

CFOzine

会員特典 WHITEPAPER | CFOZINE.JP

ROIC経営を 現場のKPIへ翻訳する

全社の合言葉を、部門の数字と打ち手に変える

本ガイドの構成

- 01 ROIC経営が形骸化する構造（翻訳の断絶）
- 02 ROICツリー — 財務から現場への分解
- 03 翻訳の実例 — 標語を、目標 + 打ち手に変える
- 04 翻訳をやり切る3つの条件
- 05 最初の90日プラン

なぜ現場で止まるのか

ROIC経営が形骸化するのは、経営と現場の「翻訳の断絶」

経営：「ROICを上げろ」（全社の合言葉）

⚡ 翻訳の断絶

在庫日数？

回収サイト？

稼働率？

現場：何を・どう動かせばいいかわからない

⚠ 数式のまま号令

⚠ 投下資本が現場に見えない

⚠ KPIが権限の外

⚠ 配って放置

失敗の本質は、精度でも資本配分でもなく「**翻訳の欠如**」。

ROICツリーで、財務の言葉を現場が毎日追える数字へ降ろす



最下段は、製造・営業・購買が **毎日追っている数字** に必ず着地させる。ここで初めて合言葉が動作に変わる。

翻訳の実例

標語で終わらせず、目標値と打ち手をセットで現場に渡す

Before | 標語（号令）だけ

「在庫日数を減らせ」



現場：何を・どれだけ・どう？
→ 結局なにも変わらない

After | 目標値 + 担当 + 打ち手

目標値

在庫日数 45 → 35日

担当

製造・購買

打ち手

発注ロット見直し／滞留品の週次棚卸

→ 現場の手が、実際に動き出す

やり切る

翻訳をやり切る3つの条件 — 配って終わりにしない

条件1
言葉に翻訳する

数式でなく『なぜ・どう効くか』の一文に。現場が腹落ちする物語で語り直す。

条件2
権限の範囲内に置く

本人が変えられる指標で線を引く。営業は回収サイト、製造は在庫日数。

条件3
目標値と打ち手をセット

『45→35日』+ 具体策まで渡す。標語で終わらせず、膝詰めで詰める。

翻訳は一度きりの作業ではなく **回し続ける運用**。オムロンでさえKPIを約6年ぶりに刷新している。

次の一手

最初の90日 — ROICの翻訳を、現場で回し始める



ポイント：差がつくのは図の精緻さでなく、現場の言葉に直し回し続ける『翻訳の執念』。