

経営の意味については、だいぶ前に話をしたと思えます。これから創ろうとする建物の構想を地面に糸を張り巡らし、その通りに建物をつくることを「経営」という言葉で表しました。

## 顧客価値創造へ16要素の連携

### 戦略の具体的実現へ

このことは、経営の二つの側面を表しています。「構想を描き、それを

## 実行のマネジメントが不可欠

実現する計画をつくる」という側面と、「それを実現していく実行のマネジメント」という側面です。

今回は、目的実現の道筋を描いた戦略を具体的に実現していくために、経営品質向上プログラムでは何を重視しているかについて話したいと思います。

戦略を立案してもそれが実

行されなければ、それはただの絵に描いた餅に過ぎません。戦略は組織目的実現のために重要な方向性を示すものです。

中で何をするかを明らかにすることを意味しています。砲撃舞台、機甲部隊、歩兵部隊、補給部隊が目的のために何をいつどうするかを検討することです。つまり戦略目的を共有し、それを実現するためにどう連携するかを考えることです。

は、顧客価値を創造するための16のマネジメント要素を提示し、戦略の実現のためのアクションプランとマネジメントのあり方を考えるようにしています。会社によって実行する部門は異なるものの、顧客価値を創造し高い成果を生み出すために絶対に不可欠な16のマネジメント要素を提示しているわけです。

そして、この16の要素について、具体的に「何を目的とし」「何を」「いつまでに」「どのよう」「どの程度の成果を出すか」を考え、全社の目的実現の視点から16の要素の連携を確認し、それを実行し

ンとして何をどのようにするかを示してはいません。そこで、この方向性を示した戦略の内容を具体的な実行計画へとブレイクダウンしなくてはなりません。このブレイクダウンを「戦略展開」といいます。

「展開」とはもともと軍事用語で戦略目的を達成するために各部隊がそれぞれの役割の

するために部門それぞれの役割から、何をどう行うかを具体的に検討することが不可欠なのです。この具体的計画をアクションプランとか実行計画といいます。この計画が不十分だと実行のマネジメントが不十分になり、結果として戦略で示した目的を実現することが不可能になるのです。

経営品質向上プログラムです。