

経営改善のための施策と実施スケジュール

業績悪化要因	施策	
	施策の内容と効果	実施時期
選択と集中及び人員・経費削減		
部門別の損益管理がずさんだった。結果として赤字部門が資金を食いつぶし続けてきた。	部門別損益管理の精度を向上させ、本社配賦ルールを明確化する。	平成24/10
不採算の部門に多数の人員を抱えており、それが会社全体の収益を悪化させた。	・ 不採算部門を閉鎖して人員を整理する。	平成24/10
	・ 一部の部門を会社分割する。	平成25/4
収益へ寄与すると過信して過大な情報システム投資を実施してしまった。	・ 外部の第三者に依頼して情報システム費用を精査する。	平成24/4
資産売却		
本社費購入に要した借入金の元金返済や金利負担が会社の収益を圧迫した。	本社ビルを売却して、売却代金を借入金返済に充当する。	平成24/4～9
販売政策		
価格の設定の仕方が10年以來、変わっておらず、マーケットに適合していなかった。	・ 新規顧客開拓のために低価格の導入商品を開発する。	平成24/10
	・ オプション価格を見直して利益率の改善を図る。	平成24/10
キャンペーンのやりかたも相違工夫がたらず、昔ながらの方法を踏襲していた。	セグメント別にこまめにサービスラインを強化して、それにあわせてキャンペーンもターゲットを明確にして、	平成24/4

	<p>ちらし、ネット広告を打っていく。</p>	
<p>インターネットを通じて売上を伸ばしている同業者も多いが、当社は取り組みが遅れていた。</p>	<p>・SEO 業者を選定して、インターネットでの集客を強化する。</p>	<p>平成24 / 4</p>
<p>組織再編</p>		
<p>収益性の高い部門は、慢性的に人手不足で新たな商品サービスの開発も後手に回り、ライバルに遅れをとっていた。</p>	<p>採算性の低い部門から、収益性の高い部門へ、人員移動を実施する。それにあわせて新たなサービスメニューを顧客セグメント別にきめ細かく開発していく。</p>	<p>平成24 / 4</p>
<p>経営管理制度の改善</p>		
<p>仲良しクラブ的な雰囲気がつよく、競い合うという意識が欠如していた。</p>	<p>部門ごとの業績を公開し、部門間の競争意識を鼓舞する。部門業績と給与を連動させていく。</p>	<p>平成24 / 10</p>
<p>年功序列的な賃金体系が収益を圧迫していた。</p>	<p>業績給を導入する。とくにサービス部門については、リピート率や顧客評価をもとに厳格に査定し、その結果を給与に反映させることにする。</p>	<p>平成24 / 10</p>