

～昨日の風 明日の風～
**経営コンサルタント
 独白録**

[第151回] 群衆、集団、そして組織



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、(株)経営改善支援センター(福岡市、URL: <https://sien.co.jp/>)代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

2月末日のイラン戦争に端を発する混乱は、世界中に波及しています。メディアの中には「第3次オイルショック」という言葉も登場しています。1973年の中東戦争による狂乱物価は、トイレットペーパー不足の噂だけでなく、消費者物価を23%押し上げました。1979年のイラン革命もまた、世界を巻き込んだ石油紛争を引き起こし、これが第2次オイルショックでした。

「平和とは、戦争と戦争の谷間のことだ」という言葉がありますが、歴史は絶えず繰り返します。戦争だけでなく、災害もまた周期的に私たちの生活を直撃します。その意味では、目の前の石油価格や物価高騰に右往左往することなく、大きな視点と一定の時間軸で物事を考える必要があります。

3つの「集い」

人類はひとりでは生きられない存在であり、人が集うことで生存を目指してきました。その人の集まりは、「群衆」「集団」「組織」の3つに分類できます。いずれも人の集まりですが、その意味合いは大きく異なります。

群衆とは、一時的に場所や状況を共有しているだけの集まりです。目的やリーダーは存在せず、役割や責任もありません。例えば、コンサートや映画鑑賞のために集まった人々がこれに当たります。

それに対して集団とは、共通の目的や相互作用を持つ複数の人々の集まりです。明確に組織化されているわけではなく、メンバーは比較的自由に行動します。友人グループや趣味のサークルなどがその例です。

そして組織とは、共通の目的があり、その達成のために分業や役割分担が行われている人の集まりです。メンバーが入れ替わっても、目的や活動が継続できるという特徴があります。企業は典型的な組織に分類されます。

目的と目標

目的と目標の違いは、目的が最終的な「ゴール(到着点)」であるのに対し、目標は「ゴールへ向かうための通過点(具体的な指標)」であるという点にあります。

目的には、以下のような特徴があります。

- なぜやるのか(Why)
- 長期的で抽象的
- 永続的なテーマ

一方、目標は次の特徴を持ちます。

- 何を、どうするか(What/How)
- 具体的・数値的で、短期～中期
- 次のステージを目指すためのもの

例えば、「健康になる」は目的ですが、「毎日30分ランニングをする」は目標です。

KPI (Key Performance Indicator)

経営の現場でよく用いられるKPI(重要業績評価指標)は、目標達成のための具体的なツールです。毎週、あるいは毎月、何をどの程度実行するのかを明確にする仕組みであり、単なる集団と組織を分ける大きな違いは、こうした具体性の有無にあります。

企業組織において、この「目的」と「目標」の違いを理解していなければ、崇高な理念や経営方針を掲げながらも、行動が曖昧になる恐れがあります。逆に、売上など単一の数値目標だけを追いかける組織は、いずれ息切れしてしまいます。

重要なのは、「目的と目標のバランス」ではなく、目的に至るプロセスとして目標を位置づけるという関係性の理解です。これがなければ、組織活動は機能的に発動しません。

歴史の転換点

米国大統領トランプの年齢は79歳、ロシア大統領プーチンは73歳、中国国家主席の習近平は72歳です。5年後、彼らが今と同じように世界へ大きな影響を与えているのでしょうか。

AIや宇宙開発を含む高度な技術社会の中で、資本主義が良いのか、共産主義が良いのか、あるいはシンガポールのようなスピード感を重視した一党支配型のシステムが時代に合うのか——。こうした問いが現実味を帯びています。

現代は、大きな歴史の転換点を迎えているという認識が必要です。その中で、自分が所属する組織のあり方を今一度再認識する必要があります。「今までは」という緩みのある組織風土や曖昧な道筋では、企業の生き残りは難しくなります。

目先の現象だけを追いかけるのではなく、将来を見据えた、地に足のついた、細心にして思い切った組織活性化が求められています。

組織の目的と目標、そして経営者の危機感、社員一人ひとりの中で共有されているのでしょうか。