

ビジネスマネジメント 3.0

－明日を今日見て手を打つ経営－

株式会社シグマクシス パートナー 渡邊達雄

SIGMAXYZ



2013.3.28 第三回経営課題解決シンポジウム

知識社会革命

工業社会



知識社会

P. ドラッカー

- 知識が最も重要な資源となる社会
- ナレッジワーカーの活躍社会
- プロフェッショナルの競争社会
- 転換期間は30年くらい



知識社会革命

工業社会



知識社会

- デジタル化
- グローバル化
- ソリューション



知識社会革命

工業社会



知識社会

・デジタル化

・グローバル化

・ソリューション

- 速い・安い・超空間
- モバイル デバイス
- SNS

- ◇ より賢い生活者
- ◇ チャネルの変革
- ◇ スピードアップ
- ◇ M2M コミュニケーション
- ◇ 可視化の促進
- ◇ コンバージェンス促進
- ◇ 見る文化



知識社会革命

工業社会



知識社会

- ・デジタル化
- ・グローバル化
- ・ソリューション



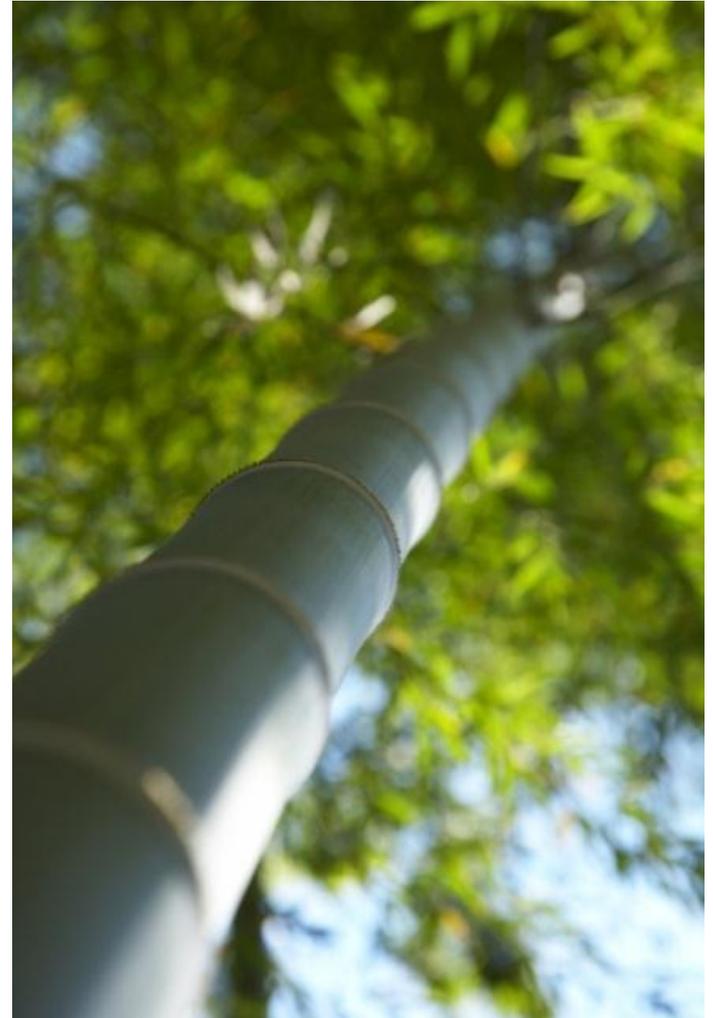
・市場の拡大

顧客
商品
金融
人財



- ・多様性の拡大
- ・変化の同時性
- ・競争の激化

- 絶対的競争優位の確立
- ゼネラルプレイヤー/ニッチプレイヤー



知識社会革命

工業社会



知識社会

- ・デジタル化
- ・グローバル化
- ・ソリューション

商品幅

ソリューション ビジネス

- ・クライアント固有ニーズ対応
- ・クライアントの選択

KPI: クライアントシェア

CSF: 課題把握力/解決力

課題解決価値

プロダクト ビジネス

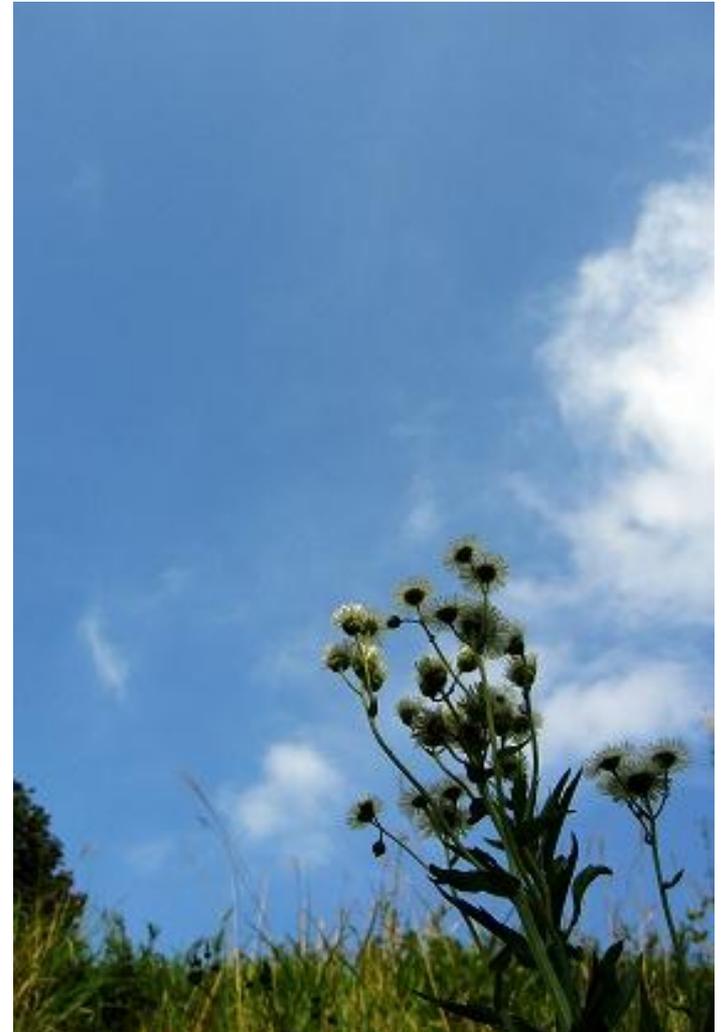
- ・市場のコモンニーズ対応
- ・プロダクトの選択

KPI: マーケットシェア

CSF: 製品競争力/カバレッジ

付加価値

顧客数



知識社会革命

工業社会



知識社会

- デジタル化
- グローバル化
- ソリューション

- 経営プラットフォーム再構築
 - スピード
 - ダイバーシティ
 - イノベーション
 - ビジネスマネジメント



ビジネスマネジメント

3.0

- 未来会計
- リスク管理

?

2.0

- 管理会計
 - ・エリア別/顧客別
 - ・製品/サービス別
- 活動管理
 - ・コスト配賦(ABC)
 - ・個人の活動管理(MBO)

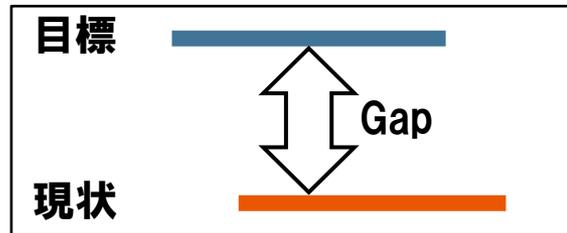
1.0

- 財務会計
 - ・事業別/組織別BS・PL・CF
- 原価管理
 - ・製品別原価
 - ・原価差額

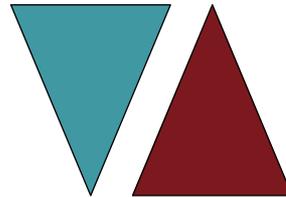


未来会計・リスク管理

● 問題とは？



- ・過去の問題（原因分析型）
- ・現在の問題（選択型）
- ・未来の問題（リスク分析型）



● リアルタイム

“過ぎた時間は取り戻せない”



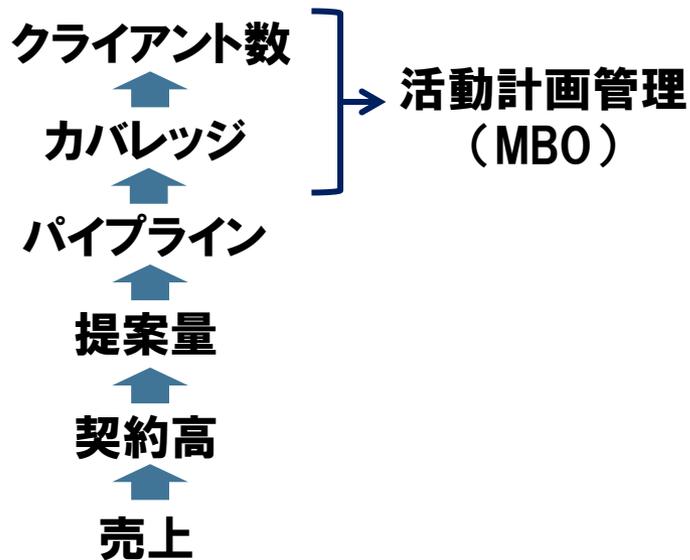
● 未来会計

- 過去を今日見て明日手を打つ
- 明日を今日見て手を打つ

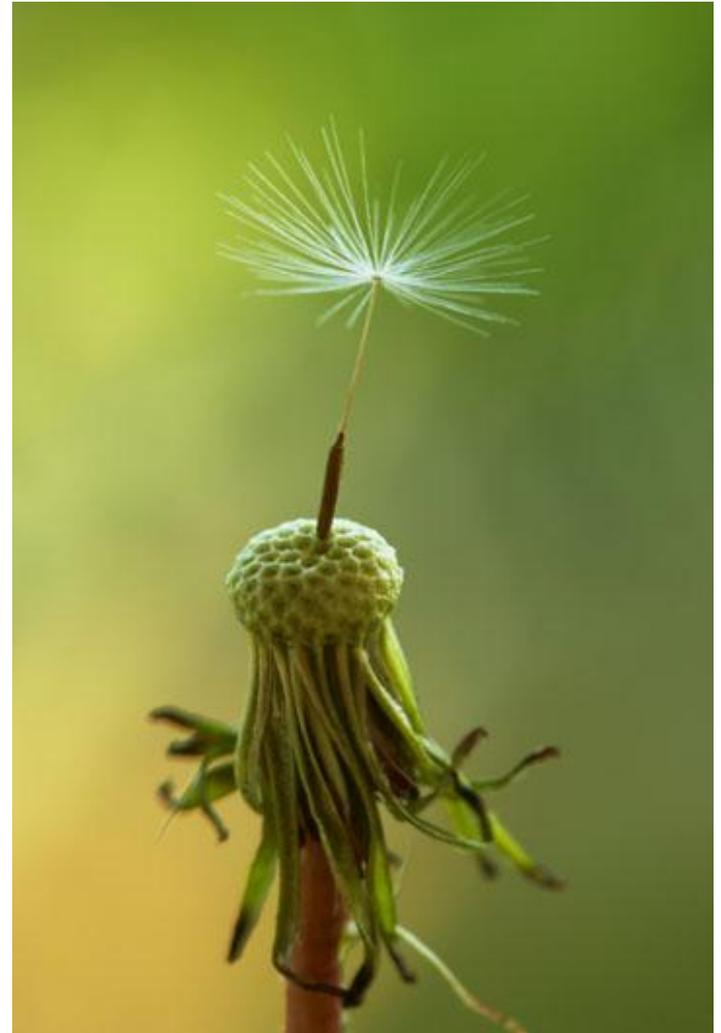


未来会計

- 予測と先行指標



過去を今日見て明日手を打つ
明日を今日見て手を打つ



犯人捜しから原因捜しへ

- 犯人捜し

売上 → 事業部 → 部門 → 担当

- 原因捜し

売上 → 数量 → 受注件数 × 受注当たり数量

×
単価 → 正価率 × 商品構成

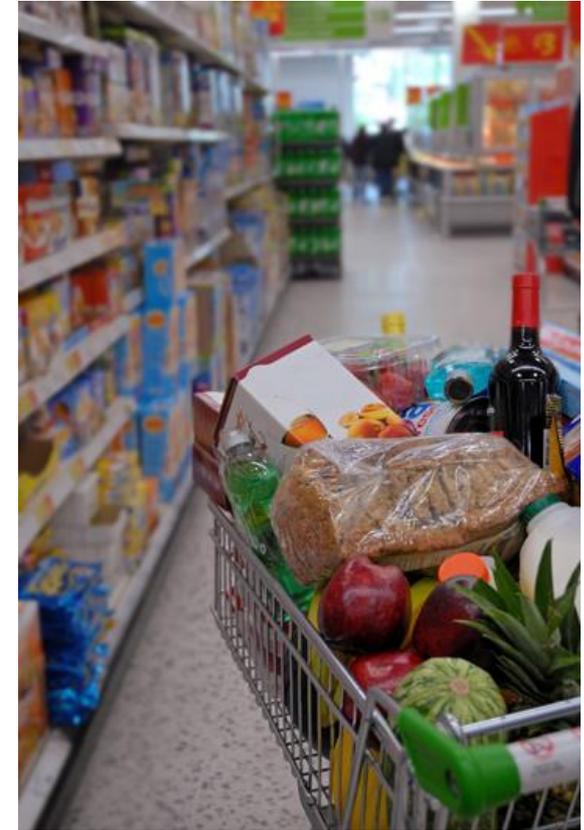
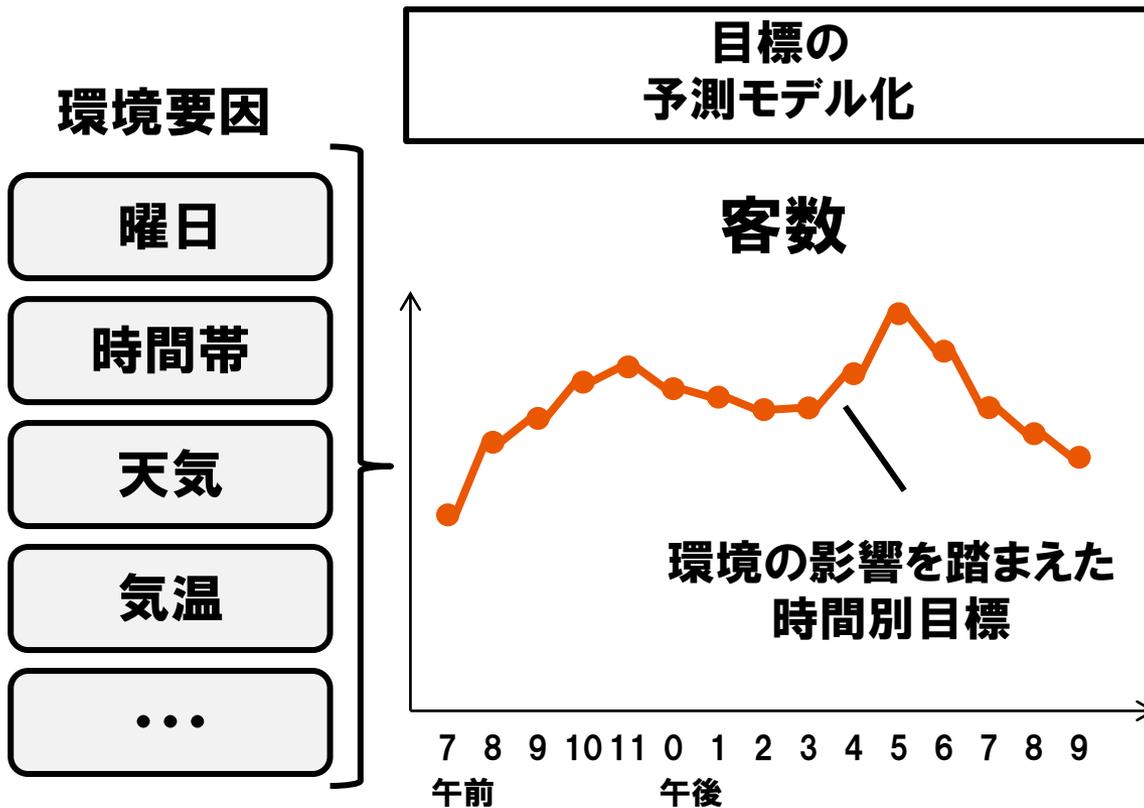
原因分析

予算立案



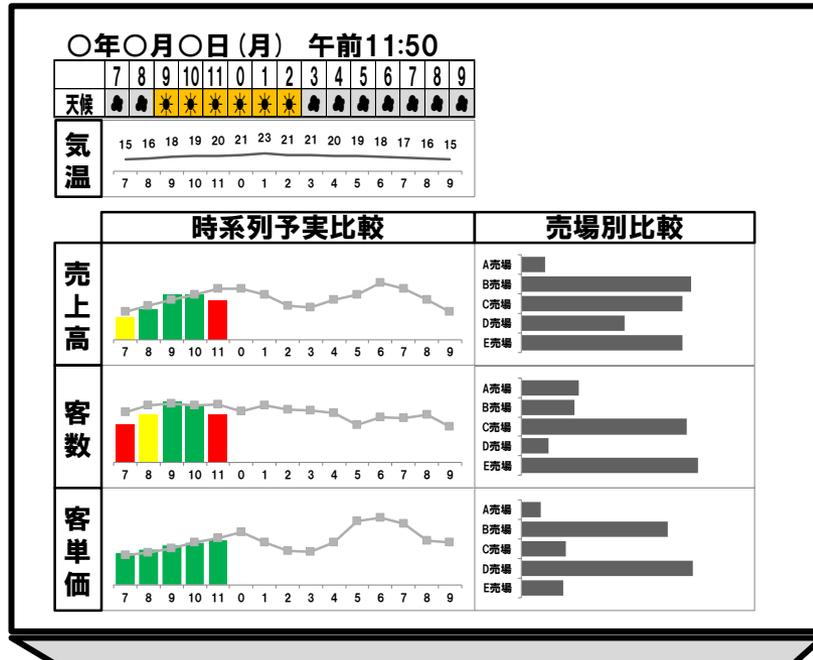
商業施設・小売りの例

売上 = 来店客数 × 客単価



ダッシュボードシステム

■ マネジメントダッシュボード



■ 各売場モニター

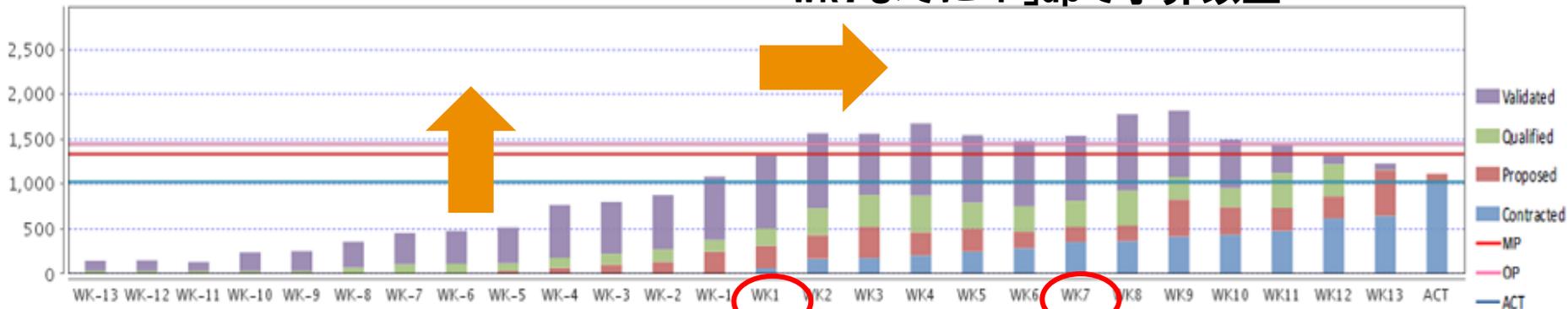


当社の例(未来会計)

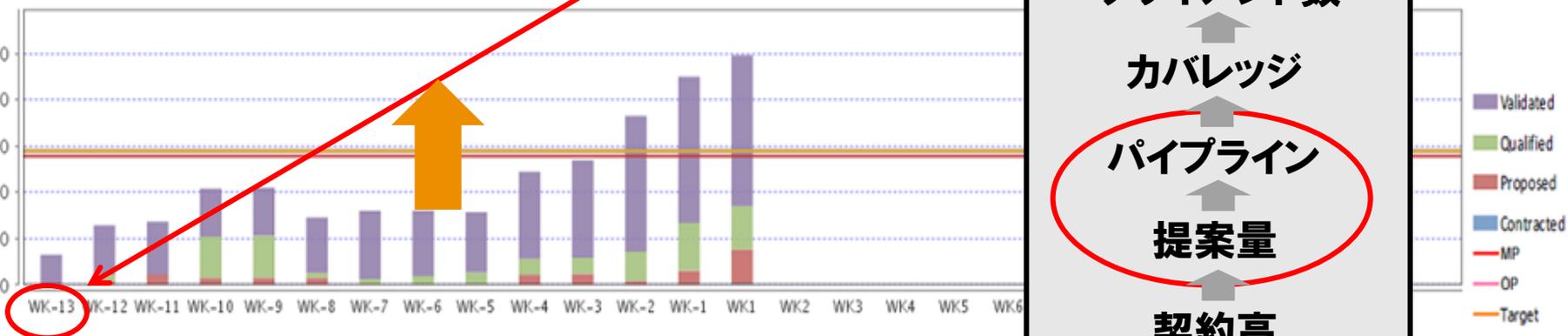
Wk1までに案件総量が予算の1.5倍

Wk7までに「P」upで予算以上

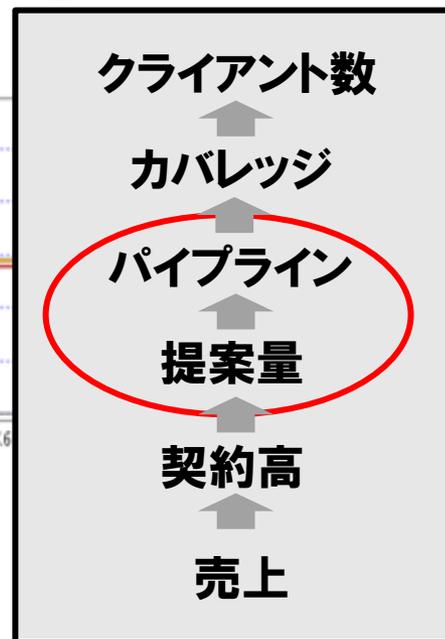
2011/1Q



2011/2Q



同時に翌期の案件総量が予算の1.5倍



リアルタイム情報システム

● 設計思想

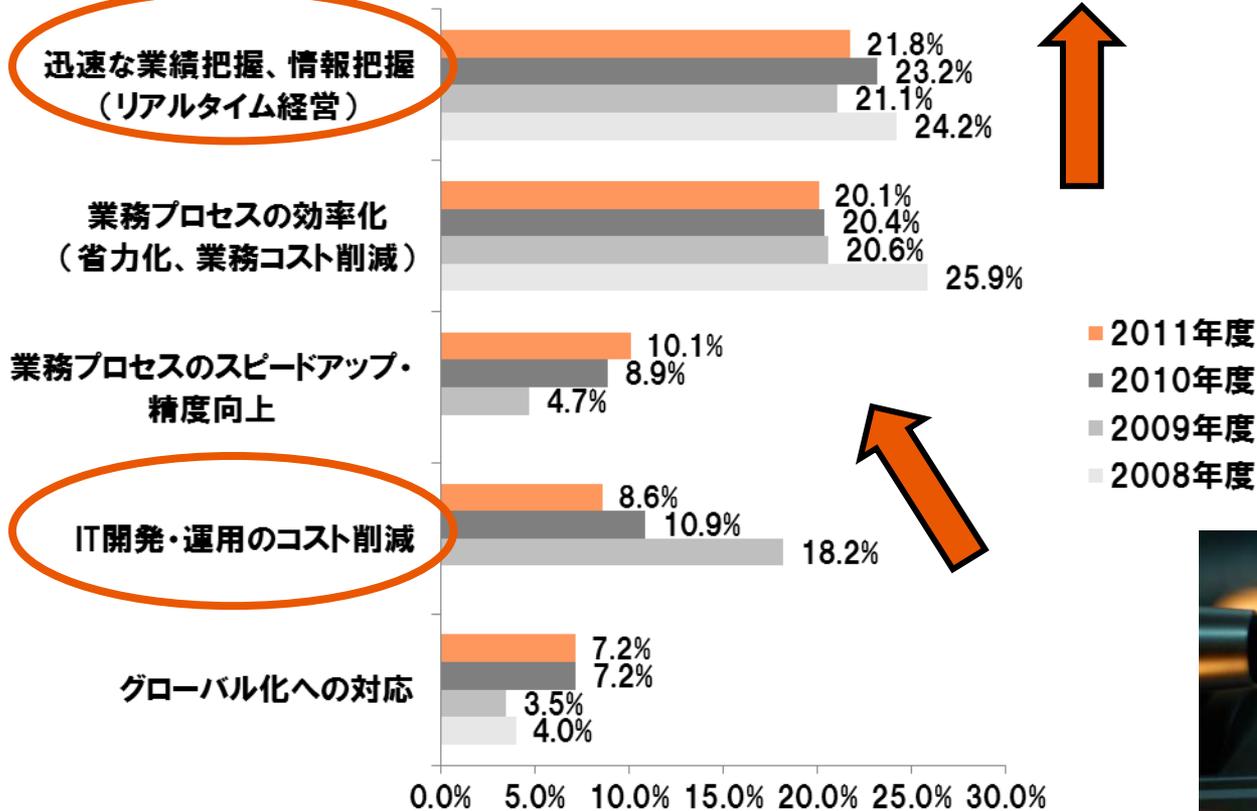
- ・ワンタイム インプット
- ・ワンデータ
- ・リアルタイム
- ・ドリルダウン

第4四半期 売上予測



ITはビジネスマネジメントをサポートできていない？

年度別 IT投資で解決したい中期的な経営課題



出所：日本情報システム・ユーザー協会、「第18回企業IT動向調査2012」よりSX作成



さいごに

- **エクセルで管理する時代ではない**
 - ・スピード
 - ・タイミング
 - ・同一データ
 - ・グローバル
- **原因探しに時間がかかるのは、
計画に課題**
 - ・売れない原因ではなく、
予算とのかい離の原因を探す
 - ・前提事項の数値化(モデル化)
 - ・先行指標の開発
 - ・コミットメントカルチャー





Thank You

SIGMAXYZ
Xpartner for Your Z