

図解で！
わかる！

戦略実行

読本

「実行の4つの規律」
実践ワークブック



はじめに..... 2

プロローグ

なぜチームの目標を達成できないのか？..... 12
戦略か、実行か？..... 16
なぜ実行できないのか？..... 18
問題は人ではない..... 20
本場の問題..... 22
中間層を引き上げる..... 24

第1の規律

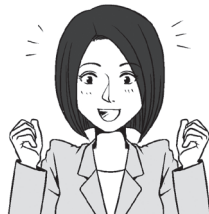
忙しいだけで、重要なことが何も達成できない！..... 26
実行の4つの規律..... 30
第1の規律 最重要目標にフォーカスする..... 31
①多くの目標が平凡な結果を生む..... 32
②目標を絞れないのはなぜか？..... 34
③最重要目標を見極める..... 36
④竜巻の中か竜巻の外か？..... 38
⑤四つのルール..... 40
⑥チームで実践する STEP1 可能性を検討する..... 44
⑦チームで実践する STEP2 インパクトによる順位づけ..... 46
⑧チームで実践する STEP3 トップのアイデアをテストする..... 47
⑨チームで実践する STEP4 WINGを定義する..... 48
チェックリストとWINGビルダー・ツール..... 50
ベストプラクティスから学ぶ..... 52
ある五つ星ホテルチェーン（第1の規律）..... 52

第2の規律

テコを使って岩を動かす.....	54
第2の規律 先行指標に基づいて行動する.....	58
① 先行指標vs 遅行指標.....	60
② 重要なのは先行指標.....	62
③ 先行指標を決める.....	64
④ 先行指標の二つのタイプ.....	66
⑤ プロセス志向の先行指標.....	68
⑥ 先行指標を追跡する.....	70
⑦ アトランタ郊外の高級百貨店.....	72
⑧ チームで実践する STEP1 多くの可能性を検討する.....	74
⑨ チームで実践する STEP2 インパクトによる順位づけ.....	76
⑩ チームで実践する STEP3 トップのアイデアをテストする.....	77
⑪ チームで実践する STEP4 先行指標の決定.....	80
チェックリストと先行指標ビルダー・ツール.....	84
ベストプラクティスから学ぶ.....	
ある五つ星ホテルチェーン (第2の規律).....	86

第3の規律

スコアボードが行動を変える！.....	90
第3の規律 行動を促すスコアボードをつける.....	94
① スコアボードをつけると行動が変わる.....	95
② コーチのスコアボードと選手のスコアボードは違う.....	96
③ 行動を促す選手のスコアボードとは.....	100
④ 選手に勝ちたいという気持ちを起こさせるスコアボード.....	102
⑤ チームで実践する STEP1 タイプを選ぶ.....	104
⑥ チームで実践する STEP2 スコアボードをデザインする.....	106
⑦ チームで実践する STEP3 スコアボードを組み立てる.....	108
⑧ チームで実践する STEP4 随時更新する.....	109
チェックリストとスコアボード・ビルダー・ツール.....	110
ベストプラクティスから学ぶ.....	
ある五つ星ホテルチェーン (第3の規律).....	112



第4の規律

スコアを動かすプロセスを定着させる！.....	114
第4の規律 アカウンタビリティのリズムを生み出す.....	118
① WIGセッション.....	119
② WIGセッションの二つのルール.....	120
③ なぜWIGセッションを行うのか？.....	122
④ WIGセッションでの議題.....	124
⑤ 翌週の活動の約束.....	126
⑥ リズムを狂わす罠.....	130
⑦ WIGセッションの成功の鍵.....	134
⑧ リーダーとしての約束.....	136
⑨ リズムをつくる.....	138
⑩ 黒とグレー.....	140
⑪ WIGセッションと意欲.....	142
⑫ アカウンタビリティ.....	144
⑬ 結果が出ないとき.....	146
⑭ 革新を目指す組織文化.....	148
チェックリストとWIGセッション・アジェンダ・ツール.....	150

エピローグ

戦略を実行できる組織になる！.....	152
「実行の4つの規律」の力.....	154

