

Title	経営革新のための中・長期経営計画 - A社の事例を中心として -
Sub Title	
Author	岡本浩二(Okamoto, Kouji) 柳原一夫
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1988
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1988年度経営学 第590号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001988-0590

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

学生氏名 岡本 浩二
(宇部興産株式会社)

主査 柳原 一夫
副査 伏見 多美雄

所属ゼミメール 柳原 一夫 研

柴田 典男

経営革新のための中・長期経営計画 — A社の事例を中心として —

本論文は、依然として素材型メーカーから脱却できないA社の事例を取り上げ、A社が現在直面している経営課題及び組織風土を考慮にいたった上で、経営革新のためにはまず社員の意識改革による体質改善が必要であるという観点から新しい経営計画システム構築のための提言を行ったものである。

改善案を提言するにあたり、現在あるA社のマネジメント・コントロール・システムの問題点を分析した上で、社員に中・長期の目標志向的な行動をとらせるべくコントロールする新しいシステムの構築を前提に考えた。その際、優れたマネジメント・コントロール・システムが持つべき“目標整合性”と“評価の公平性”の2つの要件を満たすべく配慮したことは言うまでもないことである。

新しい経営計画システムの内容を要約すると次の通りとなる。

- ①経営企画部が中心となり、トップとのコミュニケーションを密にしながら、借り物でないA社独自の具体的な長期ビジョンを創造し、それを普遍的なものに高める。その上で、各組織のミドルが主体となって、ビジョンに基づきそれを目に見えるもっと具体的な目標として3ヶ年計画に織り込む。更に、この目標をベースにして、組織内で認知された各個人の行動計画を策定する。こうして、ビジョンに全社員のベクトルを合わせ目標志向的な意識を植え付ける。
- ②中・長期計画に対する社員の動機づけを更に強固なものにするために新しい中・長期の評価システムを構築する。そのシステムは、中・長期計画を経営資源蓄積計画として捉え、基本的に短期の業績評価尺度とは異なった尺度を用いる。いわば結果よりもそこにいたるプロセスを重視し、各事業部が目標達成のためにどの様に経営資源を蓄積しているかを評価するシステムを構築する。