

目標による管理の胆

個人目標を立案の要点は会社の年度方針に沿って、個人が提案する。業務のプロセスの目標、方策を実施する明細が、個人のプロセスの目標になる、個人の目標は成果系や結果系の目標値とはしない。

個人のプロセス目標とは、日々の業務管理で目標が実施出来たら、もし結果が悪くても、 とする。結果の評価より、日々のプロセス評価を重視する。但し、実施事項と結果との連動性は個人目標の決定時に良く、上司と相談し決定する。連動性の悪い目標の決定は、上司の責任とし、担当者を罰せず、とする。

個人の目標は業務で日々実施すること。詰り、個人の目標とは日常業務のプロセス管理である。結果系の目標ではない、個人目標は業務推進上で毎日、週、月単位で確認する管理項目を決定することである。

業務目標の進捗度、達成度を毎日確認して、本日の実施事項を、目標を実施したか？を毎日の進捗管理するのである。

個人目標の「業務プロセス目標を達成の結果」として、毎日の努力の結果として、会社の年間目標を達成出来る様に、個人の管理項目を目標明細に決める。会社の年度方針が未達成になりそうなら、随時、目標は相談して軌道修正する。

個人目標は業務の付加価値が年間で20%を改善出来る目処があることが、個人目標を承認する基準として前提条件になる。

要するに、目標を実施する業務プロセスの方策を提案するのは個人である、しかし、利益額20%改善体質に革新する、個人のプロセス目標だけが上司との相談で承認される。

重要ポイントは個人が提案する毎日、「業務で実施した実績」を管理する内容、「具体的な実施事項の方策の目標」は、収益への効果の低い、形式的、精神論の「プロセス目標」は認めない。

実施方策がNGの事例:休憩の消灯、裏紙の有効活用で紙の節約、事務用品の30%節約等では100%達成しても効果金額が僅かであり、これ等も立派な「プロセス目標」では有るが、効果の点で認めない。但し、精神論では、実施しても良い。しかし、改善金額が低い項目は、「目標による管理」で取上げる課題にはしない。

実施方策がOKの事例:個人の「プロセス目標」として、客単価を120%に改善の接客の方策、クレームの低減の解析法の方策、製品や材料の適切在庫の歯止め方策、歩留改善の改善提案の方策、業務効率の改善のIE手法の方策、産業廃棄物の資源化の新製品の方策、ヤルキに繋がる教育訓練の方策等が付加価値20%以上改善の個人目標に認定された。

結果系の数値の目標値しか立案されていない例がとて多し、業務プロセスの目標が無い事例がとて多し。重要なのは業務のプロセス目標、実施方策を決めることを理解することです。

個人の、毎日実施事項が、必要なことが明確化、出来たら、結果が出る業務の方策を目標にする、これが上手く設定出来る様になったら、「目標による管理」の大きな前進です。

会社の方針、目標は、抽象的なスローガンでは無く、できるだけ、「結果系の数値目標」で明確にするのが望ましい、これとは大きく異なり、個人や部門の目標はプロセスの業務の目標、実施の方策を明確にして、毎日、毎週、毎月、進捗管理することが重要になる。

以上