



# BSC(バランス・スコアカード)で 経営戦略・戦術を考える (1)BSCとは？

中小企業活力向上オンラインセミナー  
戦略・経営者分野

中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会事務局



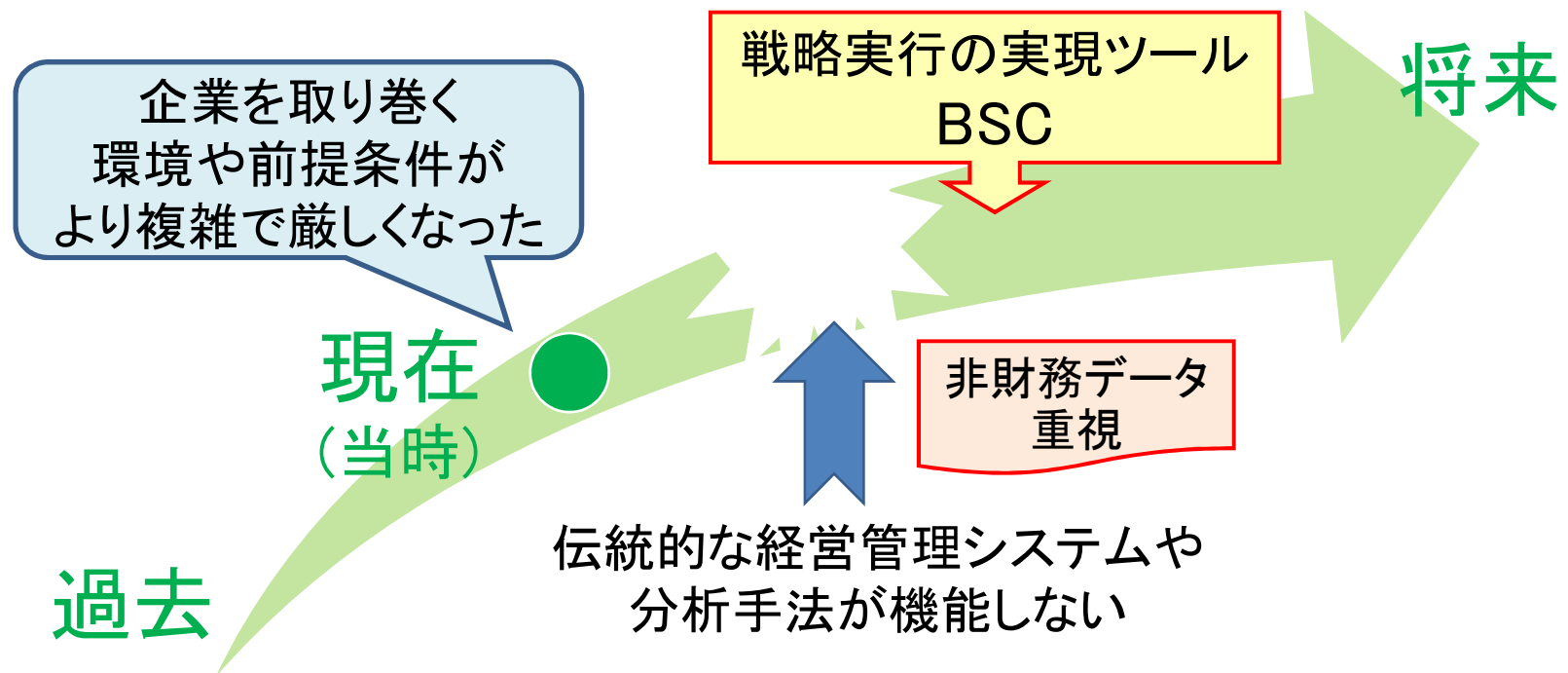
# Balanced Scorecard

4つの視点に沿って  
戦略の立案から  
具体的な行動まで落とし込む  
バランスのとれた  
フレームワーク



## BSC登場の背景

BSCは1992年に ロバート・キャプラン教授とデビッド・ノートン氏  
によってHarvard Business Review 誌で発表された。





## BSCの特徴 (1~2)

### 1. ビジョンと戦略の明確化

企業が社会的成功を目指して進む方向は、ビジョン(将来構想)と戦略によって決まる。

BSCはこのビジョンと戦略の立案と検証をサポートし、より明確にする。そして従業員や株主らステークホルダーが企業の進む方向を理解するのに助ける。

### 2. 戦略の具体的活動への展開

ビジョンや戦略は抽象的なものになりがちだが、BSCはそれを具体的な戦略目標や施策に展開する。

さらに現場のターゲットやアクションプランとして、各従業員が何をすべきかまで落とし込む。これで従業員の行動が、戦略を実現する活動に結び付く。



## BSCの特徴 (3~4)

### 3. バランスのとれた業績評価

BSCはその名のとおり、バランスのとれたスコアカード(評価表)。  
4つの視点でバランスよく戦略を考える。  
さらに、財務と非財務、内部情報と外部情報、過去と現在と将来、短期的視点と長期的視点、ステークホルダーなど、さまざまな意味でバランスのとれた評価を実現する。

### 4. 継続的な経営改善

BSCはビジョンと経営戦略を立案し、具体的行動にまで落とし込み、業績評価指標として評価する。  
その結果、立案した戦略が正しかったかどうか見直され、経営資源の再配分も含めて、経営の改善が継続的に行われる。



## 4つの視点

### 1. 財務の視点

財務的に成功するために、株主に対してどのように行動すべきか

### 2. 顧客の視点

戦略を実現するために、顧客に対してどのように行動すべきか

### 3. 内部プロセスの視点

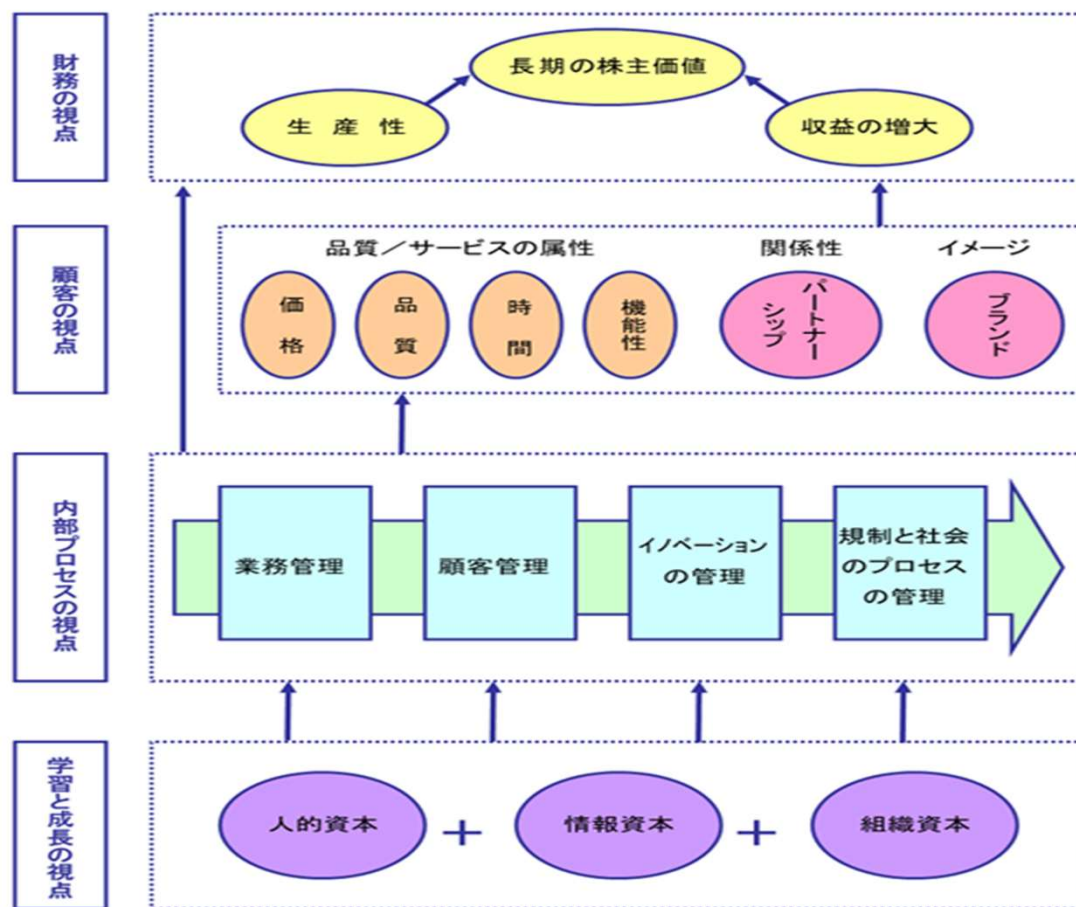
株主と顧客を満足させるために、どのようなビジネスプロセスを創るべきか

### 4. 学習と成長の視点

戦略実現のために、変化・改善する能力をどのように作り維持すべきか



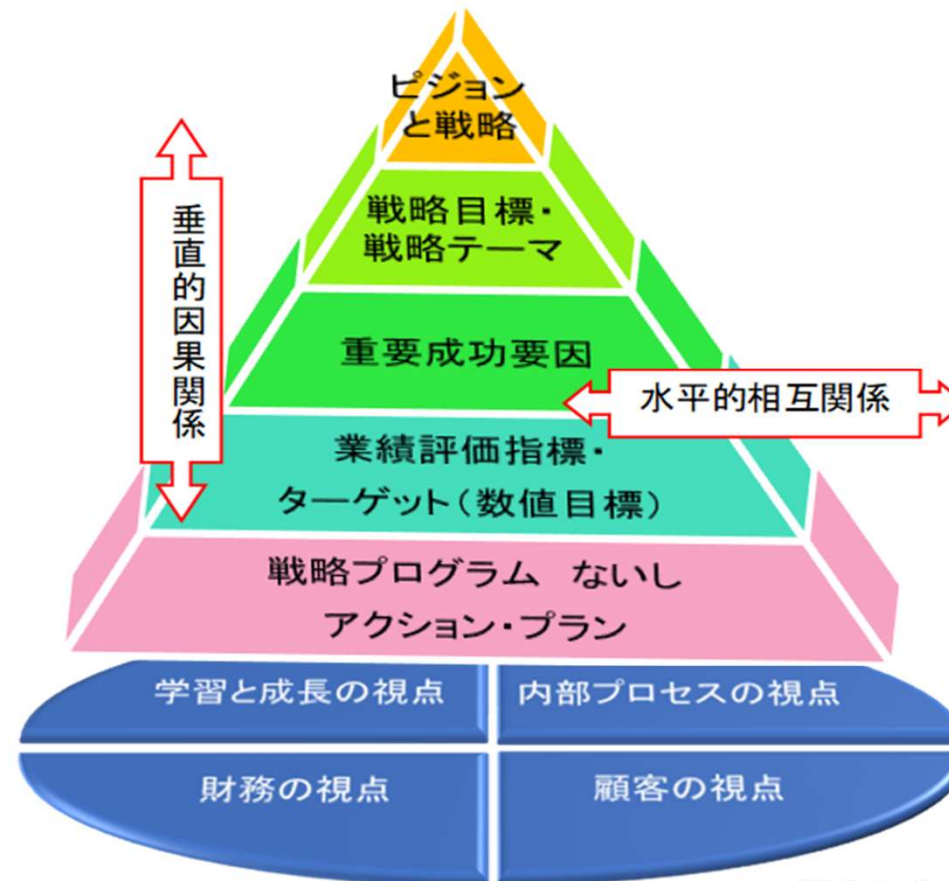
# BSCのフレームワーク (戦略マップのイメージ)



キャプラン&ノートン「戦略マップ」2005 ランダムハウス講談社 より



# BSC基本モデルのイメージ図



筆者作成