SRF-JRMC conducts shop seminars on 2011 Strategic Plan

By Alicia Akashi,
SRF-JRMC Strategic Planning Division

The most challenging aspect of a successful strategic plan is its actual execution. Strategy execution is the successful implementation of the strategic plan, including achieving its goals. It is the 'Discipline of Getting Things Done.' This concept is at the core of the 2011 Strategic Plan of U.S. Naval Ship Repair Facility and Japan Regional Maintenance Center (SRF-JRMC).

Larry Bossidy, a retired chief executive officer of AlliedSignal (Honeywell), spent more than 30 years rising into executive positions at General Electric. Ram Charan is a renowned management consultant. They both make the case that "'execution' is a disciplined or 'systematic' way of exposing reality and acting on it."

"The heart of execution lies in three core processes – people, strategy and operations," Bossidy and Charan explained.

The "People" aspect of strategy execution requires dedication and teamwork at every level of the organization. One of the best approaches for successful execution is having a communication strategy. If the strategy itself is not well understood, it becomes very difficult to execute the strategy. Failure to communicate expected performance relative to the strategy is a common cause of failure in strategy execution. SRF-JRMC Strategic Planning Division continuously seeks the appropriate methodology to improve communication with our employees and most especially with our deckplate workers.

For SRF-JRMC, a solid communication strategy is vital to the success of its Strategic Plan execution, especially since workers from the command's main location in Yokosuka and its detachment in Sasebo, Japan, must work together as a team to complete the five Tactical Goals, which will make the overall Strategic Goal a success.

Each employee is key to the successful execution of the Strategic Plan; therefore, there must be a 'buy-in.' To help communicate the strategy to production workers to ensure they understand what needs to be done and why, Kenji Seto, management analyst of the Strategic Planning Division, provided a captioned presentation to approximately 130 shop personnel in Sasebo during the first week of February.

The purpose of this Strategic Plan shop seminar and overview of each Tactical Goal was to give the production workforce a better understanding of how they fit into the Strategic Plan. Seminar topics included why we have forward-deployed naval forces (FDNF) in Japan; the importance of the FDNF is maintaining regional stability and prosperity; how and why SRF-JRMC is crucial to the FDNF; how each Tactical Goal is structured to support our mission and Strategic Plan; and how each worker can contribute to accomplishing the mission through their daily work.

A question and answer forum on the contents of the Strategic Plan and brief, issues, and concerns followed the presentation. Attendee feedback confirmed the presentation was beneficial and that those in attendance had a better understanding and "ownership" of the plan by having participated in the seminar. Due to the overwhelming success of the Sasebo sessions, Strategic Plan Shop Seminars are being scheduled for presentation to the SRF-JRMC Yokosuka production and support code workforce.

Sasebo Detachment Production Shop Head Teruyuki Yamasaki, asks questions during the SRF-JRMC 2011 Strategic Plan Shop Seminar held during the first week of February.
Photo courtesy of SRF-JRMC Strategic Planning Division
戦略計画ショップセミナーで佐世保分所プロダクションショップのヘッド山崎輝之さんは質問をする。
写真提供：SRF-JRMC戦略計画課

SRF-JRMC、2011年度戦略計画のショップセミナーを行う

文：アリシア・明石、SRF-JRMC戦略計画課

戦略計画の最大の難関点は実行である。ゴールの達成を含め戦略的実行は戦略計画の計画に沿った実施といえよう。艦船修理廠及び日本地区造修統括本部(SRF-JRMC)では「明日から結果を出す鉄則」という概念を戦略計画の要とする。

概念の創始者ラリー・ボシディはアライドシグナル株式会社（のちのハエウェル複合企業）で最高経営責任者を務め、複合企業ゼネラルエレクリック社で30年以上も手腕を振るった経歴をもつ。また、ラム・チャランは著名なマネジメントコンサルタントである。その両名が「実行」は統制される若しくは「統系立った方法で現実を表面化し行動に移すこと」の正当性を立証している。彼らによると、「3つの要因、すなわち人材、戦略と業務プロセスが実行の核心になる」と言う。

戦略実行の「人材」の要素では組織のあらゆるレベルで貢献とチームワークが求められる。成功裏の最善の取り組みの1つには「コミュニケーション戦略」がある。戦略そのものが十分に理解されていなければ戦略の実行は困難を極める。戦略に対しての課題の伝達不足は戦略実行を不成功に導くよくある失敗要因だ。SRF-JRMCの戦略計画課は継続的に従業員、特に職人とのコミュニケーションを改善する適切な方法を模索している。

SRF-JRMCにとって確固たるコミュニケーション戦略は戦略計画の実行に不可欠であり、5つの実務ゴールを達成するために物理的距離が離れている横須賀と佐世保分所の従業員はチーム一丸となり協力して取り組むべきである。その結果、全体的な実務ゴールの成功に結びつくのである。

1人１人の従業員が皆、戦略計画の実行のカギであり、彼らの「賛同」は必須だ。造修部の従業員の戦略計画のコミュニーケーションを活性化させ、従業員がすべきことへの理解を深めるために、２月の第１週に戦略計画課マネジメント分析職の瀬戸謙治さんが、佐世保分所の部署130名を対象に戦略計画の詳細な説明を行った。

この戦略計画ショップセミナーと個々の実務ゴールの全体説明の目的は、造修に関わる従業員に戦略計画への関わり方をより深く理解してもらうためだ。セミナーの内容は、日本に前方展開する米海軍艦船の存在理由、西太平洋地域の安定と繁栄に対する米海軍艦船の重要性、SRF-JRMCが米海軍艦船にとってなぜ・どのように不可欠なのか、個々の実務ゴールがどう構成されていて我々の使命と戦略計を支援しているか、最後に、従業員は日々の業務を通じてどのように使命達成に貢献できるかなどが含まれた。

セミナーの終盤には戦略計画、内容、問題点、関心事などについての「質疑応答」が設けられた。参加者からのフィードバックはセミナーの有益性と参加者のより深い理解、そしてセミナーへ参加によって生じる戦略計画に対する個人の「責任」の表れでもある。佐世保分所でのセミナーの成功を基に、横須賀の造修とその支援部署の従業員に戦略計画ショップセミナーが予定されている。

Kenji Seto, management analyst of the SRF-JRMC Strategic Planning Division, briefs SRF-JRMC Detachment Sasebo shop personnel on the command's 2011 Strategic Plan.
Photo courtesy of SRF-JRMC Strategic Planning Division
佐世保分所の部署の従業員に戦略計画課マネジメント分析職の瀬戸健治さんが、２０１１年度戦略計画の詳細な説明を行った。
写真提供：SRF-JRMC戦略計画課