

# 資料ダウンロードありがとうございます

## はじめに

この度は弊社資料をダウンロードいただきありがとうございました。

社内研修支援サービスは、研修教材（テキスト、スライド等）を編集可能なデータで提供するサービスです。

- ✓ リーズナブル：1コンテンツ 10万円（税抜）
- ✓ 編集可能なデータで提供：テキストとスライドはPowerPointデータで提供します
- ✓ 経験の浅い社内講師も安心：講師用マニュアルを参考にしながら研修を進められます

サービス詳細は次頁の資料をご覧ください。

## この資料の内容

以下で構成されます。

1. ご案内（本ページ）
2. 社内研修支援サービスのご案内（次ページ）
3. 受講者テキストのサンプル（全ページ版）

テキスト全ページを掲載していますが、著作権の関係上、透かしを入れていますので、予めご了承ください。  
本書の全部または一部の複写・複製を禁じます。これらの許諾については、弊社までお問い合わせください。

## よくあるご質問

### データを購入したい・見積もりが欲しい

弊社WEBサイトからお申し込みください。 <https://www.growthen.co.jp/order/>

### もう少し詳しく話を聞いてみたい

サービスの詳細や講師マニュアルなどもお示ししながらご紹介いたします。

弊社WEBサイトからお問い合わせください。 <https://www.growthen.co.jp/inquiry/>

### 既に行っている他研修とどう組み合わせればいいのか相談したい

貴社の状況をお伺いしながら、ご利用方法をご提案いたします。

弊社WEBサイトからお問い合わせください。 <https://www.growthen.co.jp/inquiry/>

### 本当に講師が務まるのか不安

講師マニュアルなどもご覧いただけるミーティングをセッティングいたします。

弊社WEBサイトからお問い合わせください。 <https://www.growthen.co.jp/inquiry/>

### 講師スキルを高めたい

インストラクター養成講座を配信しております。こちらからお申し込みください。

<https://www.growthen.co.jp/seminar/cat/instructor/>

## お問い合わせ

株式会社グローセンパートナー

Webフォーム：<https://www.growthen.co.jp/inquiry/> Mail : [info@growthen.co.jp](mailto:info@growthen.co.jp) TEL : 03-6215-8717



社内研修支援サービス

# 研修素材データ販売

対話型研修を実施できる研修素材をデータで提供します

## 1 スライドもテキストも 研修素材をデータで提供

研修素材をデータで提供。テキストやスライドを編集加工して利用可能

## 2 新人から管理職向けまで 豊富な研修コンテンツ

新入社員から管理職向けまで、約30種類の研修コンテンツをご用意

## 3 経験の浅い講師でも 効果的な研修が可能に

講師マニュアル付き。講師の力量や経験に左右されずに、安定的な効果を創出できる対話型研修が可能

## 研修コンテンツ

新入社員向け	
101	給料と評価の基礎知識
102	ビジネスマナー <a href="#">動画</a>
104	コミュニケーション（職場の人間関係を築く編）
106	コミュニケーション（仕事の受け方・報連相編）
107	仕事の進め方（優先順位・PDCA編） <a href="#">動画</a>
112	新入社員フォローアップ（振り返り・マインドリセット編） <a href="#">演習動画</a>
113	新入社員・若手社員の心の成長研修 <a href="#">動画</a>
若手社員向け	
201	OJT（後輩育成編） <a href="#">動画</a>
202	ティーチング＆コーチング（後輩指導編）
203	プレゼンテーション（わかりやすい資料作成編）
204	被評価者研修（セルフマネジメント編）
206	プレゼンテーション（伝え方の技術編）
207	ファシリテーション（意見の引き出し・合意形成編）
210	ロジカルシンキング（基礎編）
301	若手社員研修（段取り力・コミュニケーション編）
303	リーダー研修（意思決定力強化編）
304	若手社員フォローアップ（レジリエンス強化編） <a href="#">演習動画</a>

中堅社員向け	
205	ロジカルシンキング（論理的思考・フレームワーク編）
213	生産性の高い会議の進め方
216	企業経営論（基礎編）
302	中核社員研修（PDCA・組織コミュニケーション編）
管理職向け	
402	評価者研修（目標設定編）
403	評価者研修（評価・フィードバック編）
407	マネジメント（組織マネジメント編）
409	マネジメント（方針策定・イノベーション編）
411	目標管理マニュアル
412	評価者研修（目標設定・評価フィードバック統合編）
420	マネジメント（方針策定・展開編） <a href="#">動画</a>
423	マネジメント（PDCAサイクル編） <a href="#">動画</a>

## パッケージ内容

- 受講者用テキスト（PowerPoint）
- 講師用スライド（PowerPoint）
- 講師用マニュアル（PDF）
- その他付属資料（Word, Excel, PowerPoint等）
- 動画マニュアル（PDF）※動画対応コンテンツのみ

※コンテンツによって含まれる内容が異なります。

※その他付属資料、動画マニュアルは付属しないコンテンツもあります。

## 価格（税抜）

1コンテンツ 10万円

## お問い合わせ

購入のお申し込み

<https://www.growthen.co.jp/order/>

お問い合わせ

<https://www.growthen.co.jp/inquiry/>



# MANAGEMENT & LEADERSHIP

マネジメント（方針策定・展開編）

受講者用テキスト

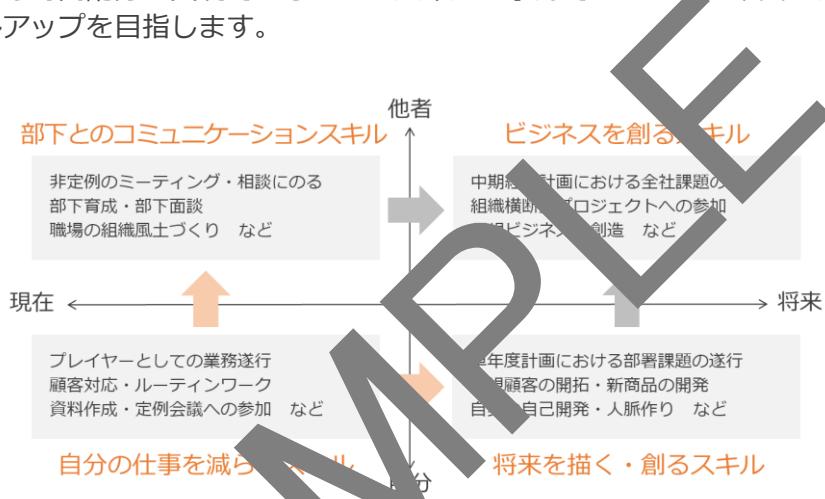
SAMPLE



目標管理を機能させるための、方針の策定方法・展開方法について学びます。方針策定に最低限盛り込んでほしい要点や、お互いの解釈の違いを埋める方針展開の方法をお伝えします。

## 習得してほしいマネジメントスキルの全体像

良いマネジャーになるためには、時間配分を意識することが大切です。自分↔他者軸、現在↔未来軸で、下記のような時間配分が実現できるようにスキルを学んでいきます。今回は、将来を描く・創るスキルのレベルアップを目指します。



## 研修の構成



	内容
動画学習	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 捉え方の交換の大切さ</li> <li>2. 方針とは何か</li> <li>3. 方針策定の要点</li> <li>4. 方針の展開</li> </ol>
研修	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. チェックイン</li> <li>2. 全社方針の策定と展開</li> <li>3. 部門方針の策定と展開</li> </ol>
事後課題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事後課題</li> <li>2. 研修のまとめ</li> </ol>

## 研修を有意義な時間にするために



- ① 研修に積極的に参加して、グループ共有などはできる限り発言し、理解を深めるようにしてください。
- ② 分からないことは講師に質問して、疑問を残さないようにしてください。
- ③ 気分が悪い・空調が強い・スクリーンが見えにくいなどありましたら、講師・事務局まで伝えてください。
- ④ 携帯電話は、電源をオフにするかマナーモードにしてください。
- ⑤ 【WEB研修の場合】接続が切れた・声が聞こえない・画面が見えないなどありましたら、講師・事務局まで伝えてください。接続が切れた場合は、同じURLもしくは会議室に再接続してみてください。

### マークの説明



章・ページのポイントを示しています。  
おおよその内容をつかんでください。



研修・章のゴールを示しています。



理解を促進するための補足を示しています。  
参考にしてください。



講師からのアドバイスです。



研修での理解を深めるためのコラムを示しています。参考にしてください。



演習を示しています。個人演習や  
グループワークで理解を深めます。



研修で学んだことを実行に移す方法  
を示しています。



研修・章のまとめを示しています。  
学んだことを再度整理しましょう。

動画学習

方針策定と展開

SAMPLE



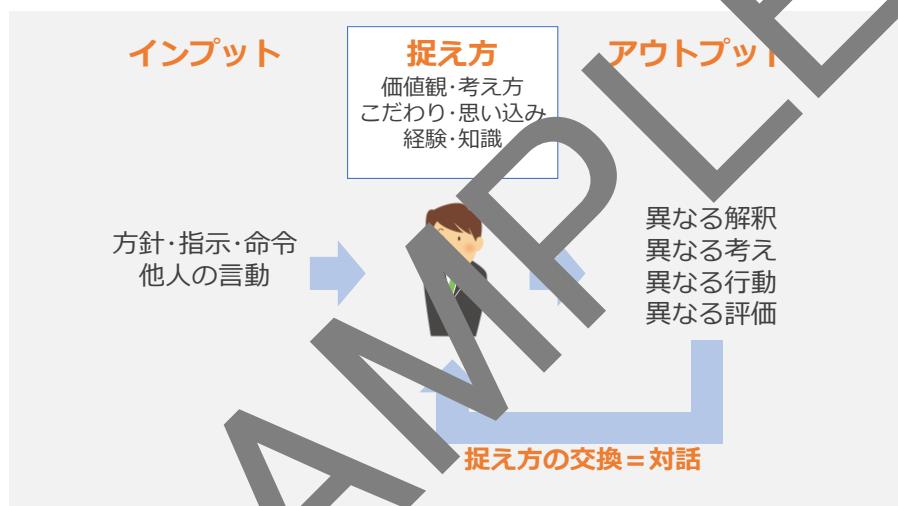
方針策定・方針展開について学びます。まずは、方針を展開することの難しさを理解します。

## 一人ひとり捉え方が異なる

リアル研修では、「犬をかいてください」という演習をしています。犬の絵を描く人や、犬という字を書く人がいます。捉え方によって、アウトプットが異なることを体験してもらっています。

人は独自の思考フィルターを通して、物事を認識します。会社から方針を伝えられたり、上司から指示を受けたりしても、この独自の思考フィルターを通して認識します。したがって、**方針・指示を出したときは、相手がどう認識したかを確かめることが大切になります。**お互いがどう捉えたのか、対話（=捉え方の交換）を重ねることで、お互いの価値観や判断軸が合わさっていきます。

つまり、組織マネジメント=部下を動かすことにおいて必要なことは、**自分が伝えたことを部下がどう捉えたかを確認しながら進めることです。**



## マネジメントでの活用場面

人は独自の思考フィルターを通して認識・判断をする以上、マネジメントやコミュニケーションにも独自の思考フィルターは大きく影響します。それを前提に、目標管理の運用には下記のようなことに留意してください。

場面	こんな問題が起きがち	問題の回避策
方針展開の場面	部長が方針・目標を展開しても、課長が違った解釈をして、部下に展開する	方針展開の場面で、部下の質問に答えるなど、対話の場を作る
目標設定の場面	上司が部下に役割分担しても、部下は違った解釈をして評価シートに記載する	期初面談で評価シートに基づいて、お互いの捉え方の交換をする
日常業務の場面	部下が役割認識をしても、自分の都合がよいように行動に移す	日常の部下の行動を観察して、役割分担したことと異なることを実行していたら修正する
評価の場面	ある部下を評価しても、評価者によって評価結果がばらつく	評価者同士が集まって、評価結果について目線を合わせる場を持つ



会社から出される方針を受け止め、方針を策定して、展開するために、「方針とは何か」を理解します。

## 企業の究極の目的とは

企業は生まれた瞬間から、下記の究極の目的に向かって事業活動を推進します。  
さて、その企業の究極の目的とは何でしょうか？

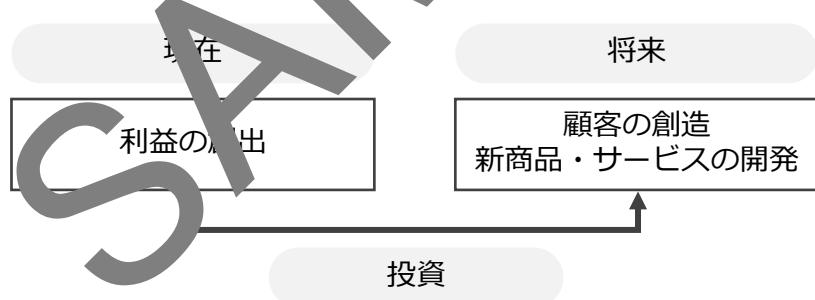
企業の究極の目的とは、  と言われています。

また、利益を継続的に出すことも大切です。利益を確保できると、**将来への投資**（物的投資・人的投資・研究開発など）ができ、将来の永続可能性が高まります。

## 会社の永続モデルとは

企業は創出された利益を、将来の投資に回します。利益を将来への投資を繰り返しながら、将来の永続可能性を高めるということが企業の永続モデルになります。

どこに投資をしたら良いかを絞り込むことが大切で、それを示したものが方針です。つまり、方針は経営資源の再配分を明示したもの



現場のマネジャーが一番自由に使える経営資源は時間です。そのため、**方針は現場を預かるマネジャーが、時間をどのように再配分したらよいか判断するための基軸**になります。したがって、方針は時間を再配分できる表現になっていること、方針の受け手はどのように時間を再配分するかを理解して、部下をマネジメントすることが必要になってきます。

## 会社の将来を考える

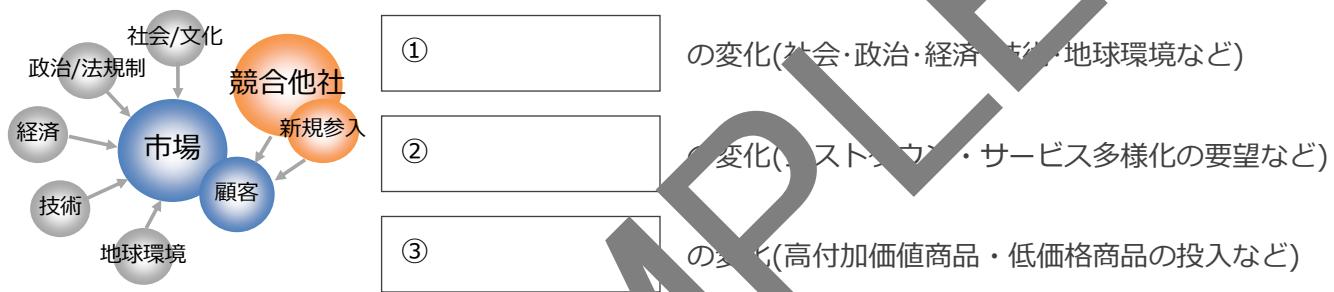
会社の将来の売上高を考えた場合、「同じ顧客」に「同じ商品・サービス」を売り続けるだけでは（新規顧客開拓や商品開発しない）と売上高は減少していくことでしょう。

つまり、企業は

をし続けないと衰退する運命にあります。

## 成長が鈍化する理由

売上高が減少する外部要因は大きく3つあります。



企業を取り巻く環境は、常に変化します。その変化を察知して、環境変化への対応を決めること・絞り込むことが戦略策定にあたります。

## 戦略と年度方針

企業は、顧客の開拓・新商品の開発をしないと、

します。

なぜなら、

するからです。

つまり、環境変化対応が戦略です。

また、戦略として、**これからの顧客や新商品・サービスを明示すること**が大切です。

それに基づいて、マネジャーは現場の

という経営資源の再配分をすることが

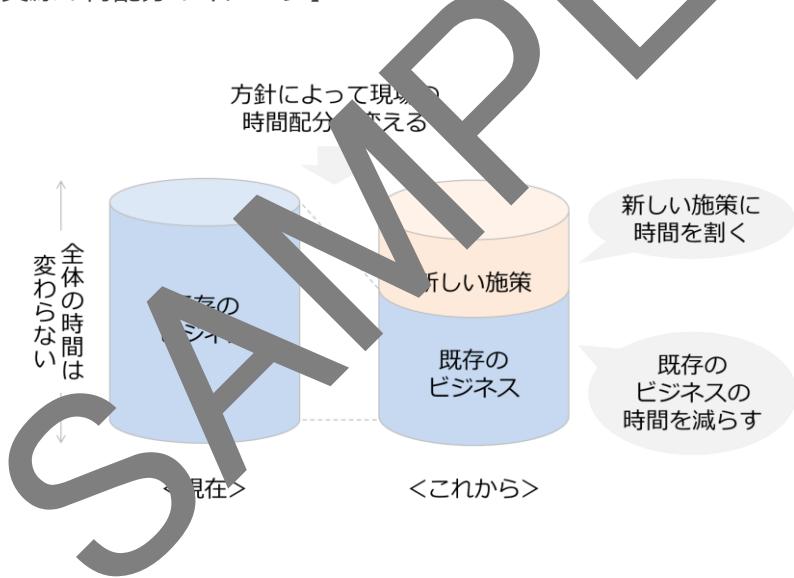
方針展開をするねらいです。

## 戦略と年度方針②

現場に経営資源の再配分を伝えることが方針です。つまり、現場がどの時間を増やし、どの時間を減らすのかを理解できることが大切です。自社の戦略を整理するときは、下記のようなフレームを活用すると良いでしょう。

	現在 (既存のビジネス)	これから (3年後など) (新しい施策)
顧客軸	現在の顧客 例) ファミリー層・日本国内 など	これからの顧客 例) 高齢者・ベトナム など
商品・サービス軸	現在の商品 例) 健康食品 など	これからの商品 例) アンチエイジング食品 など

### 【時間という経営資源の再配分のイメージ】



多くの企業で、やめること＝時間を減らすことの目標設定がなされていません。やめること＝選択と集中こそ、戦略立案で大切な意思決定になります。誰がやめることを決めるかの役割決定も大切です。



既存ビジネスの時間を減らさないと、「忙しい」ことを理由に、新しい施策に時間が割けません。新しい施策に着手できないと、顧客の開拓・新商品/サービスの開発ができず、企業の存続にかかる重大な障害になります。



現場における時間の再配分＝現場が動きやすい方針の作り方について学びます。また、方針に必要な要素を解説します。

## 「悪い方針」と「良い方針」の見極め方



悪い方針と良い方針の違いは何でしょうか？悪い方針と良い方針を具体的に見分けるためには、どのような点に注意すればよいのでしょうか？

### 【悪い方針の事例】

- × 営業力を強化する・コストを削減する・新規ビジネスを創造する
- × 顧客ニーズと収益性を加味した新商品開発をする
- × 業界No.1のお客様サービスを提供する

### 【良い方針の事例】

- 国内の営業力のリソースをベトナムとインドネシアに集中する
- 健康食品改良は遅らせてでも、アンチエイジング食品を優先的に開発する
- 既存事業は衰退するので、介護事業に人材資源を割り分ける

### 【「悪い方針」と「良い方針」を見分ける方法】

① 悪い方針は、 の表現が成り立ちません。

例えば、「営業力を強化する」の裏返しは、「営業力を弱体化させる」という表現がなりたちません。つまり、悪い方針は、絞り込み（選択と集中）がされていません。

② 良い方針は、 の指針になっています。

③ 良い方針は、 になっています。仮説なので、あたりが外れることがあります。

## 方針に必要な要素

方針は、「スローガン」「環境分析」「目標」「戦略」「重点課題」などから構成されます。現場の時間配分の指針にするためには、

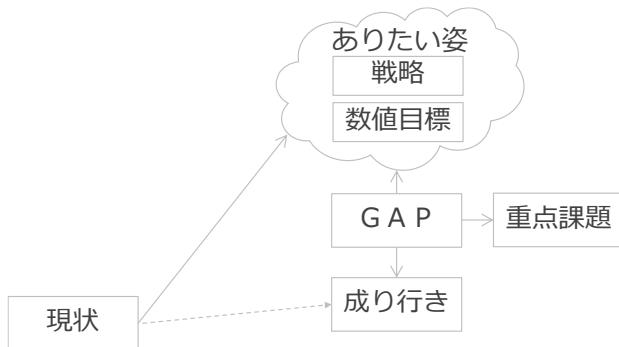
- ① ゴールの高さを示すための「数値目標」
- ② 経営資源の再配分の指針のための「戦略」
- ③ 「目標」「戦略」をクリアするための「重点課題」

を明記する必要があります。

項目	定義	現場での実行しやすさ
スローガン	企業・組織の理念や、活動・運動の目的、求める姿勢など、簡潔に言い表したもの。	スローガンを意識することにより、心掛けの変容は可能ですが、現場の時間配分の指針にはならない。
環境分析	戦略を導くために、企業を取り巻く環境を整理したもの。	内部環境と外部環境について整理することで、自社の戦略が導かれた背景が把握できる。
数値目標	売上高・利益額などの、到達すべきゴールの高さを示したもの。	数値目標だけでは、方向性を一致させた時間配分ができない（数値目標だけでは、単なるノルマを課すだけにとどまる）。
戦略	新しいお客様・新しい商品／サービスを明らかにしたもの。	「数値目標」に加えて、「戦略」がはっきりしていると、達成イメージが湧きやすく、現場の時間配分の指針になる。
重点課題	ありたい姿の実現に向けて、解決すべき課題を明示したもの。	「戦略」「数値目標」に加えて、「重点課題」が設定されていれば、現場で何をすべきかが明確になる。



「数値目標」「戦略」「重点課題」を、簡易的な図で表すと下図のようになります。ありたい姿（戦略・数値目標）をイメージして、どのような課題をクリアする必要があるかを構想するまでが、方針を出すことの役割になります。



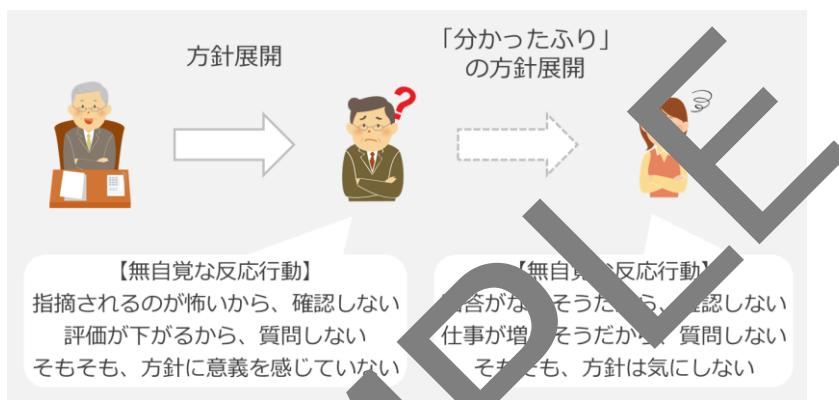
※ このテキストでは、戦略とは新しいお客様・新しい商品／サービスを明らかにしたものと定義して、簡易的なフレームワークを扱っています。



戦略を現場に浸透させるためには、方針書を使って展開します。しかし、捉え方の確認をせず、方針を展開すると、人によって捉え方に違いが出てきてしまいます。それぞれの解釈が異なったままにならないように方針展開の方法を学びます。

## 「分かったふり」の方針展開

下記のような方針展開をしてしまうと、上位方針が誤って部下に伝わってしまいます。時間をかけて方針を策定しても、現場に意図が伝わらない、現場に異なる解釈で伝わり、違った実行がなされるリスクがあります。



## 解釈の違いを埋めることができない方針展開

方針展開の際には、しっかりと「方針展開の場」の設計をしましょう。

経営層と部長層の対話の場は、経営層と部長層が必要な部長層が集まり、方針について意見交換をする場を設計します。会社のあるべき姿を共有し、経営層と部長層の認識の違いを埋めたり、重点課題の共有を行ったりして、部長層同士連携を深めます。

部長層・課長層の対話の場は、部長層と課長層が集まり、方針について意見交換・情報交換する場を設計します。部長層は、展開の浸透だけでなく、現場の状況や課長層からのアイデアを拾うことも気を配りましょう。この場では、やらないことを決めることもおすすめです。



研修

方針策定と展開

SAMPLE



チェックインというワークから研修をスタートします。

## チェックインからスタートしましょう！



「感じていること」「気になっていること」「心の中にあるものは何か?」などをありのままに、自由に話してください。

### チェックインのルール

- ・順番を決めないで、話したいと思った人から始めます。
- ・人の発言に対して、質問したり突っ込んだりせず、そのまま耳を傾けてください。
- ・無理に笑わせようなど、受け狙いに走る必要もありません。
- ・全員のチェックインが終わったら、チェックインをやってみた感想について自由に話してください。

【MEMO】



チェックインを通じた嘘のない素直な発言によって、お互いの背景を理解し合うことで、相手と環境をありのままに受容しやすくなったり、場に集中しやすくなったりします。

「前もって順番を決めない」「テーマを設けずに、いま感じていることを率直に明かす」

「聴くことに徹する」がチェックインのポイントです。

チェックインは通常の会議でも取り入れることができますので、ぜひ皆さんの会議にも取り入れてみてください。



全社方針から部門方針を展開するプロセスにおいて、どの階層が戦略を策定するのかを検討します。また、捉え方の交換ができるフレームワークを紹介します。ぜひ、経営層と部長層で捉え方の交換の場を導入してみてください。

## 戦略は誰が策定するのか

どの階層で戦略を策定した方が良いかは会社の業態によって異なります。どの階層が戦略を策定するのかが曖昧なまま方針展開することがないように、戦略を策定する階層を決定しておくことが大切です。

階層	解説	業態例
経営層 経営企画部門	戦略の実行に多額のコストがかかる業態であり、戦略的の意思決定が非常に重要な業態	製造業・通信業・金融保険業など
部長・課長・ 店長クラス	戦略の実行に比較的コストがかからない業態で、ミドル層に戦略的の意思決定が任される業態	卸売業・飲食業・運輸業・不動産業・サービス業など
一般社員	現場の営業マンがお客様のニーズを収集して商品開発・製造する業態	多品種少量生産の製造業など



「全社方針」「部門方針」「部署方針」（※）を分析して、「数値目標」「戦略」「重点課題」の「記載がある」「記載がない」を判別（○×の記入）をしてください。  
※）全社方針・部門方針・部署方針は各々の表現に変換してください。

方針	定義	全社方針	部門方針	部署方針
数値目標	売上高・利益額などの、到達すべき目標の高さを示したもの。			
戦略	新しいお客様・新しい商品・サービスを明らかにすること。			
重点課題	ありたい姿の実現に向け、解決すべき課題を明示したもの。			



方針に戦略や重点課題の記載がない場合は、どの階層で戦略や重点課題を構想した方がよいと思いますか、●を記入してください。



上記の演習に対して、①考え方を統一したいこと ②新しく導入したいこと ③これまでの慣習で廃止したいことを共有してください。

[MEMO]

## 全社方針の展開

ここでは、全社方針を咀嚼するためのフレームをお伝えします。実際に、全社方針が展開されたときに下記のフレームを使って捉え方の交換をすることをお勧めします。

【捉え方の交換方法】下記の流れで実施するとよいでしょう

① 経営層が全社方針を説明 → ② 部長層が下記のフレームに入力 → ③ 経営層が修正・承認



Exercise

下記のフレームに基づいて、上位方針を咀嚼してみましょう。

【補足】

- ・皆さんの上司にあたる方の方針について、下記のフレームで整理します。
- ・年度計画の咀嚼の場合は、1年後に目指す姿に変更してください。
- ・項目についても、各社の使いやすい項目に変更してください

項目	対象	現状	3年後に目指す姿
環境の変化	例) 社会的要因	例) 少子高齢化	例) 人口○万人減少
財務目標の変化	例) 売上高	例) 70億円	例) 100億円
顧客の変化 商品/サービスの変化	例) 商品aシリーズ	例) 伝統商品	例) アンチエイジング商品
業務の変化	例) 営業方法	例) 重点商品の提案	例) 提案型・複数取引
組織風土の変化 人材の変化	例) 営業力	例) お客様の御用聞き	例) 提案力・商品知識



Memo

上記のフレームに記入したものを、上司に確認してもらってください。

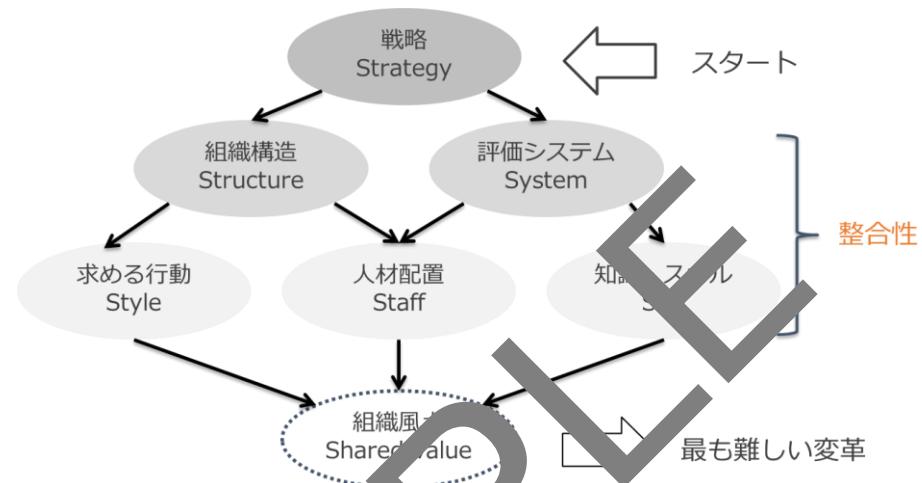
解釈が異なる場合は、上司から意見やアドバイスがあるはずです。

フレームを使って、自分の捉え方を表現することで、お互いの解釈の違いが可視化できます。



### ピーターズの7Sとは

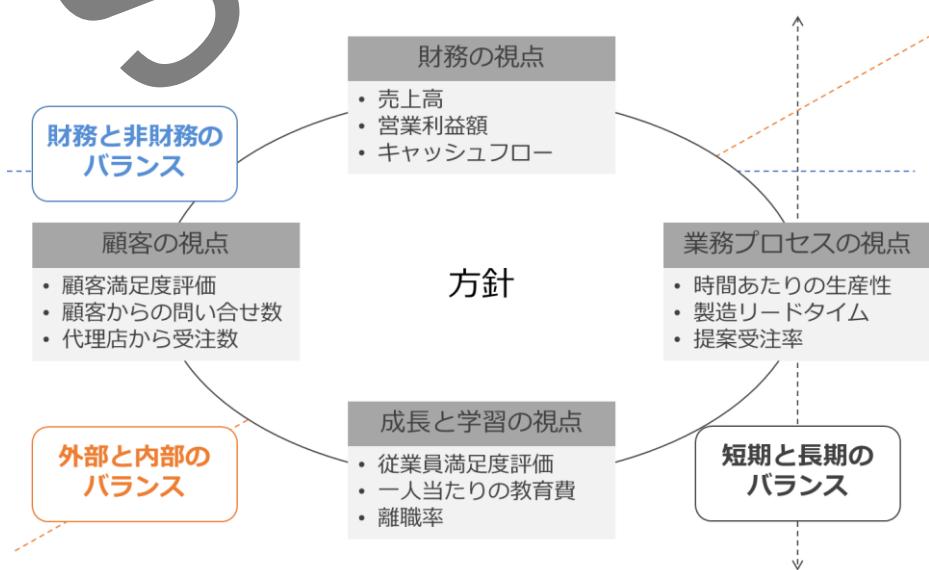
マッキンゼーによって開発された経営戦略遂行に向けて、各施策との整合性を確保するための要素と相互関係を示したものです。戦略・組織構造・評価システムを3つのハードのS、求める行動・人材配置・知識/スキル・組織風土を4つのソフトのSと呼びます。3つのハードのSは比較的容易に変更できるが、4つのソフトのSは変更に時間を費やすと言われています。



### バランス・スコア・カード

バランス・スコア・カード (BSC) とは、戦略（方針）の実行を促すために、財務指標に代表される業績だけではなく、財務以外の顧客の視点・業務の視点・成長と学習の視点を評価し、バランスのとれた業績の評価を行うための手法です。

BSCを導入することにより、財務数値という結果指標だけではなく、プロセス指標を明確にし、その管理をすることができます。これにより、短期視点だけではなく、長期視点も入れたバランスの良い経営が可能になります。





部門方針を策定するためのフレームワークを紹介します。また、部門方針を展開するための場の設計も行いますので、皆さんとメンバーで部署方針を展開するミーティングの場を導入してみてください。

## 部門方針で明確化すること

今期の重点課題の進捗の振り返りと、来期の時間という経営資源の再配分ができる方針を考えます。  
【振り返りの方法】

優先順位の高い重点課題(Aと表現します)の進捗を整理します。本人評価のあとで、上司が評価を行ってください。

【来期の方針の策定】

A+ : 今期を振り返って、やり残した・さらに改善したい重点課題

B : 来期の全社方針として、戦略として掲げられた重点課題

A- : A+・Bの実行のために、やめる業務・効率化する業務 (A+とBの合計時間がA-になる)



今期の振り返りと、来期の部門方針を下記の切り口で考えてみてください。

優先度	目標項目（何を）	達成基準（どこまで）	本人評価	上司評価
1				
2				
3				

【来期の部門方針】

優先順位は番号を入れる

記号	解説	目標項目（何を）	達成基準（どこまで）	優先順位
A+	今期の重点課題の改善	1. 2.	1. 2.	( ) ( )
B	戦略的な重点課題	1. 2.	1. 2.	( ) ( )
A-	業務の削減 業務の効率化	1. 2.	1. 2.	( ) ( )

※ 方針・計画名は、各会社の呼び方に基づいて、表現を変更してください。

## 業務の削減・業務の効率化

A-（業務の削減・業務の効率化）は、意思決定が難しいものです。何かをやめることは、慣習を捨てることだったり、誰かが始めたことを否定したりする感じてしまうからです。そのため、業務の削減・業務の効率化を推進する担当者や、プロジェクトが必要になってきます。



A+やBを実行するために必要な時間を算出してください。これがA-の時間になります。

記号	解説	目標項目（何を）	想定時間
A+	今期の重点課題の改善	1. 2.	( ) 時間 ( ) 時間
B	戦略的な重点課題	1. 2.	( ) 時間 ( ) 時間
A-	業務の削減 業務の効率化	A+とBの統合時間	( ) 時間



上記のA-の内容を決めるにあたり、推進する担当者や、プロジェクトを決めてください。

【MEMO】

## 部署方針展開ミーティングの設計

今期の振り返り、全社・部長方針の咀嚼、自部署方針の説明をする場を設計します。自部署方針を説明した後は、MBTなどの評価シートに目標を設定してもらい、上司(皆さん)が部下が設定した目標に納得することをミーティングのゴールにするとよいでしょう。



今期の振り返り・全社・部長方針の咀嚼、自部署方針の説明をする場の設計をします。会議の名称や、参加メンバー、捉え方の交換をするフレームワークなどについて、下記の項目に記入してください。

【ミーティングの名称（案）】

【開催日程（案）】

【参加メンバー（案）】

【議論の内容】実施したい内容にチェックを入れてください。

- |                  |                     |
|------------------|---------------------|
| ( ) 今年度の振り返り     | ( ) 中期経営計画の説明・質疑応答  |
| ( ) 全社方針の説明・質疑応答 | ( ) 部門方針の説明・質疑応答    |
| ( ) 部署方針の説明・質疑応答 | ( ) 部署方針の実行計画の立案・決定 |
| ( ) 実行計画の役割分担    | ( ) 評価シートの入力・上司の承認  |
| ( ) その他 ( )      |                     |

事後課題

方針策定と展開

SAMPLE



本日学んだ知識を職場で実践して定着させ、お互いの体験をシェアしたいと思います。

## 事後課題

事後課題を選択して、お互いに実践したことを共有します。



### 事後課題 1

研修で学んだことを活用して、方針を作成してください。

方針書の提出のときに、下記の「方針策定・展開チェックシート」に、本人（あなた）・上司（あなたの上司）がそれぞれチェックした上で方針書を提出してください。

方針策定・展開チェックシート	部門名	氏名
----------------	-----	----

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
		上司	本人	
必須項目	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"/>	数値方針だけではなく、戦略的な方針性（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"/>	ありたい姿が明確になっており、期末・達成・未達がはっきり把握できる表現になっているか？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ありたい姿（数値・戦略的な方針性）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"/>	今期着手すべき重点課題が優先順位づけされ提示されているか？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	やるべきことの実現に向けた、やめることや、やらなくて良いことが記載されているか？
選択項目	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"/>	上位方針を実現するときに、上位方針だけではなく、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？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	上位組織から下位組織へ展開する過程で、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"/>	下位組織から上位組織へ連携する過程で、方針のブレイクダウンがなされているか？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	上位方針が実現するにあたっては、現状を踏まえ、上位方針の取扱選択をして、やるべきことが重点化されているか？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	方針が実現するにあたっては、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確認しているか？
選択項目	方針の連鎖	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	上位組織の方針から、下位組織の方針と連動しているか？
		<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・ダブりはないか？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	上位組織の方針に基づいて、優先順位づけがされているか？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	上位組織の方針が達成されると、上位組織の方針が達成されるか？
		<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？
他の部門・他社	サプライチェーンの他の部門などと連携がなされた方針について	<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"/>	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"/>	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？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	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か？
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	必要に応じて、専門家の支援をもらいながら重点課題を解決できる体制は構築されているか？

### 事後課題 2

A-に該当する業務の廃止・中断・簡素化・効率化などを、職場のメンバーで抽出しあい、実際に時間を創出してみてください。

どちらの事後課題に取り組むかは、お任せします



本日の研修を通じて、どのように認識が変わったのかを整理します。また、今後どのようなことを心がけるか、具体的な行動計画を立てましょう。

## 本研修の振り返り

この研修で学んだことで、一番印象に残っていること・捉え方が変わったことは何ですか？個人演習後に、グループでお互いの気づきを共有しましょう。

	一番印象に残ったこと	捉え方が変わったこと
個人演習		
グループ共有		

捉え方が変わったことに対して、明日から意識して行動を変えることは何ですか？個人演習後に、グループでお互いの考えたことを共有しましょう。

	明日から意識して行動を変えること
個人演習	
グループ共有	



## 講師からの総合所感

SAMPLE

【発行】

東京都中央区銀座6-6-1 銀座風月堂ビル5F

03-6215-8717

**株式会社グローセンパートナー**

<https://www.growthen.co.jp/>

本書の全部または一部の複写・複製を禁じます。  
これらの許諾については小社までお問い合わせください。