

# 課題8:あるべき姿のビジネスモデル

【検討例】

経営理念

沖縄の優れた水産物および加工品を全国そして世界へ発信流通する

ビジョン

トレーサビリティ確立による信頼性向上

二極化する顧客に対応したネット販売

オリジナル商品の販売拡大

1. 財務の視点

(儲かるか?)

売上:3年後に8億円

ネット販売比率 65%

生産者直接仕入割合 30%以上

15%の  
コストダウン

2. 顧客の視点

(お客に喜ばれる?)

リピート率75%

リピート率を高めて  
固定客づくり

顧客志向  
企画商品

新規企画  
2件/月

新規150件/月

口コミによる  
情報発信

ネット上の  
知名度向上

ネットショップ  
販売

信頼出来る商品  
の製造と提供

ネットショップ  
販売(高級)

KGI  
Key Goal Indicator

KPI  
Key Performance Indicators

3. 業務プロセスの視点

(仕事の質は良好か?)

ロット管理体制・トレーサビリティ

原価管理体制確立

適正在庫管理

業務プロセスの  
標準化

生産者直接  
仕入先開拓

4. 人材と変革の視点

(人や設備が向上しているか?)

IT経営の  
勉強をする

従業員の  
教育支援

ベテラン社員による  
若手教育

週1回実施

凡例

ビジョン

重要成功要因  
(CSF)

経営課題

トップ戦略目標  
(KGI)

戦略目標  
(KPI)

# 課題11:経営戦略企画書(概要)

【検討例】

## 当社を取り巻く外部環境

### (機会)

- ①消費者の食に対する信頼が過敏になっている
- ②大口業者から産地証明書や製品ロットの表示と追跡管理を要求されている
- ③海外の食文化の変化により輸出産業が伸びている
- ④付加価値の高い商品を求める顧客も増えている
- ⑤高齢者のネット人口も増えていて、スマホの普及が急速に伸びている
- ⑥海外からの観光客の増加に伴い免税店が増加している
- ⑦海外進出する飲食店チェーンが増えている
- ⑧大口の通販業者から新規商品企画の依頼が増えている
- ⑨6次産業化に対する補助事業が盛んになっている

### (脅威)

- ①大手流通業者の系列化がさらに進む
- ②飲食店の廃業が増えている ③消費者の魚離れがすすんでいる
- ④漁獲量が減少し、価格も高騰している ⑤原材料価格の高騰が進む ⑥物流コストが年々増加している
- ⑦海外から安い水産物が入ってきている
- ⑧飲食店および小売業者が直接生産者と取引されるケースが増えている ⑨価格競争のさらなる激化 ⑩資材(包装、副資材)の高騰 ⑪仲卸への支払サイクルが短い ⑫業界でAI・IoTなどの先端IT技術の導入による生産性向上の事例が出始めている

## 当社の現状

### (強み)

- ①リピート顧客が多い
- ②今のところ財務体質は健全である
- ③鮮度と品質には自身を持っている
- ④工場の衛生管理は徹底している
- ⑤商品を目利きする能力に優れている
- ⑥中央卸売市場に隣接していて、最新の情報が入手可能
- ⑦外国語対応出来る従業員がいる(中国語、韓国語、ベトナム語)

### (弱み)

- ①事務処理も手作業レベルが沢山あり、繁忙期の業務負担が多く臨時アルバイトで対応している
- ②社内の高齢化がすすんでいる
- ③業務システムが別々で全社データの集計が遅い
- ④社内IT専門がいらない
- ⑤パソコンを使いこなせる人材がいらない
- ⑥若い人材の育成が出来ていない
- ⑦工場生産加工出荷作業において12月は戦争状態でミスも増加
- ⑧顧客のクレーム対応がきちんと出来る人材が少ない
- ⑨製造ロスや歩留まりが把握出来ていない
- ⑩在庫の管理が徹底されていない
- ⑪店頭販売で顧客からキャッシュレス対応を望まれている

## 社長の思い

### (経営理念)

沖縄の優れた水産物および加工品を全国そして世界へ発信流通する

### (社長の思い)

- ①通販事業の拡大で安定的な売上確保
- ②自社製品の知名度拡大
- ③オリジナル商品の企画開発
- ④優れた食材を生産する生産者との取引拡大
- ⑤トレーサビリティの確立による信頼性向上

## 重要成功要因(CSF)

- 1、ネット通販事業のさらなる強化を図る(高級志向と安価志向の2分野)
- 2、地域のお客様との関係を強化する(自社店舗の地場密着の強化)
- 3、オリジナル商品の企画開発と販売戦略
- 4、人材育成の為に、ベテランからの教育を定期的に実施する
- 5、適性在庫の把握と維持管理、商品原価の適切な把握
- 6、生産者情報、生産日などを表示して消費者に安心感を与えるトレーサビリティシステム

- ・ネット通販事業を2系列化して、対象顧客の棲み分けを行う
- ・POSシステムの活用改善および店舗顧客管理
- ・仕入在庫業務パッケージソフト活用見直し
- ・製造ロットおよび原料ロット管理、とトレーサビリティのシステム化

## 経営目標

### (3年後)

- ①年間売上 8億円
- ②生産者直接仕入比率 30%以上
- ③売上経常利益率 5%以上  
※経常利益で4,000万円
- ④通販事業の売上比率 65%

## 重要成功要因のアクションプラン

### <1年目>

- ・IT経営の勉強、経営戦略～IT戦略策定、実行
- ・高級志向向けサイトと訳ありサイトの構築
- ・生産者、生産日、賞味期限、消費期限などを記録、管理し商品管理を徹底する。まずは紙台帳の精査
- ・顧客購買履歴のデータベース化
- ・地場近隣の顧客へ広告チラシ配布 ※特売情報
- ・社内教育の計画と社内コミュニケーションの活性化
- ・こだわりの持った生産者とのパイプ強化
- ・地元の美味しい食品生産者の取引先開拓
- ・優良生産者の開拓と商品カテゴリの拡大
- ・PC利活用の指導、教育および仕入・在庫Sの導入

### <2年目>

- ・経営戦略～IT戦略評価、見直し
- ・お客様の分類化、ニーズに合った販促計画の策定、実施、メルマガ業務の強化
- ・生産者取引量の拡大、契約生産者の創出と指導
- ・製品原価計算システム化
- ・顧客データの一元化による管理
- ・適正在庫数の評価検証、改善、システム化
- ・生産者との取引者数の拡大

### <3年目>

- ・経営戦略～IT戦略評価、見直し
- ・顧客成長戦略の実現
- ・トレーサビリティシステムの実現と信頼性向上
- ・パートナー水産オリジナルブランド開発
- ・全社の基幹データ連携とIT化による業務改善

# 課題14:IT戦略企画書(概要)

【検討例】

## 当社の成功要因

経営戦略企画書を参照

## 社長のIT化に関する思い

戦略実現の為には不可欠な道具であり、活用  
の方法次第で大きな原動力となる。  
①通販事業においては二極化に対応する。②  
顧客との関係強化のために、ITは不可欠。また  
これまで管理という概念が薄かったので、③  
商品やお金の管理にITを活用したい。また、  
AI・IoTの活用も考えて行きたい。

## IT経営戦略テーマ

### <IT活用方法>

ネットショップを2系統で展開。  
仕在庫システム化により適正在庫の把握と  
管理、製品原価管理のシステム化による正確  
な利益把握。  
最終的にはトレーサビリティのシステム化と全  
社のデータ連携。

### <CSF>

1. ネット通販事業を2系列化して、対象顧客  
の棲み分けを行う  
⇒自社サイトの拡充
2. 地域のお客様との関係を強化する  
(自社店舗の地場密着の強化)  
⇒POS強化と店舗顧客管理体制強化
3. 製造ロットおよび原料ロット管理、とトレー  
サビリティのシステム化  
⇒パッケージの活用見直し検討

### <IT化成熟度>

⇒IT企業文化成熟度向上  
⇒IT活用人材の育成

## IT経営アクションプラン

### <1年目>

- ・自社サイト(高級志向向け商品)の再構築  
(高級付加価値商品と一般安価商品の2分野)
- ・店舗顧客の管理体制とPOS活用見直し
- ・生産者、生産日、賞味期限、消費期限など  
を記録、管理し商品管理を徹底する。  
まずは紙台帳ベース
- ・仕在庫パッケージシステムの活用見直し
- ・PC操作教育指導
- ・適正在庫数の調査、検討
- ・原価計算のシステム化運用検討

### <2年目>

- ・適正在庫量のシステム化と検証、改善
- ・原価計算システムの開始
- ・トレーサビリティシステムの検討  
(パッケージシステムを中心に検証)
- ・ネット通販の顧客リレーション化の検討
- ・その他基幹データ連携の検討

### <3年目>

- ・原価計算システムの検証、改善
- ・トレーサビリティシステムの導入開始
- ・ネット通販顧客の販売促進強化  
(顧客のランク成長戦略)
- ・各種データ連携の開始

## 当社のIT化の現状

- ・PC20台(事務スペース、作業スペース)
- ・光回線でインターネットにつながっている
- ・楽天/Amazon、ぐるなびショップ開設
- ・データはシステムが別々で管理
- ・トレーサビリティは出来ていない
- ・IT化の現状は決して高くない
- ・専務がIT担当を兼ねている

## IT成熟度

	現在	1年後	2年後
IT活用	1	2	2.5
IT人材	0.5	1.5	2
IT企業文化	0	1	2
ITインフラ	2	2.5	3