

Title	目標達成阻害要因の抽出・類型化と改善策の検討 - 百貨店における催事・キャンペーンの事例研究 -
Sub Title	
Author	秋満直人(Akimitsu, Naoto) 小野桂之介
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1999
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1999年度経営学 第1482号 可能
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001999-1482

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

所属ゼミ	小野 研究会	学籍番号	89828012	氏名	秋 満 直 人
(論文題名)					
<p>目標達成阻害要因の抽出・類型化と改善策の検討</p> <p>—百貨店における催事・キャンペーンの事例研究—</p>					
(内容の要旨)					
<p>地方百貨店I社は、リストラクチャリングと当座の営業力・収益力向上の2つの課題を抱えている。そのために様々な施策がこれまでに講じられているにも拘わらず、その成果は上がっていない。その原因としては、スタッフが計画する施策が現場の特殊状況を無視し首尾一貫性を欠いていること、および、現場の従業員が全体を見る目に欠けセクト化していることが考えられる。</p> <p>このような状況を解決する上で、私は、「問題発見・問題解決のサイクルが社内の各所で作動し、社員全体がそのサイクルに参加できるようになることで、目標未達を防止できる」という作業仮説を置き、これにもとづいて、催事・キャンペーンにおける目標未達の問題を具体例として取り上げ、I社を改革するための具体的方策を検討した。その過程では、「目標達成を阻害する要因の抽出」「改善策の有効性に関する事前検討」「問題発見し解決する場の設定」について検討した。</p> <p>問題の分析方法に当たっては、まず因果関係図分析によって問題の基本的な構造を把握したのち、関係者によって問題認識の異なる部分に関してコンテキスト分析を行い、問題構造をさらに詳細に分析した。コンテキストとは、自らの価値観や行動可能性、あるいは他者の価値観や行動可能性の想定を指し、人間がある行動をとるか否かの判断の拠り所になるものである。本研究において、このコンテキストを問題にするのは、目標未達の主な原因として、計画者・実行者間で思惑が一致していないことが考えられるためである。この因果関係図分析・コンテキスト分析による問題構造の把握をもとに、改善策を策定し、その効果と補助的アクションについても検討した。</p> <p>第1の事例としては、「フロリダス・ジュース外商拡販キャンペーン」を取り上げた。このキャンペーンでは、「個人予算以上に売らない」「売場での伝票処理の混乱」「納品遅延の発生」「顧客ニーズとのギャップ」という問題状況が発生しており、その原因は、「キャンペーンに対するモチベーションの低さ」「PB商品に対するコンテキストの違い」「キャンペーン目的の不明瞭さ」などがあつた。改善策としては、「販売情報のフィードバックの場の設定」「PB商品の認知策の強化」「ADOへの各種データの公開による問題提起」などであることが分かった。</p> <p>第2の事例としては、「北海道物産展」を取り上げた。この催事では、「取引先との関係悪化」「顧客へのアピール不足」「経費負担増」「レシート発行の遅延」「入金ミスの発生」「顧客を待たせる」「顧客への納品遅延」「納品違いの発生」という問題状況が発生していた。その原因は、「バイヤー出張の無機能」「催事責任者の不在」「物産協会への依存」などであり、改善策として、「催事準備委員会の設置」「作業マニュアルの作成」「自主MDの展開と実績検証」などを提案した。</p> <p>2つの事例を通して、目標未達の原因を類型化すると、「システムの欠落・スキル不足」「関係者間におけるコンテキストの違い」「制約条件」「問題意識の希薄化状況」となった。この類型から、催事・キャンペーンを成功させるには、「関係者の参画と情報交換によるコンテキストの一致」「制約条件・必要なシステム・スキルへの合意と役割分担」「反省のためのミーティング実施」の3点が必要であることが分かった。また、この3点を実行するために、現場の従業員が、「率先して行動すること、現場マネジャーが「改善活動に現場の従業員が参加できる環境を作る」こと、ミドル・マネジメントが、「改善活動の場を設定し、権限を与える」こと、トップが、「明確な方針・価値基準を示し、現場の問題意識をつぶさない姿勢を持つ」ことといった、各階層のミッションが重要であることを指摘した。</p> <p>因果関係図分析とコンテキスト分析は、問題の全体的な把握において補完性が高いが、原因の種類による使い分けは該当しない。また、コンテキスト分析には、「コンテキストの幅」「コンテキストの正否の評価基準」において保留された問題がある。しかし、両者を組み合わせることで、問題の構造をより精緻に分析し、実践的で効果的な改善策を提案することができる。</p>					