

〔別冊 1〕

中小製造業の経営診断・支援マニュアル
——e-KAIZEN——

CONTENS

(ページ)

1 診断・支援マニュアル」使用手順	M- 2
2 予備診断	M- 7
3 診断マップ	M-10
4 基礎診断	M-13
5 活性化診断	M-50
6 活性化プログラム	M-69

1 中小製造業の経営診断・支援マニュアル(e-KAIZEN)

(1) 診断・支援マニュアルの使用手順とそのポイント

解 説

1 診断・支援マニュアルの目的

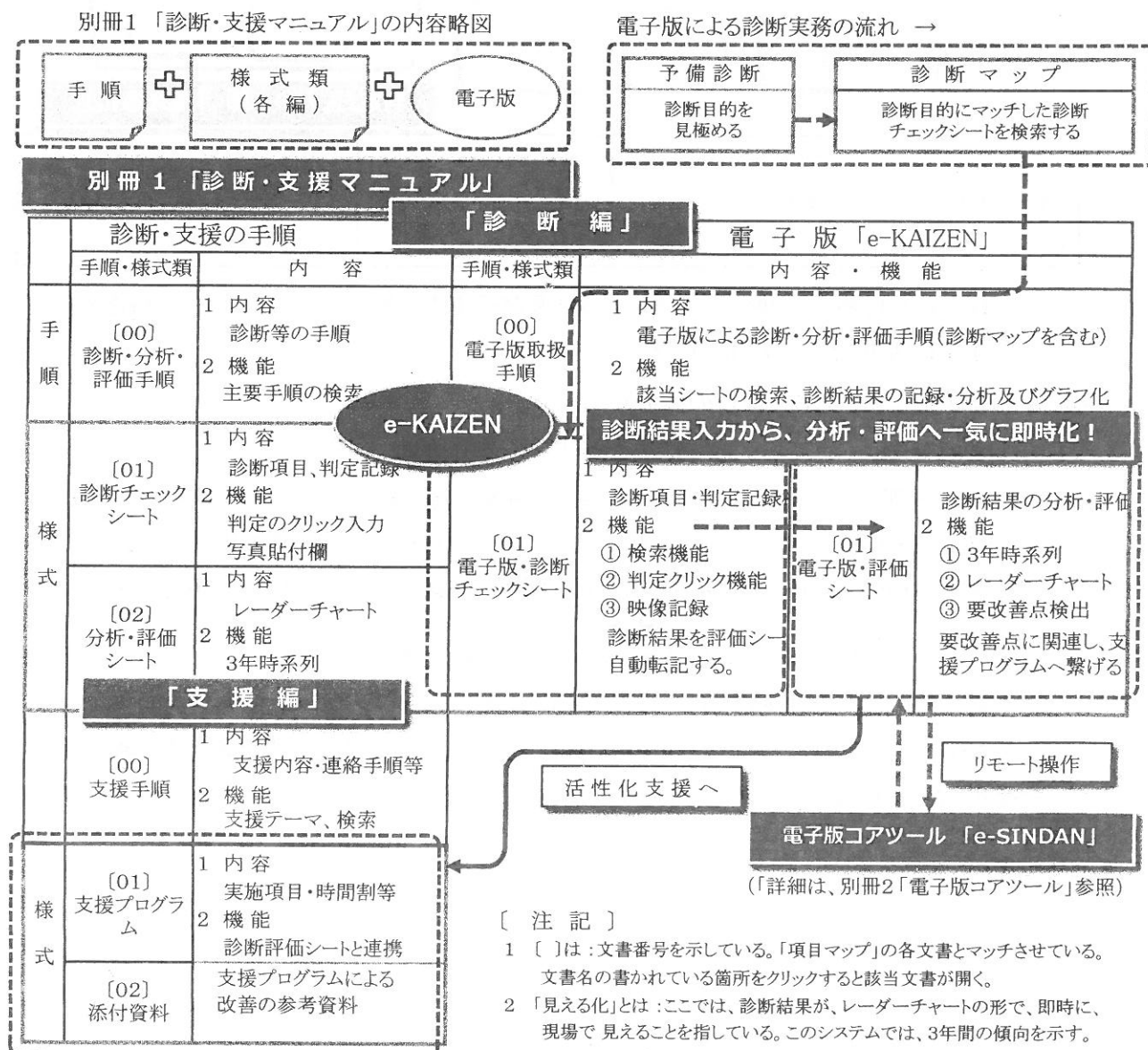
この「診断・支援マニュアル」は、私どものグループが研究・開発した斬新な経営診断の手法を、誰でも実際に使えるようにマニュアル化したものである。また、診断・評価だけでなく、診断の結果提起した受診企業の課題解決を支援するための「活性化支援プログラム」も含めて、より活用性のあるマニュアルにまとめたものである。

2 診断・支援マニュアルの内容と「e-KAIZEN」の構成及び機能

(1) 診断・支援マニュアルの内容

このマニュアルは、表1で示すように、別冊1として、マニュアルの本文である「手順」のほか、「診断編」「支援編」の2つで構成している。このうち、「診断編」の診断・分析機能は、電子版化し「e-KAIZEN」と名付けて、その機能は次項(2)で、手順は次々項(3)で説明する。なお、この「e-KAIZEN」の機能をリモート操作するための電子版コアツール「e-SINDAN」の取扱手順は、別冊2において説明しているので参照されたい。

表1 診断・支援マニュアルの内容と 電子版による診断の流れ



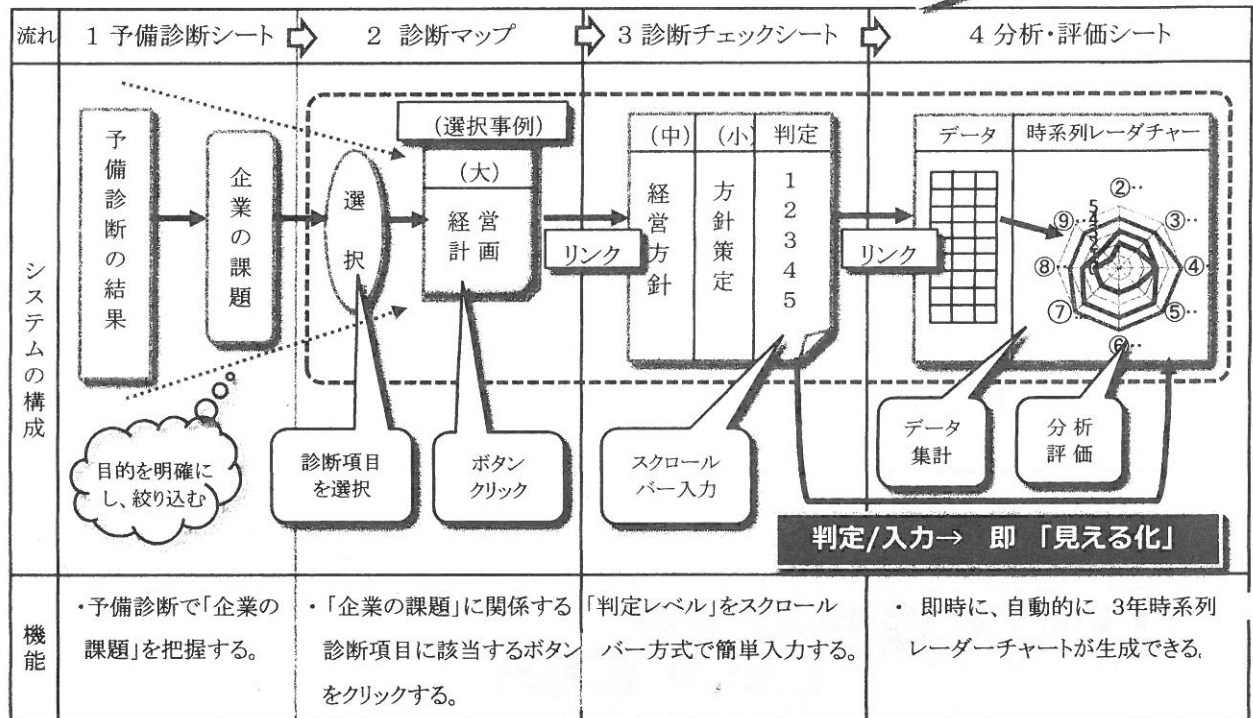
(2) 電子版「e-KAIZEN」の構成と機能

「e-KAIZEN」は、誰でも容易に使えるExcelで構築している。主なユニットは、「経営診断マップ」「診断チェックシート」そして「分析・評価シート」の3つのフォーマットであり、これを電子版化したものである。

その特徴は、診断現場で判定した結果を入力すると、入力から分析・評価まで”一気通貫”で画面上にグラフの形で結果が即時、”見える化”する点である。図1は、1つのケースを例にし、その基本的構成と機能を説明したものである。(添付の「体験版「e-KAIZEN」」で確認が可能である)

図1 ケースで見る「e-KAIZEN」の構成と機能

【ケース】基礎診断、大分類「経営計画」、中分類「経営方針」、小分類「方針策定」の場合



「e-KAIZEN」は、特に、診断の妥当性、正確性及び迅速性を満足させるために、次の機能を持っているので、これを上手に活用されるように推奨する。

〈活用を推奨する「e-KAIZEN」の機能〉

1 予備診断シート … コアキーを明確にしたヒヤリングシート方式

- ① コアキーを明記したヒヤリング項目 → 仮説の問題発生源に軸足を置く。”的を得たチェック”
- ② 「企業の課題」のパターン化 → 「診断マップ」の診断項目とリンク。”企業の課題と直結”
- ③ 映像など多角的記録 → 多機能端末で管理部門PCへ転送。”事実に基づく正確な診断”



2 診断マップ … 業務の流れと診断チェックの深さを明確にしたマップ方式

- ① 業務の流れに沿った診断項目 → 受診企業の業務に直結。”改善に結びつく実践的診断”
- ② 的を絞った診断項目の選択 → 企業の課題解決に直結。”的を得た妥当な効果的診断”
- ③ 選択した診断項目フォルダ → クリック1発で電子版フォーマット検索。迅速な診断



3 診断チェックシート … キーププロセスを押さえたチェック項目分類法

- ① 客観性のあるチェック項目 → キーププロセスを押さえる。”3(大)×3(中)×3(小)分類方式”
- ② チェックの着眼を明確化 → 何をみて判定するのか。明確にした”着眼とキーによる判定基準”
- ③ 診断現場での迅速な記録 → マウスまたはタッチ入力を容易にする”スクロールバー入力”
- ④ 受診企業の傾向の判る診断 → 判定結果の時系列記録”3年間時系列入力”

⑤ 映像など多角的記録 → 客観的データの記録、照合する”多機能携帯端末活用方式”



4 分析・評価シート… キーププロセスを押さえたチェック項目分類法

① 診断結果の一気に即時、集計処理 → 判定数値を自動転記・集計”データベース化”

② 診断結果のグラフ化 → 小分類項目(作業単位レベル)ごとの現況を自動生成する”見える化”

③ 改善または悪化の傾向把握 → 3年間の傾向を自動生成する”時系列レーダーチャート化”



診断・分析・評価の即時化、リアル化、見える化
(診断から分析・評価まで…”一気に即時、グラフ化”)

手 順

1 〔診断編〕… 診断・分析・評価の手順

(1) 診断・分析・評価手順

診断から分析・評価までの診断業務の一連の流れは、表2のとおりである。(図1の各シート等の流れと同じ)

電子版「e-KAIZEN」には、この一連の流れに沿って、診断業務に必要な手順を組みこんでいる。従って、細部の手順は、表2の「手順書検索ボタン」をクリックし、該当する手順書を参照できるようにしている。

表2 診断・分析・評価手順の流れと手順書の検索

診断の流れ	目的・手順・様式	手順書検索ボタン
1 予備診断	① 目的… 診断の目的を絞り込み、企業の課題を把握する。 ② 手順… 「予備診断の手順と実施のポイント」による。 ③ 様式… 「予備診断シート」	予備診断手順
2 診断マップ	① 目的… 予備診断結果に基づき、企業の課題に関連する妥当性ある診断項目を選択する。 ② 手順… 「診断マップの使用手順とそのポイント」による。 ③ 様式… 「診断マップ」	診断マップ手順
3 診断チェックシート	① 目的… 新考案のシートによる活性化のため、また、客観性のある診断チェックを行う。 ② 手順… 「本診断(基礎診断、活性化診断)の実施手順とそのポイント」(診断チェック欄)による。 ③ 様式… 「診断チェックシート」	基礎診断手順
4 分析・評価シート	① 目的… 診断結果のデータベースを自動生成し、時系列傾向分析の「見える化」を行う。 ② 手順… 「本診断(基礎診断、活性化診断)の実施手順とそのポイント」(分析・評価欄)による。 ③ 様式… 「分析・評価シート」	活性化診断手順

(2) システムの特徴と使用上のポイント

電子版「e-KAIZEN」はExcel版のソフトとして、今回の研究・開発ではじめて作成したものである。また、単なるアプリケーションソフトではなく、実際に使えるように診断に必要なコンテンツや、ツールも組みこんだものである。したがって、ソフト自体とコンテンツの両面に分けて、その特徴と使用上のポイントを説明する。

ア ソフトの特徴と使用上のポイント

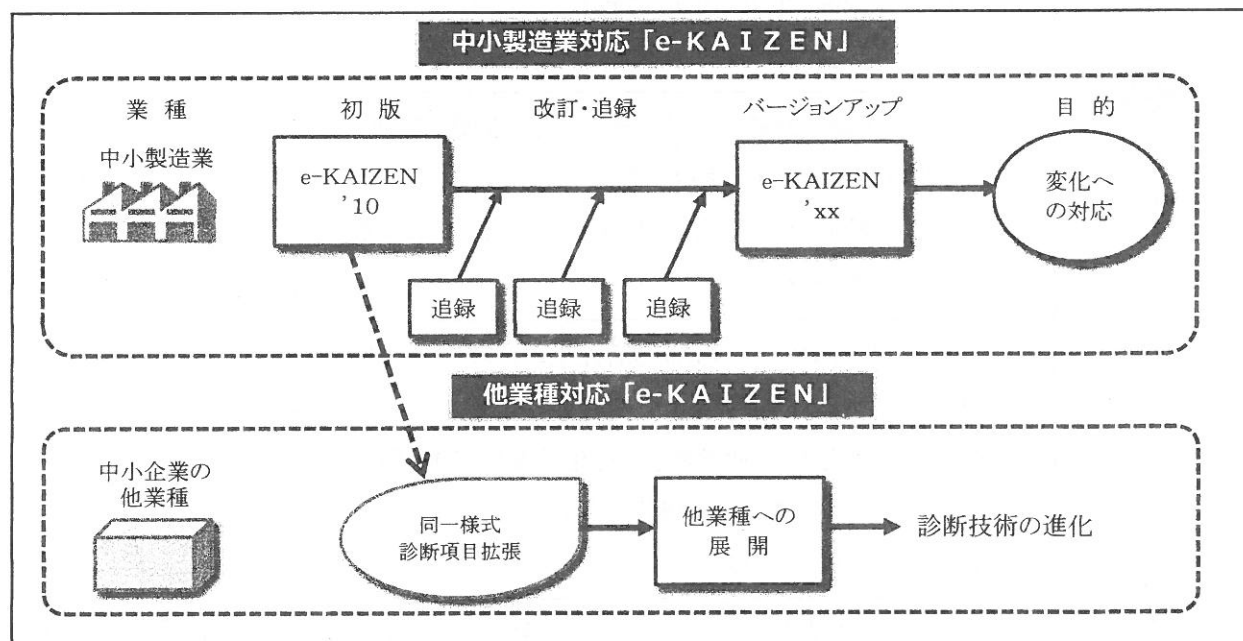
- ① Excel版のソフトである。… 誰でも使用できる反面、勝手な取り扱いで壊れやすい。
【対策】 IDやパスワードでアクセス制限するほか、必要なプロテクトが望まれる。
- ② 改造が容易である。… 用意である反面、不適切な改造でプログラムが崩れる恐れがある。
【対策】 必要なプロテクトをかけておくほか、原本を保管しておくことが必要である。
- ③ 拡張できる。… 便利である反面、内蔵の計算システムを狂わしてしまう恐れがある。
【対策】 拡張用ツールを用意しておく。原本を保管しておくことが必要である。

イ コンテンツの特徴と使用上のポイント

- ① 業種が限定されている。… 中小製造業向きである反面、他業種では一部、使いにくい。
【対策】 共通診断項目と業種独自項目に分けて、逐次、整備していくことが望まれる。
- ② 追録型である。… 限られた期間で構築したため、必ずしも全方位をカバーし切れていない。
【対策】 ファイル、フォルダー単位のユニットで逐次、追録していくことが望まれる。
- ③ 改訂が必要である。… 最新の法規制等に対応している反面、フォローが必要である
【対策】 ファイル、フォルダー単位のユニットで逐次、追録していくことが望まれる。

電子版「e-KAIZEN」は、使用者の自主的な改訂や追録によるバージョンアップが望ましい。開発者としても、これらの対策を図2のとおり進めていくことを描きながら、期待しているところである。

図2 「e-KAIZEN」のバージョンアップ



2 [活性化支援編]… 活性化(改善)支援の手順

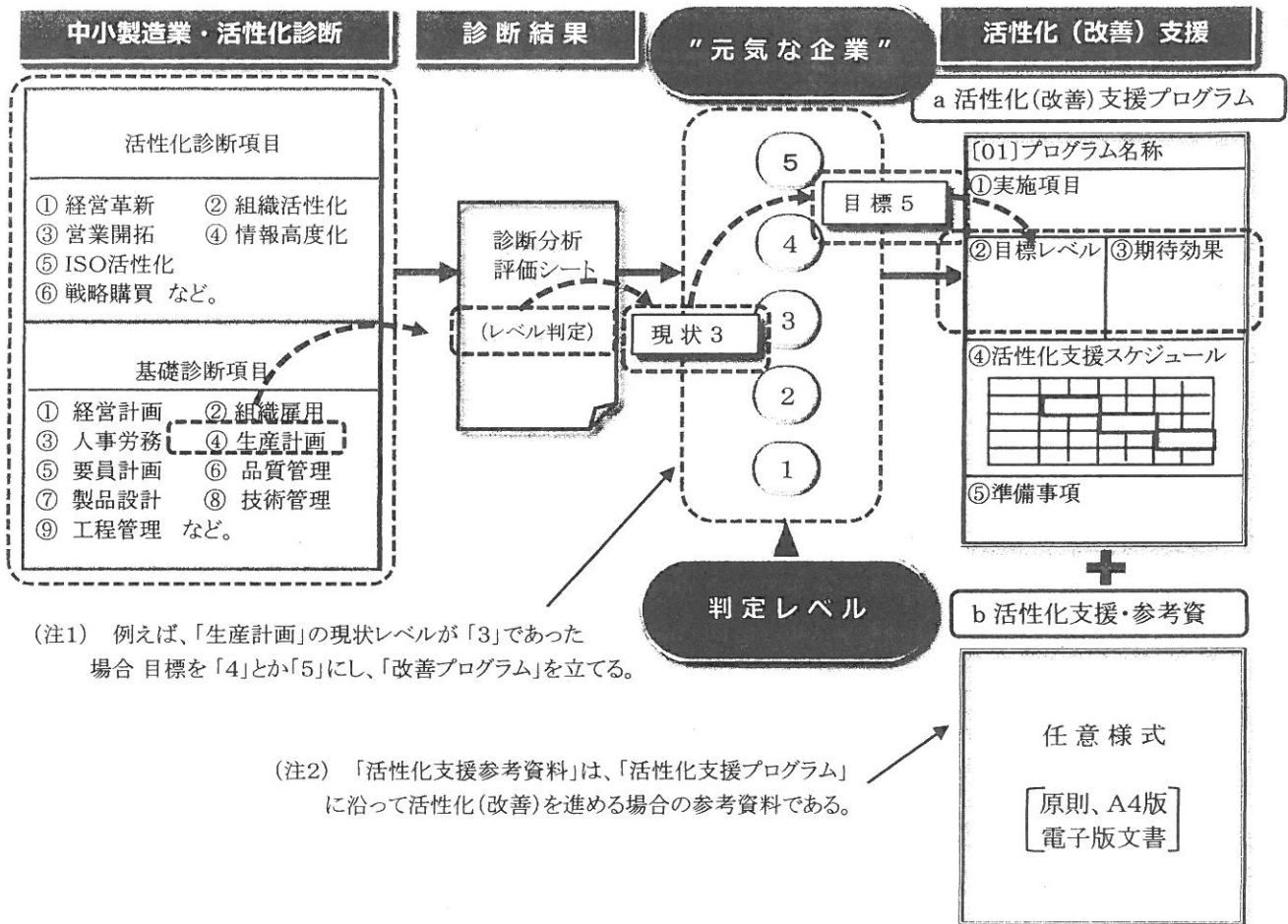
(1) 活性化(改善)支援手順

診断・分析・評価の結果、受診企業において改善ないし活性化のために必要な対策を講じる場合、その要請に応じて診断士として支援されることが予想される。また、どんな対策を講じればよいのか、意見を求められ

ことも十分に考えられる。特にどんなプランを立てればよいか、診断項目に対応して作成したのが、「活性化(改善)支援プログラム」である。支援に役立てればと考えて作成したものである。

なお、このプログラムは、全体を網羅できていないどころか、一部に過ぎない。従って、今後、追加、補充など、何らかの形で、充実していければと願っているところである。

図2 診断結果による企業の課題解決への支援

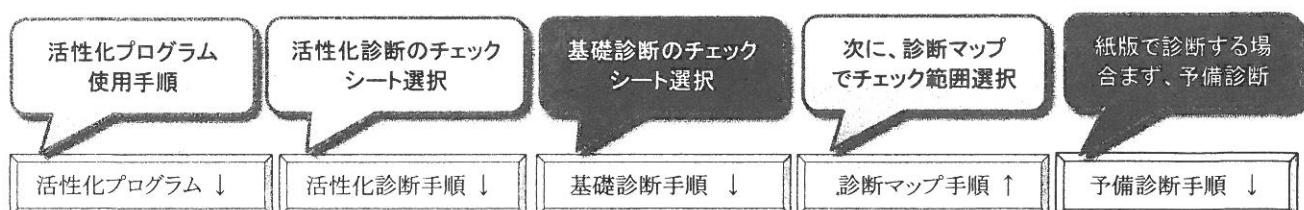


a 活性化(改善)支援プログラム

- ① 目的 … 診断の結果、活性化(改善)を必要とする場合の対策として望ましいテーマについてプラン化したものである。
- ② 手順 … 「活性化(改善)プログラム使用手順書」による。
- ③ 様式 … 「活性化(改善)支援プログラム」

b 活性化(改善)支援・参考資料

- ① 目的 … 「活性化(改善)支援プログラム」推進に当たって参考となる資料である。
- ② 様式 … 任意。原則、A4版、電子版とする。(ソフトウェアなども含む)



予 備 診 断

——診断のねらい、課題、診断項目の決定——

CONTENTS

- ① 予備診断の手順と実施のポイント
- ② 予備診断シート記載事例
- ③ 予備診断シート

(2) 予 備 診 断

ア 予 備 診 断 の 手 順 と 実 施 の ポ イ ン ト

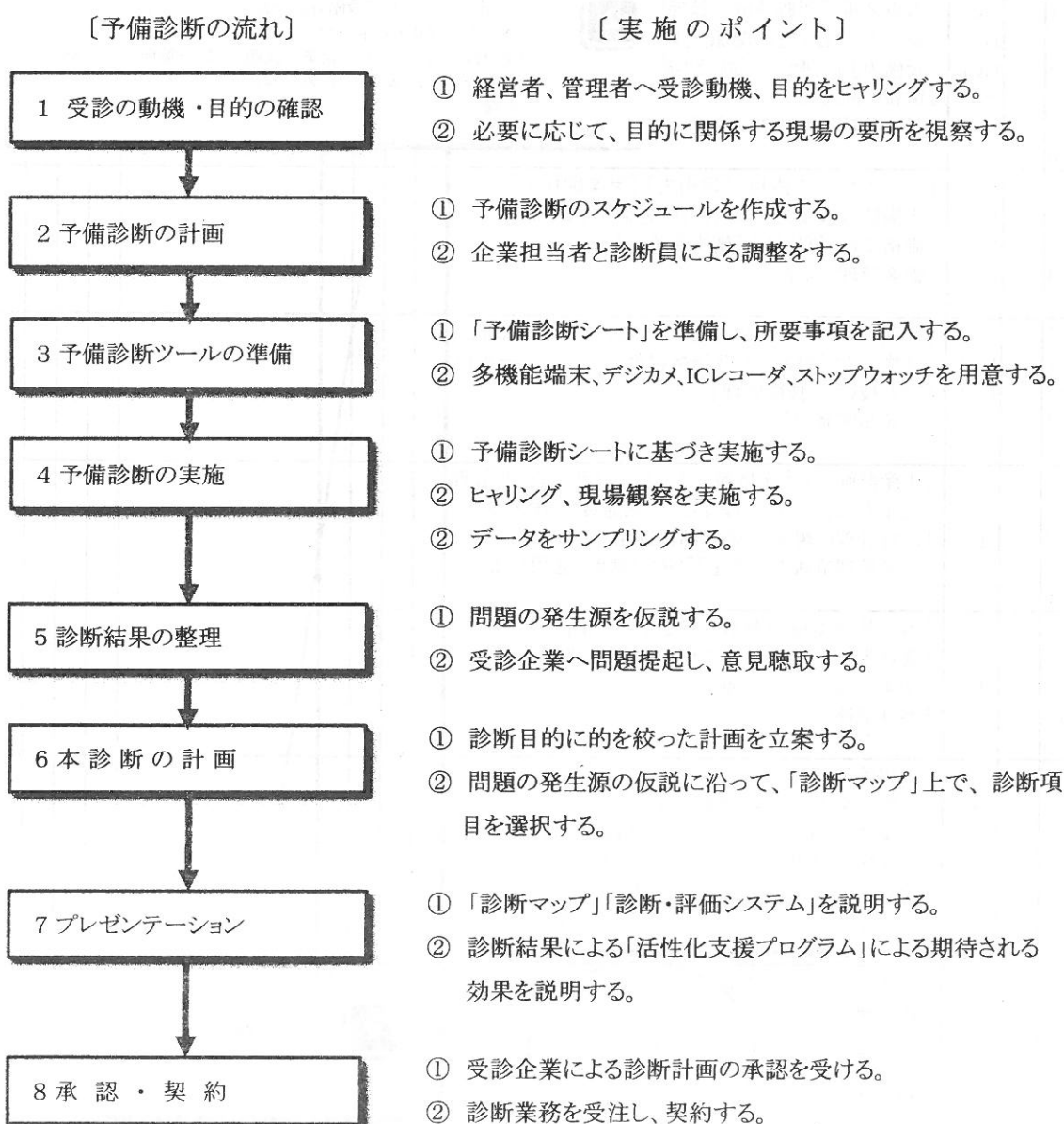
1 予備診断の目的

経営者の経営診断を受けようとした動機と、その目的を踏まえて、本診断においてどの部門に対して、何を洗い出して診断すればよいのか、問題点を把握し、本診断の診断項目を決定する。

2 予備診断の手順

予備診断は、次の流れ図に沿って実施する。実施に当たっては、「予備診断ヒヤリングシート」を使用し、必要に応じて、現場観察し、また、関係データの提出を求めて実施する。

図1 予 備 診 断 の 流 れ と 実 施 の ポ イ ン ト



3 予備診断の受託

原則として、予備診断としての料金設定はない。

イ 予備診断シート（記載例）

[A] 対象企業の現況

① 社名	④ 受診の動機・はじめの目的	使用 手順	① [A]欄に必要事項を記入してください。 ② 1～3の順に、記入または操作してください。 ③ 電子版「診断診断マップ」へリンクします。
② 業種			
③ 規模			

[B] ヒヤリング&チェック

□ 診断方法記号 H:ヒヤリング(ICレコーダ含む) C:チェック L:観察(画像記録含む) D:資料・データ

① 業務の流れ	② 項目・No.	③ 対象部門・部署	④ 診断方法	⑤ 「④受診の動機、はじめの目的」に適合する ヒヤリングorチェック項目 □ 受診企業のニーズ・特質に応じて、下記の項目から サンプリング、または項目を追加する。 サンプリングした項目は、 ☐ で囲み示すこと。	⑥ 診断結果の分析・評価					⑦ 企業の課題					⑧ 診断マップ該当
					⑥ 判定レベル	⑦ ヒヤリング記録	⑧ 画像記録	⑨ 参照データ	⑩ 診断結果(コメント) □ 受診企業の課題を提案する→	⑪ 経営管理力向上	⑫ 生産管理力向上	⑬ 現場力向上	⑭ 活性化	⑮ 省エネ・省資源	
1 経営計画	1-1		H	[経営者][後継者][リーダーシップ][ガバナンス]											
	1-2		HC	[経営方針][ビジョン][社是・社訓][経営戦略]											
	1-3		HC	[経営計画][各部門計画][経営革新計画]											
	1-4		HC	[会社の組織][雇用の現況][従業員の志気]											
	1-5														
2 経営管理	2-1		HC	[人事施策][年齢構成][技能]											
	2-2		H	[資金力][銀行との関係][財											
	2-3		HCL	[設備力][可動率][施設の現											
	2-4		HC	[情報の高度化]											
	2-5		H	[経営品質][ISO認証取得]											
	2-6														
3 営業(マーケティング)	3-1		HCL	[マーケティング体制][取引先][営業開拓力]											
	3-2		H	[市場情報収集力][為替対応施策][海外取引]											
	3-3		H	[価格交渉・優位性][価格競争力]											
	3-4		H	[顧客管理の状況]											
	3-5														
4 設計・開発	4-1		H	[研究・開発体制][設計受注][設計技術者の状況]											
	4-2		HCL	[試作レス][設計ミス][価格競争力][モジュール化]											
	4-3		HCL	[固有技術][技術管理]											
	4-4		H	[新製品開発力]											
	4-5														
5 生産管理	5-1		H	[生産計画][生産情報システム][スケジュール管理]											
	5-2		HL	[生産方式][一括工程受注(一気通貫もの作り体制)]											
	5-3		HL	[品質管理の現況][顧客品質確保の状況]											
	5-4		HCL	[生産管理情報の高度化][ISOの効果、活用状況]											
	5-5														
6 購買・外注	6-1		H	[購買管理体制][購買先の選別・多角化]											
	6-2		HCL	[購買先の状況][外注工程管理][価格交渉力]											
	6-3		H	[在庫管理][不良在庫]											
	6-4		H	[海外調達]											
	6-5														
7 製造	7-1		H	[工程管理体制]											
	7-2		HCL	[設備保全力][設備稼働の現況]											
	7-3		HC	[作業標準(キーププロセス)][作業編成][職場訓練]											
	7-4		HCL	[生産ラインの現況][JIT生産][仕掛品]											
	7-5		HCL	[検査方式][顧客要求品質][潜在リスク]											
	7-6		HCL	[改善提 使用するフォーマットはこちら 性化]											
	7-7														
8 出荷・運搬	8-1		H	[在庫管理][出荷承認]											
	8-2		HC	[構内運搬][運送委											
	8-3														
9 アフターサービス	9-1		H	[クレーム処理]											
	9-2		H	[製品情報][メンテ											
	9-3														

⑦ 確定した診断目的

⑧ 診断マップから選定する
チェックシートフォルダー

⇒ 管理部門PCへ転送・分析・処理

予備診断シート ↓

(注1) はじめの目的とは、依頼があったときの概略の目的をいう・確定した目的:予備診断の結果、コンサルタントして提案する、明確になった目的をいう。
(注2) 診断記録として、ヒヤリング記録とは、ICレコーダをいう。画像とは、デジカメをいう。端末入力力でPCへ転送し、分析・処理する。

診 断 マ ッ プ

—— 的を絞り、的確に、迅速に診断チェックシート選択する ——

CONTENTS

- ① 診断マップの使用手順と実施のポイント
- ② 診断マップの記載事例
- ③ 診断マップ

ア 診断マップの使用手順とそのポイント

1 診断マップの目的

この「診断マップ」は、予備診断の結果、確定した診断目的に外れないように、また、的を絞った本診断を行うために必要な「診断チェックシート」を、間違いなく、容易に、迅速に検索できるようにしたものである。

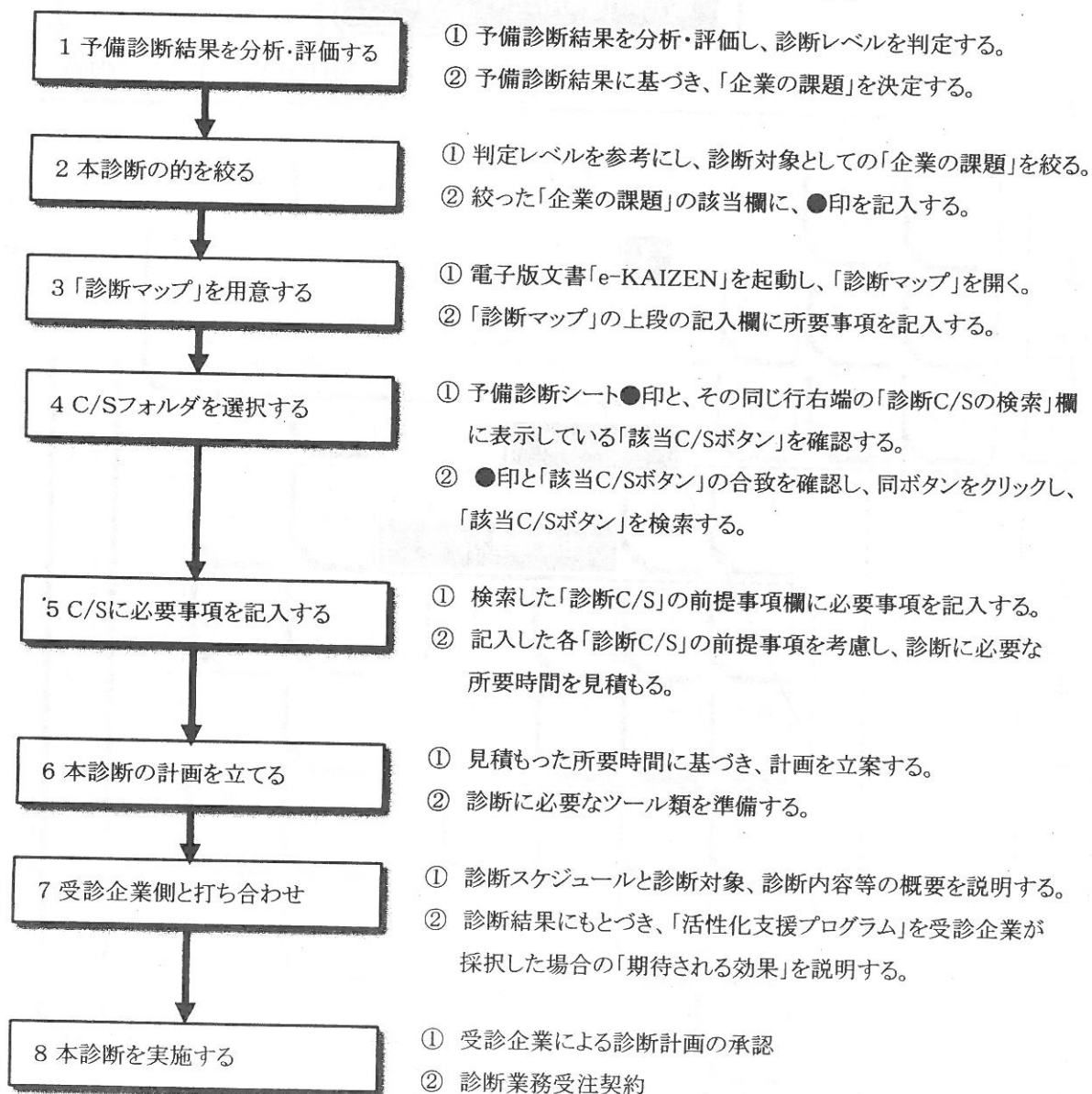
2 診断マップの使用手順

「診断マップ」は、次の流れ図に沿って実施する。実施に当たっては、予備診断記録済みの「予備診断シート」(以下「C/S」と表記する)のほか、電子版文書「e-KAIZEN」をインストールしたPCを準備する。

図 診断マップによる「診断チェックシート」の検索と実施のポイント

〔診断チェックシート検索の流れ〕

〔使用のポイント〕



3 その他

電子版でなく、紙版で診断・記録・分析を行う場合は、その都度、プリントアウトし、使用することができる。

診断マップ記載例 ↓

イ 診断マップ（記載例）

診断マップ手順 ↑

⑥ 診断員

[A] 検索の前提事項

- ① 社名
- ② 業種
- ③ 規模

- ④ 確定した診断目的
- ⑤ 企業の課題

使用
手
順

- ① [A]欄に必要事項を記入してください。
- ② 1～3の順に、記入または操作してください。
- ③ 電子版「診断チェックシート」へリンクします。

[B] 予備診断結果の反映

1

- ・予備診断シートの⑩「診断マップ 該当」欄の記号を、記入欄に、転記してください。

予備診断の結果

受診企業
の課題

① 経営管理力、生産管理力及び現場力の向上

・経営管理力:A1～D3

・生産管理力:C4～E6

・現場力:C4～F9

② 一層の活性化が必要

a1～b9

③ 問題解決が必要

・X1～Z9

2

- ・受診企業の課題の種類①②③に基づき、「基礎診断」「活性化診断」「課題解決診断」のいずれかのグループへ移ってください。

[C] 診断C/Sの検索

電子版「e-KAIZEN」"玄関口"

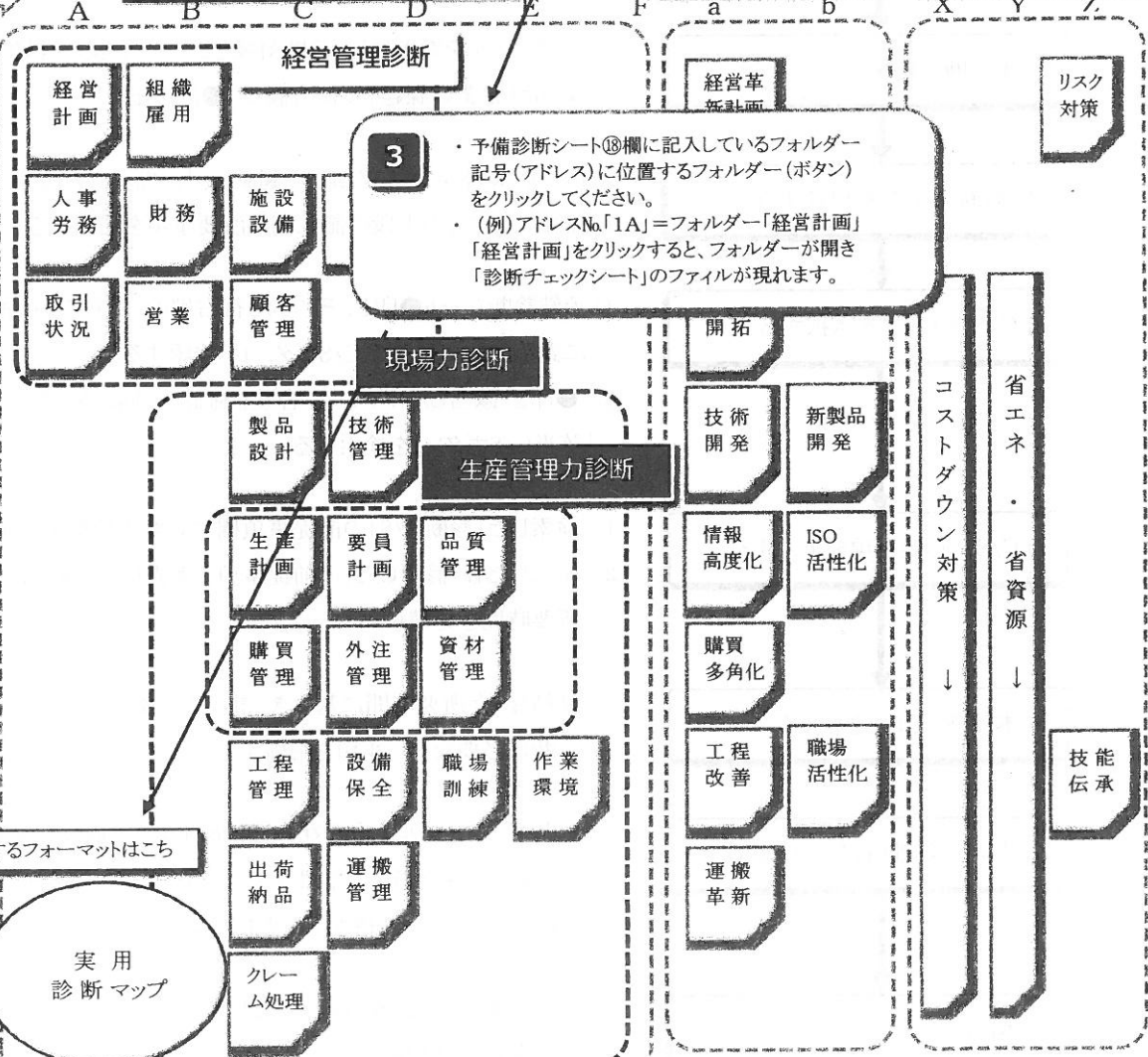
アドレス
No.

基 礎 診 断

活性化診断

課題解決診断

- 業
務
の
流
れ
- 1 経営計画
 - 2 経営管理
 - 3 営業
 - 4 設計
 - 5 生産管理
 - 6 調達
 - 7 製造
 - 8 出荷
 - 9 アフターサービス



(注) G1～G9は、「運用管理の種類」を、また、A1～Z9は、「診断チェックシート」を示し、「大分類」に位置づけています。

[D] 診断C/Sへの接続、本診断計画の立案・対象部門と調整

電子版「診断チェックシート(C/S)」へリンク

準備
事項

- ① 診断C/Sの上位に所要事項を記入する。→ 検索し、選択した各診断C/Sによる所要時間をトータルし、日程計画を立てる。
- ② 診断に必要なICレコーダ、デジカメ、スケール、多機能端末など、ツール類を用意する。
- ③ 日程計画、診断項目等について、対象部門等担当者で調整する。

基礎診断手順 ↓

基 礎 診 断

——企業活性化のための基礎となる診断項目による診断——

CONTENTS

- ① 基礎診断の手順と実施のポイント
- ② 経営診断チェックシート使用手順
- ③ 経営診断チェックシート(基礎診断・実用版)
- ④ 分析・評価シート(時系列レーダーチャート)

ア 基礎診断の手順と実施のポイント

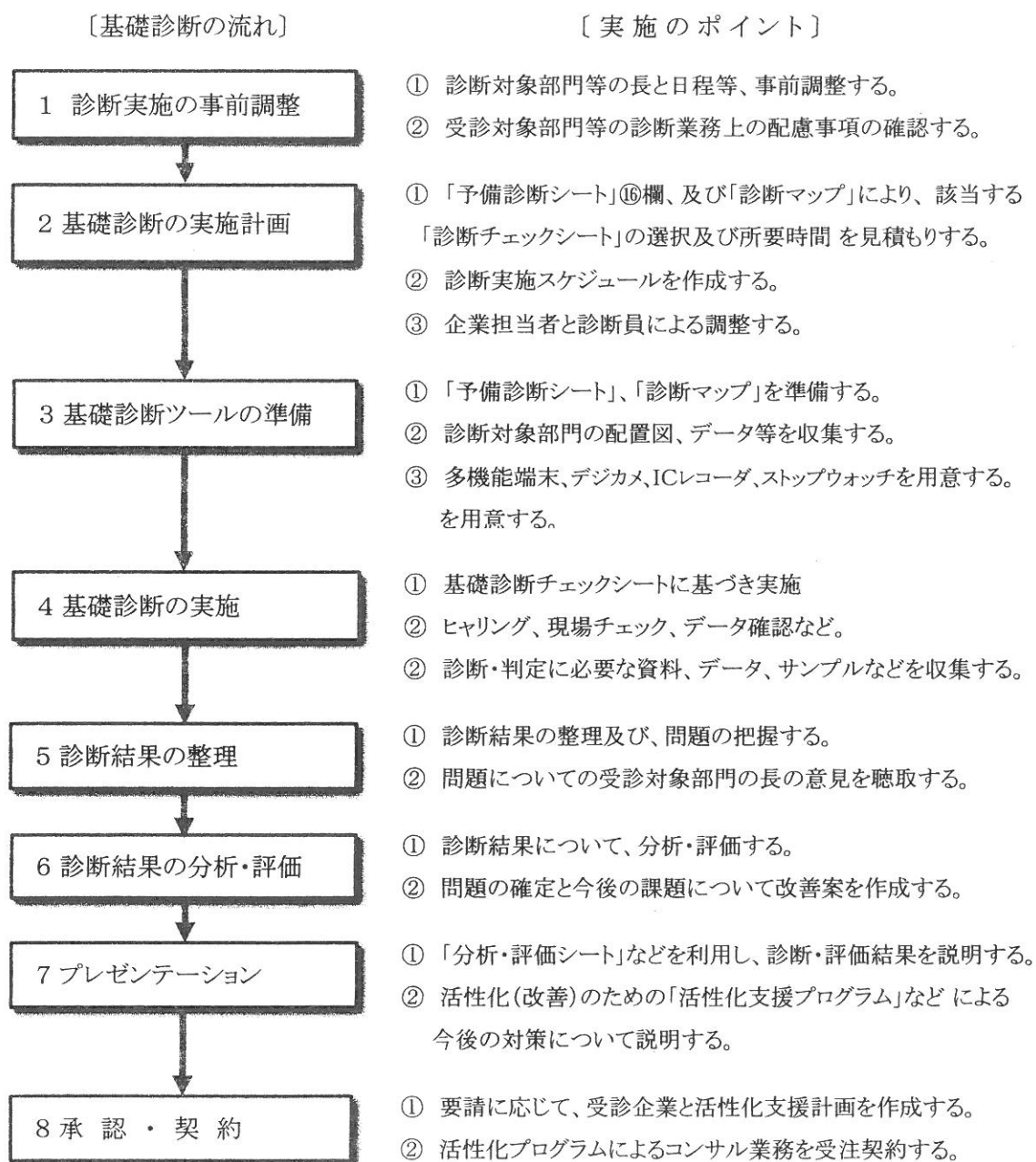
1 基礎診断の目的

基礎診断の目的は、予備診断で見極めた診断目的に沿って、企業を活性化するため、企業経営の基盤となる診断項目について、経営状況を把握するものである。

2 基礎診断の手順

基礎診断は、次の流れ図に沿って実施する。実施に当たっては、「診断チェックシート」を使用し、管理・監督者、作業者などに対して、ヒヤリング、現場におけるチェックや、データの提出を求めて実施する。

図1 基礎診断の流れと実施のポイント



3 活性化支援の受託

Sheet 1

イ 経営診断 チェックシート (基礎診断・記載例)

基礎診断手順 ↑

運用管理の分類

大分類(診断項目)

対象部

使用手順

G5 生産管理

A 生産計画

生産管理部

① [A]欄に必要事項を記入してください。
② 1～3の順に、記入または操作してください。
③ 電子版「診断診断マップ」へリンクします。

前提事項

診断目的

対象部門の状況

準備・その他

① 予備診断で見極めた診断目的、課題

② 人員構成、施設、設備など

③ 受診側の対応者、用意することなど

1

① 各欄に所要事項を記入してください。
② 特に①欄の目的・課題は、具体的に記入してください。

診断結果

課題 or 問題点

提案事項

確認

④ 課題または問題点など

⑤ 診断結果に基づく改善提案など

⑥ 対象部門による確認など

2

⑨欄(チェックの方法)…各レベルごとにきめられた方法でチェックしてください。
⑩⑪欄(レベル・診断結果)…受診企業のレベルが1～5のどこに相当するか判定してください。
⑫欄(判定)…スクロールバーで、判定レベルを入力してください。

⑦ 中分類
診断項目

⑧ 小分類
診断項目

⑨ チェックの方法

⑩ レベル

⑪ 診断結果
(診断対象の状況)

⑫ 判定
H22 H23 H24

備考

1 手順計画

① 作業手順が決まっているか

② 生産準備出来ているか

③ “一貫通貫”分析・評価レーダーチャートで確認をしてください

①製造責任者にヒアリング

②製造責任者にヒアリング、生産計画表

③製造責任者にヒアリング、作業手順書

④製造責任者にヒアリング、作業手順書

⑤製造責任者にヒアリング、作業手順書

①製造責任者にヒアリング

②製造責任者にヒアリング

③製造責任者にヒアリング、日程計画表、現場確認

④製造責任者にヒアリング、日程計画表

⑤製造責任者にヒアリング、日程計画表

①製造責任者にヒアリング

②製造責任者にヒアリング

③製造責任者にヒアリング

1 作業手順は現場監督者に全て任せている。

2 作業手順書を製品別に作成し始めた。

3 作業手順書はあるが、加工工程のみである。

4 作業手順書はあるが、標準時間が決まっていない製品や部品が少しある。

5 きめ細かな製品別や部品別の作業手順書があり、標準時間も全て決まっている。

1 生産準備は現場監督者に任せてある。

2 生産準備は現場任せだが、時折スタッフが面倒をみている。

3 生産準備は計画どおりに手配している。しかし納期は確認していない。

4 生産準備は計画通りに進んでいるかどうか、進捗管理を週次単位で行っている。

5 生産準備は計画通りに進んでおり、トラブルがあればすぐに職制でアクションを起こしている。

1 内外作区分は現場監督者任せである。

2 内外作区分を製造スタッフで実施しはじめたところである。

3 内外作区分を行っているが、QCDでトラブルが頻発している。

内外作区分を実施しており、社内はトラブルが少ないが、外注でトラブルがたびたび発生している。

内外作区分を実施しており、社内外ともトラブルは非常に少ない。

3

⑬欄(予備欄)…必要に応じて、映像、データなどを記録してください。
(多機能携帯端末または、デジカメで映像を撮り、送信、保存)

予備欄

診断対象、順路、その他

⑬ 予備欄

映像記録 □ 送信済み 記録メモ

映像記録 □ 送信済み 記録メモ

映像記録 □ 送信済み 記録メモ

iPadなど、カメラ付き多機能端末またはデジカメ接続で、画像入力し、PCへ送信し、保存した記録スペースです。

2	工数計画	④	工数の決定	①製造責任者にヒアリング	1	どのくらい工数がかかるか、実際に加工してみないと分からない。	1	2	3	
				②製造責任者にヒアリング	2	工数の見積を現場で始めたところである。				
				③製造責任者にヒアリングと工数予実績表	3	工数の見積を現場で行っているが、実績との差異が大きい。				
				④製造責任者のヒアリングと工数予実績表	4	工数見積をスタッフが行っており、実績との差異が少なくなってきた。				
				⑤製造責任者のヒアリングと工数予実績表	5	工数見積をスタッフが行っており、実績との差異が非常に少ない。				
		⑤	負荷調整	①製造責任者にヒアリング	1	負荷調整は一切実施していない。全て現場任せである。	1	2	3	
				②製造責任者にヒアリング	2	負荷調整の実施検討を始めたところである。				
				③製造責任者にヒアリングと負荷調整表	3	負荷調整を行っているが、うまくいかない。				
				④製造責任者のヒアリングと負荷調整表	4	負荷調整を実施しており、山崩しが出来てきた。				
				⑤製造責任者のヒアリングと負荷調整表	5	負荷調整で納期を変更せず、完全な山崩しが実施できている。				
		⑥	工数の実績把握	①製造責任者にヒアリング	1	工数の実績把握をしていない。	1	2	3	
				②製造責任者にヒアリング	2	工数の実績把握をするように計画中である。				
				③製造責任者にヒアリング	3	工数の実績把握をしているが、工程別や製品別にできていない。				
				④製造責任者のヒアリングと工数予実績表	4	工数の実績把握をしており、工程別並びに製品別に把握できているが、あまり対策を講じていない。				
				⑤製造責任者のヒアリングと工数予実績表	5	工数の実績把握をしており、予実績比較を実施し、問題点の対策を講じている。				
3	日程計画	⑦	日程計画作成	①製造責任者にヒアリング	1	日程計画は作成していない。現場監督者に一任である。	1	2	3	
				②製造責任者にヒアリング	2	日程計画を作成し始めたところである。				
				③製造責任者に確認、日程計画表	3	日程計画を立案作成し、現場に流しはじめた。				
				④製造責任者のヒアリングと日程計画表	4	日程計画を作成し、週次で調整している。				
				⑤製造責任者のヒアリングと日程計画表	5	日程計画を作成し、日次で調整している。				
		⑧	日程実績把握	①製造責任者にヒアリング	1	日程実績を把握していない。	1	2	3	
				②製造責任者にヒアリング	2	日程実績を把握するように計画し始めた。				
				③製造責任者にヒアリング及びデータ確認	3	日程実績を把握しているが、漏れが多い。				
				④製造責任者のヒアリング及びデータ確認	4	日程実績把握で、漏れが少なくなってきた。				
				⑤製造責任者のヒアリング及びデータ確認	5	日程実績把握で、漏れが殆どない。				
		⑨	日程の予実績管理	①製造責任者にヒアリング	1	日程で予実績管理を一切していない。	1	2	3	
				②製造責任者にヒアリング	2	日程で予実績管理するように計画中である。				
				③製造責任者にヒアリングと日程管理表	3	日程で予実績管理をしているが、あまりにも差が激しい。				
				④製造責任者のヒアリング及び日程管理表	4	日程で予実績管理をしており、差が少なくなってきた。				
				⑤製造責任者のヒアリング及びデータ検証	5	日程で予実績管理をしており、差が殆どない。				

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

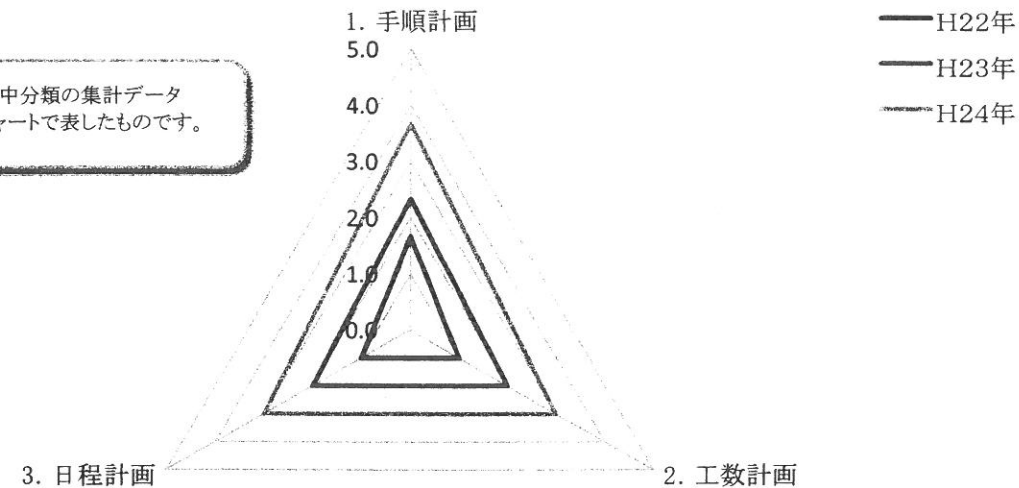
映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

映像記録 ☐ 送信済み 記録メモ

運用管理の分類	大分類・診断項目	対象部門	診断日時	診断員
G5 生産管理	A 生産計画	生産管理部	0	リーダー：宮野正克 メンバー：0

診断結果時系列レーダーチャート(中分類項目)

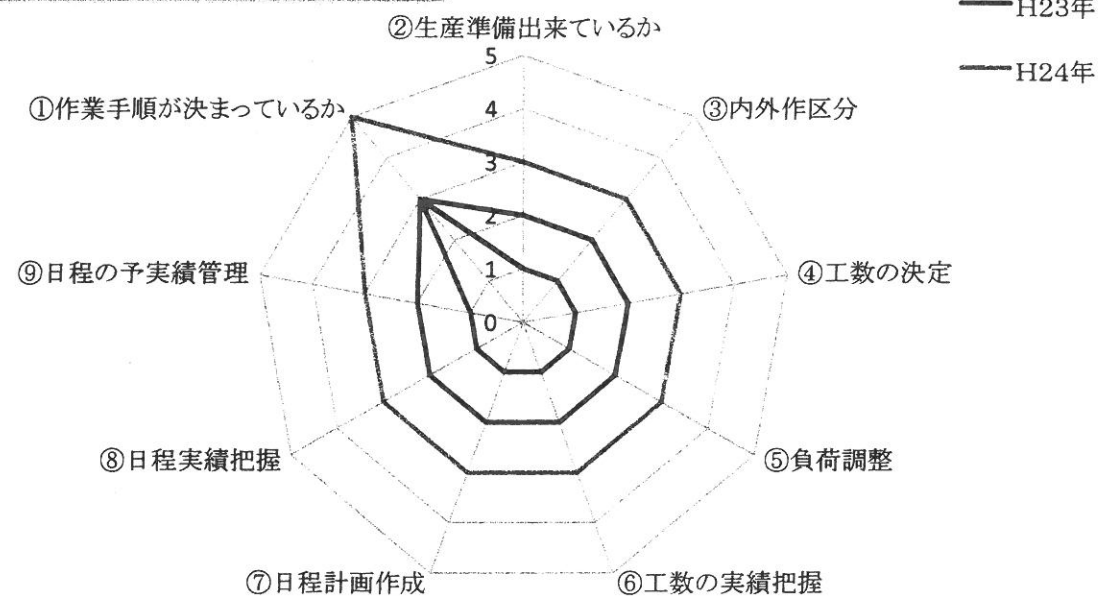
6

ここには、中分類の集計データ
レーダーチャートで表したものです。

7

小分類の集計データをレーダーチャートで
表したものです。伸びや低下、または、
弱点がわかります。

レーダーチャート(小分類項目)



診断結果の評価

確認者記録欄

8

レーダーチャートなど、診断結果をみて、評価の
コメントを記入してください。
診断対象部門の長の確認を受けてください。

年月日

診断員

年月日

確認者

診断結果データ集計シート

4

⑫欄(判定)の判定データが、自動的に転記します。
3年間のデータのうち、中分類された診断項目の
判定データが集計されます。

診断項目(中分類)集計データ

診断項目(中分類)	H22年	H23年	H24年
1. 手順計画	1.7	2.3	3.7
2. 工数計画	1.0	2.0	3.0
3. 日程計画	1.0	2.0	3.0

5

⑫欄(判定)の判定データが、自動的に転記します。
3年間のデータのうち、小分類された診断項目の
判定データが集計されます。

診断項目(小分類)集計データ

診断項目(小分類)	H22年	H23年	H24年
②生産準備出来ているか	1	2	3
③内外作区分	1	2	3
④工数の決定	1	2	3
⑤負荷調整	1	2	3
⑥工数の実績把握	1	2	3
⑦日程計画作成	1	2	3
⑧日程実績把握	1	2	3
⑨日程の予実績管理	1	2	3
①作業手順が決まっているか	3	3	5