

社会的使命感とミッションマネジメント

西 村 泰 弘*



今年の4月から町内会役員をしている。世帯主が40代から50代の現役サラリーマンばかりの新しい町内会で、役員のなり手がなく、1年交替の順番である。このため、初めて連合町内会の総会に出席し、区役所の幹部の話を一市民として聞くことができた。

その幹部には悪いが、無味乾燥の行政言葉が多く、住民に協力を求めても熱意が伝わらない退屈な話であった。町内会役員のほとんどが高齢者で、市役所幹部と親しい老人会といった趣である。そこで、幹部が市の方針を決まり文句で話しても、新参者には何を言いたいのかわからない。行政にいたことのある身にとって、何か自分達の姿を見ているような気がした。

「言語明瞭意味不明」という言葉がある。非常に明快に整然と話していても、終わってみたら何も理解されていない場合がある。話し手自体が良く理解していない場合や本気でない場合、形式的な話になり、意図が十分に相手に伝わらないことが多い。却って、話し下手でも、本気でやる気のある人の方が、一生懸命さや誠意さがあり、相手に意図が伝わることもある。

「ミッションマネジメント」という言葉がある。企業の存在意義や目的、価値観などのミッションを経営方針のトップに掲げ、経営者から末端の従業員まで同じ意識を共有し、企業活動に取り組む経営戦略である。ミッションマネジメントには、ミッション（使命）とビジョン（願望）、バリュー（価値観）の三つの要素がある。ミッションとは、誰のため、何のため、何をするのか。ビジョンとは、企業の理想像、将来像、目標像などという企業になりたいのか。バリューとは、「人命尊重を最優先」など共感できる価値観である。

これを簡単に記述すれば、ある食品会社の場合、「消費者が満足できる安くて品質のいい安全な〇〇を開発し販売する。日本一の信頼と販売量を誇る食品会社になる。消費者の安全を第一に考える。」となる。大事なことは、経営者の考え方や意志が、このような文により、末端の従業員や消費者まで確実に届き、業績や成果を高めることである。

一方、ミッションマネジメントの重要なところは、企業の業績向上だけでなく、事業活動という行為を通じて、社会的使命を達成することでもある。企業活動は、経営者の利潤追求という満足度達成とともに、

顧客満足度の達成が重要なテーマである。また、企業活動の歯車となる従業員の満足感なくして企業活動の成功はあり得ない。一方、最近では、企業の社会的責任も求められ、不正な行為を行った企業の崩壊が目立っている。信頼は一瞬にして失うが、信頼の回復には何年もかかると言われる。安全な商品や環境に配慮した製品など、企業にも人の健康や社会環境への配慮が求められ、社会的満足度の達成も重要なテーマである。

これからの経営手法は、ルール・ドライブ型からミッション・ドライブ型へ転換が必要と言われる。法律や規則によって統制する経営から、目的や目標達成に向かって統制する経営への転換である。右肩上がりではなく、右肩下がりの時代、物質的な要求より、精神的な満足を求める時代が変わってくる。「何のために働くのか。」人は金や理屈で動くと考えるか、人は心で動くと考えかの違いかもしれない。これからの時代は、規律により縛る成績主義や減点主義ではなく、明確な目的や目標の達成感を求める時代が変わってくる。

人は、何にインセンティブを抱くのか。金銭とかモノかもしれない。一方、何かをやり遂げたとか、人や社会の役に立てたという達成感を求める人もいる。人の存在価値はどこにあるのか。心理学でアイデンティティ、自己同一性という言葉がある。「自分は何のために生きているのか。自分の人物像とは何か。」中学生や高校生の純粋な時代、心の葛藤のときがある。この葛藤が、人を成長させ、社会人としての自分の位置づけを見つけ出すことになる。

企業も同様で、自分の存在価値を見失うと、向かうべき方向を見誤ることになる。最近の大手企業の問題はここにある。企業の目標は、営業実績かもしれないが、企業の存在価値は数字の達成ではなく、目的や使命の達成である。社会の中で、何をすべき企業なのか。このメッセージが、明確でわかりやすく、説得力がある倫理的なものであれば、人に共感を与え、協働者が多数現れてくる。経営者から末端の従業員までもが、同じ目的と使命を持ち、価値観を共有できれば、業務の達成度は格段に向上する。

企業や組織の人を動かす力は、金やモノではなく、何かを成し遂げたいという価値観の共有や達成感という生き甲斐の場合もある。人の感性をくすぐるミッションが、企業や組織の存亡を左右する時代である。

国土交通省北海道開発局建設部道路計画課長*

（前 北海道開発土木研究所 道路部長）