株式会社サンプル企業

議事録

部門横断の会議（第 3 回）

作成	AI 活用推進担当
日付	2026-12-09
版	1.0
機密区分	社内限り

結論

状況 経営改善計画（10 月 7 日にサンプル信用金庫へ提出）を回し始めて 3 か月目。指標を見る場として 10 月から始めた会議の 3 回目。構成員 4 名が全員出席し、生産管理の後任（11 月着任）が陪席した。

問題 **生産管理の実作業時間が 2 週続けて計画の半分を下回り**、週次の規則（2 週続けて予定の 70%未満）が発動した。11 月は月末の棚卸しと年末の出荷が重なり、12 月 26 日に退職する佐藤からの引き継ぎも続いている。リスク R1（生産管理が 12〜1 月に時間を取れない）が現実になっている。

問い システム導入の稼働日（3 月 1 日）を見直すか。

答え **稼働日は今日は決めない。**1 月 8 日（金）の週次で、**図面の紐付けが 12 月中に 200 件まで進んだか**を見て判断する。あわせて **3 件を決めた**（A 社の受注入力を営業が引き取る／価格改定の 3 社目を D 社にする／1 月からの導入の窓口を田中に替える）。これで生産管理に週 3 時間が戻る見込み。

1. 開催の概要

図表 1 開催の概要

会議	部門横断の会議　第 3 回（毎月第 2 水曜・30 分）
日時	**2026 年 12 月 9 日（水）15:05〜15:35**（30 分）
場所	本社 会議室
出席（構成員）	代表取締役 高梨 亮／製造部長／営業課長／生産管理 佐藤 一郎（**4 名・全員**）
陪席	生産管理 田中 健太（11 月 1 日着任。佐藤の後任）
欠席	なし
記録	AI 活用推進担当（録音とメモから作成し、出席者 4 名が確認）
配付資料	① 11 月の指標（課題管理表の週次の記録から）② 月次試算表（11 月分・確定）③ 前回の宿題の一覧

資料: —

2. 議題と結果

図表 2 議題（時間は実績）

#	議題	種別	結果	時間
1	前回の宿題の確認	報告	5 件中 4 件完了・1 件は決定 1 で手当て	4 分
2	11 月の指標（外れたものだけ）	報告	外れた 3 件を確認（5 章）	9 分
3	生産管理の時間が足りない件	審議	**決定 1・3**	10 分
4	価格改定の 3 社目	審議	**決定 2**（留保 1 件を記録）	4 分
5	システムの稼働日	審議	**持ち越し**（1/8 の週次で判断）	3 分
	合計			**30 分**

資料: —

3. 決まったこと

図表 3 この会議で決めたこと

#	決めたこと	背景	反対・留保
1	**受注入力のうち、A 社ぶんを営業が引き取る**（12/15 から）	生産管理の時間を週 3 時間戻すため。A 社は月 52 件で最も多い	なし
2	**価格改定の 3 社目を C 社から D 社に変える**	C 社の購買担当が 1 月末まで不在。D 社を先に当てる	留保: 営業課長「C 社は 5 年据え置きで最も遅れている。2 月には必ず当たりたい」→ **記録し、2 月の会議で再確認する**
3	**1 月からのシステム導入の窓口（生産管理）を田中に替える**	佐藤は 12/26 で退職する。12/25 までは図面の紐付けに専念し、残りは田中が引き継ぐ	なし

資料: —

4. 決まらなかったこと

> **決まらなかったことを書かないと、決まった気になって進む。**いつ決めるかと、決めるのに何が要るかを必ず入れる。

図表 4 持ち越し

#	論点	なぜ決まらなかったか（決めるのに要るもの）	いつ決めるか	誰が
1	**システム稼働日を 3/1 のままにするか**	図面の紐付けの進み具合が見えないと判断できない（12 月末の件数）	**2027-01-08 の週次**	代表
2	**NC プログラムの 2 人目**（社内から出すか、中途採用か）	求人への応募が 12/5 時点で 2 名。実技は 1 月。当初の期限 12/26（組織と KPI の設計）を延ばす	**2027-01-13 の会議**	製造部長
3	帳票（納品書）の様式が客先ごとに 4 種類ある件	B 社に確認中。4 種すべてを作るか、1 種に寄せてもらうか	**2026-12-25**	営業課長

資料: —

5. 指標の確認

外れたものだけ話した。計画どおりのものは読み上げていない。判定は ○ 計画どおり／△ 計画の 9 割以上／× 計画の 9 割未満（色でなく記号で示す）。

図表 5 11 月の指標（計画と実績）

指標	計画	実績	判定	話したこと
価格改定の進み	3 / 8 社	**2 / 8 社**	×	C 社の担当不在で 1 社遅れ。決定 2 で手当てする
生産管理の実作業時間	16 h	**7 h**	×	**月末棚卸し・年末の出荷・引き継ぎが重なった。決定 1・3 で手当てする**
図面の紐付け	120 件	**40 件**	×	同じ原因。12 月末に 200 件まで行くかを見る
段取り時間（12 品目平均）	40 分	**39 分**	○	—
不良率	1.7%	**1.6%**	○	—
30 分以内の納期回答	50%	**46.2%**	△	システム稼働前のため、ここは大きく動かない見込み

資料: 週次の記録（課題管理表）および月次試算表（2026 年 11 月分）

6. 前回の宿題の確認

図表 6 第 2 回（2026-11-11）の宿題

#	やること	誰が	期限	結果
1	B 社との価格改定の合意を取り付ける	代表	2026-11-20	**完了**（11/20 合意。+4.8%）
2	上位 12 品目のうち 6 品目の段取り手順を書く	製造部長	2026-11-30	**完了**（6 / 12 品目）
3	NC プログラムの求人を出す	製造部長	2026-11-13	**完了**（応募 2 名）
4	受注管理システムの画面を B 社と確認する	生産管理	2026-11-27	**完了**
5	熱処理の特急を減らす運用案を作る	生産管理	2026-11-27	**未了** → 12/15 から運用（次の表の 3）

資料: 第 2 回の議事録

7. やること

図表 7 次回（2027-01-13）までに

#	やること	誰が	いつまでに
1	A 社の受注入力の引き継ぎ（手順の説明 30 分）	生産管理 → 営業	**2026-12-15**
2	D 社への価格改定の申し入れ（資料は作成済み）	代表	**2026-12-18**
3	熱処理の予約を前週に出す運用を始める	生産管理	**2026-12-15**
4	B 社に納品書の様式を確認する	営業課長	**2026-12-25**
5	図面の紐付けを 200 件まで進める	生産管理（佐藤）	**2026-12-25**
6	導入の窓口の引き継ぎ（B 社との連絡・課題管理表）	佐藤 → 田中	**2026-12-25**
7	求人の実技を実施する（応募 2 名）	製造部長	**2027-01-08**
8	本記録を出席者に配付し、確認を受ける	AI 活用推進担当	**本日中**

資料: —

8. 次回

2027 年 1 月 13 日（水）15:05 〜 15:35　本社 会議室

冒頭で、上の「やること」8 件の結果を読み上げます。終わっていないものは、その理由と次の期限をその場で決めます。議題には、持ち越し 1（稼働日。1 月 8 日の週次の結果）と 2（NC プログラムの 2 人目）を入れます。

> **この会議は 30 分で終える。**伸びるのは、指標が多いか、宿題に担当が付いていないかのどちらか。**伸びたら仕組みの方を疑う。**

9. この文書について

9.1 目的

2026 年 12 月 9 日（水）15:05〜15:35 の部門横断の会議の記録。

9.2 読み手

- 出席者 4 名と陪席者
- 次回の冒頭で読み上げる

9.3 範囲

- 決まったこと
- 決まらなかったこと（いつ決めるか）
- やること（誰が・いつまでに）

9.4 範囲に含まないもの

> **ここを書かないと、読み手は「書いていないこと＝やること」と読みます。**

- **発言の全文は書かない。**後から読むときに要るのは決まったことと宿題だけ

9.5 前提と制約

> **前提が崩れたら、この文書の結論も崩れます。**崩れたら作り直します。

#	前提	崩れたらどうなるか
1	この記録が、決定の正本になる	**書いていない決定は無かったことになる。違っていれば当日中に記録係へ伝えてもらう**

9.6 改訂履歴

版	日付	作成	承認	変更の要旨
1.0	2026-12-09	AI 活用推進担当	高梨 亮	会議当日中に配付。出席者 4 名の確認を経て確定