

仕事が楽しくなる「目標管理」の実践方法 ～人は目標が明確であればモチベーションが上がる～

国際物流総合研究所主席研究員 砂川 玄任

はじめに

「活気のある物流現場」を構築するためには個人個人の「やる気」がとても重要になる。どうすれば現場で働く

人たちがやる気になり、毎日の仕事を楽しく実行することができるのか？人は正しい目標を与えれば正しい行

動が生まれ、正しい結果が生まれる。そして目標達成感を味わうことができ仕事楽しくなるものである。

1 目的と目標の違いを理解する

まず、目的と目標の違いを明確に理解する必要がある。目的のない目標は単なるノルマであり、ノルマは人をやる気にはさせてくれない。むしろ大きな負担やストレスとなり成果には

つながりにくい。人の行動にはすべてに目的があるように、やはり仕事も同じと考える。最近の新人の傾向として、論理的で納得のいかない指示には従おうとしない。むしろばかにされ

てしまう。従ってリーダーは目標を与える場合には、その目的を明確にして、目的を達成するために必要な目標であることを納得してもらう必要がある。

2 目標は目的を達成するための道標である

目標が「目的」を達成するための道標であるならば、その方向性や妥当性を論理的に説明できなければならない。そうでなくては、部下は納得

して仕事に取り組むことができず、自分の仕事の意味も誇りも持つことはできない。そのような部下が仕事を楽しく結果を出すことなどできる

はずがない。目標は押し付けるものではなく、目的を達成するためには必要で重要なことであることを説明する必要がある。

3 目標は数値化されて初めて意味がある

目標が道標であるならば、それは明確に達成できているかどうかを検証できなければならない。また、目的を達成するために有効な道標であることが証明されなければならない。そうでなければ部下の努力が水の泡となる場合がある。これはリーダーが

絶対にやってはいけないことである。そのためにもリーダーは常に部下の努力を検証して正しい努力を指導する義務があり、それを検証するために必要な指標が「数値化」である。目標は数値化されることで初めてお互いにチェックができるようになり、お

互いに共通の課題が把握できて、次に自分が何をすればよいか明確にわかるようになる。その時、初めて部下はモチベーションが上がり、やるべきことが決まり、仕事楽しくなってくる。



目的と目標の違いを理解しよう

目的	①目標達成のための具体的な実行計画 ②目標達成の進捗 ③営業所の評価と所長の評価	①日々、目標達成率の検証 ②各課の実行計画検証と課長の評価 ③課題の抽出と改善サポート	①チーム別目標達成率のチェック ②各チームの評価 ③課題の抽出と改善サポート	①一人一人の目標設定 ②日々、チーム別作業実績の評価 ③課題の抽出と改善指導
	職 種			
用 途	①目標達成率のためのプロセスチェック ②センターの活動を検証して指導 ③同業他社との生産性比較による戦略の立案	①各課単位の目標値の設定と共有化 ②現場主導の目標達成のための計画のチェックと指導 ③日々報告書チェックと課題の洗い出し	①各チーム目標値の設定と実行計画 ②実行計画書チェックと指導 ③日々、作業実績の検証と課題の洗い出し	①チーム別取り組み課題の設定 ②日々作業実績の報告 ③課題の改善案と実行計画の立案

4 目標値はノルマではなく、目指すべきテーマである

従って、物流業において「目標値」は決してノルマであってはならない。目標値を達成すればどのような目的が達成でき、それが職場や自分にとってどのようなメリットになり、その目標値を達成するために、自分が何を、どこまで、いつまでやらなければならないかを納得してもらうことにより、

初めてアクションプランが出来上がるのである。アクションプランができれば自分が取り組むべきテーマも具体的になり、仕事に対する取り組みも充実してくる。そして、その目標値が指標となり自分の取り組むべきテーマが解決できたかどうか、日々の目標値をチェックすることで検証できるよ

うになり、やりがいへとつながっていく。つまり、目標値は押し付けるものではなく、受け取ってもらうものである。そうして初めて、納得して目標達成のための正しいアクションプランが生まれ、それを実行することができるのである。

5 目標は個人レベルまで落とし込んで初めて意味がある

目標は会社目標から、営業所目標へ、更に課の目標と変わり、チーム目標、最終的には個人目標まで落とし込みをしなければ、目標は単なるお題目になってしまう。多くの場合このようなケースが散見される。それでは目標達成など、夢のまた夢でしかない。大切なことは、この個人目標は

何のために達成しなければならないのか、そのためにはどのような方法で達成するか、明確なビジョンが見えないと取り組むことはできない。リーダーは一人ひとりと向き合い、目標値の意味と具体的な方法をアドバイスして、達成するためのアクションプランに落とし込みができるまでサポー

トをする必要がある。それで初めて部下は真摯に仕事に取り組むことができる。それは目標値の達成ができたに等しいことになる。なぜか?自分のなすべきことと方法が分かれば、改善が進み達成するように努力するからである。

6 重要なことはチーム目標を達成する事である

もちろん個人目標の達成無くしてチーム目標の達成は難しく、物流業はサービス業であり、それぞれ実行する環境が違うチームプレーである。従って、個人目標を達成することが

目的ではなく、あくまでも「チーム目標を達成する」ことが目的であることを明確に共有しなければならない。そうでないと成果主義のように個人プレーに走ってしまい、会社としての

サービス品質が保てるはずがない。個人目標を達成するための行動を実施しながら、常にチームの目標達成に貢献する姿勢が最も重要なキーワードとなる。

【略歴】(すながわ・げんにん) 1953(昭和28)年7月17日沖縄県石垣市生まれ。1971年 琉球政府立八重山高等学校卒業、75年 愛知学院大学商学部経営学科卒業、75年 中京佐川急便入社、85年 佐川コンピュータシステム転籍、90年 ビッグバン設立・代表取締役就任、2002年 エイチ・アイプランニング客員研究員、10年 一般社団法人国際物流総合研究所 主席研究員 企画本部長就任。現在に至る。ロジスティクスのシステム開発に従事。WMS、TMS、積付システム、出荷システム、トレースシステム、運賃計算、ドライブレコーダーなど宅配システム全般を得意としている。