

マネジメント・スコアカード(MSC)の発見と理念

ドラッカー学会理事・藤島秀記

MSC についてのドラッカー教授の発言

ドラッカーはマネジメント・スコアカードについて次のように語っている。

「ほぼ 50 年前の 1954 年、私は自著『現代の経営』のなかで、当時としてはきわめて新しい2つのコンセプトを紹介した。

その一つが『事業の使命』である。すなわちこの会社は成果をどう考えているか、この会社の最重要な事業領域は何であり、この会社のマーケットとテクノロジーについての基本的な仮説はどのように創られているのか、そしてこの会社のコア・コンピタンスとは何であるのか。

次に、これも当時としては真新しいもう一つのコンセプト、すなわち多様な事業領域にわたり、かつ単一ではなく複数の戦略目標を提示したのである。このコンセプトは、もし戦略目標がなければ事業の存続が脅かされるほどに重要な意味を持っていた。そして、これらの主要な事業領域の戦略的目標をバランスさせ不断に挑戦して行くこと、これを私はコンサルタントとしての活動のなかで『マネジメント・スコアカード』と呼ぶようになった。」（2001 年 12 月、ドラッカーがクレアモントの自宅にて語られた）

MSC=新しい企業価値の創造

MSC を実践するには、以下の4つの能力を磨き、組織にビルトインされていなければならない。

すなわち企業活動、事業の原点は、「社会のニーズ」「顧客のニーズ」に始まり社会的価値の創造と共有に求められる。

1. HUMAN ABILITY 人材の強みを高め組織に生かす力
2. SUSTAIN ABIRITY 永続性と社会貢献の両面を持続できる力
3. PROFIT ABILITY イノベーション力を高め収益を生み出す力
4. RETURN ABIRITY 危機に直面した時に復元する力

ドラッカーは「顧客の創造こそ企業の究極の目標」とした。企業は社会的存続意義を最も求められられており、その社会的正当性の証として、上記の4つの ABILITY は企業存続の必要条件になってくる。

重要なのは、顧客には2つの対象が存在するという認識である。1つは事業の対象である Primary Customer であり、2つは企業の活動全体を支えてくれる Supporting Customer、すなわち顧客、消費者、支援者、ステークホルダーである。

ドラッカーが社会という場合、こうした顧客及びその集合体としてのコミュニティであり、市場を形成するインフラそのものである、企業はこの社会や市場に正当性を認められてはじめて、円滑な活動が可能となる。