

『中期経営計画の策定・推進』に関する問題点発見シート

〈想定している上場会社〉

・中期経営計画は策定しているものの、それが「絵に描いた餅になっている」等上手くいっていない会社

チェック項目

<b>策定段階</b>	<p><b>1. 中期経営計画(以下、中計という)の内容</b>          ~合理性のないもの、数値目標だけで施策のないものになっていないか? 詳細すぎないか? ~</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・直前中計の総括を活かしたのものになっているのか</li> <li>・中計の上位概念の「経営ビジョン」の内容は明確か</li> <li>・現状を正確に把握しているか</li> <li>・「経営ビジョン」でめざす姿と現状のギャップがどの程度あるのか正確に把握できているか</li> <li>・そのギャップを埋める手段としての経営戦略(基本戦略)、事業戦略、機能戦略は妥当か</li> <li>・経営ビジョンの達成度合いを評価する定量目標(経営目標値・経営指標)と定性目標は的確か</li> <li>・各年度の定性的な位置づけは妥当か</li> <li>・中計の3年間の推進計画は適切か</li> <li>・計画策定に柔軟性があるか(計画期間の延長、期間内での再策定等)</li> <li>・中計達成の役員・社員に対するインセンティブ(分配的公正)は明確になっているか (役員・幹部職: 中計運動型ストックオプション、社員: 業績運動賞与等)</li> </ul> <p><b>2. 推進フォロー体制の実効性</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中計の定量目標のフォロー体制は妥当か</li> <li>・中計の定性目標(施策)の進捗状況フォローの仕組み・体制は的確か</li> </ul> <p><b>3. 中計ローリングと年度予算の関係の明確化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中計の年度計画と年度経営計画・予算は同じ(初年度)</li> <li>・2年目以降の中計年度計画のローリングが年度経営計画・予算のGL</li> </ul> <p><b>4. 部門中計の策定と推進</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全社中計と部門中計の関係の明確化(全社中計を策定する経営企画部門と部門中計を策定する部門の役割の違いが明確になっているのか)</li> <li>・全社中計と整合性のとれた内容になっているのか</li> <li>・部門としての推進体制は明確になっているか</li> </ul>
<b>社内徹底段階</b>	<p><b>1. 中計を社内に徹底するための手続的公正</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中計策定段階での社員の『関与』、社員に対する『説明』と『明確な期待』が行われているか          ※ブルー・オーシャン戦略の『フェア・プロセス』</li> </ul> <p><b>2. 社内各層の行動や状態</b></p> <p>■ 経営トップ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社内に浸透させるため、自ら、折に触れて全社中計を説明しているか</li> <li>・全社中計と矛盾する言動をとっていないか</li> </ul> <p>■ 役員・経営幹部</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管轄、担当する部門のメンバーに浸透させるため、自部門中計を自ら、折に触れて説明しているか</li> <li>・全社中計、部門中計と矛盾する言動をとっていないか</li> </ul> <p>■ 社員</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・そもそも全社中計、部門中計を知っているか</li> <li>・全社中計、部門中計の内容が腹に落ちているか</li> </ul>
<b>実行段階</b>	<p><b>1. 中計の実行に対する経営トップや役員・経営幹部の関心</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中計の関心が薄れ、会議等で話題にならなくなっていないか</li> <li>・経営トップ、役員・経営幹部は中計の実行をコミットしていないか</li> <li>・中計で掲げていた施策の実行がウヤムヤになっていないか</li> </ul> <p><b>2. 部門中計の内容と日常業務の関係</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・部門中計の施策と日常業務は別物、無関係という扱いになっていないか</li> </ul>



<b>問題点</b>	
------------	--