

IME [ai e mu ji] **中堅・中小企業の経営革新!** ONLY QA QUALITY 未来職人 こだわりの仕事  
 (定期87) Do resistance to the present condition, for the future.  
 中堅・中小製造業の 戦略実現・経営革新(MOT)

# 経営管理の基礎

経営管理者研修  
 2017年10月27日  
 株式会社 IMEコンサルティング  
 代表取締役 立居場誠治

## 定期経営セミナー開催予定

- 場所  
 大田区産業プラザ(Pio) 蒲田  
 〒144-0035 東京都大田区南蒲田1-20-20  
 TEL: 03-3733-6600
- 日時  
 10月27日(金) F会議室  
 11月24日(金) E会議室  
 12月 8日(金) G会議室  
 18:30から1.5~2時間程度
- テーマ  
 ・企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する

### 経営管理システム

『経営管理』  
 戦略の実現、計画の実行は 経営層 各階層、各部署で、PDCAをまわすこと!  
 =役割分担・組織管理

© Seiji Tateiba 2017 Tokyo j

Blank space for notes or additional information.

### 組織の機能不全...

笛吹けど 踊らず!? 上司は裸の王様!?

人に何かをしてもらおうとあれこれと準備を整えても、相手がそれに応じないこと。

団体戦を戦うには...?  
 フロントが何も知らない?  
 監督やコーチがケガの報告を受けていない?

サッカー、バレー、バスケット、野球...  
 組織がしっかりと機能すること!

Blank space for notes or additional information.

### 組織管理の原則

- ①階層化の原則 (縦の分業)
  - ・階層ごとの職務権限とコミュニケーションをルール化すること... (組織規定)
- ②専門化の原則 (横の分業)
  - ・業務を機能などにより分割し担当部門の分担内容を明確化すること... (業務分掌規定)
- ③権限・責任一致の原則
  - ・役割分担と職務権限に矛盾がなく、責任に応じた権限が与えられること
- ④指示・命令一元化の原則 (ワンマン・ワンボス)
  - ・被管理者から見て、自分に指示し結果報告する管理者を一人に決めること。
- ⑤統制範囲適正化の原則 (管理スパンの原則)
  - ・一人の管理者が管理する人数・設備・ロケーション・責任権限の内容等は、適切な範囲を設定すること。

Blank space for notes or additional information.

<p>管理の基本手順 <b>管理とは何をすることか</b></p> <p>(1)管理(control, management)とは？ ①管理とは何をすることか？</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・問題点を発見し、対処すること(その活動)</li> <li>・PDCAをまわすこと(その活動)</li> <li>・JISZ8141「決定された経営意志に従って、経営計画の運営・維持を目的とした執行の計画・統制・調整の活動。」</li> </ul> <p style="background-color: #cccccc; padding: 5px; text-align: center;">各課の実務管理に置いては、 「Check」と「Act」の実践が重要</p>	
<p>経営管理(経営層) <b>経営管理の概要</b></p> <p>(1)経営管理の概念</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営管理システムは、経営の「計画～実施結果～管理」を効率的につなぐこと。</li> <li>・それにより会社の経営の質を高め、存続し続けるには、計画と管理の仕組みが適切に機能することが重要である。 (生産管理システムは「生産計画・目標」と「現場の状態」「管理活動」をつなぐ仕組み)</li> </ul> <p>(2)経営システムの体系</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①計画を作る仕組み</li> <li>②指示・報告の体系</li> <li>③問題点を見つける仕組み</li> <li>④問題点に対応する仕組み</li> </ol>	
<p>経営管理(経営層) <b>経営組織と実務・実態の一致</b></p> <p>(1)縦・横の分業の矛盾</p> <p>組織は、縦横の分業を行い業務を進めている。 しかし、分業した責任・権限と実態に矛盾あると様々な不都合が生じる。</p> <p>①役職と実際の責任・権限の矛盾</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ISO9001の品質管理責任者が、検査課の課長である。</li> <li>・顧客クレーム対応の判断は、課長ではなく係長が行っている。</li> <li>・手順書改定の承認は、係長の印鑑をもらえばよい。</li> </ul> <p>②指示と報告の関係の矛盾</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・営業課長から指示を受けて行った営業結果を、営業部長に報告した。</li> <li>・生産部長は、指示はするが報告は要らないと言っている。</li> </ul> <p>③規定・手順書と実際業務の矛盾</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・手順書に書いてあることは古くて、誰もやっていない。</li> <li>・規定や手順書は、ISO認証取得のために作ったもので、実際の業務とは違う。</li> </ul> <p>④役職と実際業務・知識の矛盾</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・工場長が毎日、一日中現場作業をしている。</li> <li>・総務部長以外の部長は、決算書の見方を知らない。</li> <li>・工場長は、製造原価がわからない。</li> <li>・営業課長が商品の値段を知らない</li> </ul>	
<p>(2)管理体系の不備 (指示と報連相の滞り)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・赤字や不都合の多い会社では、報告・連絡の流れが途切れていることで、経営判断のために大事な情報が、経営層に届いていないことが多くある。</li> <li>・また、正しく明確な指示を行わないと、業務の失敗やロスが生じる。</li> <li>・管理体系は、組織の縦・横の分業による役割分担・責任権限などに応じた情報入手と判断が求められる。</li> </ul> <p style="background-color: #cccccc; padding: 5px;">経営者に 必要な情報が 伝わっていない 会社が多い！</p>	

※ 資料は、会場で配布したものと異なる場合があります。