

## ADBS 開発の歴史的背景とコンセプト

- ISO の考え方、特にマネジメントレビューの考え方を重視 -

### 【グローバルベンチマークから始まった】

ADBS 開発のきっかけは、欧州の大手電機メーカーが行った先進的経営を行っている企業の調査でした。そこでハイパフォーマンス企業には、7つの社風(定着化)の共通点がみられたのです。

1. 戦略の実行と目標達成
2. 内部協力関係の創出と管理(全社方向性の統一)
3. 何事もシンプルに
4. 目標を大きく外れたもの(例外)のみを管理
5. アクション(進捗)の管理
6. 情報の透明性を重視
7. 情報テクノロジーの利用

これについては「バランススコアカードのベストプラクティス」東洋経済新報社刊に詳しく説明されていますが、ADBS はそれを受けて

1. 戦略の実行と目標展開のパフォーマンスマネジメント支援
2. いい方向性を組織間で学びあって同じ方向へ集中、メール機能も内包
3. 簡単操作でシンプル表示、変化に対応しやすい DB 構造
4. 例外を赤青黄色で信号表示
5. 進捗度のビジュアルな管理と成功例のナレッジ化
6. 部門の自主性とお互い納得の上で公開しあえるセキュリティー構造
7. 今までの BI 投資を無駄にしないテクノロジー利用

というテーマから開発されていったものです。

### 【ISO に親和性が高い】

対象になった欧州の電機メーカーは ISO に表現される品質バックグラウンドを持っていました。そんな会社で磨かれていったため、

1. 監査記録としても使える
2. マネジメントレビューに重要なポータルで、レビューコミュニケーションのトレース可能
3. PDCA サイクルを支援(改善機会の選択支援、目標設定、実行管理、目標達成が顧客満足度向上や経営の向上につながったかを評価。この仮説検証サイクルを繰り返し、共有)

このような目的に使えるよう、ノーツアプリケーションとしての特徴を最大限に生かしています。

機能を上記に対応させて説明すると、1.分析やアクションのレポート機能、2.エグゼクティブサマリー、3.OLAP 機能と BSC モニター機能が ISO を発展させた形で利用できるように付加されています。

### 【集めにくい指標データもノーツで定常化】

文書管理やアンケート集計、クレーム管理、営業情報管理にすでによく使われているノーツ DB とうまく連携して、顧客満足のための情報やシェアなどの外部情報を手間なく指標として取り込むことに優位性があります。これは BSC 運用時の指標データの収集の定常化、コスト削減に役立ちます。ISO の測定分析のための利用と共用すれば、定着化もよりいっそう進みます。

### 【多くは進捗度管理重視の運用】

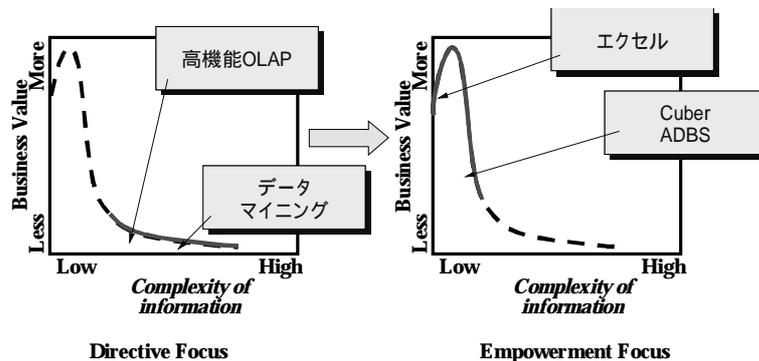
ヨーロッパの ADBS ユーザーの間では、実際には BSC といっても、目標達成のためのプロジェクトの進捗度を、セルフアセスメント指標として表示した進捗度管理を多く取り入れています。また日本においても、「目標値 KPI に対しての実行施策」として、BSC 上に進捗度を指標として入れる例を多く見えています。これらのプロジェクト管理的な進捗度を見る使い方は、KPI 以上に組織メンバーの関心を集めています。KPI をなかなか決められない企業の BSC 導入の助けになるだけでなく、アクションの実行をアクションレポートとともに促す効果をもった使い方です。

### 【エクセル+メールの BSC から移行】

最初は BSC を紙やエクセル、メールベースで導入をはじめましたが、評価から実際のアクションに進める目的のためや学習を改善に生かすためには、それまでのやり方では問題が多く、ADBS というポータルに統一することになったのです。BSC 導入から約 2 - 3 年がその転機となる企業が多く見受けられます。

### 【実際に使ってもらえるために】

統計分析機能や戦略評価機能の充実した高機能 BSC ツールが重視するポイントと、ADBS の重視するポイントは違います。ADBS はあくまでも継続的に運用展開してもらえることが重要と考え、アクションにつながる非数値情報の扱いや、コミュニケーション機能の充実を目指しました。そして、より多くのユーザーにとってのビジネス価値につながるように、情報をシンプルに扱うことをコンセプトに開発されています。



### 【設定は簡単、シンプル】

ノートがベースなので、設定文書を選んでゆくだけで ADBS の設定が進みます。たとえば大規模展開の場合でも、1 部門に展開するのに 2 週間を設定と教育を終えてスタートしています。多くの従業員が毎年入社する企業でも、登録や移動にもノートベースのメリットがあります。

また非構造化 DB と呼ばれているノート DB は、小さく始めて、運用しながら大きく育てる柔軟な構造。評価ツールから戦略ツールへと、将来もどんどん進化する BSC にも対応しやすいのです。

### 【非数値情報を扱ってコーチング、アクション、ナレッジマネジメントにつなげる】

非数値情報の扱いに強いノートがベースになっています。KPI にリンクして格納される分析、アクションフォームで、KPI という数値情報をフォローし、正しいアクションにつなげます。KPI が赤、青、黄色で成果を語る分析、アクション文書上の成功、失敗事例は、組織経営のためのナレッジマネジメントとして再利用されます。また、グループウェアとして生まれたノートがベースですので、メールとも簡単に

リンクします。改善アクションの担当指名、方針展開やコーチングのコミュニケーションツールとしても、BSCを最大限に生かせるのです。

### 【写真、ファイル、イメージ、表、文書リンク、URLリンクなど自由に張りこめる】

分析、アクションレポートフォーム上にはテキストやファイル添付のほか、写真や表、文書やURLリンクをコピーアンドペーストで貼りこめます。

### 【基幹システムとの連携ツールも豊富】

長年の実績を誇るノーツはLinuxをはじめいろいろなプラットフォーム上での動作や、基幹システムとの連携ツール(ノーツポンプ、ESB、DECS)を豊富にそろえています。

### 【その他】

1. インターネット環境がない飛行機の中でも、レプリカでゆっくり分析、エグゼクティブサマリーを書ける安全なレプリカ機能。グループ企業、協力業者間での組織経営利用にも応用
2. パスワードを何回も入れなくても安全
3. きめ細かなセキュリティは長年のノーツの機能が生きている
4. ノーツ環境だけでスタート可能であり、今までのナレッジマネジメント、BI投資が生かせる

### 【ISO活用目的からスタート、BSC、ナレッジマネジメントへのADBS利用ロードマップ】

1. ISO9001の測定、分析項目をモニターするOLAPインターフェースとして利用
2. 監査、マネジメントレビューの保管庫として利用
3. ISO分析が定常化すると、パフォーマンスマネジメントへ移行
4. 協力業者を含めたパフォーマンスマネジメントへ移行、または単独でKPIを厳選してBSCへ
5. BSCの改善アクションを活性化、ナレッジマネジメントのインターフェースとして利用

### 【ADBS画面サンプル】



FB Trend: FB Triangle株式会社											
項目	5月 2008	6月 2008	7月 2008	8月 2008	9月 2008	10月 2008	11月 2008	12月 2008	合計	平均	標準偏差
売上高	12,000	13,000	14,000	13,200	13,800	12,500	13,000	13,500	112,000	12,800	1,500
営業利益	3,000	3,500	4,000	3,800	4,200	3,200	3,500	3,800	30,000	3,750	500
経常利益	2,000	2,500	3,000	2,800	3,200	2,500	2,800	3,000	24,000	3,000	400
純利益	1,500	1,800	2,000	1,900	2,100	1,600	1,800	1,900	18,000	2,250	300
資産総額	50,000	52,000	54,000	53,000	55,000	51,000	53,000	54,000	432,000	54,000	2,000
負債総額	20,000	21,000	22,000	21,500	23,000	20,500	22,000	22,500	180,000	22,500	1,000
純資産	30,000	31,000	32,000	31,500	32,000	30,500	31,000	31,500	252,000	31,500	1,000
従業員数	100	105	110	108	112	102	105	108	900	105	5
売上高/従業員	120	123.8	127.3	122.2	124.1	117.6	123.8	125.9	1120	128	15
営業利益/従業員	30	33.3	36.4	35.2	37.6	30.2	33.3	35.7	288	36	4.5
経常利益/従業員	20	24.8	27.3	26.7	29.4	24.8	27.4	29.6	240	30	4
純利益/従業員	15	17.1	18.2	17.6	19.6	15.2	17.1	18.5	180	22.5	3
資産総額/従業員	500	495.2	490.9	490.7	490.9	509.8	509.5	509.3	4800	490	10
負債総額/従業員	200	200	200	194.4	205.6	194.1	210	214.3	1800	200	5
純資産/従業員	300	295.2	290.9	296.3	295.3	315.7	295.5	295	3000	300	5



