

# THANKS (VOL. 22)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成11年4月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-1118  
埼玉県所沢市けやき台1-29-6-707  
TEL:042-924-8774  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 『対策の立案と選択の基本的手順( )』

前回のTHANKSでは、『対策の立案と選択の基本的手順( )』として、対策を立案・選択する場合の基本的な考え方と、対策立案までの手順について説明しました。

簡単におさらいすると、以下の通りです。...詳細は前号(VOL. 21)参照

#### 対策の立案・選択の基本的考え方

「目標」を起点にして考えること

現状から見て、「何をすべきか」の前に、「どういう状況になれば目標に到達できるのか」を考える

対策の立案プロセスと評価選択のプロセスを分けること

何をするかは、対策を全て洗い出した後に考える

#### 対策の立案と選択のステップ

ステップ1：目標の細分化

「目標」を「達成するためには、どうなれば良いか」という視点で細かく分けて行く

ステップ2：細分化された目標ごとの対策の立案

細分化された目標ひとつひとつについて、どうしたら良いかという、対策を考えて行く

今回のTHANKSでは、その続きとして、立案された対策を評価・選択する場合の手順を解説します。

### ステップ3：対策の評価

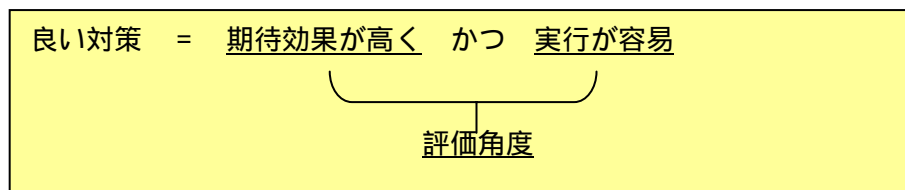
「考えられる対策を全て洗い出したら、何から手をつけて良いのか分からなくなった！」という声が聞こえてきそうです。

立案された対策から「何をすべきか」選択するためには、まずは対策を「評価」することが必要です。

それでは、一体、何をどのように評価すべきなのでしょう？

原点に立って、「良い対策とは何か」ということを考えてみると、それは、「実行したときに高い効果が期待でき、さらに、実行することが容易なもの」と言えるでしょう。

したがって、対策を評価する角度としては、「期待効果」と「実行容易性」を用います。



期待効果と、実行容易性の内容について補足すると以下の通りになります。

#### 期待効果

その対策を実行した時に、大目標の達成にどの程度の効果があるか？

例えば、大目標が「売上の増加」であれば、その対策を実行した場合に、「どの程度の売上の増加が期待できるか」ということ。

定量的に評価できればベストだが、難しい場合は、以下のように定性的に評価しても可。

- |               |              |
|---------------|--------------|
| 5点：非常に期待効果が高い | 2点：期待効果はやや低い |
| 4点：期待効果が高い    | 1点：期待効果は低い   |
| 3点：普通         |              |

特に5段階評価にこだわることはない

#### 実行容易性

その対策を実行することが、どの程度容易なのか？

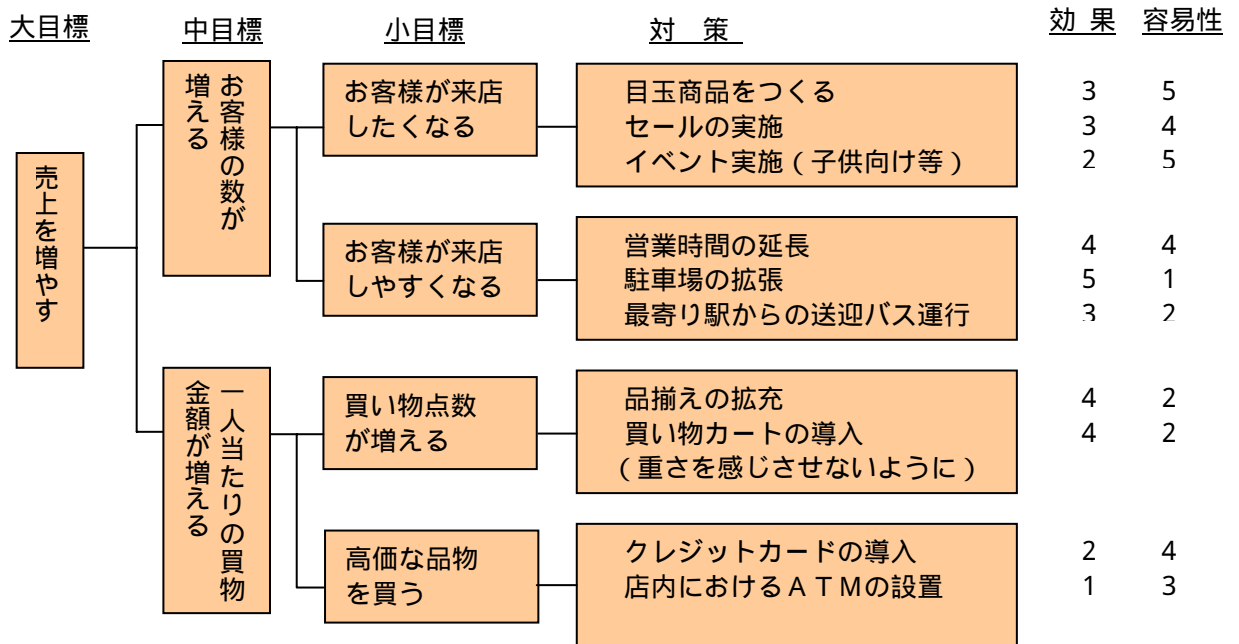
容易性を考える際の検討角度は、必要資源（ヒト、モノ、カネ）の量、効果が上がるまでの時間の長さ、企業風土との適合性等さまざま有り、総合的に検討することが必要。

期待効果同様、定量的に評価できればベストだが、以下のような定性的な評価も可。

- |             |             |
|-------------|-------------|
| 5点：実行が非常に容易 | 2点：実行がやや難しい |
| 4点：実行が容易    | 1点：実行が難しい   |
| 3点：普通       |             |

それでは、具体的に前号で例示したスーパーマーケットの例で、対策を評価してみましょう。

...前号参照



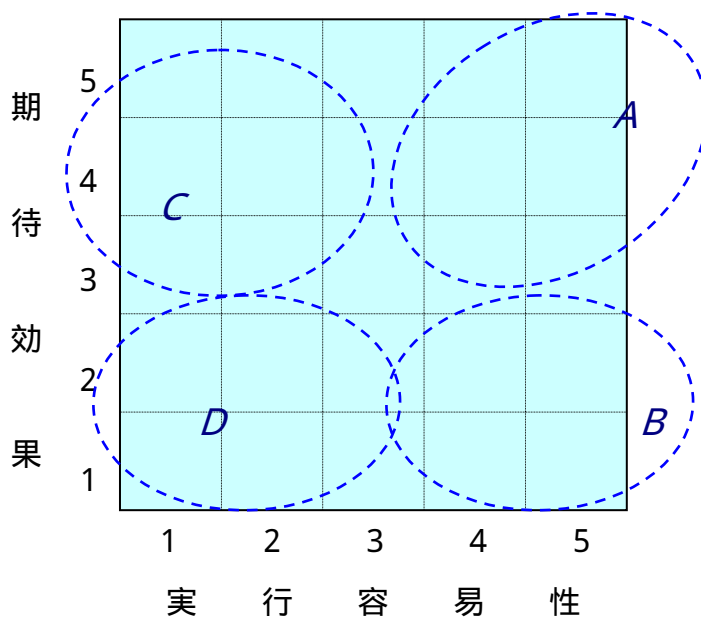
期待効果も実行容易性も定性的に評価した  
延べ床面積が小さな店舗（但し、将来的な拡張は可）を想定

#### ステップ4：対策の選択

最終ステップは対策の選択です。

ステップ3で評価された対策をどのような考え方で選択すべきでしょうか？

次ページのように、期待効果と実行容易性のマトリックスを作成し、それぞれの対策をプロットしてみると、各対策の「特性」と「基本的方向性」が見えてきます。



< 各対策の特性と基本的方向性 >

Aに該当する対策：期待効果が高く、かつ、実行も容易

優先的に実行する

Bに該当する対策：期待効果は低いが実行は容易

選択的に実行する（もし余裕があれば）

Cに該当する対策：期待効果は高いが、実行は難しい

将来的な実行を目指し準備する

Dに該当する対策：期待効果は低く、かつ実行も難しい

実行は見合わせる

上記の「特性と基本的方向性」を考慮しながら、総合的に実行すべき対策を選択します。

例示のスーパーの場合であれば、まずは、Aに該当する「目玉商品づくり」

「セール実施」「営業時間延長」が優先的に実施すべき対策として考えられます。

また、Bに該当する対策の中では、特に「イベント実施」は、に関連する対策として選択されるでしょう。

また、将来的には、店舗を拡張し、「駐車場の拡張」や「買い物カートの導入」を図るとともに、「品揃えの拡充」することが必要と思われます。

この対策の選択の留意点は、「評価結果は尊重するが、機械的に選択することはできない！」ということ。

優先的実行策として評価された対策であっても、他の対策との整合がとれないものは実行を見合わせることになるでしょう。

評価結果を見ながら、全体的な戦略シナリオづくりをすることが重要です。

評価は、あくまでも頭の中を整理するための道具であると考えべきです。