

## ミッションとは何か?

【社会との共生。世界との共生。自然との共生。共に生きることすべの企業活動の基本に置き、豊かな調和をめざす。】…(京セラ、紳士と淑女が紳士と淑女をもてなすホテルをめざす。)…(リッツカールトンホテル)。

これらは、企業のミッション・ステートメントの一例です。二社ともそれぞれの業界ではトップ企業であることは周知の通りです。

企業の発展とミッションには大きな関係があります。今回は、中堅・ベテラン社員が会社のミッションをどう理解し、また、個人のミッションとどう整合していけばよいかを考えてみたいと思います。

前述のように、ミッションは、高邁な思想を掲げるケースもあれば、具体的な着地点を掲げるケースもあるようです。

ミッションとは、そもそもキリスト教の布教を任務として外国に派遣される人たちが指していました。

おらず、企業活動に活かされていないことがあります。最上位概念として、本気で取り組む姿勢がなければ、このマネジメントは失敗に終わります。企業が競争力のある強い組織集団であり続けるためには、すべての構成員がミッションに共感し、共鳴できることが理想です。

もちろん、ミッションを実現するためにどんな手段を使ってもいいというわけではありません。

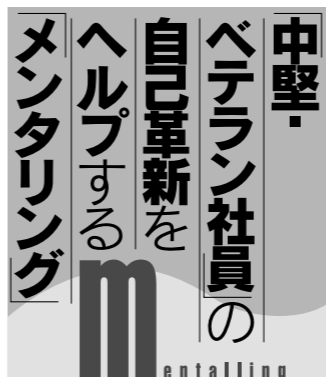
プロセスや手段にも哲学や思想が活きています。そのためには、「行動指針」が必要となり、それが導き

今では、何らかの任務、または、社会的な使命を意味するようになっていきます。

日本語では、「使命」、つまり、命をどう使うかということですから、存在する理由や生きる目的といった活動(個人・組織)の根幹になる内容であることに違いはありません。

## ミッションマネジメント

# 個人も「ミッション」と「バリュー」が根本



Vol. 6



出されるためには「バリュー(価値)」が必要となります。

## バリュー(価値)

組織の根本にある思想・哲学、すなわち、何を優先して大切にすることを決定する拠り所をコア・バリューと呼んでいます。

コア・バリューが明確であれば、組織が危機状態になった時や、何らかの大きな選択を迫られた時などに、迷うことなく「何を活かし、何を切り捨てるか」を判断できます。また、このコア・バリューを組織の構成員が共有していれば、一つひとつの決断と実行に混乱なく活動できるのです。

また、個々の社員が日々の活動の中で、さまざまな判断業務をする際に、このコア・バリューが共有されていれば、迷うことなく正しい判断をすることもできます。顧客第一、誠実、社会貢献などがコア・バリューとして選ばれるケースが多いようですが、これ

社員の能力(潜在・顕在を合わせて)がフルに発揮され、一つの目的や目標に向かった時ほど大きな効果と成果が得られることはありません。

ミッション・マネジメントとは、企業活動のすべてで戦略レベル組織レベル人材レベル業務レベル風土/文化レベルにおいて、ミッションを最優先の上位概念にとらえ、統合するということなのです。

企業が厳しい外部環境の中で生き

残っていくためには、最終着地点であるミッションを明確に理解し、そこへ到達するための戦略を立て、組織(フォーメーション)をつくり、人材を配置し、ミッションを実現できるような風土と文化を醸成することが大切なのです(図1参照)。

もミッションと同じで、本当に理解され、伝達され、日々の行動に反映されていない場合は全く意味がありません。さらには、行動レベルにまでそしやくされている必要があります。それが習慣化され、組織の風土や文化となっていくのではないのでしょうか。

特に、中堅・ベテラン社員には、このミッションとバリューを伝える(部下、顧客などに対して)ことが求められます。大きな表現に聞こえるかもしれませんが、それを伝える社員を見て、他人は、その会社の評価をするのです。企画、営業、手続業務…すべての活動に脈々と流れている思想(ミッション・バリュー)に触れ、人は感動します。

これを現実させるためには、個人が役割を「演じる」のではなく、ミッションとバリューを自分の一部として「生きる」必要があります。

そのためには、ぜひ組織のミッション・バリューと個人のそれを整理し、腑に落とし作業をされることをお勧めします。

## 個人と組織

さて、ここまでは、組織のミッションとバリューについて論じてきましたが、本当の意味でのミッション・バリュー・マネジメントが生きているのは、個人のミッション・バリューと組織のそれが、同一方向にある場合です。

日本の大学で教育学を専攻した後、渡米。州立オレゴン大学大学院卒業後、アメリカ、イギリス、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド等さまざまな国の教育機関や教育プログラム実践者を訪問し、グローバルエデュケーションモデルを模索。東洋思想、インド思想などとの出会いから東洋と西洋を融合するホリスティック教育を目指し、広範囲の教育ツールを研究。2002年に国際メンターシップ協会を設立させ、「メンタリング」の普及と研究に力を注いでいる。活動としては、「現場中心主義」をモットーとし、学校教育と企業の人材教育の両分野で価値のブレークスルーを通じてモチベーションを高める独自の手法を用い、研修、講演などを行なっている。コンサルティング分野では、ミッションマネジメント、メンタリングシステム導入、コーチングセルス導入、企業の企画/戦略の作成、商品企画、などを手がける。また、米国のIMA(国際メンタリングアソシエーション)やISPI(国際パフォーマンス改善協会)の正会員として人材育成の分野において国際的な活動も続けている。



統合共育研究所所長  
国際メンターシップ協会理事  
国際メンターシップ  
グラジュエートスクール副学長  
**大野 雅之**  
Masayuki Obno