

# 方針管理(目標管理含む)人財開発

## 日常管理と方針管理

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

**日常管理**：現在の状態を維持すればよい、従って異常が発生したときにアクションをとる管理

**方針管理**：目標を設定し、その目標達成の為の課題を明確にし、その目標達成の為の方策を立てて管理する

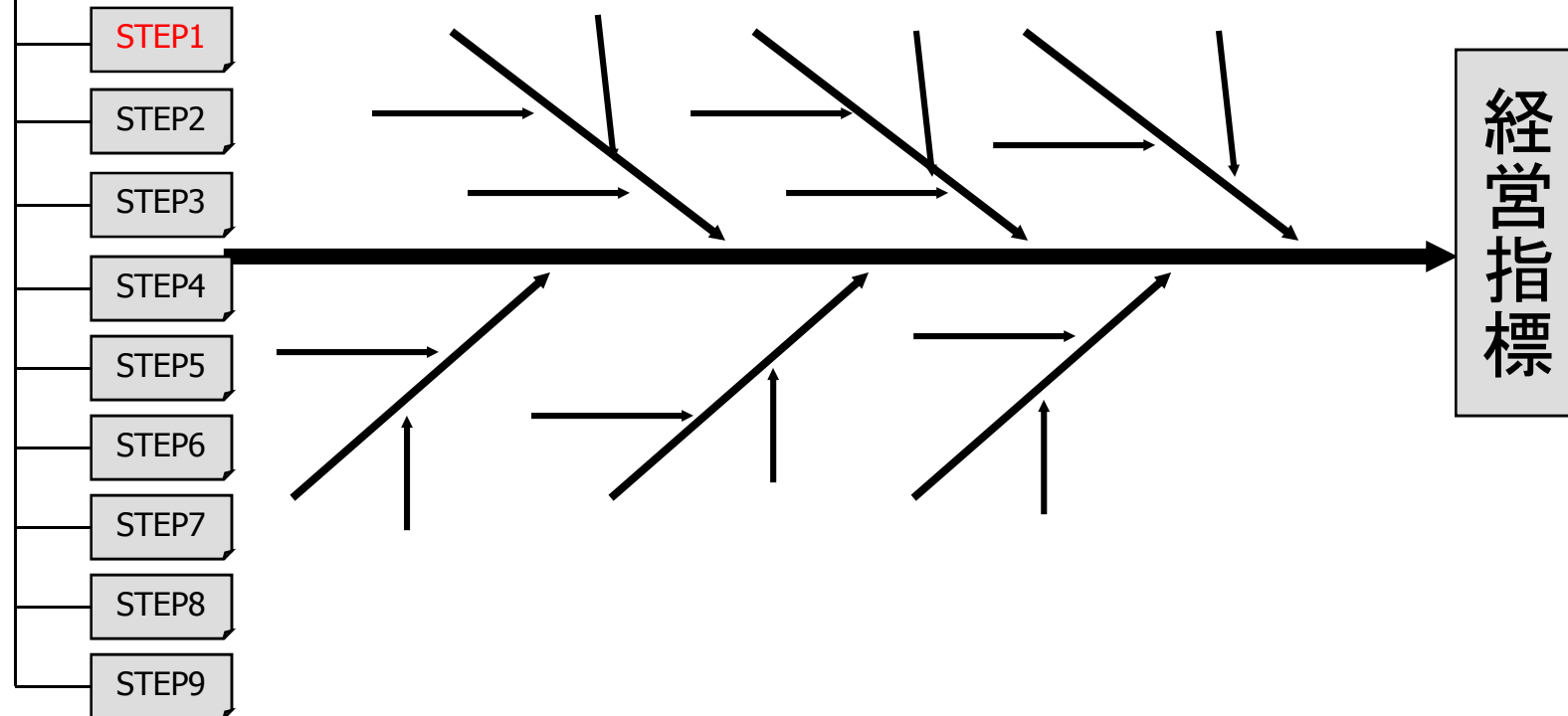
目標が高ければ高いほど方針管理の項目が多くなる

# 方針管理(目標管理含む)人財開発

## 方針管理

■ 全員の総力が経営指標・管理指標

方針管理(目標管理  
含む)人財開発



# 方針管理(目標管理含む)人財開発

## 経営指標・管理指標の必達

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

- ・売上高
- ・経常利益
- ・在庫金額
- ・品質指標
- ・生産性
- ・原価低減
- ・納期
- ・提案
- ・人材育成
- ・安全
- ・その他諸々

# 方針管理(目標管理含む)人財開発

## 経営指標・管理指標の必達

### ・過去3期の目標と実績に対する反省と課題は？

- ・その課題は期毎に改善されてきたか？
- ・前期の反省と今期の課題は何か？

### ・具体的実行計画が見えない

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

# 方針管理(目標管理含む)人財開発

C

## P D C A を回せ

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

P : 会社方針→事業部長方針→部長(課長)方針

- ・目標とそれを達成させるための方策

実行計画書作成

D : 実行計画書に基づき改善活動を実施し目標の

達成を図る

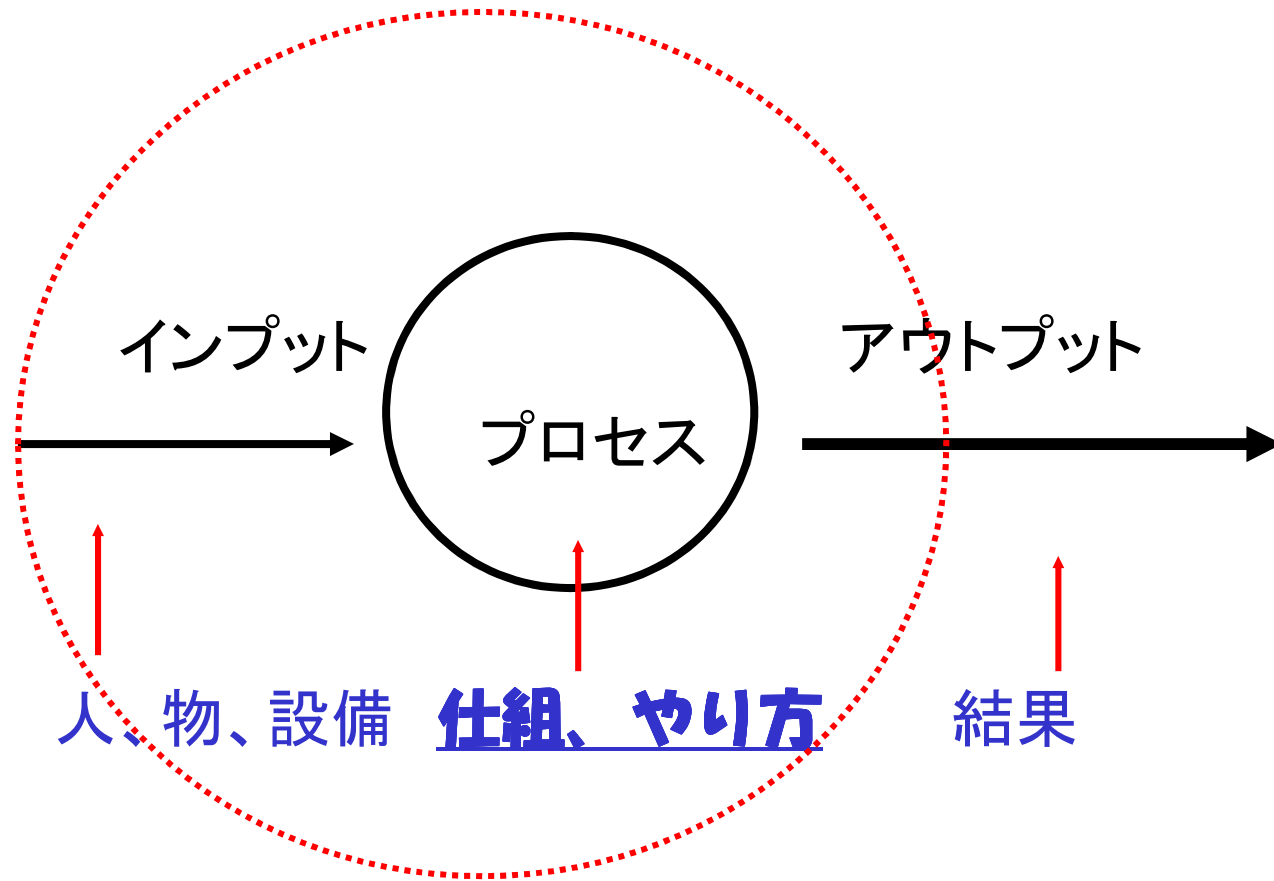
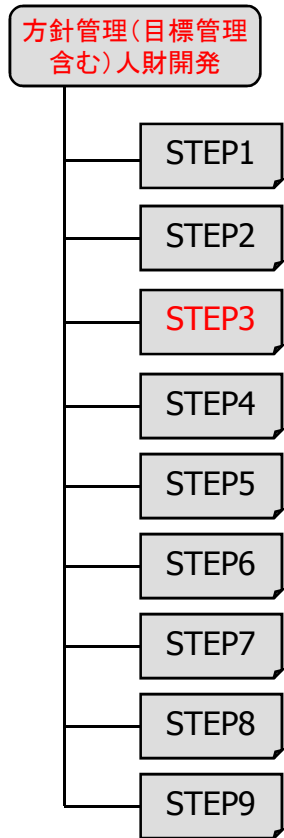
C : 管理項目の結果を測定し目標達成度と方策の実  
施度を見る

- ・計画と実施結果の差の把握と問題点を摘出し  
差異分析(要因解析)を行う

A : 処置、対策を行う

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 最も重要なことは C

C



# 方針管理(目標管理含む)人財開発 最も重要なことは C

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

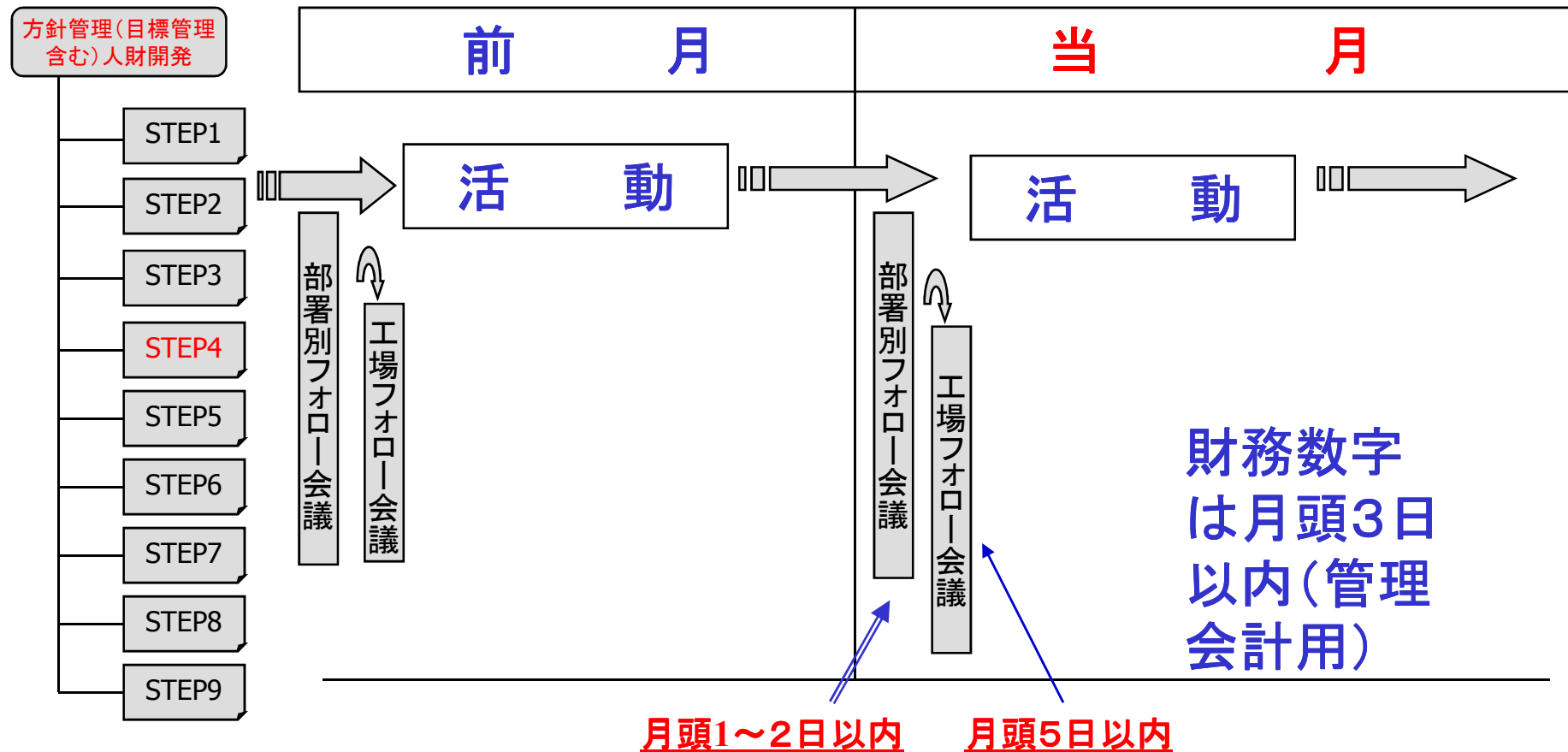
方針管理の進め方

区分	経営者(社長、役員)	事業部長	部課長	係長・主任・班長・担当	備考
反省 C 1~2 A	<p>前期反省</p> <p>・結果からプロセスの反省</p>	<p>前期反省</p> <p>・結果からプロセスの反省</p>	<p>前期反省</p> <p>・結果からプロセスの反省</p>	<p>前期反省</p> <p>・結果からプロセスの反省</p>	<p>管理項目の目標と実績値から立てた方針の反省点を検討…次期計画へ反映させる</p>
A 計画 P 3月	<p>経営理念・社是</p> <p>環境予測</p> <p>社会環境 業界環境 自社を取り巻く環境</p> <p>今期方針 ・目標 ・方策(課題)</p>	<p>環境予測</p> <p>今期方針 ・目標 ・方策(課題)</p>	<p>今期方針 ・目標 ・方策</p>	<p>今期実行計画 ・目標 ・実施内容</p>	<p>・上下とのキャッチボール ・横とのすり合わせ</p>
実施 D 4~3 c 8~9 a			<p>個人実施状況の確認</p>	<p>部課内実施状況の確認(月次)…フォロー会議</p>	
		<p>事業部実施状況の確認(月次)…フォロー会議</p>			
	<p>全社実施状況の確認(各月?)</p>				
			<p>上期反省</p>		
			<p>下期計画修正</p>		
			<p>実施(月次)フォロー</p>		

・ディリー、月次で確実にフォロー

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 方針管理月次フォローの仕組

目標達成と人材育成の場









# 方針管理(目標管理含む)人財開発 実行計画作成

P

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

部署名: \_\_\_\_\_

## 第 期 事 業 計 画

承認 確認 作成

項 目	目標値	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	備 考	
全社イベント															
担当者	計画														
	実績														
	計画														
	実績														
	計画														
	実績														
	計画														
	実績														
	計画														
	実績														
	計画														
	実績														
	計画														
	実績														

こういう書き方は良くない

上下間、部署間のすり合わせが重要

こういう書き方で、月次でフォローできるように

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 月次報告書の例

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

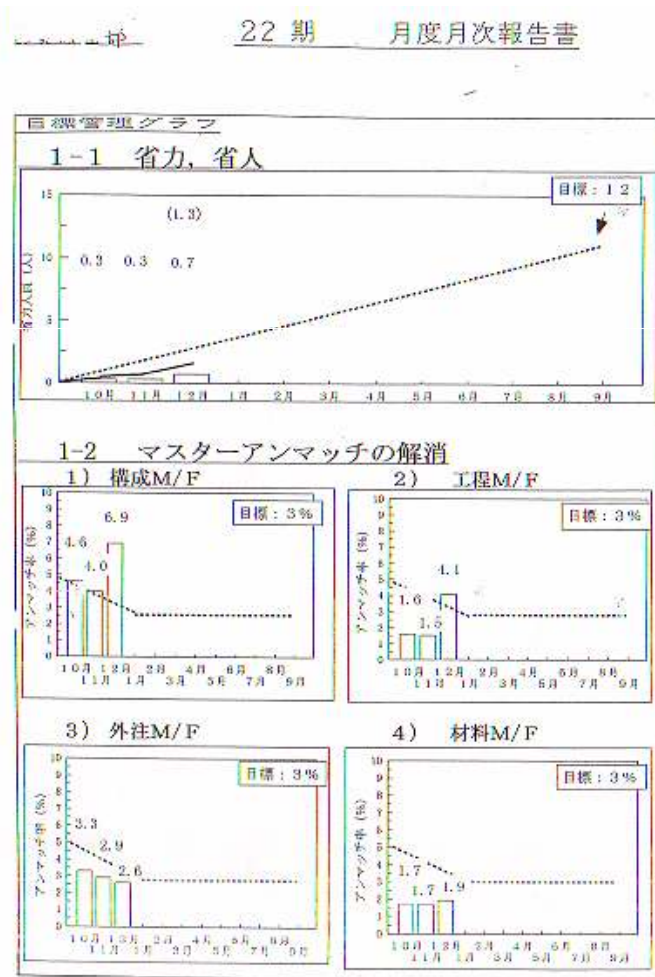
STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9



## 当月の活動状況

実施項目

- ① 当月の省力化は、東洋のM15188-00組み立て製作による機械近接化、NBKメッキ作業の改善による生産性の向上と納入不良の徹底及びケーヒンのP4301-504F-0101ハウジングの無検査器具製作(4ヶ)による全数検査の合理化等を実施した。
- ② アンマッチの解消は、目標3%に対して、構成M/Fが6.9%、工程M/Fが4.1%で目標未達成となった。
- ③ ISの関連業務(=)3課、顧客対応課4課、計画通り実施した。

目標未可達要因分析

- ① 省力、省人化のアイテム実施遅れは、前月異様、品質保証部への応援作業(測定)に時間がとられたためまとまった合理化アイテムの実施が出来なかった。
- ② 今後も、省力、省人化は品質対策イコール省力、省人化に繋がるものを優先実施していきたい。

## 次月の活動予定

- ① 不良削減のための改善に伴って合理化される工数削減アイテムの発掘。
- ② 倉庫自動ラックシステムのカード利用による合理化の実施(ワイド開催)。
- ③ 品質保証課業務(管理工程図、月次不良集計)のパソコン化の推進。
- ④ インターネットのホームページの作成。

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 月次報告書の例

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

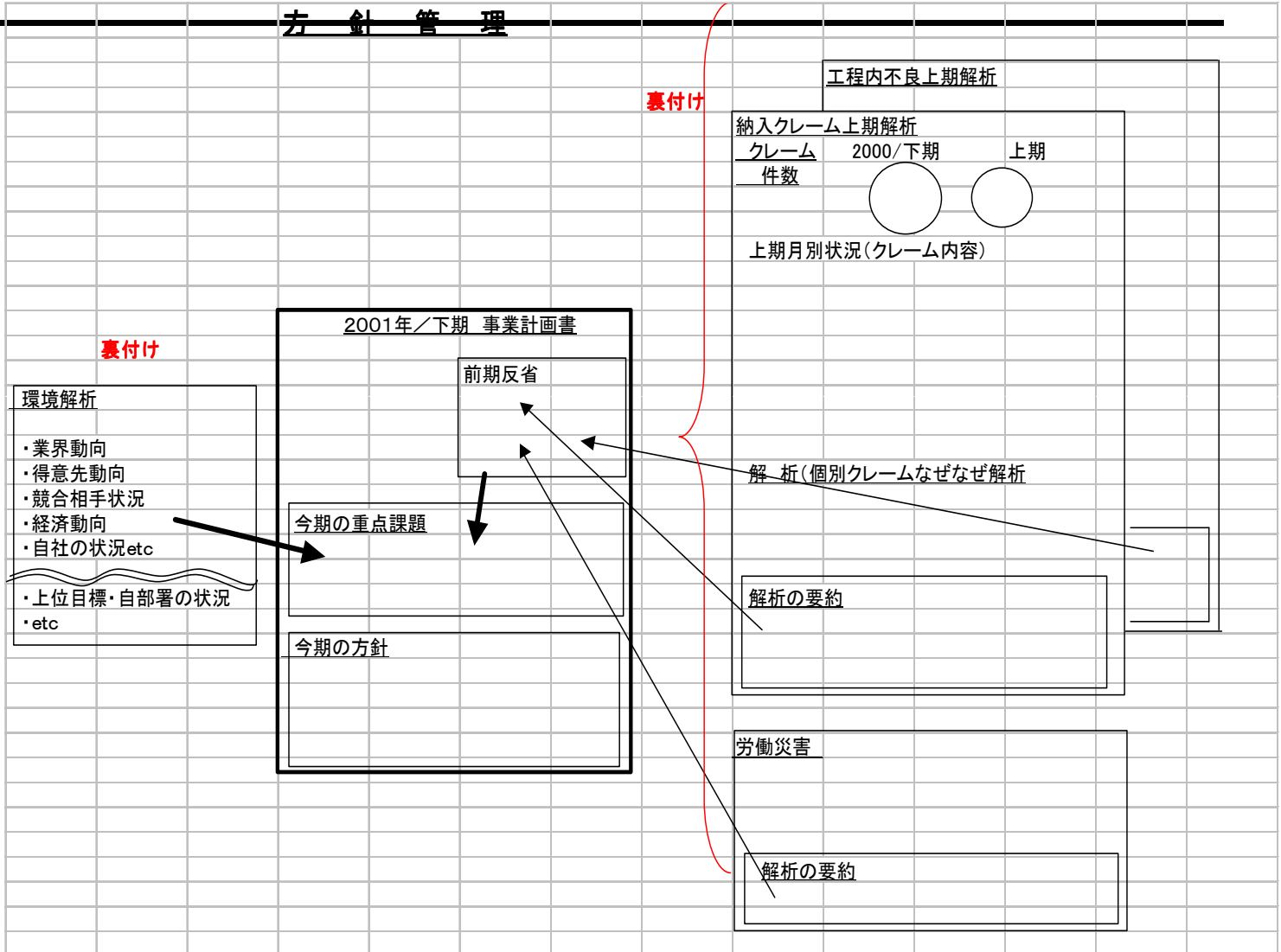
STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

## 方針管理



方針管理(目標管理含む)人財開発  
次期計画作成にあたって過去どのくらいの時間  
をかけて前期の反省(C)を行ってきたか？

C

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

事実を知らなければ反省(C)は生  
きたものにならない

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 反省(C)の進め方

C

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

1. 当初計画した管理項目の**目標値**と**実績値**の確認、**方策**の確認

2. 結果(目標ー実績) 見て、**方策の問題**を解析する

そのような結果になったのはなぜか？

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 反省のポイント

C

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

- 自責で反省すること(慣れていないと難しい)
- **P** (計画) 段階での反省点(問題)はなかったか?
- **D** (実施) 段階での反省点(問題)はなかったか?
- **C** (チェック) 段階での反省点(問題)はなかったか?
- **A** (アクション) 段階での反省点(問題)はなかったか?



# < 例 >

C

## ■■ ○○課

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

管理項目	目標	実績	目標未達成は	なぜか
■ 提案件数	1件/人・月	0.5/人・月	P 目標達成の方策を計画 作成していなかった	_____
■ 方策実施状況			D 出ない人への指導が 無かった	_____
			C 日常の盛り上げ策が A 不足した	_____

	計画	実施	追加・他
藤原	4	1	
横山	3	3	
武川	0	0	

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 反省を次期計画に反映

A

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

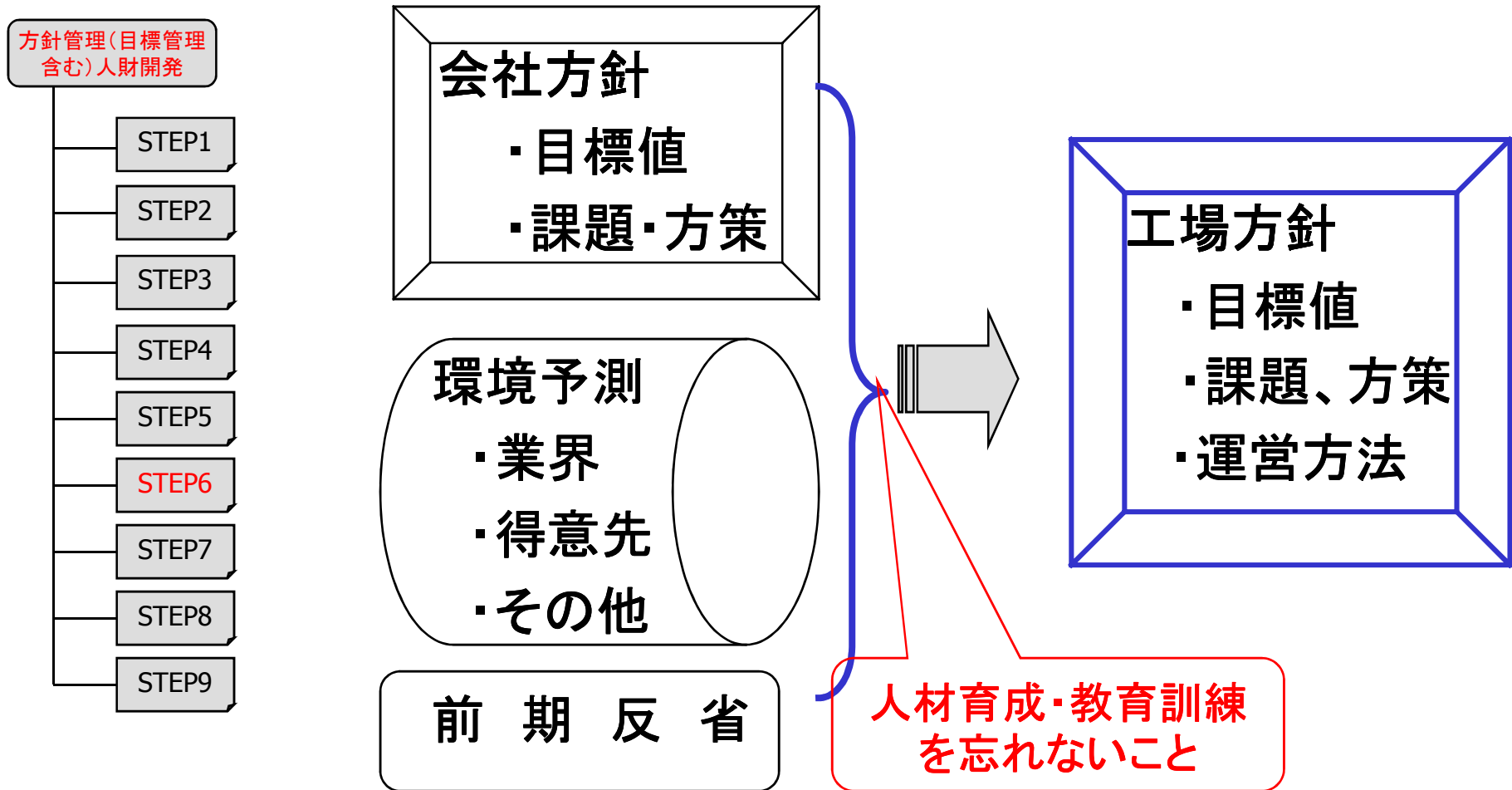
STEP8

STEP9

- 次期計画に確実に反映し  
目標の必達を図る！
  - 継続して実施する方策
  - 新たに追加する方策
- 部または課内のフォロー  
会議の実施

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 工場計画作成

P



# 方針管理(目標管理含む)人財開発 工場方針の説明と部・課の方針作成

P

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

第 期 事業計画書		部署名
1.前期の結果 (目標と実績)		2. 前期の 反省要約
↓		
3. 今期の重点課題		
↓		
4. 今期の方針		
目 標		主な方策
管理項目	目標値	

(株)テーガル

工場方針



すり合わせ、  
キャッチボールが重要

部・課の方針

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 実施・月次フォロー

D

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

■ 工場目標・実績推移グラフの  
掲示...職制が良く見えるところ

■ 部署別目標・実績推移グラフ  
及び実施計画の掲示...部署員  
が良く見えるところ、**実施状況  
の書き込み**

■ 部署別フォロー会議

工場フォロー会議



単なる報告会  
にしないこと

# 方針管理(目標管理含む)人財開発 今期の反省・次期計画の見直し

D・c

方針管理(目標管理  
含む)人財開発

STEP1

STEP2

STEP3

STEP4

STEP5

STEP6

STEP7

STEP8

STEP9

■ 夫々が役割を持ち  
全員活動にすることが重要