

MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

「月」=Σ(週)=Σ(日)

右掲は、私が考える会議のあり方です。ポイントは2つあって、週末のレビューと3ヵ月毎の戦略会議です。「レビュー」は、検査、精査、点検するという意味もあって、本人以外の者がその仕事をチェックする行為にも使います。毎日のショート・ミーティングでは、その日の課題について打合せするので、本当にポイントだけを行うのです。その多くは「Next Action」の指示が中心になります。しかし、1週間という時間を見るとマクロな課題が出て来ます。私は、週間計画を重視していますので、この計画がどのように実行されて、結果はどうだったかが問うのです。なぜなら、Σ(毎日)という考えでは惰性に流れやすいのでΣ(週)という考え方へシフトするのです。週末にチェックする事で、月末だけでは「手遅れ」になる案件を早期発見、早期対策というスタイルになるのです。

このように、「週間」という単位を重視し、毎日では、目前の課題を解決するのですが、予定通りには進まないのが「常」ですから、「週」という単位で精査して、ギャップを知ることが重要なのです。ギャップの大きさによっては、次の週間計画に大きく影響を与える場合があるのです。それによっては、戦略を練り直したり、組み替えたりする必要が出るのです。「月」=Σ(週間)=Σ(毎日)という関係なのです。企業は、1ヵ月単位で締日処理しますので、1ヵ月に必要な売上・利益を確保する事が最低限必要になりますので、目的を達成する為に戦略を変更する場合も出てくるのです。

「戦略」を確実にする為にも「四半期」という単位のレビューが重要！

次に、3ヵ月毎の戦略会議ですが、「継続課題」と「新規課題」の2つに大別して、「継続課題」は、さらに、「終了した課題」と「継続中の課題」に分類できます。特に、「終了した課題」のレビューは、深堀のチャンスを生み出しますし、うまく整理すると「事例」として経験をまとめあげて見えない資産として残すことになります。私は、「経験データベース」と呼んでいますが、簡単に検索できるようにソフトを開発して提供していますので、真の意味で経験の共有化ができる組織力がアップするのです。

多くの課題は、「売上」とか「開発」という風な物もあるのですが、3ヵ月毎になると「イベント」なども加わるので、総合的な会議になります。各部門が次の3ヵ月に実施する「イベント」を報告することで、全社的な視野で意見交換が出来て他部署を巻き込むチャンスをメイクできるのです。意外に、発言力の弱い部門が多いのですが、またとないチャンスとして利用する事をお薦めしています。

また、3ヵ月の間に発生した新規課題をピックアップして、全員の目で検討し合うのも重要です。例えば、営業面で言えば、新規商品が持ち込まれるので、テスト販売を行い、そのリサーチ結果を報告して戦略性を検討することも重要であります。よく「提案活動」は製造業で実施されていますが、非製造業でも同じであります。「提案」=「気づき」でもありますので、現場の方の「人間力」のアップにもつながります。

このように、「日」<「週」<「月」<「四半期」<「年度」と会議の役割分担があるので、私は、「週」と「四半期」を重視してご指導しています。

会議の種類

- 毎日の朝礼
- 毎日のショート・ミーティング
- 週末のレビュー・ミーティング
- 月末の営業会議
- 3ヵ月毎の戦略会議
- 年度方針会議

ワンポイント・アドバイス

「週末」を大切に

華金という言葉がありますが、私は、グループ単位で1時間程度のレビュー・ミーティングをお薦めしています。Σ(日)で貯めていた物を適切に指示する事がポイントで、課員が休日無意識でも課題を考えくれると、効果が表れます。

