マネジメントレビュー手順書

文書番号: MR-PROC-001 Rev.1.0

倫理確認・機会レビューを含む総合的マネジメントレビュー実施手順

文書番号	MR-PROC-001	改訂番号	Rev. 1.0
制定日	____年____月____日	最終改訂日	____年____月____日
作成者	_____	承認者	_____ （最高経営責任者）
適用範囲	全組織・全部門	次回見直し予定	____年____月____日

1. 目的

本手順書は、組織のマネジメントシステムの継続的な有効性、適切性および妥当性を確保するため、トップマネジメントが定期的にマネジメントレビューを実施するための手順を定めるものである。

特に本手順書では、以下の2つの重要観点を統合したレビューの実施を義務付ける。

- 倫理面での確認：組織の価値観・行動規範・コンプライアンス遵守状況の評価
- 機会のレビュー：改善・成長・イノベーションに向けた機会の系統的な発掘と評価

2. 適用範囲

本手順書は、以下の全てに適用する。

- マネジメントシステムのすべての要素および関連プロセス
- 組織の全部門、全事業所
- マネジメントレビューに参加する全ての管理職・担当者
- 外部委託業者および関連組織（該当する場合）

3. 用語と定義

マネジメントレビュー	トップマネジメントが、マネジメントシステムの継続的な適切性・妥当性・有効性を確保するために行う定期的な評価活動
倫理確認	組織の倫理方針、行動規範および関連法令・規制の遵守状況を体系的に評価するプロセス
機会のレビュー	組織のパフォーマンス向上、価値創造、リスク低減に寄与する潜在的な改善・成長機会を識別・評価するプロセス
トップマネジメント	最高経営責任者（CEO）および執行役員等、組織の最高意思決定層
インプット	マネジメントレビューへの入力情報。各部門から提出されるデータ・報告書等
アウトプット	マネジメントレビューから導き出された決定事項、改善指示、割当資源等

© 組織名　機密文書 - 無断複写・転載を禁じます

KPI	重要業績評価指標（Key Performance Indicator）
是正処置	不適合の原因を除去し、再発を防止するための処置

4. 責任と権限

議長	最高経営責任者（CEO）	レビュー全体の統括・最終決定・承認
事務局長	品質・コンプライアンス担当役員	レビューの企画・調整・記録管理
倫理確認担当	法務・コンプライアンス部長	倫理面チェックリストの作成・報告
機会分析担当	経営企画部長	機会分析フレームワークの適用・報告
各部門代表	各部門長	インプット資料の作成・提出・報告
内部監査担当	内部監査責任者	監査結果の報告・是正状況の確認

5. 実施頻度・スケジュール

5.1 定期レビュー

年次レビュー（正式）	毎年1回（第4四半期末）	全項目の包括的レビュー
半期レビュー	毎年2回（上半期・下半期末）	主要KPI・リスク・倫理状況
四半期レビュー	毎年4回（各四半期末）	KPI進捗・機会フォローアップ
臨時レビュー	重大事象発生時・随時	緊急課題・重大不適合

5.2 年間スケジュール（目安）

レビュー8週前	事務局：レビュー計画書の作成・配布、インプット資料様式の送付
レビュー6週前	各部門：インプット資料の作成開始、倫理確認担当・機会分析担当の準備開始
レビュー4週前	各部門：インプット資料提出期限、事務局による資料収集・確認
レビュー3週前	倫理確認担当・機会分析担当：各報告書の完成・提出
レビュー2週前	事務局：総合インプット報告書の作成・参加者への事前配布
レビュー1週前	参加者：事前資料のレビュー・質問事項の準備
レビュー当日	マネジメントレビュー会議の実施（議事録・アクションプランの作成）
レビュー後1週以内	議事録の確認・承認、アクションプランの正式確定・配布
レビュー後1ヶ月以内	アクションアイテムの進捗確認・フォローアップ体制の確立

6. レビューインプット事項

© 組織名　機密文書 - 無断複写・転載を禁じます

マネジメントレビューには、以下のインプット情報を必須とする。各部門は所定の様式に従い、指定期日までに事務局へ提出しなければならない。

6.1 標準インプット（全レビュー共通）

A.	**組織の状況・方針**		
A1	経営方針・目標の達成状況および変更点	経営企画部	4週前
A2	組織の内外の課題（PEST・SWOT分析結果）	経営企画部	4週前
A3	利害関係者のニーズ・期待・満足度調査結果	営業・顧客対応部	4週前
A4	適用される法令・規制要求事項の変更状況	法務・コンプライアンス部	4週前
B.	**パフォーマンス・有効性**		
B1	KPI・目標値に対する実績データ（全部門）	各部門長	4週前
B2	顧客満足度・クレーム・フィードバック分析	品質管理部	4週前
B3	プロセスの適合性・パフォーマンス状況	各プロセスオーナー	4週前
B4	製品・サービスの適合性・不適合件数	品質管理部	4週前
B5	内部監査の結果・是正処置の実施状況	内部監査責任者	3週前
C.	**リスクと是正処置**		
C1	リスクアセスメント結果・リスク対応状況	リスク管理部	4週前
C2	前回レビューのアクションアイテム完了状況	事務局	4週前
C3	是正処置・予防処置の実施状況・有効性	品質管理部	4週前
C4	供給者・外部委託先のパフォーマンス評価	調達・購買部	4週前

© 組織名　機密文書 - 無断複写・転載を禁じます

7. 倫理面での確認（Ethical Review）

本セクションは必須項目です。倫理確認担当（法務・コンプライアンス部長）は、全ての確認項目について評価結果を報告しなければならない。

7.1 倫理確認の目的と原則

倫理確認は、組織が高い倫理的水準を維持し、法令・規制を遵守するとともに、社会的責任を果たしていることをトップマネジメントが直接確認するための重要なプロセスである。

倫理確認は以下の原則に基づき実施する。

- 透明性：全ての倫理課題は隠蔽せず、正確に報告する
- 客観性：主観的判断を排し、証拠に基づいた評価を行う
- 継続的改善：単なる遵守確認にとどまらず、倫理文化の向上を目指す
- 責任の明確化：倫理違反・課題の責任所在を明確にする

7.2 倫理確認チェックリスト

A.	法令・規制遵守			
A1	適用される全ての法令・規制要求事項が特定され、遵守されているか			
A2	法令違反・行政処分・訴訟・クレーム等の発生件数と対応状況			
A3	法令改正への対応計画が策定・実施されているか			
B.	行動規範・倫理方針			
B1	倫理方針・行動規範が全従業員に周知徹底されているか			
B2	倫理研修・コンプライアンス教育の実施状況（受講率・内容）			
B3	役員・管理職による倫理的行動の模範が示されているか（率先垂範）			
B4	倫理・行動規範の見直しが定期的に行われているか			
C.	ハラスメント・差別防止			
C1	ハラスメント相談窓口が設置・機能しているか			
C2	ハラスメント・差別に関する申告件数と対応状況			
C3	ハラスメント防止研修の実施状況			
C4	公平・公正な採用・評価・昇進制度が維持されているか			
D.	贈収賄・腐敗防止			
D1	贈収賄・利益相反防止ポリシーの周知・遵守状況			
D2	取引先・第三者への贈答・接待の管理状況			

© 組織名　機密文書 - 無断複写・転載を禁じます

D3	政治献金・ロビー活動に関する適正管理状況			
E.	個人情報・データ保護			
E1	個人情報保護法・GDPR等関連法令の遵守状況			
E2	情報セキュリティインシデント・情報漏洩の発生件数と対応			
E3	データ保護教育・訓練の実施状況			
F.	内部通報・内部統制			
F1	内部通報制度（ホットライン等）の設置・機能状況			
F2	内部通報件数・内容・対応結果の適切な管理			
F3	内部統制の整備・運用状況と評価結果			
F4	不正・不祥事の発生件数と再発防止策の実施状況			

7.3 倫理評価基準

○（良）	適合・問題なし	要件を完全に満たしており、証拠が確認できる。課題なし。
△（要注意）	部分的課題あり	部分的な課題や懸念点はあるが、重大なリスクには至っていない。改善処置が必要。
×（不適合）	不適合・重大課題	要件を満たしていない、または重大な違反・リスクが存在する。即時の是正処置が必要。

8. 機会のレビュー（Opportunities Review）

本セクションは必須項目です。機会分析担当（経営企画部長）は、全ての分析フレームワークを活用し、具体的な機会を特定・評価して報告しなければならない。

8.1 機会レビューの目的と対象範囲

機会のレビューは、組織の現状分析および将来展望に基づき、組織のパフォーマンスをさらに向上させ、価値を創出するための機会を系統的に識別・評価するプロセスである。単なる現状維持ではなく、積極的な改善・成長への姿勢を組織として示すものである。

8.2 機会の分類と評価フレームワーク

業務効率・プロセス改善	自動化・DX推進による効率化、プロセスの簡素化・標準化、ムダの削減、サイクルタイム短縮、コスト削減機会
顧客価値向上	新サービス・製品開発、既存顧客への追加提供価値、顧客体験（CX）改善、フィードバックに基づく改善
市場・事業拡大	新市場・新セグメントへの参入、地理的拡大、アライアンス・パートナーシップ機会、M&A;機会
人材・組織開発	スキルアップ・研修強化、優秀人材の採用・定着、組織文化の改善、多様性・包摂性（D&I;）向上
技術・イノベーション	新技術の活用（AI・IoT・クラウド等）、R&D;投資機会、特許・知的財産の創出、デジタル変革推進
サステナビリティ・ESG	環境負荷低減、社会貢献活動の強化、ガバナンス改善、ESG評価向上、グリーン調達推進
リスク低減・回復力強化	BCPの強化、サプライチェーン多様化、セキュリティ強化、冗長性・回復力の向上

8.3 機会評価シート

1		/5	/5	/5	/15	
2		/5	/5	/5	/15	
3		/5	/5	/5	/15	
4		/5	/5	/5	/15	
5		/5	/5	/5	/15	

8.4 機会の実施状況レビュー

計画との整合性	当初計画に対し、スケジュール・予算・スコープが適切に管理されているか

進捗状況	マイルストーンの達成状況、完了率、遅延・課題の有無
期待効果の発現	設定したKPIや目標値に対し、実際の成果が現れているか
資源の充足性	必要な人材・予算・技術・設備が適切に確保・配分されているか
障害・リスク	実施上の障害、リスクの顕在化、対応策の有効性
継続可否の判断	当初の機会識別の前提が変化していないか、継続・修正・中止の判断

9. レビュー会議の運営手順

9.1 アジェンダ（標準）

09:00	10分	1. 開会・出席確認・前回議事録確認	事務局長
09:10	20分	2. 経営方針・前回アクションアイテム進捗報告	事務局長
09:30	30分	3. 各部門パフォーマンス報告（KPI・目標達成状況）	各部門長
10:00	30分	4. 【倫理確認】倫理面チェックリスト報告・審議	法務・コンプライアンス部長
10:30	30分	5. 【機会レビュー】機会の識別・評価・実施状況報告	経営企画部長
11:00	20分	6. リスク評価・是正処置報告	リスク管理部長
11:20	20分	7. 内部監査結果・コンプライアンス状況	内部監査責任者
11:40	30分	8. 討議・アクションプラン策定	全員
12:10	20分	9. 資源配分・次期目標設定	最高経営責任者
12:30	15分	10. アウトプット確認・閉会宣言	最高経営責任者

10. レビューアウトプット

マネジメントレビューは、以下のアウトプットを必須として産出しなければならない。

マネジメントレビュー議事録	審議内容・決定事項・アクションアイテムの完全な記録	レビュー後5営業日以内
倫理確認報告書	チェックリスト評価結果・是正指示・改善計画	議事録と同時
機会レビュー報告書	識別機会・優先順位付け・採択機会の実施計画	議事録と同時
アクションプラン	担当者・期限・KPIを明記した改善処置計画	レビュー後3営業日以内
経営方針・目標の改訂（必要な場合）	次期方針・目標の明確化・文書化	レビュー後2週間以内
資源計画	承認された資源配分（予算・人員・設備）計画	レビュー後2週間以内

11. 文書・記録の管理

© 組織名　機密文書 - 無断複写・転載を禁じます

マネジメントレビュー議事録	10年以上	品質管理部・事務局	役員・部門長・内部監査
倫理確認報告書	10年以上	法務・コンプライアンス部	役員・コンプライアンス担当
機会レビュー報告書	5年以上	経営企画部	役員・部門長
アクションプラン・進捗記録	5年以上	品質管理部・事務局	役員・部門長
インプット資料（各部門）	5年以上	各部門・事務局	各部門・内部監査

© 組織名　機密文書 - 無断複写・転載を禁じます

12. 改訂履歴

Rev. 1.0	____年__月__日	_____	初版制定

13. 承認欄

作成者		____年____月____日
確認者（コンプライアンス担当役員）		____年____月____日
承認者（最高経営責任者）		____年____月____日