



経営コンサルタント
野田 克徳

円安や物流費の高騰による原材料のコストアップ、物価高による消費者の買い控えによる売上減少、賃上げによる固定費増加、さらにはゼロゼロ融資返済など、企業経営を圧迫する要因が、今、増している。

この難局を会社全体が一体となって超えていくために、社員の思いを一点に集め、求心力を増していくことが経営者に強く求められている。

しかし、現実には目的と目標が共有されずに、全社員の努力が散逸し、必要な売上高を確保できていないのではなからうか。

そこでまず、目的と目標を明確にすることが求められるだろう。

広辞苑によれば、目的は「成し遂げようとする事柄」とあり、目標は「目的を達

成するために設けた目当て」とある。

混乱する経営状況に、経営者は冷静さを欠き、目的と目標が混濁してはいないだろうか。

目的が目標の上位にあり、目的を達するために目標を立て、全社一丸となって具体的に取り組んでいくのである。

自社の目的や創業以来の経営理念は何かと経営者自身が振り返ってみることが必要だ。

たとえば、経営理念が「地域社会への貢献と社員の幸福」だったとする。自社が提供する商品やサービスで、地域の顧客が満足し、さらに新たな顧客を想像して、反復して購入・受注することで売上高の確保がもたらされ、それらを原資に社員の待遇や満足が増して幸福

を実現していくことを経営理念は示している。

さらには、納税を通じて、社会貢献に連なる循環を担っていることこそが、会社の目的であることを示しているのだ。

そして、さらなる研究開発を重ねて、顧客である地域住民の満足を一層高めて、一段と支持される企業を築き上げていくことが目標なのだ。

経営目的をより具体的なモノやコトに置き換えて示さないと目標はつくりづらいためである。

顧客の声であり、顧客の望む商品・サービスに応える開発そのものであり、そのための目標設定はさほど難しくはないはずだ

会社設立時は目的や理念が全社員に深く共有されていたものが、歳月を重ねていくと、社員が増え、売上や顧客も膨らみ、会社の仕組みが整い始めると、会社は状況に慢心しがちだ。

社員がただ食えればよいということではない。どんなことの実現のためにこの

会社があるのかを再定義せざるを得なくなる。

したがって、会社を率いる経営者は常に会社の目的は何か、現状で求められている目標設定は何かを常に自身に問い、それらを社員に伝えていく重要な役割を担っているのだ。

成功していると言われる経営者の思考の中枢に、このことが習慣づけられていることが共通する点として挙げられている。

そして、目的にかなう目標の設定を平易に全社員に説き、その目的を達成するために、不断の努力を促していくことが大事なのだ。

目的を達するための具体的なやり方を講ずる方法として手段があるが、その本来の意味から逸脱することも少なくない。

例えば、手段を考え、問題解決のために話し合うべき会議の開催が定時・定刻に開催することが目的となってしまう、結論のない無意味なものになりがちである。

まさに、手段の目的化が

発生しかねない。

手段の目的化ステップ、すなわち、組織の硬化化ステップは次のような生成過程をたどる。

組織の誕生↓組織にルールが生まれる↓社員がルールを無意識に繰り返すようになる↓並行して組織のさまざまなところでシステム化が進む↓ルールが生まれた背景やその意味を忘れる社員が増える↓自分の役割を「こなす」ことに社員の意識が向かう↓社員の関心が外から内に向かう↓変化「より」秩序」を重視するようになる↓組織活動が形骸化する。

このような無限ループに落ちてはいないだろうか。経営者として、このような状況に接することがあれば、目的が何であるのかを再度ただしていくことが大事である。

厳しい現下の難局突破のために、改めて目的と目標を明確にし、そして手段の目的化を防ぐために、全社一丸の取り組みが欠かせないことを深く肝に銘じたい。

