

品質管理実施状況

1. 会社方針の展開

概要

当社では、〇年頃より指定取締役会において、年度別重点実施事項を定めその実施に取り組んできたが、実施結果のフォローがなく具体的な活動がなかった。

〇年度に方針管理の考え方を導入し、中期経営計画を策定し経営理念・経営方針および重点施策を定めた。また前期の反省結果を次年度に反映する形で年次計画を策定し各部の実施計画に展開できるようにした。

しかし方策がスローガンので方針の具体的な展開までは至らなかった。

〇年度「方針××年を目指して」の設定によりそれまでの経営計画を見直し、また〇年度より経営計画のローリングと経営会議の設置および社長診断の実施などにより、各部の実施計画への展開を行い年次方針の達成に取り組んでいる。

現状の問題点

1. 中期経営計画と年度の実施計画との関連性が不明確で、経営課題達成の具体的な活動が弱く、課題達成度が低い。
2. 実施計画のすり合わせが不十分で、計画の具体性・合意性が不足で、活動に具体性がなく、年度方策の実践力が弱い。
3. 実施計画のフォローアップがなく方針をプロセスで管理できず、年度方針の達成度が低い。

活動の経過

年度	××～××年度	××年度	××年度
ねらい	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画の策定による経営方針の明確化 ・方針管理による方針展開の具体化 	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期計画の年度ローリングによる経営課題の絞り込み ・実施計画書による年度方針達成活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営方針「基本的考え方」の周知展開 ・方針管理のしくみ再整備による方策実践力の向上
主な実施事項	<ul style="list-style-type: none"> ・「中長期経営計画」による経営方針の明確化と業績目標の設定（〇年度） ・「年次計画」による期末反省と次年度計画への反映（〇年度） ・「実施計画書」による各部における実施事項の明確化（〇年度） 	<ul style="list-style-type: none"> ・「方針××年を目指して」による目指す企業像・将来計画の明確化 ・「中長期経営計画」の見直しによるローリングと重点施策の設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・「23期年次計画」の重点方策と管理項目の設定による活動内容の向上 ・経営計画「基本的な考え方」による経営計画の理解向上 ・「社長診断」による計画実施のフォローと実践力の向上 ・「決裁権限規定」の改訂による権限委譲の促進 ・「経営会議」の新設による経営問題の明確化 ・「24期年次方針案」の来期課題と管理項目設定による方策の具体化 ・「組織機構の見直し」による組織運営の強化
効果	<ul style="list-style-type: none"> ・経営を長期的視野でみる考えができるようになった。 ・計画の重要性が認識され年次方針と部の実施計画を明確にできた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・中期的な経営課題の達成に取り組めるようになった。 ・実施計画の内容が具体的に became した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画の内容が具体的に実施計画に折り込めた。 ・実施計画が社長診断でフォローできるようになった。
問題点	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画の目標に対する施策が明確でない ・年次方針と実施計画の整合性がなく、方策に具体性がない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施計画のフォローがなく方策の実施が弱い。 ・中期経営計画の理解が不十分でと実施計画との関連性が不明確。 	<ul style="list-style-type: none"> ・

効果

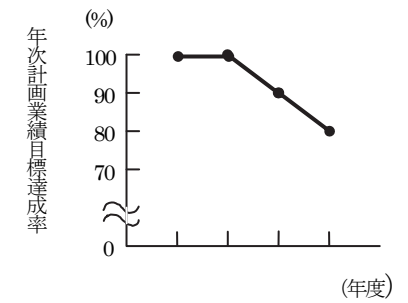


図1. 年次計画業績目標達成率

図2. 機能別問題解決件数
(改善によるアウトプット件数)

図3. 社長診断指摘改善件数

図4. 社長診断評価点

今後の進め方

1. 方針管理のしくみ再構築により、経営課題達成力の向上を図る。
2. 実施計画関連帳票の見直し・制定により、活動内容をさらに具体化し、年次方針達成度の向上を図る。
3. 社長診断の実施により早期に問題点を把握し、実施計画のフォローおよび業務の改善を図る。
4. 改善活動の実践強化により管理業務のしくみ強化を図る。