**古典学習陶冶会会員のための経済・経営講座　第５回「目標と目的」**

**古典学習陶冶会会長補佐　志水達也税理士事務所所長　志水達也**

企業を利潤獲得という経済的側面のみで評価するならば、「利益計画書」は企業にとって唯一の重要目標となるでしょう。しかし、今日の企業は経済的側面のみではなく社会的側面によっても評価されます。渋沢栄一は１００年以上も前に『論語と算盤』において、企業には利益を追求する経済活動（算盤）と、徳を追求する社会活動（論語）の両方の目標が同時に必要であると指摘しています。この両方の目標を達成することにより、最終的には企業の「永続発展」という目的を成就することが出来ます。ここで、「目的」とは最終的に得たい結果を意味し、「目標」は目的を達成するための具体的な手段と定義されます。例えば、社員同士の対立も、それは目標＝手段レベルでの対立で、目的レベルではどちらも同じ意見であることがよくあります。これを一休禅師は「分け登る麓の道は多けれど　同じ高嶺の月を見るかな」と詠みました。

目標は、人、物、金、時間という企業の資源に関してバランスよく複数設定する必要があります。それは、従来どおりの方法か、新しい方法かのように対立するものになるでしょうが、あれかこれかの二者択一ではなく、温故知新というように相互補完的に調和したものにする必要があります。一方目的は、矛盾なく統一されていて明確でなくてはいけません。野中教授は、ミッドウェイ海戦を研究し、総花的な目的が失敗を招いたと指摘しています（注1）。つまり、軍令部は豪州と米の物流遮断を目的として、ミッドウェイ島の占領を目標としていた。一方、連合艦隊は戦争の早期終結を目的とし、真珠湾で撃ち漏らした米艦隊をミッドウェイに誘い出して撃滅することを目標としていた。このように両者は目的が矛盾し異なっていたため、目標も相容れないものとなってしまいました。その結果、空母上では陸上攻撃用の爆弾と艦船攻撃用の魚雷が散乱していたそうです。そこへ、敵航空機による爆撃があったために火災を誘発し、全空母喪失という大失敗となったそうです。その最悪とされる作戦目的文が記録に残っています。

「ミッドウェイ島を攻略し、ハワイ方面よりするわが本土に対する敵の機動作戦を封止するとともに、攻撃時出現することあるべき敵艦隊を撃滅する」

さらにもう一つの失敗は、自国の意志を敵国に強要するという目的のために、戦争という目標（手段）を選んだはずなのに、時として戦争そのものが目的となり、当初の目的を見失ってしまうことです。このような失敗を回避するために、ドイツ軍は「目的はパリ、目標はフランス軍」というスローガンによって、目的と目標の違いを一兵卒にまで理解させたそうです。

以上をまとめると次のようになります。まず、企業には達成したい目的がある。経営者はこの目的を達成するために、経済的側面と社会的側面からバランスよく目標を設定し、全社員に浸透させる。社員はお客様に貢献することにより目標を達成する。目標が達成されることにより企業の目的も達成される。その結果、「利益計画」で目論んだ利益が企業にもたらされる。第一回で紹介したとおり、松下幸之助はこの過程を端的に「利益は企業が世の中に貢献した結果の報酬である」と述べています。

（注１）野中郁次郎他、『失敗の本質』、ダイヤモンド社