

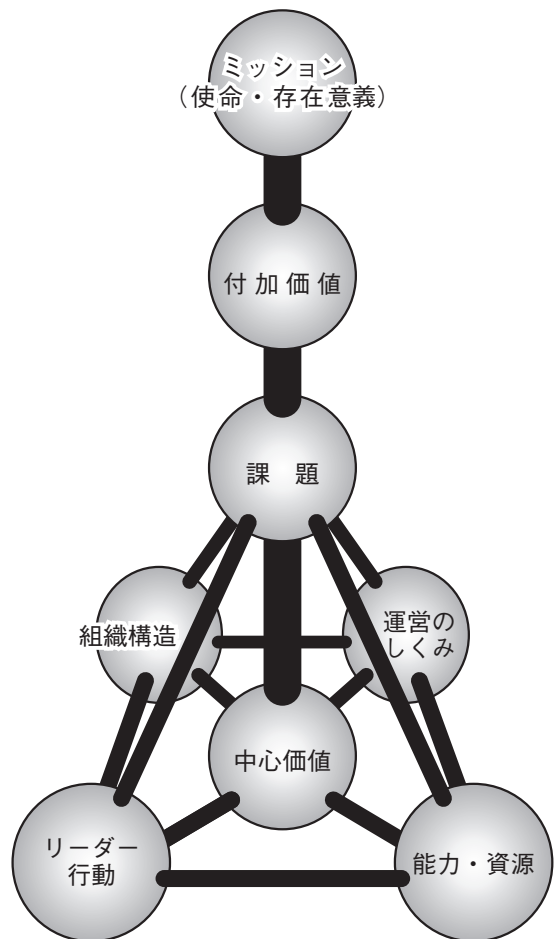
ポリテクセンター広島における 「ミッションマネジメント」導入の試みについて

ポリテクセンター広島 島田 道仁

今回の主題となる「ミッションマネジメント」という聞きなれない言葉ですが、まずここから話したいと思います。現在、雇用・能力開発機構を取り巻く環境は急速に変化し、その業務内容も多様化、複雑化しています。つまり、これまでのように、何を、どのように行えば、どのような効果が得られる、といったデータや経験則が通用しなくなっているわけです。これは「有効性の基準」そのものが変化し続けることにより、過去の経験やデータから予測をすることができないことを示唆しています。そこでポリテクセンター広島では変化に対応できる「新たな組織」の創造を「独立行政法人化」へのステップとして掲げました。そこで各県の学校法人などが導入を進めている「ミッションマネジメント」に注目し、実践することにしたのです。

「ミッションマネジメント手法」は、その名称のとおり、組織のミッション（使命・存在意義）の問い直しからスタートし、その実現のためにはどのような課題を解決する必要があるのかを検討します。われわれ能力開発施設は、個々の職員の単なる集合体ではなく、さまざまな個性や専門能力を持った職員が相互に反応し合って個人を超えた組織としての特性や能力を形作る必要があります。そこで組織のミッション（使命・存在意義）から魅力的な目標を打ち出すことによって、異質で多様な価値観を持つ職員を統合し、総合力を発揮することが大きな目標であり課題の1つとなるのです。

また、能力開発施設は相互に絡み合ったさまざま



ミッションマネジメント構想のモデル図

な業務の組み合わせから成り立っています。そのため、能力開発施設では相互に調整された諸業務からなるシステムであり、それぞれの業務が効果的に連携してはじめて大きな成果を生み出すのだといえます。われわれは施設としての全体目標を理解し、個々の業務の意味と全体業務とのつながりをそれぞれ

れの担当職員がよく理解して行動しなければなりません。組織の「ミッション」を理解するということは、個々の職員の判断や行動選択のための前提であり、施設の業務を統合する象徴でもあるのです。独立行政法人化に向けわれわれを取り巻く状況は常に変化し続けています。だからこそ施設として使命・存在意義を明確にし課題を明示することで、取り巻く環境の「あいまいさ」を削減し、各職員の日常的な判断や行動選択の基準を明らかにすることが必要なのです。「自分が、何のために、どこを目指して、何をしているのか」を全職員が感じることでできる一体感のある職場づくり、それが表題としました「ミッションマネジメント」導入の真意となるわけです。

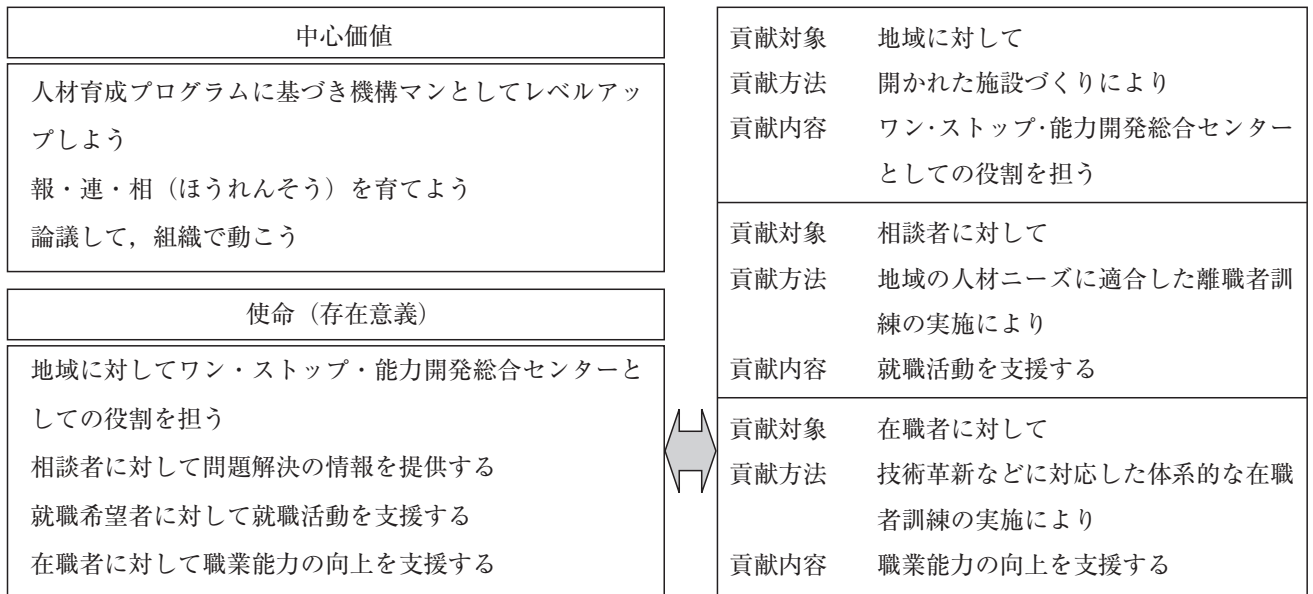
当施設ではまず施設としての理念、経営戦略を明らかにしたうえで4つのミッション「地域に開かれた施設づくり」「地域の人材ニーズに適合した就職につながる離職者訓練」「技術革新等に対応し職業能力向上に結びつく体系的な在職者訓練」「適切でスピードのある相談援助」を掲げました。しかしこれは確定したミッションではなく第一案としてこれから加工するための材料としてあげられました。そしてミッションプロジェクトと起草委員会を立ち上げ、全職員を対象としたミッション理解のための学習会および系ごとのミッションにおける付加価値の構築、実現のための課題の抽出が繰り返し行われました。この取り組みは起草委員会を中心として取り組み内容が検討され、各系ごとで座長を中心にその内容に取り組むことにより全員参加で進行されました。前述した「自分が、何のために、どこを目指して、何をしているのか」を理解するために全員参加型でミ

ッションおよび課題の構築に取り組んだのです。その結果構築されたミッション、付加価値、中心価値を次ページに示します。

ここまでの内容は平成15年度の年間行事として取り組んできた内容ではなく平成15年12月～平成16年3月までの4ヵ月間を目処として計画され実行されました。私が筆をとっております現在は2月ですからこの原稿が皆さまの目に届くころにはより具体的な課題および取り組み内容まで完成していることでしょう。現在は独法化後4年間の各課題への数値目標まで完成しており、3月末には施設内で系ごとの発表が行われる予定です。つまり、施設としての課題を実現するために系ごとの課題を設け、ミッションの実現を目標とした系の中期戦略を構築し、それに伴う数値目標を掲げるところまでを今年度は実施します。

この取り組みを行うなかで、各職員が本気になって議論を行い、本来われわれが何を根拠として働くべきであるかささまざまな課題が出されました。今まで感じていて言葉にできなかった部分も多く整理され、実際の課題として論議されることは本当にすばらしいことだと思います。当施設におけるミッションマネジメントの取り組みは実は入り口に立っただけなのかもしれません。しかし、働くうえで存在意義を考えながら行動するというのを施設として続行すれば必ず良い方向へ進むことができるのではないかと感じております。最後になりましたが、ミッションマネジメントの推進に多大な御尽力をいただきました起草委員会の方々へ感謝と尊敬の意を表したいと思います。ありがとうございました。





付加価値	
地域に浸透する施設および商品の紹介 来所しやすい施設環境の整備	わかりやすく効果的なPR 来所しやすい明るい設備 顧客満足
事業推進マトリクスに基づく窓口対応 相談カルテによる継続的相談支援 コミュニケーション能力の向上	気持ちのよい接遇 正確でタイムリーな情報提供 同一相談内容に対する同一情報提供と個別対応 相談履歴の把握による継続的支援 顧客満足
人材ニーズの把握 ニーズに基づいたカリキュラムの検討 訓練受講の機会を拡大するわかりやすい広報 仕上がり像を保証する訓練の実施 目標就職率の達成	定期的ニーズ収集 カリキュラム検討委員会による訓練設定 離職者へ届く広報 指導案の完備 全職員の指導スキルの向上 目標就職率の達成 顧客満足
人材育成ニーズの把握 ニーズに基づいたセミナーの企画 効果的な広報 セミナーの品質保証	定期的ニーズ収集 企画員集団の確立 効果的な広報 指導案の完備 基本教科書，基本教材の完備 全職員の指導スキルの向上 顧客満足
ゼロ災害	