

組織診断評価表（素案の一部）

1. 経営を取り巻く環境の把握：目的としては、自社の位置や今後の方向性のために明確しているかを確認するために行う。

診断項目 (プロセス)	診断評価の目的	評価の着眼点	構築・運用例	評価例（管理レベル）
自社の外部の経営環境並びに自社の内部の課題の把握	<ul style="list-style-type: none"> 内部の課題、外部の課題を明確にする（文書化） その方法、見直しの仕組み、最終承認者等を明確にする。 	<ul style="list-style-type: none"> 内外の課題を明確にして、決定、承認、見直しの仕組みがあるか それが、関係者に周知されているか 以上により、運用されているか 	<ul style="list-style-type: none"> 社長一人がワンマン的に発言して、幹部もそれに従う。 社長としては、これまでの自信や実績で影響力が大で、特に会社の仕組みのようなものはない。 	<ul style="list-style-type: none"> 高い：外部及び内部の課題を継続的に監視し、レビューし、評価するプロセスを確立し、実施し、維持しており、このプロセスから生じる処置をとっている。 低い：外部及び内部の課題を明確にして取り組むプロセスは、非公式又はその場限りのものである。
自社の利害関係者の期待の把握	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスは、自社を取り巻く利害関係者との関係性が非常に重要である。 経営者はじめ幹部、社員がそれぞれの立場で、利害関係者のニーズ及び期待を共通認識を持っているかが、重要となるからである。 	<ul style="list-style-type: none"> 最低限、顧客、従業員、外部委託先、調達先、銀行、行政等を利害関係者として、明確に位置づけているか。 利害関係者のニーズ・期待を明確にしているか（文書化） その方法、見直しの仕組み、最終承認者等を明確にしているか 以上を明確にして、決定、承認、見直しの仕組みが明確で、運用しているか 	同上	<ul style="list-style-type: none"> 高い：全利害関係者のニーズ及び期待に取り組み、分析し、評価し、レビューしており、それによって、これらの継続的な関係から得られる便益の認識を含め、パフォーマンスの改善及び持続、目標及び価値観の共通理解並びに安定性向上を得ている。 低い：利害関係者の期待、また、関連するリスク及び機会を含め、非公式又はその場限りで決めている。
組織を構成するプロセスやシステムの適切さや明確さの程度	一言でいうと、プロセスアプローチの組織的風土を確認する	<ul style="list-style-type: none"> 組織全体のシステム化の状況を確認 その要素として、サンプル的に確認する。 プロセスの目的の明確化、そのインプット、アウトプットが明確化 半断基準、5W1Hなど他のプロセスやシステムの構築運用状況の総合評価で、ここだけでは評価しない。 	<ul style="list-style-type: none"> これまでの流れで、その場その場でプロセスを決めてきている。（特に社長が） プロセスアプローチやシステムの思考がほとんどない。 	<ul style="list-style-type: none"> 高い：組織の方針、戦略及び目標を達成するために、プロセスが効果的及び効率的であることを確実にするよう、外部委託するプロセスを含め、全ての関連するプロセス及びその相互作用を積極的にマネジメントしている。 プロセス及びその相互作用を組織の状況に合わせて適応し、最適化している。 プロセスのパフォーマンスは、組織が事業運営する分野での先導的な組のパフォーマンスに到達している。

				低い:プロセスを、非公式又はその場限りでマネジメントしている。
--	--	--	--	---------------------------------

2. 経営者がなすべきことの確認のために行う。

経営者の責務 組織の責任・権限	<ul style="list-style-type: none"> ・トップの説明責任、管理職や社員育成 ・顧客の重要性の周知、理解 ・組織図、業務分担の明確化、周知 	最新の内容で文書化され、要員が正確に認識しているか、若しくは確認できる環境か。	—	<p>高い:プロセス及び組織の全ての階層のリーダーシップの相互作用を精力的に決定し、組織の成功を確立し、持続するために活用している。</p> <p>低い:リーダーシップのビジョン、使命及び価値観を定め、維持し、伝達するプロセス、並びに人々が組織の目標の達成に積極的に参画し、コミットメントする内部環境を促進するためのプロセスを、非公式又はその場限りで実施している。</p>
各種方針等の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念、経営方針等各種方針、中期経営計画、単年度計画等の決め方、モニタリング、つなげ方、 ・周知、認識 	・定められた手順にて、設定・維持、見直しがされているか	・方針、年度計画が策定されていない、策定されているとしても形式であり、社員は面従的である。	<p>高い:全ての利害関係者のニーズに取り組んでおり方針及び戦略を利用しながら、事業を総合的な方法でマネジメントしている。</p> <p>低い:組織の方針及び戦略を決定するプロセスを、非公式又はその場限りで実行している。</p>
目標の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・同上から、または、別のチャンネル(例えば社長の特命的な取り組みも含めて)から内外の課題、利害関係者のニーズ・期待、年度方針、リスク機会等から 	・左記が、構築される仕組みが明確で、維持されているか	<ul style="list-style-type: none"> ・目標は設定していない。 ・設定は社長一人で決めている。 ・決める仕組みがない。 	<p>高い:方針及び戦略との関係を維持するため、短期的及び長期的目標を定量化し、明確に理解し、展開し、更新しており、それによって、トップマネジメントのリーダーシップ及びコミットメントを組織内外で実証している。</p> <p>低い:組織の目標を決定するプロセスを、非公式又はその場限りで実行している。また、短期目標しか決めていない。</p>