

MBO（目標管理）運用力を高めるために

MBO運用チェック シートの活用方法

無料テンプレートあり



MBO運用チェックシートの活用法

人事制度コンサルタントとして、評価制度運用の観点から、MBO（目標管理）定着の研修を実施しています。研修後、MBOの定着を促進するため、「MBO運用チェックシート」の利用をおすすめしています。

MBOのレベルを統一するために、方針書が完成した時点とMBOシートが完成した時点で、セルフチェックをして提出してもらいます。方針書とMBO運用チェックシートの両方を提出してもらうことで、自らが策定・展開した方針書を振り返り、部署でのマネジメントサイクルの定着に役立てることが期待できます。

「MBO運用チェックシート」のテンプレートは、部長・課長と人事部門の視点を考慮していますので、運用の定着と安定化を図ることができると考えています。テンプレートをダウンロードしてご活用ください。

MBO運用のよくある課題と考慮点

Contents

MBO運用力を高めるために

MBO運用チェックシートのテンプレート

MBO運用のよくある課題と考慮点

MBO（目標管理）定着には、下記のような課題が挙げられます。

MBO運用のよくある課題

- 全社方針・部門方針は策定・展開しているものの、現場になかなか浸透しない。
- 全社方針→部方針→課方針の連動が弱い。
- 方針を策定・展開しているものの、それほど効果を感じない。逆に、策定・展開の時間が無駄のように感じる。
- 毎年同じような方針展開をしている。毎年目標設定はコピペですませている。

MBO運用にあたっては、以下を考慮するとよいでしょう。

MBO運用で考慮すべき点

- 方針とは、現場の経営資源の再配分ができるように明示しましょう。
- 方針とは、来期増やす施策と減らす業務の両方を明示しましょう。
- 現場の目標設定は、新たに実施する施策や減らす業務のみにしましょう。

本気でMBOを定着させたいのであれば、報酬との連動は避けるべきだと考えます。優秀な社員の方が、難易度の高い課題を担って当たり前で、それらの補正が必要となりますが、補正するのであれば、最初から評価が決まっていることに他ならないからです。

MBO運用力を高めるために

MBO運用チェックシートには、以下の考え方がベースになっています。

方針策定・展開

- 数字だけの方針展開が多いため、戦略的な方向性や重点課題を盛り込むことで、方針の趣旨である経営資源の再配分をできるようにする。
- 方針でやるべきことは増えるが、逆に減らすこと・廃止することも明確にすることで、現場のマネジャーやメンバーが、より行動に移しやすくなるというメリットがある。
- 方針を分かったふりをして展開されることを防ぐために、上司と部下、部門間の対話の時間を確保する。
- 方針が丸投げにならないように、上位方針から、下位方針に向けてブレイクダウン（＝実行難易度を下げる）の機能を盛り込む。
- 上位方針展開の過程で抜け・漏れがないように、上位方針と下位方針の連動をセルフチェックする。

目標設定・マネジメントサイクル

- 目標設定の3要素、「目標項目（何を）」「達成基準（どこまで）」「実行計画（どのように）」を設定してもらう。
- 達成基準は上司から部下に役割分担し、実行計画は部下が考える。実行計画はPDCAサイクルを回すために、しっかりと仮説を盛りこみ、仮説→実行→検証のサイクルを回す。
- 上司は定期的に部門で進捗管理、個別にフォローアップをする。

MBO運用チェックシートのテンプレート

MBO（目標管理）運用力を高めるために開発した「MBO運用チェックシート」のテンプレートです。MBOの定着を図るために、セルフチェックできるように開発したものです。

MBOのレベルを統一するために、方針書が完成した時点、MBOシートが完成した時点で、このチェックシートでセルフチェックして提出してもらいます。方針書とMBO運用チェックシートの両方を提出してもらうことで、自分が策定・展開した方針書を振り返ったり、部署でのマネジメントサイクルの定着に役立ててもらったりすることを想定しています。このシートの活用で、運用定着・運用の安定化が図れます。

テンプレートは[こちらをクリック](#)してダウンロードください。

MBO運用チェックシート				部署	氏名	
部門方針提出時に、下記の内容に基づいてチェックしたものを添付して提出してください。						
項目	チェックの目的	チェック			チェック内容	
		本部長	部長	本人		
方針書の策定	方針の目的である、経営資源の再配分ができる方針書になっているかを確認する	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 数値方針だけでなく、戦略的な方向性(ターゲット・顧客・重点開発商品など)が記載されているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 経営資源(人・もの・金・時間)の再配分ができる方針になっているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> ありたい姿(数値方針・戦略的な方向性)の実現に対して、解決すべき重点課題が設定されているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 今期着手する重点課題が優先順位づけされて提示されているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> やるべき重点課題実現に向けて、やめることや、やらなくて良いことが記載されているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 上位方針を展開するときに、方針説明だけでなく、お互いの認識ギャップを埋める対話の場を設けているか？	
	方針の展開	方針の展開において、上司・部下との認識の違い、部門間での認識の違いが起きないようにする	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 上位組織から下位組織に展開する過程で、下位組織の連携が確保できるような対話の場を設けているか？
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 上位組織から下位組織に展開する過程で、方針のブレクダウンがなされているか？
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 下位方針は、現状を踏まえて、上司方針の取捨選択をして、やるべきことが重点化されているか？
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 下位方針が完成した時点で、上位者は下位方針を確認して、上位方針が実現できる確からしさを感じているか？
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 上位組織の方針・目標が、下位組織の方針・目標と連動しているか？
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 上位組織から下位組織に方針展開する際に、漏れ・ダブルはないか？
方針の連鎖	上位方針と下位方針が連鎖しているかを確認する	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 上位組織の方針・目標に基づいて、優先順位づけがされているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 下位組織の方針・目標が達成されると、上位組織の方針・目標が達成されるか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 下位組織の方針の総和が、上位組織の方針を上回るように設定しているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> サプライチェーンを意識した他社、他部門との連携体制は確保できているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> お互いの組織の重点課題を理解し、お互いの重点課題解決に対する協力体制は構築されているか？	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 部門間の重点課題の影響度・優先順位、達成方策のスケジュールの整合性はとれているか？	
と他他 の部社 連関・ 連携	サプライチェーンの他社、他部門などと連携が取れた方針になっているかを確認する	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 門ある部門の重点課題の実行が、他の部門の課題解決を阻害していないか確認している？	

株式会社グローセンプार्टナー

個と組織の最大幸福化、人と組織の課題解決をサポートします

人事制度構築コンサルティング

企業の業態・戦略に基づく等級制度・評価制度・報酬制度の構築を支援します。人事制度のプロフェッショナルが豊富な経験をベースに、業種・事業規模に応じたコンサルティングサービスを提供します。

階層別研修（講師派遣型）

人事制度を構築してきたノウハウから、新入社員～経営層に求められる能力・スキルに基づいた研修を提供します。「能力の成長（新しい知識・スキルの習得）」と「心の成長（気づき・認識の変容）」の視点で人材育成を支援します。

社内研修支援サービス

社内で効果的な研修が実施できるように、研修に必要なすべてが揃った研修コンテンツを提供するサービスです。豊富な研修メニューで、新入社員から管理職まで、階層や育成テーマに応じた研修内製化を低コスト・短期間で可能にします。

お問い合わせ・ご相談はこちらから

✉ info@growthen.co.jp 💻 <http://www.growthen.co.jp/>