

---

# 目標管理とプロセス管理

(やります・できます・ごめんなさい)

---

株式会社日本マネジメントシステム



## もっと前の時代の営業マン

○△□さえ出来れば、営業マンは一人前

○とは？……

△とは？……

□とは？……

# 目標管理とプロセス管理

目標値の「結果系の管理」と達成の為の「プロセスの管理」は違う  
結果だけを考えて精神論でやみくもに努力しても良い結果は得られない

従来的手段・方策が管理されていない「ノルマ目標の管理」がうまくいかないのは結果系の管理だからである

※結果系の管理が行き過ぎると、翌月の納品を当月の実績に盛り込む、といったうわべだけの操作になり勝ちである

「目標の設定」と共に目標を達成する為のプロセスの計画を設定する

目標を達成する為には、その目標達成のプロセスが重要である

個別、具体的な売り上げ目標は、詳細なプロセス計画が必要であり、この詳細な施策がないと結果は期待できず、またプロセスの進捗管理が目標を達成させるため、最も重要である

# プロセス計画のチェックポイント

- ①目標値を達成する為の、保証策になっているか
- ②より具体的に書いてあるか。活動の部品化  
→「現状把握、対策検討、対策実施、対策のレビュー」などはプロセス計画ではない
- ③やれない計画、やらない計画は書かない  
→特に初月度から×の計画は立てない
- ④「えーこんな事も書くの」  
→いつもやっていることでも書く
- ⑤わかり易い言葉で書く(外部の人にでも)
- ⑥プロセスは計画した通り実施しているが、目標値に対して未達成  
→プロセス計画が甘い→プロセス計画の追加又は変更  
→状況が変化したのか→プロセス計画の追加又は変更  
→目標値が高すぎたのか→目標値の見直し(トップとの合意)
- ⑦目標値が連続して2カ月×の場合は、是正計画を書き、新たな施策を追加する

## 目標値とプロセス計画のレビュー

年度が終わったら、必ずレビューを実施する

[プロセスのレビュー]

- ①計画した毎月の施策(プロセス)はすべて実施できたか  
→特に〇〇の施策が良かった

[目標値のレビュー]

- ①目標値 LED関連商品の販売計画、昨年の30%アップの計画に対し、140%の売り上げを達成出来た  
金額として1300万円の計画に対して1400万円達成できた
- ②市場の急拡大で商品の手当てが計画通りにできなかった

[今後の課題]

- ①結果的に目標をオーバーできたが、市場の急拡大の環境の中では来年度はもっと目標値を上げる
- ②商品の仕入れ計画をもっとこまめにやっていきたい



# 10.活動計画書の説明

※活動計画書の一部抜粋

1ヶ月毎にPDC  
A

項目	目標値	実施事項(手段) プロセス①②③④	主担当	生駒勇樹	スケジュール												目標達成状況評価欄				
					2015年 7月	8月	9月	10月	11月	12月	2016年 1月	2月	3月	4月	5月	6月					
1. 5Sを推進し、廃棄物の削減を目指す。	<2015年度末> 5S評価シートでの評価を70点以上とする。	①5S評価シートの作成 ②職場評価パトロール者の決定 ③自主評価パトロールの実施 ④全社評価の周知・徹底 ⑤表示板を設置し、「見える化」を徹底 ⑥通路の白線引き ⑦5SのDVD教育 ⑧喫煙場の設置 ⑨廃棄物の看板の設置 ⑩<12月5日追加>機械の色塗り ⑪<12月7日追加>駐車場の白線引き	抜田	計画														プロセスに対する評価) 決めたことを計画通り実行出来た 2月の追加の施策2件が効果的 だった。 目標達成度評価) 目標値 70点に対し実績70点 目標を達成できた。 今後の課題等) 忙しい時も通路に物を置かない習慣 をつけたい。やむを得ない場合は臨 時的に完成品置き場等の表示をする。			
				実績																	
				評価																	
				評価基準 (実施納期)	○:当月実施 △:1ヶ月遅れて実施 ×:2ヶ月遅れて実施又は未実施																
				目標値			43	46	49	52	55	58	61	64	67	70					
実績			40	51	58	62	64	66	66	64	68	70									
評価			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
評価基準 (改善実施率)	○:目標の90%以上 △:目標の90%未満 ×:目標の70%未満																				
評価																					
評価																					

評価で「×」又は効果があまり出ていない場合はプロセスを追加し改善を図る。



---

## 第91回東京・箱根間大学駅伝で青学大、歴史的圧勝

---

## 『青学大 「ビジネスの手法」目標管理の徹底で歴史的圧勝』

第91回東京・箱根間大学駅伝で青学大、歴史的圧勝！

全10区間のうち区間賞5、区間2位が3。神野や一色といったエース級だけでなく、脇を固める選手たち全員の力が快挙につながった。

企業勤め経験のある原監督は就任に際し、目的を明確にし、全員で目標を共有、自らワクワク大作戦と名付けた中・長期計画を作成した。

記録会や練習、生活面等の目標を週、月、年単位で各グループ毎に設定させ、互いに達成度をチェックさせ、目標管理を行う等、会社員時代に身に付けたビジネス手法を生かした。

また、常に言い続けたことは、コツコツひとつずつ目標を達成、積み上げて行くことが大事。未達ならば原因を究明、「何故？」と考える。

早大の渡辺監督は「順位に納得はしていないが、青学大が異次元だった。」というコメントを残している。

## 青学大 「第27回出雲全日本大学駅伝』でも優勝

2015年10月12日開催の「第27回出雲全日本大学駅伝』にも優勝  
2時間9分5秒の大会新記録。

絶対エースの神野大地を疲労骨折の為、欠場にもかかわらず、昨季の箱根駅伝に続いて連勝。

原監督「2チーム出ても1, 2位になれた」と豪語する。