SRF leadership holds Strategic Plan mid-year progress review

Story and photo by Keiichi Adachi, CFAY Public Affairs

More than 40 U. S. Naval Ship Repair Facility and Japan Regional Maintenance Center (SRF-JRMC) Executive Steering Committee (ESC) members from Yokosuka and Sasebo gathered at the Chief Petty Officer's Club here May 10-12. For three full days, the ESC conducted a thorough mid-year progress review of the SRF-JRMC 2011 Strategic Plan – an event often called a "Deep Dive." SRF-JRMC ESC membership includes command leadership, department heads, group masters and other select members, to provide a mix of military, civilian, Japanese and American experience and insight.

"The main purpose of the 'Deep Dive' is to conduct an in-depth review of each of our Tactical Goals (TG)to know exactly where we are, what we have left to do, and to ensure we are on schedule in executing the 2011 Strategic Plan," said Alicia Akashi, SRF-JRMC head of Strategic Planning.

SRF-JRMC Commanding Officer Capt. Steven Stancy reviewed the three core processes of execution during his opening remarks – People, Strategy and Operations processes. In basic terms, the Strategy process defines the destination, the Operations process defines the pathway, and the People process identifies who will make it happen.

"While the Tactical Goal leader must be intimately familiar with all these processes, the TG leader is not the only one involved in the execution," said Stancy. "All ESC members are accountable for executing the strategy. All ESC members participate in putting the operations plan in place. That is why all the ESC members are participating in this event. We cannot meet our Strategic Goal unless all ESC members practice the discipline of execution at all levels. For SRF-JRMC to successfully execute the Plan, we must view execution as a discipline that is integral to strategy. Execution is the major job of every SRF-JRMC ESC member and employee. Execution must be a core element of SRF-JRMC culture."

According to Akashi, the Deep Dive provided a forum for face-to-face discussions among Yokosuka and Sasebo members, Japanese and American ESC members, and between each of the five Tactical Goal teams, to promote mutual understanding.

"The discussions permitted each ESC member to express his or her point of view," said Akashi. "This helped the teamwork at peak performance in establishing a plan to accomplish the remaining action items needed to reach our goal. ESC members were mindful of cultures and took time to understand differences."

Sasebo Group Master Paquito Matsuo, said that the Deep Dive is an invaluable tool, allowing senior management to meet face-to-face and discuss how to work hand-in-hand to meet the SRF-JRMC Strategic Goal.

"ESC members from both Yokosuka and Sasebo held constructive in-depth discussions. Although each Tactical Goal is equally important, we focused on Advanced Industrial Management (AIM) to ensure coverage of all aspects needed to prepare successfully for AIM implementation by the end of September. Capt. Stancy directed the ESC members ensure all information is delivered to the deck plate," Matsuo said.

According to Kenji Seto, a Strategic Division Management analyst, each TG team leader presented the status of any outstanding actions items. And, each TG leader also addressed what help and support are required to complete tasks as scheduled.

"It was important for each ESC member to have a common, in-depth understanding of the way ahead, as well as the risks and barriers to accomplishing the command's goals. This enabled the ESC to identify and prioritize tasks to work more aggressively," said Seto.

In his closing remarks, Stancy declared the Deep Dive very productive.

"The TG leads briefed the status of their action items. All ESC members contributed to the discussion that helped promote ownership and commitment to the plan ahead. The SRF-JRMC Strategic Plan is important because it will ensure our future readiness to support 7th Fleet," he said. "To borrow a Stephen Covey term, the Strategic Plan allows us to 'sharpen our saw,' so we can prepare for the future. We left the Deep Dive with a solid understanding of our current progress and where we need to focus our attention and efforts towards meeting our goal 'to be the best performing U.S. Naval Ship Maintenance Provider by 2012... and we will prove it.'"

Facilitated by SRF-JRMC Strategic Planning Division, the ESC participated in a jigsaw puzzle team building exercise that demonstrated the necessity of working together to create a successful Strategic Plan.
経営戦略課の進行の下、ESCメンバーは経営戦略計画構築を成功に導く為に必要な共同作業を体験するジグソーパズルの組み合わせを行った。

SRF-JRMC横須賀・佐世保のリーダー経営戦略中間見直しを実施

文・写真：安達慶一、CFAY広報課

5月10-12日に艦船修理廠及び日本地区造修統括本部（SRF-JRMC）横須賀と佐世保分所の約４０名の日米上級監督者（ESC）が、米海軍横須賀基地内下士官クラブ集まった。3日間、「ディープダイブ」と呼ばれる2011年度経営戦略計画の中期見直しを行った。参加したESCには、シニアーリーダー、デパートメントヘッド、グループマスター、その他選出されたメンバーが含まれ、軍人や軍属、日本人やアメリカ人の経験と洞察力が分かち合われている。

「ディープダイブの主な目的は、２０１１年度経営戦略計画の進捗状況やこれから行うべき事項と、計画が実行スケジュールに沿っているかを確認するために、個々の実務ゴールの掘り下げた見直しを行うことである」と戦略計画課課長のアリシア・アカシさん。

ディープダイブ開始に際しSRF-JRMC司令官スティーブン・スタンシー大佐はそのスピーチで戦略計画実行に当たり3つの核となるプロセスについて触れた。それは、人材、戦略、業務のプロセスで、戦略プロセスは到達点、業務プロセスは道順の設定、人材プロセスとは誰が前述のプロセスを実践するかを示している。

更に、「全ての実務ゴールリーダーは3つのプロセスを熟知しなければならない一方で、実務ゴールリーダーが唯一の計画実行者ではありません。ESCメンバー全員が戦略実行に責任を負い、業務計画実践に参加すべきです。だからこそ、全メンバーがディープダイブに参加しているのです。ESCメンバーによる計画実行の実践なしに、戦略ゴールの達成はあり得ません。SRF-JRMCが計画を成功裏に実行する為には、『実行』を戦略にとり必要不可欠なものとして扱わなくてはなりません。計画の実行はESCメンバーと従業員の大事な業務です。実行はSRF-JRMCの文化の中心となるべきものです」と大佐は参加メンバーを励ました。

ディープダイブは相互の理解を向上する為に、横須賀と佐世保、日米ESCメンバーと5つの実務ゴールチームに直接議論する場を設けたと明石さんは話し、こう続けた。「議論では個々のESCメンバーが見解を述べる機会を与えられました。これで我われのゴールを達成するのに必要な残された活動項目の計画設定を最善に行えるようになりましたし、多様な文化を意識しながら相違の理解に時間を掛けました。」

佐世保分所のグループマスターであるパキート・松尾さんは、ディープダイブは大いに役に立つ手段であり、じかに上級監督者と会えSRF-JRMC戦略ゴールを達成するのに、どのように協調して働くかを話し合える機会を提供してくれる場と話す。「横須賀と佐世保のESCメンバーで深い議論が持てました。どの実務ゴールも同様に重要なものですが、９月末日までにAIMシステム導入のための十分な準備に必要なことが全てのカバーされる様に注意を払いました。スタンシー大佐はESCメンバーに全ての情報が現場で働く従業員に伝わることを指示しました。」

実務ゴールチームリーダーは進行中の活動項目の進捗状況を報告した。「ESCメンバーには部隊ゴール達成に関わる危険度や障害などと、今後についての共通の深い理解を得ることが大切です。それがより積極的に課題を見出し優先順位を付けることを可能にしています」と戦略課マネジメント分析職の瀬戸健治さんは語る。実務ゴールリーダーはスケジュールに沿って課題を完了するのに必要な補助と支援についても述べた。

閉会のスピーチでスタンシー大佐はディープダイブはとても生産的なものであったと話し、こう締めくくった。「実務ゴールチームリーダーは活動項目の進捗状況を報告し、ESCメンバー全員は議論を述べ合いました。それはこれからの計画に対する自覚と責任の向上に役立ったはずです。SRF-JRMC戦略計画が重要であるのは、第７艦隊に向けた我われの将来の即応性を確実にするものだからです。ステファン・コビーの言葉を引用して、戦略計画は『我われの手法を磨き』それが我われの未来に備えられるのです。『2012年までに最も優れた米海軍艦船修理施設になる！』という我われのゴールに向けた我われが払わなければいけない注意点と努力すべきことと、進捗状況の確かな理解を携えてディープダイブを終えました。」

The SRF-JRMC ESC membership, which includes command leadership, department heads, group masters and other select members, pose for a group photo at the conclusion of the 2011 Strategic Plan Mid-Year Review.
2011年度経営戦略計画の中間進捗状況の見直しを終え、ESCのシニアーリーダー、デパートメントヘッド、グループマスターとその他選出されたメンバーが集まり、集合写真に納まる。