

第6章 計画のマネジメント

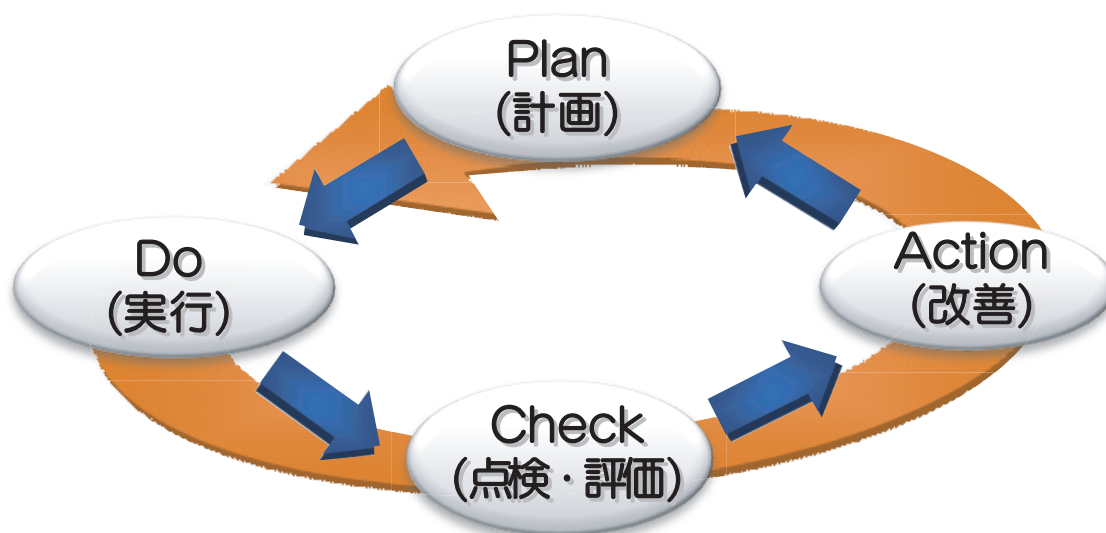


1 計画の推進体制

各施策・事業を推進するためには個別に設定した目標に向かい、成果の達成についての検討や評価が不可欠です。この評価や検討により、あらゆる状況における個々の対応や事業推進のプロセスを改善することが可能になると考えます。

そこで、推進体制として、事業として掲げた7-3-1「プロセスマネジメントの推進」において、二つのマネジメントサイクルにより計画のマネジメントを機能させていきます。

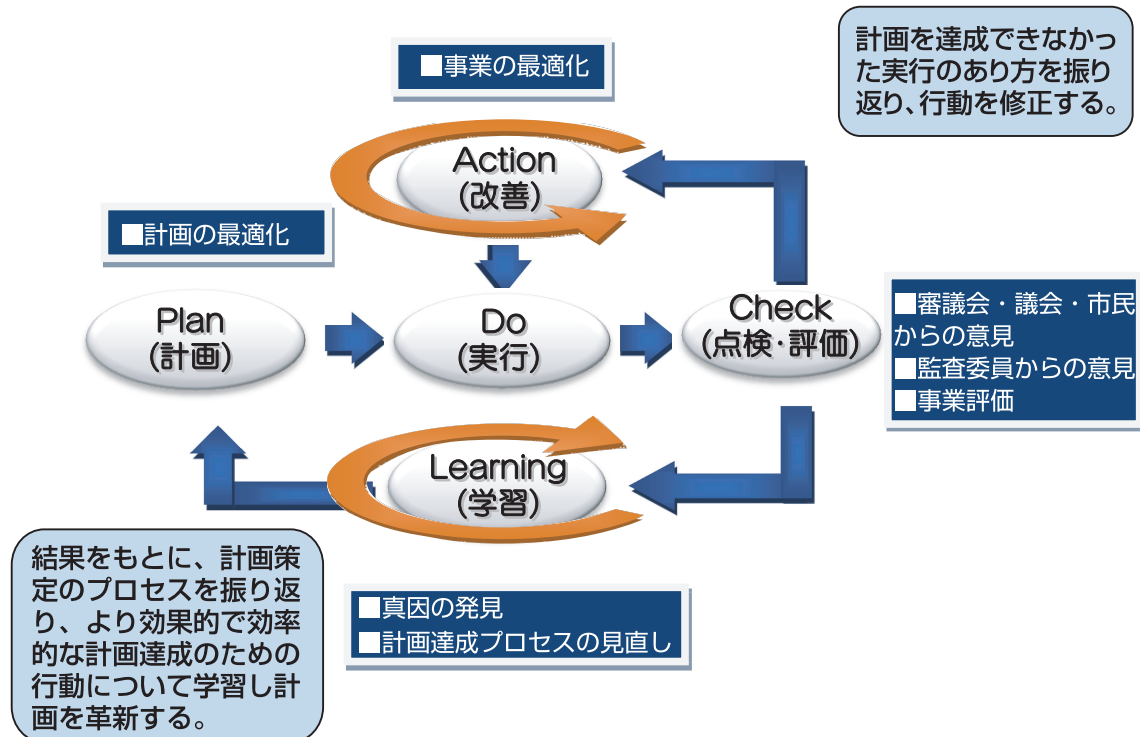
(1) 日常のマネジメント（PDCAサイクルによるシングルループのマネジメント）



Plan	(計画)	: 従来の実績や将来の予測などをもとにして業務計画を作成する。
Do	(実行)	: 計画に沿って業務を行う。
Check	(点検・評価)	: 業務の実施が計画に沿っているかどうかを確認する。
Action	(改善)	: 実施が計画に沿っていない部分を調べて処置をする。

日常の評価は、計画 (Plan) を実行 (Do) して点検・評価 (Check) し改善 (Action) する一連の流れ (PDCAサイクル) の循環を機能させます。これを、シングルループのマネジメントサイクルといいます。現在も、例月監査のために毎月作成している資料によって、財務的側面の状況は点検され見直されています。これに、事業実施側面からの点検・見直しを加え、経営資本配分の過不足や課題発生状況、部門連携による解決可能性など、目標達成に向けた中間期での迅速かつ柔軟な支援体制を機能させます。これにより、年度末における目標達成の精度は向上し、お客様にとってより良い成果をお届けすることが可能となります。

(2) 年間のマネジメント (PDCAサイクルによるダブルループのマネジメント)



計画 (Plan)・実行 (Do)・点検・評価 (Check)・改善 (Action)という、日常のマネジメントだけではなく、さらにより成果を上げる行動に結びつけるために、もう一つのマネジメントサイクルを適用します。

年間のマネジメントは、計画 (Plan)・実行 (Do)・点検・評価 (Check)・改善 (Action)というシングルループの工程に、学習 (Learning) の工程を加えた循環により行っていきます。これをダブルループのマネジメントプロセスとといいます。

計画 (Plan) の段階では、長期経営計画を達成するため策定した中期経営計画を、当該年度の詳細計画に落とし込み、達成するための道筋 (達成プロセス) を設計します。実行 (Do) の段階では、達成プロセスを社会環境に柔軟に適應させ、目的達成を図っていきます。ここまでは、日常のマネジメントも、年間のマネジメントも変わりはありません。

しかし、点検・評価 (Check) の段階では深く検証することとなります。計画した活動の点検・評価とともに、計画、実行から点検・評価に至る道筋 (プロセス) 全体を振り返り、課題を明らかにします。この際、客観的な事実について疑問を提出するだけでなく、事実の背後にある理由や動機も検証していきます。そして点検・評価 (Check) での検証から得られた真の問題点を、計画 (Plan) のローリングに活かすため、道筋 (プロセス) 全体を見直し新たな知識 (ナレッジ) を獲得する「学習」 (Learning) の工程を機能させます。この段階を経て、改善 (Action) で、行動そのものだけでなく行動する道筋 (行動プロセス) を修正することができるとともに、より高い成果を生み出す計画へと革新できるのです。

2 水道事業評価システムの運用

点検・評価（Check）の段階で、計画の達成度や阻害要因など明らかにし、改善（Action）、学習（Learning）のプロセスを有効に機能させるためには、事前評価に基づく実施検証を中心とした事業評価システムが不可欠です。

評価システムは、企業ビジョン実現のために行われた水道局全体の部局横断的な活動と成果を評価し、公表し、お客様と情報を共有するものです。成果が思うように挙げられない場合は、原因を真因まで掘り下げて思考するため、意識改革の促進やプロセス思考の定着が得られます。また、費用対効果の検証を行うため、コスト削減による財務の健全化に貢献します。そしてその評価結果は、理念・目的・目標の達成に向けた計画の見直しや業務プロセスの革新に反映され、お客様の納得と信頼が得られる、成果中心の経営の実現に貢献します。

なお、評価の結果は、ホームページなどでお客様にご覧いただけます。