

# daily コラム

2015年9月17日(木)

〒810-0001 福岡市中央区天神 2-8-49 ヒューリック福岡ビル7階  
税理士法人かさい会計 TEL 092-771-4421 FAX 092-771-1417  
Email info@kasai-grp.co.jp

## 組織開発と目標管理

“組織開発”とは、組織の経営革新能力を高め、継続的に維持する組織をつくることを言い、経営戦略目標の達成力を高める価値があります。目標管理制度など全社的な戦略目標達成施策が限界にぶつかったと感じられる時などが、組織として本質的問題を捉え、総力をあげてその限界を突破すべく経営革新力を創出する組織開発に着手する好機であると言えます。

### “組織開発”の取り組み方

“組織開発”はトップを補佐する経営管理部門が中心となり、次の手順で推進します。

- ① 経営陣が中心となって、企業の価値観・経営理念から、どのような会社にしたいのか、そのためにどんな組織活動が必要か、を確認する。
- ② 各部署のミッションと現状の確認（自部署のミッションは何か、どのような組織であるべきか、自部署の現状はどうなっているか）
- ③ ミッション追求の障害となる問題点の発見（②と③は過去1年の活動実績から事実即して認識）
- ④ 次年度の経営戦略、経営目標に基づいて、部署目標を設定する際、③の問題点解決策・革新策を的確に織り込む。

上記①～④の取り組みの真剣さ、従業員間の共通認識の程度が、組織開発の成果を

決定付けます。そのため、出来るだけ多くの従業員が参加し、それぞれの体験事実に基づく率直、自由な意見交換を行うことが不可欠です。

### 経営者・管理者の留意点

組織開発の価値を発現させるために、次の点に留意しましょう。

1. 高齢従業員の増加・女性の活躍機会の増加、外国人労働者との協働、ワークライフバランス等働き方の多様化は価値観の変化を生じさせ、目標管理制度の運用においても、会社の価値観再統一の必要性、重要性が高まり、“組織開発”に着手する必要性が生まれることがあります。
2. 日本企業の組織は、いままで同質性によるチームワークを特色としてきましたが、今後は「異質な個人の集まりが新しい知を創出する“共創”」によるチームワークを重視して組織開発を進めたいものです。
3. “組織開発”は、トップ層を含めて社内各層・各部署の理解度、徹底度にバラツキが生じやすいので、トップは注意深くその進展を見守り、不退転の決意をもって革新に取り組むよう要請する等、継続的な働きかけを行うことが欠かせません。



組織開発で限界を  
打ち破ろう！