

## 1. 提案の要旨

当社は今期、売上高が大きく落ち込んでおり、来年 7 月期には手元現金が枯渇する恐れがある。SPA 型ビジネスや北欧テイストの家具は競合と差別化できておらず、価格競争に負けて顧客を奪われている。強みである接客を介した提案・企画力は、低賃金による人材流出で失われつつある。

短期的な財務改善施策として、旗艦店の店舗面積を半分にし、九州エリアからは撤退する。同時に、その他店舗の賃料や荷造費等の固定費も見直し、2 年間で黒字化を目指す。

長期的には、店舗での接客を通じた提案・企画力という強みを活かしつつ、「プロジェクションマッピング（以下 PM）の導入」「雑貨販売／店内イベントの開催」「家事代行業者との連携」という新たな施策を行っていく。顧客の居心地の良い空間づくりと維持をサポートできる家具屋になり、社会に新たな価値を提供する。

## 2. 当社の業績

当社の売上高成長率は、業界平均が-0.1%とほぼ横ばいに対し、-6.6%と大きく落ち込んでいる。SPA 型ビジネスで原価を低く抑えられていたが、売上高の低下で固定費が利益を圧迫し、15 年に 6.9%だった営業利益率は、今期 0.3%の見通しである。在庫の滞留により、手元流動性率は 6.6 日と厳しい状況である（添付 1）。売上高成長率-6.6%をベースシナリオとすると、17 年 7 月期には手元現金がマイナスになる（添付 2）。18 年 1 月期まで事業を継続するために必要な手元資金の総額は 2.5 億円。ダウントレンドに歯止めがかからないワーストケースの場合は 4.4 億円に及ぶ。倒産の危機が目前に迫っている。

## 3. 業績不振の要因

### 3-1 外的要因：外部環境、事業特性分析

家具・インテリア市場は 99～12 年にかけて CAGR -6.2%と縮小傾向であったが、12～14 年の CAGR は 2.9%と回復基調である。成熟産業だが直近の大幅な市場規模の縮小はない。

家具の購買圏は県内＋近隣県であり、製品の使用年数が長いと、顧客は平均 3 店舗を見比べて購入する。顧客の嗜好性が製品選択に大きく影響する一方、顧客が気に入るポイントはデザイン、素材など様々である。よって供給者側は、店舗の大型化で SKU を増やし、接客を介して顧客ニーズに合った製品を提供しているため、販管費の割合が高い。したがって、効率的な販管費のコントロールと、顧客ニーズに合った製品提供のバランスを取ることが、この業界の事業特性として重要である。

### 3-2 外的要因：顧客インサイトと競合の分析

家具はかつて、ライフイベントに合わせたまとめ買いが主流であり、ブランドが重要視されていた。しかし近年は、必要性や予算との兼ね合いに応じて徐々に買い足すスタイルが一般的で、顧客は家具に「リーズナブルさ」や「ライフスタイルとの一体感」を求めるようになっている（添付 3）。

競合は、ニトリや IKEA が当社と同様に SPA 型ビジネスを展開している。彼らは規模を生かしてオペレーションを標準化・自動化することで販管費を圧縮し、低価格戦略で成長している。また、日用雑貨を組み合わせた「ホームファニング」型ビジネスを展開し、顧客の来店頻度を向上させている。さらに EC も展開し、リアル店舗以外にも顧客との接点を持つことで、利便性を高めている。家具は技術進歩の要素が小さいため、OEM 生産が可能で参入障壁は低い。そのため、無印良品や ZARA など、強いブランドを持つメーカーは、特定のライフスタイルを持つ顧客層を確保している。

このような状況下で当社は競合との差別化ポイントを失い、価格競争力もなく、顧客を奪われている（添付 4）。

### 3-3 内的要因：コスト構造分析

当社は SPA であるため、原価は 44.5%と業界平均よりも低い（添付 5）。しかしながら、17 年の営業利益率は 0.3%であり、販管費に課題がある。さらに分解すると、地代家賃率が業界平均を 5.2%も上回っている。また、当社はマス広告を行っていないにもかかわらず、広告宣伝比率が業界平均よりも 0.8%高い。これらのコストは見直す必要がある。

### 3-4 内的要因：店舗形態別、エリア別の収益性分析

店舗形態と出店エリア別の営業利益率を比較すると、旗艦店と九州エリアがそれぞれ-6.7%、-12.4%と営業赤字である（添付 6）。旗艦店に関しては地代家賃率の負担が大きく、全体の 22.1%を占めている。加えて原価率も非旗艦店より 1.6%高く、割引販売している可能性がある。九州エリアは売上が低いにも関わらず、関西倉庫から搬送しているため荷造運賃率が 12.5%の負担になり、営業赤字に直結している。

### 3-5 内的要因：組織構造と人材マネジメント分析

当社の人件費率は 11.5%と、業界平均を 2%ほど下回っている。給与面で競合に対する競争力がなく、ミドルマネージャーの離職が続いており、長期雇用が実現できてない。接客を介して顧客の声を拾い、商品企画に活かすことが当社の強みであるため、人材のリテンションが急務である。

## 4. 経営課題の特定と再生に向けた戦略の全体像

当社が取り組むべき経営課題は以下の3点である。

- ① 財務構造改善：販管費圧縮と旗艦店・九州エリアの対応
- ② 新たな顧客価値の創造：競合の台頭で消失した差別化ポイントの再構築
- ③ 人材のリテンション：強みである顧客の声の収集力、商品企画力、顧客への商品提案力を競争優位として確立

課題克服に向けて、フェーズ1の2年間で財務構造改革を行う。10年先を見越したフェーズ2では、差別化による競争優位を確保し、人材と組織構造を整備する（添付7）。

## 5. フェーズ1の短期戦略（2017～18年）

短期戦略のロードマップを添付8に示す。打ち手の成果として、ベースシナリオで-3.8億円の営業赤字を+2.7億円で黒字化する。ワーストシナリオの場合も、-6.8億円の赤字を-2400万円まで解消させる（添付9）。

### 5-1 九州エリアからの撤退

九州エリアは関西倉庫からの荷造費が高く、効率的なオペレーションが難しい。よって、九州エリアからは撤退し、エリア配属の従業員のリストラを行う。

### 5-2 地代家賃コストの削減

旗艦店は賃貸フロアの半分から退去し、残った約400坪のスペースで事業を展開する。その他エリアのテナント費も、賃料10%の値下げ交渉をする。

### 5-3 その他固定費の圧縮

DMはアプリ、メルマガ、SNSに切り替えていく。効率的な荷造りを徹底し、荷造比率を10%削減する。クレジットカード手数料率は1.5%の引き下げ交渉をする。

### 5-4 金融機関からの借入による資金調達

有価証券を担保とし、金融機関から短期借入金として4.5億円を金利3.9%で調達し、ワーストケースのリスクに備える。同時に、返済実績を作って当社のメインバンクを確保する。

## 6. フェーズ2の長期戦略（2019～26年）

### 6-1 10年後の家具市場に対する見通し

10年後の家具市場を予測すると、コモディティー化した家具は規模の経済性を活かした大型家具チェーン店により、一層の低価格化が進むと考えられる。また、EC市場はVR/AR技術により、現物を見ずに家具を購入するリスクが低減され、拡大し続けるだろう。さらにリユース市場も個人間取引が盛んになり、成長していると思われる。

### 6-2 解決すべき顧客の課題と、解決に向けた戦略の方向性

家具市場は変化するが、顧客の「自分好みの居心地の良い

部屋で、明日への活力を満たしたい」というニーズは変わらない。このニーズには満たされない課題が残されている（添付10）。

- ① 顧客は家具の好みを聞かれても具体的に言語化できず、「おしゃれ」「シンプル」という抽象的な表現しかできない
- ② 顧客は家具を徐々に買い足して部屋を作っているのに、部屋全体に統一感を持たせてコーディネートすることができない
- ③ 顧客は家具購入後、日々の暮らしの中で、居心地の良い部屋を保つことができない

当社の強みは立地の良い店舗と、企画力・提案力・空間コーディネート力のある人材である。上記課題を機会と捉え、解決策を提示する（添付11・12）。接客を通じて顧客が求めている居心地の良さを解釈し、具体的に顧客の目の前に表現することで、顧客が理想の部屋を作り上げる手助けをする。さらに、家具購入後も顧客との関係を構築し、居心地の良い部屋を維持できるようサポートする。

### 6-3 戦略オプションの絞り込み

接客を介して顧客の好みをヒアリングし、抽出することは当社の強みであるが、多様な好みに合わせた空間コーディネートを実現するためには広大なスペースが必要である。また、現在は購入後の顧客のサポートは行っていない。そこで、これらを可能にするための施策オプションを挙げ、複数の指標で絞り込んだ（添付13）。優先度の高い「PMの導入」「雑貨販売/店内イベントの開催」「家事代行業者との連携」に19年から取り組む。

長期戦略のロードマップを添付14に示す。一連の施策実行の投資コストと、それによって期待する収益を添付15に示した。これにより、26年の営業利益が9.1%、ROEは9%を見込む（添付16）。

### 6-4 人材・組織の変革ステップ

新たな施策の実行には、提案力のあるミドルマネージャー層がカギである。そこで、ミドル層の平均給与を段階的に引き上げ、業績連動型の賞与を取り入れる。また、成長の機会を提供する目的で、インテリアコーディネーター等の資格取得費用の一部を会社で負担する。合わせて、PMを活用した空間コーディネート力の社内コンペを定期的実施し、店舗間で競い合いながら、スキルを高めあえる場を提供する（添付17・18）。

## 7. まとめ

当社は断続的なモノ売りビジネスとしての家具屋から脱却し、継続的に顧客の居心地の良い空間づくりと維持をサポートする家具屋へと転身していく。顧客が日々暮らす部屋を明日への活力を養う場にする事で、社会に新たな価値を提供していく。

## 1. 自社の財務状況

1

業界成長率に比して、自社の売上成長率は急速に低下している。それに伴って販管費率が増加し、営業利益率が急落。棚卸資産がWCを圧迫し、手元現金が6.6日分と枯渇のリスクがある

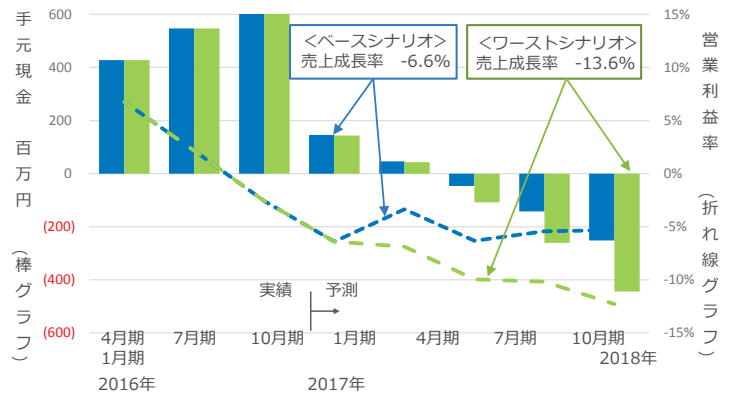
主要財務指標		WEASON		業界平均	ニトリ (SPA大手)
		2016	2017		(SPA大手)
成長性	売上高 (百万円)	8,575	8,009	107,776	512,958
	売上高成長率 (%)	3.0	-6.6	-0.1	12.0
収益性	売上高総利益率 (%)	56.2	55.5	46.4	54.2
	販管費率 (%)	51.0	55.2	43.4	37.5
	売上高営業利益率 (%)	5.2	0.3	3.0	16.7
	売上高当期純利益率 (%)	3.2	0.2	0.9	11.7
効率性	総資産回転率	1.9	1.7	1.2	1.1
	売上債権回転日数 (日)	18.2	14.3	17.7	12.0
	棚卸資産回転日数 (日)	109.5	139.3	139.7	73.4
	仕入債務回転日数 (日)	86.3	97.0	51.6	24.4
	CCC (日)	41.4	56.6	105.8	61.0
安全性	自己資本比率 (%)	54.4	55.0	53.5	80.9
	流動比率 (%)	149.9	147.2	200.5	224.7
	有利子負債比率 (%)	0.0	0.0	8.7	0.6
	手元流動性 (日)	13.6	6.6	53.4	49.5

※2017年度 家具・インテリア小売り業界平均(ニトリ、ナフコ、島忠、大塚家具などSPEEDAより引用)

## 2. 営業利益率と手元現金の予測推移

2

現状のままでは17年7月期に手元資金が枯渇する。ワーストシナリオが現実化した場合、18年1月期には運転資金4.4億円の調達が必要

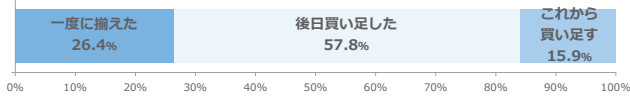


## 3. 家具市場における顧客インサイトの変化

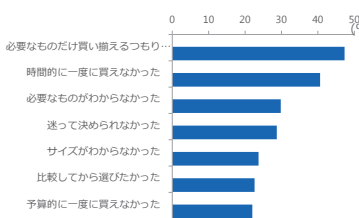
3

家具のまとめ買いが減り、ライフスタイルに合わせてリーズナブルに家具を買い揃えていきたいニーズに変化してきている

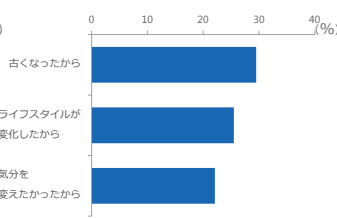
### 顧客の家具の買い揃え方※1



### 一度に買い揃えなかった理由※2



### 家具を買い替えた理由※3



※1,2 出典：ゼクシィ新生活調査 2016年

※3 出典：2015年大塚家具調べ

## 4. 競合の台頭による競合優位性の消失

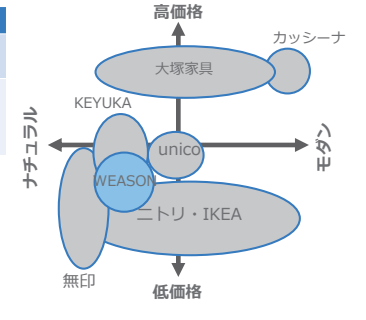
4

競合もSPA型ビジネスを展開。ホームファニッシングにより、顧客の来店頻度を高めると同時に、ECの導入で顧客の利便性を高めている。製品の差別化は“北欧テイスト”のみでは難しい

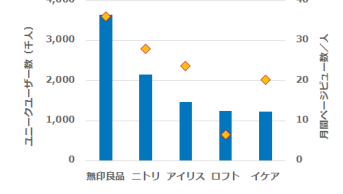
### 業界内分類と各社の売上高成長率※1

家具のみ販売	SPA	小売業
WEASON	-6.6%	大塚家具
家具以外販売あり	ニトリ+12%	カッシーナ
	IKEA 非上場	
	アクタス+	
	3.8%	

### 業界内ポジショニングマップ



### 雑貨・家具・インテリアのEC化率※2



※1 出典：SPPEDA 家具・インテリア業界

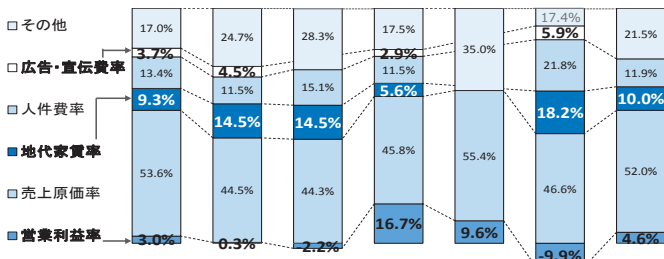
※2 出典：ネットショップ担当者フォーラム、「家具・インテリア雑貨」のサイト訪問者数ランキング (2017年3月)

## 5. コスト構造分析

5

WEASONは地代賃料や広告宣伝費などの固定費率が競合に比して高く、収益性が悪い

	SPA				家具卸		
	業界平均	WEASON	ミサワ	ニトリ	IKEA	大塚家具	カッシーナ
売上高 (百万円)	107,776	8,009	8,148	512,958	67,381	46,308	10,107
売上総利益率	46.4%	55.5%	56.7%	54.2%	44.6%	53.4%	48.0%
営業利益率	3.0%	0.3%	-2.2%	16.7%	9.6%	-9.9%	4.6%

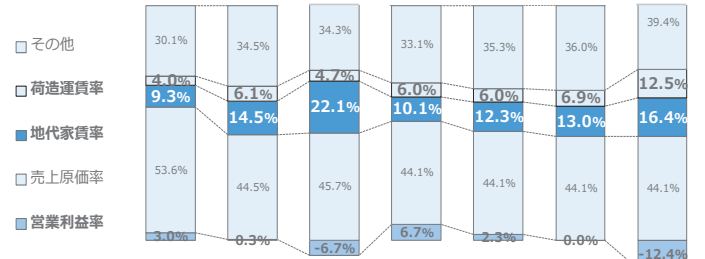


## 6. 店舗形態別・エリア別の収益性分析

6

旗艦店の地代家賃負担が22.1%と極めて大きい九州エリアは物流コストが利益を圧迫している

	WEASON						
	業界平均	全体	旗艦店	関東	関西	東海	九州
店舗数	26	2	11	6	4	3	
売上高 (百万円)	107,776	8,009	2,179	3,068	1,375	869	517
営業利益率	3.0%	0.3%	-6.7%	6.7%	2.3%	0.0%	-12.4%



## 7.戦略の全体像

7

**経営理念** 当社は、顧客が自分らしさを表現した居心地の良い部屋を作ることで、心の活力を生む活動を促進する。人々が生活する空間を豊かにすることで、明日への活力を抱いていただき、社会に価値を提供できる企業になる。

**基本方針** 1. 財務構造を見直し収益基盤を回復し、企業の生産性を高める  
2. 店舗と人的スキルの強みを活かし、顧客の居心地の良い空間づくりと維持をサポートすることで、競争優位性を構築する

### フェーズ1 (2017~2018)

財務改善による収益基盤の回復

1.不採算エリア撤退

2. 賃料コストの削減

3.人件費の削減

4.広告費・その他固定費の削減

5.短期借入金による資金調達

### フェーズ2 (2019~2026)

差別化による競争優位の確立

1.顧客が求める空間の具体化とコーディネート提案

2.居心地の良い部屋を維持するサービスの提供

3.新たな人的スキルを持つ組織構築と企業文化の構築

## 8.フェーズ1の短期戦略ロードマップ (17~18年)

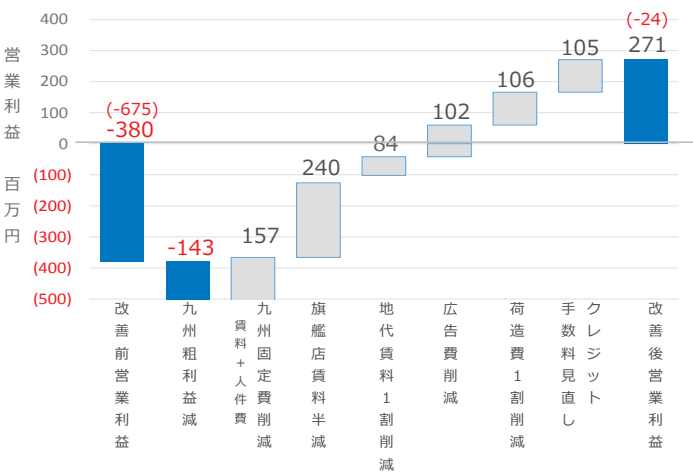
8

2年間で財務構造を改善するとともに、業務効率を向上させる

施策	内容	2017年				2018年			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
1.全ての賃料の交渉	物流センター、店舗、本社を含め、全ての賃料の値下げ交渉を10%行い、旗艦店は面積を半分にする								
2.DMをメール媒体へ移行	現在は顧客にDMで来店促進を行っているが、メールを活用し、販管費を削減する								
3.荷造の効率化	配送日を限定するなど、積載効率を改善して10%コスト削減する								
4.クレジットカード手数料率引き下げ交渉	売掛金残高に影響するクレジットカード会社に対し、料率1.5%の値下げ交渉を交渉する								
5.不採算エリアの撤退	売上が低く、輸送費コストが高い九州エリアの3店舗を閉店し、九州エリアから撤退する								
6.店舗人員のリストラ	九州エリアの撤退により、24人を解雇。退職割増金は年収の15%を予定								
7.本社部門の再編	8部門を5部門へ再編し、業務効率をあげる								
8.金融機関からの短期借入	運転資金として金融機関から短期借入として4.5億円を調達								
9.Weカードの電子化	Weカードをスマートフォンアプリへ移行。顧客データと連携して管理することで、管理コストを削減する								

## 9.フェーズ1 営業利益改善施策の効果 (17年度末)

9

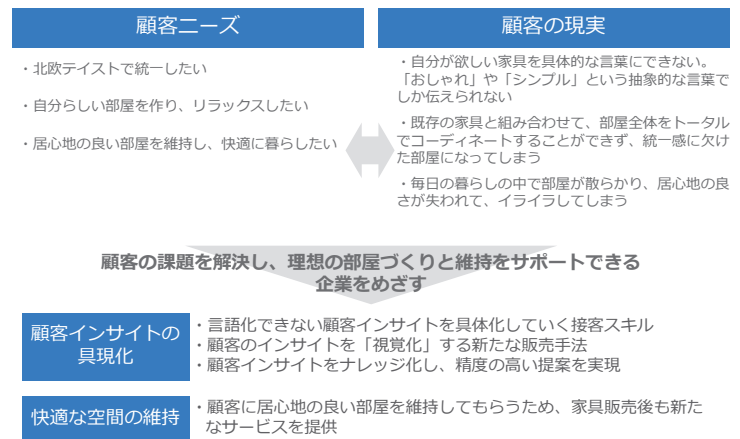


※退職金13百万円は特損計上とする。( )内はワーストシナリオ時の営業利益着地。

## 10.フェーズの長期戦略の全体像

10

顧客の居心地の良い空間づくりと維持をサポートする家具屋になる



## 11.SWOT分析

11

リアル店舗と接客を介した提案・企画力を活かし、ライフスタイルに合った部屋をトータルコーディネートしたいという機会をとらえる

	機会	脅威
<b>強み</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一人暮らし世帯の増加</li> <li>女性の就業率の増加による可処分所得の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>競合のSPA化により、価格競争の激化</li> <li>デザインや機能は模倣が容易であり、差別化が難しい。</li> </ul>
<b>弱み</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リアルタイムに顧客の声を吸い上げ、企画に活かす</li> <li>SPAのノウハウと製造業者との良好な関係</li> <li>部屋全体のコーディネートした売り場づくりが得意で評判も良い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品の企画販売だけでなく、部屋全体のコーディネートと提案をすることで、空間の居心地の良さを売りにする</li> <li>社内の福利厚生の改善や教育プログラムにより離職率を下げ、働きがいのある組織をめざす</li> <li>提案スキル・接客スキルを向上させ、競合と差別化を図る</li> </ul>

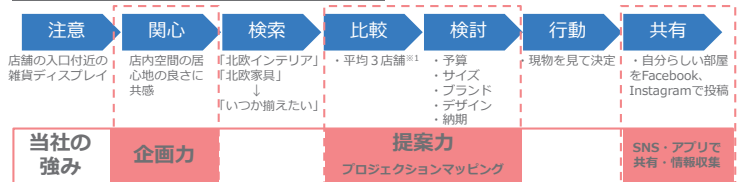
## 12.新たなマーケティング戦略

12

強みを活かし、顧客に新たな購買モデルを提供する

	2018年	2019年以降	
		取り組むこと	やめること
Product	・北欧スタイルの家具	・ファブリックのセミオーダー ・木製家具への集中	・ガラス・アイアン家具の販売
Price	・低価格~中価格帯	・中価格帯商品	・低価格帯商品の販売
Place	・店舗	・店舗にプロジェクションマッピングエリアを新設	
	・EC	・顧客の声の反映	・360°ビュー機能
Promotion	・メールDMによる来店促進 ・Weカードのアプリ化	・SNSによる情報発信 ・店舗でのイベント開催	

### ■顧客の購買モデルと強みの活かし方



※1 リクルート新生活準備調査 2016年

### 13.戦略オプションの評価と絞り込み

13

「プロジェクトマッピング」「雑貨販売」「店内イベント」「家事代行業者との連携」を実行する

オプション	顧客の課題に対する効果	収益性	模倣困難性	シナジー効果	戦略適合性	実現可能性	実行可能時期	総合評価	評価の理由
雑貨販売	来店頻度を上げ、HYGGEの提案するコーディネートに触れる機会を増やす	△	×	○	○	○	早	○	トータルコーディネートには雑貨が必須。早急に対応する
法人営業	強みであるコーディネート力を活かし、ビジネスホテルなどへ家具を販売する	○	△	○	○	×	遅	×	人材開発をすることで法人営業の収益化は望める可能性があるが、実現は難しい
VR/ARでの空間提案	顧客の理想の空間をバーチャルで体験させ、トータルコーディネートの魅力を感じてもらう	○	△	○	×	△	遅	×	顧客がバーチャル機器を自分で操作すると、接客の強みが活かせない
プロジェクトマッピングでの販売	顧客の理想の空間を店内で実現し、トータルコーディネートの魅力を感じてもらう	○	○	○	○	○	早	○	大手はセミオーダーなどは規模の経済が効かないため模倣される可能性が低い
家具レンタル	HYGGEの良さを理解してもらうため、レンタルで家具を試してもらう	×	×	×	△	△	遅	×	家具販売とのカゴバリエや倉庫管理費などの運用に資金がかかる
店内イベント開催	来店頻度を上げ、HYGGEの提案するコーディネートに触れる機会を増やす	△	△	○	○	○	早	○	店舗スペースを有効に使い、企画と運営ノウハウがあれば集客にもつながる
家事代行業者との連携	理想の部屋の状態を維持し、快適に暮らすための提案として、家事代行業者と提携し家事代行サービスを提供する	△	△	○	○	○	早	○	顧客と長い期間にわたり接触することができるため、強化するべき

### 14.フェーズ2の長期戦略ロードマップ (19~26年)

14

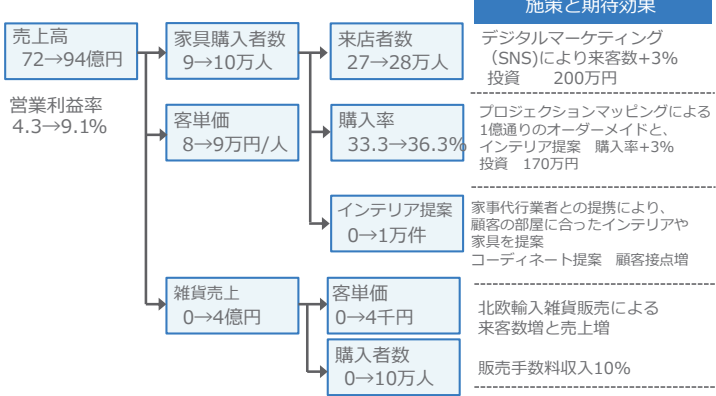
顧客が自分らしい部屋を作りあげ、居心地の良い空間を維持するための家具屋として、差別化を図る

施策	内容	19年	20年	21年	...	26年
1.雑貨用品の販売	雑貨輸入販売店と代理店契約を結び、店舗で展示販売をする。売上に応じて、手数料10%を収入とする	→	→	→	→	→
2.プロジェクトマッピングによるセミオーダー販売	ソファや椅子、カーテンなどの布製品について、好みの布地でオーダーを承る。展示スペースでは、プロジェクトマッピングを利用してオーダーイメージを具体化して接客する	→	→	→	→	→
3.イベント企画	理想の部屋を作るための、インテリア用品の手作り体験などを開催する。顧客が思い入れのあるインテリア用品を自宅で使用することで、居心地の良い空間を感じてもらう	→	→	→	→	→
4.家事代行業者と提携	家事代行業者と提携し、理想の部屋の状態を維持し、快適に過ごせるためのサービスを提供する	→	→	→	→	→
5.デジタルマーケティングの本格化	デジタルマーケティング部を新設し、Instagram、Facebookなど、トータルコーディネートの魅力を訴求でき、運用コストが低い媒体を活用する	→	→	→	→	→
6.社員教育制度の変更	顧客のニーズを引き出すための接客スキルや、トータルコーディネートができるよう社員を教育。インテリアコーディネーターの資格取得支援や社内での提案コンペなど、教育プログラムを増やす	→	→	→	→	→
7.社員の給与改善	人材の育成、離職防止のため、業界平均の年収350万円をざし、業績連動賞を取り入れるなど、ミドルマネージャーのリテンションを図る	→	→	→	→	→

### 15. 施策ごとの投資コストと期待収益 (18年~26年)

15

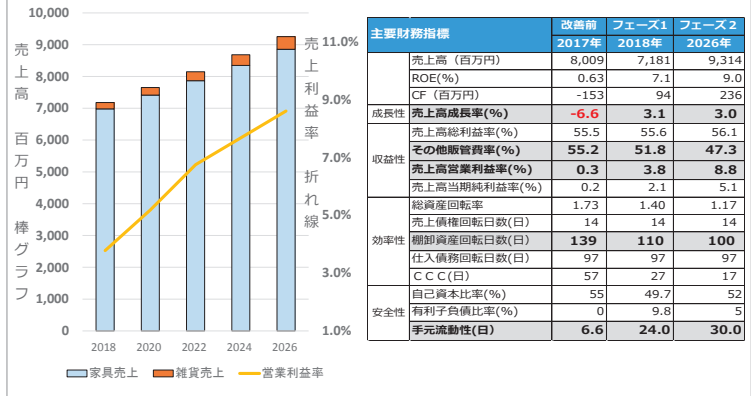
雑貨の取扱いとデジタルマーケティングの導入で来客数の増加を狙い、プロジェクトマッピングを活用したセミオーダーメイドにより購入率を上昇させる。さらに、家事代行業者との提携により、顧客の居心地の良い空間の維持をサポートする



### 16.フェーズ2終了後の収益予測と財務指標

16

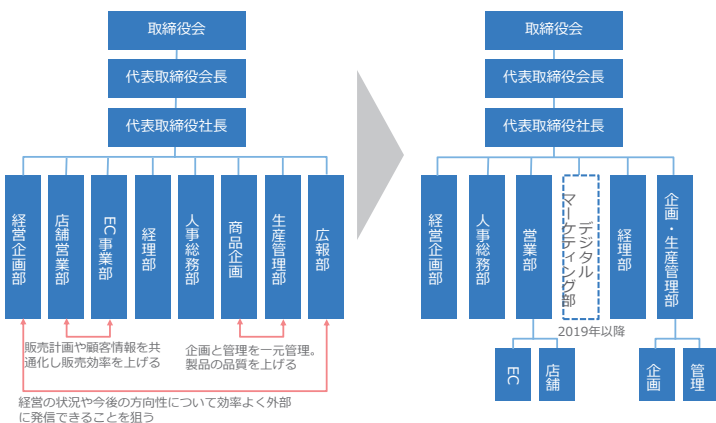
購入客数および単価増により、年率3%成長を実現。26年の売上高93億円、営業利益率8.8%、ROE 9.0%を目指す。手元流動性も30日と、より一層安定している



### 17.新たな組織図

17

部門の再編を行うことで効率の良い運営体制を築き、品質向上と販売力強化を一貫して行う。デジタルマーケティング部門を新設し、IT投資を促進する



### 18.人材・組織・企業文化の変革

18

質の良い室内空間を作ることができるプロフェッショナル集団として働きがいをもって長期にわたり働ける組織をつくる

2017年		2018年以降	
項目	内容	項目	内容
共通価値観	家具を通じて居心地の良さを提供し、人々の心をより豊かにしながら、社会・文化の発展に貢献する。	共通価値観	空間を活かす生み出す場としてとらえ、顧客の自分らしさの実現を手伝い、快適な暮らしを実現することで社会に貢献する。
社風	若手社員のモチベーションが低下し、旗艦店はライバル店出店による危機感がある。	社風	顧客との対話やコミュニケーションをとることに前向きで、顧客の役に立ちたいという雰囲気にあふれている。
人材	ミドルマネージャーが大量に離職し、3年以内の離職が多いが、顧客の声を拾い上げ、他店舗や商品企画に活かすことが得意だった。	人材	提案力や営業力が高く、顧客の声を布地デザイン開発に反映できる。
スキル	SPAの製造工場と良好な関係を築き、スピードに商品開発ができる。	スキル	顧客のインサイトを引き出す傾聴ができ、潜在ニーズからトータル空間提案ができる。
採用	全員正社員として採用。	採用	人材の長期開発を目的に、理念に共感できる人材を正社員として採用。
配置	異動はほぼない。	配置	店舗・本社のさまざまな部署を経験し、どの部門の視点も理解でき総合能力を高める。
育成	接客スキル向上研修を定期的実施。	育成	接客スキル向上研修。コーディネート力強化。空間デザインの提案研修。
評価	売上・業務改善での功績を表彰。	評価	売上・業務改善での功績を表彰 360度評価・MBO・提案コンテスト開催
報酬	平均年収300万円で、業界平均450万円と比較して低く、離職の要因にもなっている。	報酬	ミドル層の平均給与を段階的に引き上げるとともに、業績連動賞を取り入れることでモチベーションを向上させる。