

「やる気を引き出す」マネジメント

P.F. ドラッカーに学ぶ対話型人財育成

vol.2

組織としてミッションを達成するために

遠藤 彰（株式会社BEANS 代表取締役／中小企業診断士）



ドラッカーと聞いて何を思い浮かべられるだろうか？ アニメや映画で有名になった『もしドラ』を思い浮かべる方、ダイヤモンド社の赤い表紙の本に何度も挑戦して挫折された方も多いのではないだろうか。ピーター・F・ドラッカーは、カリфорニア州にあるクレアモンド大学大学院・通称ドラッカースクールにて経営学と社会学の教授を務めていた。マネジメントの父とも呼ばれる彼は、アウトソーシング、目標管理制度、民営化など多くの考え方を広め、コンサルタントとして世界規模の企業からベンチャー企業、さまざまな政府機関や非営利組織に至るまで指導してきた。

ドラッカーが経営の中心に置くのは「人」である。組織を動かすのは人である。全てのスタッフのモチベーションが高く、活気ある組織を作るためにはどのようにすればよいのか。まさに、これはコーチングが目指している姿と同じであった。そして、コーチングの中で大きな課題となる「『個人の夢』と『組織の目的』をどのようにシンクロさせるか？」の答えがそこにはあった。

そのキーワードが「ミッション（使命）」である。成し遂げたいミッションがあれば、多少苦しいことがあったとしても頑張ることができる。チームで共有したミッションを成し遂げたときには、他には代えがたい達成感がある。

ドラッカーは、著書『マネジメント』の中で、3人の石工の話を例にとった。1人目は「暮らしを立てる」ため、2人目は「石切りの最高の仕事をする」ため、3人目は「教会を建てる」ためという組織全体の目的に動機付けられて働いている。全てのスタッフが3人の石工のようにマネジメントすることがリーダーの役割である。リーダーとは、スタッフをミッション（使命）に向けてリードする人のことである。ここでいうリーダーとは、組織でいえば経営者や経営管理者（マネジャー）のことである。

『非営利組織の経営』の中で「非営利組織は、ミッ

ション（使命）のために存在する。それは、社会を変え人を変えるために存在する。リーダーが最初にすべきことは、全員が、ミッションを目にし、耳にし、それと共に生きることができるようになることである。ミッションが見えなくなれば直ちに問題が生じる」としている。ご承知のとおり、信用金庫は非営利組織であり、それぞれが地域のための役割（ミッション・使命）を持っている。また、そこに働く職員も、地域に対する貢献を誇りとし、働く場所として信用金庫を選んでいる。すなわち「地域に対する貢献」こそが、信用金庫職員にとっての働く「原動力」となるべきものである。

しかし、厳しい競合環境の中にあっては、本来あるべき地域金融機関としての使命を傍らに置き、日々の業務に忙殺されているのが現状である。もちろん金融機関として生き残るためにには数字を残すことは必要条件であるが、それは「組織の目的」ではない。地域への貢献という役割（ミッション・使命）を再認識したうえで、本来全ての職員が持っている地域への貢献に対する意欲を原動力として組織を活性化することが求められる。

使命は、「命を使う」と書く。人は、人生の多くの時間を仕事に費やす。その仕事が本当に命を使ってやる意味があるのか？ 常に自問自答している。リーダー（経営者、経営管理者）の役割は、組織が目指す目的（ミッション・使命）を全てのスタッフに伝え、その実現が共通の自己実現となるよう関わることである。そして3人目の石工のように、「教会を建てる」ことにワクワクしながら、仕事に取り組めるような環境をつくることである。

非営利組織は、ミッション（使命）のために存在する。それは、社会を変え人を変えるために存在する。

（『非営利組織の経営』P.F. ドラッカー）