経営理念を掲げ、情報を共有し、いつ、誰が、どこに行く、明日は？来週は？1ヶ月先は？を皆が共有できるようにしました。

BSCを取り込んだことによって、自分ひとりが思っていた事を共有する、目標を社内に張り出すことで意識が変わり、高まった。また、お客様にも見てもらうことで少しずつ変化が出てきました。

## 質疑応答

Q BSCを導入したのはいつで、成果はどうですか。

A 昨年10月位、成果は数字では上がっていませんが周りで応援してくれています。

Q お客様の評価はいかがですか。

A 一般の方からは無いですが、新聞に名前が載った為、問屋さんからは興味をもたれました。

Q ブランド的な価値がありますか。

A 経営革新を取るということで、この事業は成功すると思っていましたが、その様な事は無く、ブランドというより自分たちの意識が高く、県が認めたのだから頑張れよ、という気持ちがありました。

Q 県の検証はありますか。

A 県からお金はもらってはいませんが、1年ごとに1回報告書を提出します、我々の場合3年計画なので3回あります。

Q いきなりチームワークが、経営革新の新計画で県の承認を受け、BSCの手法を使い上野さんの会社の業務計画の見直しをした、と、ということですか？

A 経営革新計画というのは、いきなりチームワークが革新事業の新事業で、既存の事業と全部あわせて経常利益を達成しなければいけないもの、すべて含めて、全体の計画をBSCで作らしようと提案しました。

Q いきなりチームワークは、まだ始まって間もないと思いますが、実績、相談、対応した、等がありますか？

A 今月末に無料相談会がありまして、チラシを用意しています。まだ実績は上がる様な話にはなっていません、認知度がまだ低いですね。

Q 個人創業が重点的で開店まで、ということですか。

A 手に技術を持って、個人で経営する方を、開店するまでの作業を対象としています。

Q 「インテリア」と看板にあると、内装の話だけを相談してくれるのかな？という感じがありますが。

A 開業にかかる全てのことをします。

Q BSCはいつから日本に入りましたか。

A つい最近で10年から20年位前、上場企業の方が飛びつきました、中小企業の方の認知度は低いですね。

Q どのような方が使っていますか。

A U F Jさんが成功例、病院が多いですね。