

「社会性ある行動の優先基準とは？」（管理職・候補者向け）						
狙い: 中間管理者に必要な行動基準や社内マニュアル・「見える化」の欠落部分の認識、社内権限や取引先の決算把握、所属社会の歴史的バックグラウンドを考える						
No.	項目	概略 / パワーポイント画面例				
1	表紙: 社会性ある管理職レベル	優先行動基準は管理職に不可欠の適性				
2	社会的行動の優先基準とは？	管理職レベルに必要な適性条件				
3	社会的効率とは？	行動基準: ○社会的効率 ×個人的効率				
4	国民経済的観点の考え方は？	ビジネスでは特に経済的効率を優先する				
5	チームワーク成立の3条件	管理職はチームワークをコントロールする				
6	管理職の企画力	<p><b>管理職の企画力</b></p> <p>①企画・計画立案のスタート原点は問題認識            ②常に自分の問題認識を周囲・上司に発信する            ③所属Gの何が問題かはマニュアルに書いてない            ④自分の頭で考える原点は体験・情報にある            ⑤情報は数と多様性で客観性・説得力が増す</p> <p>体験・情報収集 → 問題認識 → 企画・立案 → 説明・発信</p>				
7	論理展開で問題事象へ対処	演習 1: 社会的弱者 演習 2: 監視カメラ				
8	社内マニュアルのパラドクス	○事務の標準化 ×広い社会性が喪失				
9	「見える化」	<p><b>「見える化」のパラドクス</b></p> <p>「見える化」は担当部署だけのブラックボックスをなく客観化すること</p> <table border="1"> <tr> <th>メリット</th> <td>本来見られる立場でなかった ユーザーや投資家・監督官庁などの第3者にも見えるようになった</td> </tr> <tr> <th>デメリット</th> <td>「見える」部分に気を取られ「見えない」部分の存在が忘れられ「見えない」部分のノウハウ(暗黙知)や検討する視点が疎かになり次第に喪失する傾向が生じる</td> </tr> </table>	メリット	本来見られる立場でなかった ユーザーや投資家・監督官庁などの第3者にも見えるようになった	デメリット	「見える」部分に気を取られ「見えない」部分の存在が忘れられ「見えない」部分のノウハウ(暗黙知)や検討する視点が疎かになり次第に喪失する傾向が生じる
メリット	本来見られる立場でなかった ユーザーや投資家・監督官庁などの第3者にも見えるようになった					
デメリット	「見える」部分に気を取られ「見えない」部分の存在が忘れられ「見えない」部分のノウハウ(暗黙知)や検討する視点が疎かになり次第に喪失する傾向が生じる					

10	社内権限の構造	<p><b>社内権限のルーツと構造①</b></p> <p>社内権限の源流は、会社設立時の代表取締役から流れが始まる。設立当初は代表取締役に100%権限→設立後権限移譲され、部課長に権限付与</p> <p><b>権限移譲の構造</b></p> <p>①業務実施権限: 組織規程- 任務分掌規程(表) → 上位規定            ②決裁権限: 職務権限規程 → 下位規定            ②だけが言葉上から社内権限と誤解されている傾向有り</p>																																																											
11	机上知識と現場知識	具体的事例対応や対外交渉で違いが出る																																																											
12	規制法令と社内コンプラ規定	法令と社内規定の優先関係が逆転傾向																																																											
13	契約書の持つ機能	契約書=債務履行基準のエビデンス																																																											
14	グループ会社間の契約書	隣接する権利の相互利用条項、出向契約																																																											
15	表面には見えない決定要素	例: 再稼働原発: 共通のバックグラウンド																																																											
16	戦後史のバックグラウンド	占領、流通・経済問題は現代へ続くルーツ																																																											
17	管理職: 固有の仕事と優先事項	まとめ																																																											
18	日本企業の経営力の劣化	伊藤邦雄 一橋大学教授																																																											
18	決算書の見方	<p><b>就職先・取引先の経営状況(決算書)の見方2</b></p> <p>連結ベース、単位: 10億円</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">決算期</th> <th colspan="3">NTTデータ</th> <th colspan="3">新日鉄ソリューションズ</th> <th colspan="3">富士ソフト</th> </tr> <tr> <th>2010/3</th> <th>2011/3</th> <th>2012/3</th> <th>2010/3</th> <th>2011/3</th> <th>2012/3</th> <th>2010/3</th> <th>2011/3</th> <th>2012/3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>1,142</td> <td>1,162</td> <td>1,251</td> <td>152</td> <td>159</td> <td>161</td> <td>141</td> <td>134</td> <td>133</td> </tr> <tr> <td>当期利益</td> <td>35</td> <td>37</td> <td>30</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>有利子負債</td> <td>272</td> <td>404</td> <td>371</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>55</td> <td>55</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>自己資本</td> <td>584</td> <td>601</td> <td>605</td> <td>80</td> <td>84</td> <td>87</td> <td>73</td> <td>73</td> <td>74</td> </tr> </tbody> </table>	決算期	NTTデータ			新日鉄ソリューションズ			富士ソフト			2010/3	2011/3	2012/3	2010/3	2011/3	2012/3	2010/3	2011/3	2012/3	売上高	1,142	1,162	1,251	152	159	161	141	134	133	当期利益	35	37	30	6	6	5	3	2	2	有利子負債	272	404	371	-	-	-	55	55	39	自己資本	584	601	605	80	84	87	73	73	74
決算期	NTTデータ			新日鉄ソリューションズ			富士ソフト																																																						
	2010/3	2011/3	2012/3	2010/3	2011/3	2012/3	2010/3	2011/3	2012/3																																																				
売上高	1,142	1,162	1,251	152	159	161	141	134	133																																																				
当期利益	35	37	30	6	6	5	3	2	2																																																				
有利子負債	272	404	371	-	-	-	55	55	39																																																				
自己資本	584	601	605	80	84	87	73	73	74																																																				