

# 「システム経営」発展ロードマップ

三大自主システム				サポートシステム				その他必要項目	連邦経営システム
区分	(A)経営計画システム	(B)業績管理システム	(C)成果分配システム	管理会計・オープン経営	(D)会議・報告システム	(E)自主運営システム(委員会)	(F)人事・能力開発システム		
第一段階	1 ミッション・ビジョンの作成 2 経営理念・社是・社訓の制定 3 トップ・最高幹部立案型経営計画(当期分) 4 全体利益計画 5 トップによる中期経営計画策定	1 全体売上管理(商品別・得意先別・担当別) 2 年次予算又は、半期予算管理 3 事務フローと業績管理資料作り	1 月次報奨制度 2 成果分配システムの立案(基準作り)	1 トップの決断と宣言(目的・ビジョン) 2 管理会計の体制作り(営業利益管理) 3 目標管理の訓練 4 計数管理の基礎知識の積み上げ 5 経理公開制度の準備・教育	1 経営会議 2 幹部会議 3 全体会議 4 全体朝礼 5 日報・週報・月報制度 6 業績検討会議 7 経営推進会議	1 経営改善委員会 2 社員満足委員会(ES)	1 基準行動の設定 2 身だしなみチェック制度 3 モラルサーベイ分析	トップ専権ルール、権限規程 幹部権限委譲業務の明文化 各人の業務分担の明確化、明文化 幹部と管理部によるルール整備 新卒の採用準備 社風の改善目標設定	1 グループミッション・ビジョンの設定 2 持ち株会社の設立 3 事業子会社の独立採算管理 4 グループ経営推進会議の設置 5 報告制度(日報・週報) 6 月次・年次業績報告制度 7 グループ業績管理 8 グループ管理会計の導入 9 グループ管理本部の設置
第二段階	1 部課別利益計画 2 年間行事スケジュール 3 経営計画書の作成と配布 4 経営計画発表会の実施 5 経営計画策定スケジュールの作成	1 粗利益管理(部課別含む) 2 週次売上管理 3 月次予算・月次決算(5日)体制 4 原価管理 5 在庫管理(実調棚卸と会計の照合) 6 仕入管理(発注権限、買掛管理) 7 債権管理(売掛回収・与信管理)	1 報奨制度(月次・年次) 2 年次表彰制度 3 成果分配制度の導入 4 成果分配制度の明文化	1 部分経営参加への動機付け 2 部課別目標管理 3 経理公開制度のスタート 4 継続的社内教育(計数理解) 5 全体情報の共有化	1 部課別会議 2 課別朝礼 3 部課別報告制度 4 月例全体報告制度 5 月例交流会 6 合宿制度	1 業務効率化・合理化委員会 2 QC委員会 3 車輛保安・維持管理委員会 4 人材育成委員会 5 社内環境改善・美化委員会 6 経費削減委員会 7 顧客満足委員会(CS) 8 安全衛生委員会	1 自己申告制度 2 改善提案制度 3 内部研修制度 4 里親制度 5 各種個人面談制度 6 合宿研修制度	就業規則の見直し 旅費規程の見直し 慶弔規程の見直し 諸制度の成文化 稟議制度の見直し 決裁承認制度の見直し ルールと責任・権限の明確化 新卒採用開始	1 グループ執行役員制 2 グループ執行役員会議 3 グループ経営会議 4 グループ管理部幹部会議 5 グループ共通委員会・PJ 6 グループ中長期計画の策定 7 グループ共通ルールの設定 8 グループキックオフの実施 9 グループ経営計画書の作成、配布
第三段階	1 中間幹部参加型経営計画 2 組織運営計画 3 会議制度設計	1 経常利益管理(全社) 2 日次売上管理 3 費用分解法による予算管理 4 KPI分析・管理 5 コンピュータータル管理 6 業務品質管理 7 事業部別営業利益管理 8 管理指標推移管理	1 部門別業績評価基準の策定 2 法定外福利制度の導入 3 インセンティブ給与制度 4 全社業績基準の設定	1 個人別目標管理 デイリーチェック体制 2 経理・経営情報の公開(オープン経営の促進)	1 職階級別会議 2 クレーム報告制度 3 成功・失敗報告制度 4 会社行事 5 家族交流会	1 5S委員会 2 社風改善委員会 3 見える化委員会	1 外部研修制度 2 職階級別職務職能基準書 3 中期研修計画 4 資格取得補助制度 5 職務給、職能給、成果給の導入 6 人事評価制度・賃金制度の見直し	新人教育システム 内部統制チェック体制	1 グループ共通人事制度 2 退職金制度の統一化 3 成果分配ルールの協議 4 決算検討会の実施 5 グループ共通行事の実施 6 グループ新卒採用の取り組み 7 グループ合同新人研修
第四段階	1 幹部主導型経営計画 2 財務改善計画 3 スタッフ部門計画 4 幹部主導による中期計画策定 5 生産性目標計画 6 処遇改善・会社発展目標 7 R&D計画 新規事業・投資計画	1 個人別営業利益管理(必要に応じて) 2 管理可能、不能費別経費予算管理 3 幹部主導による業績管理 4 幹部による経常利益、税引前利益管理 5 業績速報配信(1日)、全社公開共有	1 部門別・個人別利益分配制度 2 退職金制度 3 幹部による業績評価	1 社内ネットワークシステム再構築 2 情報共有システム整備	1 部課別朝会議 2 社内報の発行 3 年度決算報告、業績報告書	1 褒賞懲罰委員会 2 広報委員会 3 新卒採用・内定者育成委員会	1 部門別研修制度 2 内部資格制度 3 業務監査制度 4 海外研修制度 5 役員職務基準書作成	信賞必罰体制のルール化 相互チェック・牽制システム 外部による会計監査・税務監査	1 G共通研修の実施 2 グループ間人事異動制度 3 グループ役員制度の整備 4 グループ監査制度 5 グループ統轄組織(ヘッドクォーター)
第五段階	1 各部署積上型経営計画 2 社員全員参加の経営計画策定 3 幹部主導・社員参加による将来ビジョン策定 ミッション策定	1 幹部による税引後利益管理 2 キャッシュフロー管理	1 部門長・役員による成果分配決定システム	1 社内広報組織	1 部門長による事業部全体管理	1 事業企画開発委員会 2 役員・幹部による全体業務管理制度	1 部門長による人事評価 2 役員登用制度 3 定年再雇用制度 4 後継者育成制度	社外ブレン制度(リスト化) (士業、コンサル、相談先)	1 新規事業開発の仕組み構築 2 管理部門の集約 事業承継の準備・対策

※ 第3段階 と 第4段階 の間の差が大きい。第3まではトップダウンが残っているイメージ で 第4段階からは社長の手を離れる段階