

C O N T E N T S

- 【 1 】 公開研修の日程が決定！
- 【 2 】 MBO実践支援センターの発足にあたって
- 【 3 】 人事マンの三現主義

コラム～ジャガイモの発芽

【 1 】 公開研修の日程が決定！

本年の公開研修の日程が決定しました！ただいま参加者募集中です。

人事統計研究会 - 人事データを分析する -  
開催日時：2009年8月4日（火）～8月5日（水）

第32回目標管理推進者養成研修  
開催日時：2009年12月8日（火）～8月11日（金）

詳細についてはホームページをご確認ください。  
<http://mbo.mcp.co.jp/>

【 2 】 MBO実践支援センターの発足にあたって 代表 中嶋 哲夫

90年代後半に一世を風靡した成果主義人事は、影を潜めたようです。もともと、日本企業において賃金制度改革が主張されるときには、「年功的賃金の改革」と叫ばれることが多く、その改革理念として、時には能力主義また別の時には成果主義という考え方が主張されます。そのようななかで目標管理は人事評価手続きとして位置づけられ、もみくちやにされることをまた繰り返したようです。

二つのことを考えてください。まず第1は、職場がパフォーマンスを高めるために最も大事な事は何か。いろいろな意見があると思いますが、煎じ詰めれば「誰にどんな仕事を任せるか」につきるでしょう。第2には、従業員が人事評価に納得する条件は何か。評価基準の正確さという意見もあるでしょうが、それ以上に効果的なことは、職場目標と職務配分の納得性であることが研究の結果明らかになりつつあります。尊敬する管理者が職場に存在し、納得のいく職場目標の設定と仕事の配分が行われれば、職場のパフォーマンスを高める事と人事評価の納得性が両立するわけです。

このように考えれば、目標管理を進める上で大切なのは、職場目標の設定方法と職務配分の方法の二つとなります。その過程を可視化し、その過程に職場成員の知恵が集結できるようなやり方を見つけ出し、身につけることが、目標管理を実践し、仕事を学習することに繋がるわけです。

MBO実践支援センターは、目標管理を正しく実践すれば、良い職場ができあがり、そこでは人事評価の納得度も高まると信じています。しかし同時に、あることを実践し、そこから学習することが難しいことも理解しているつもりです。このため、我々は、多くの実務家の知恵が交流し、新たなノウハウが生まれる場としてもセンターを機能させたいと考えています。未永くお付き合いいただければ幸いです。

MBO実践支援センター 代表 中嶋哲夫

=== スタッフ紹介 ===

<http://mbo.mcp.co.jp/staff/index.html>

== センターの活動方針について ==  
<http://mbo.mcp.co.jp/idea/index.html>

### 【3】人事マンの三現主義

どこの企業でも語られるスタッフに対する批判に「机上の空論ばかり」というものがあります。このことは、半分は褒め言葉だと思いますが、半分は現場の方々の批判の通りだとも思います。現実より先の理想を追い求めるという点では、机上の空論といわれても、それは褒め言葉と受け止めることができるでしょう。「現実とずれてる」と指摘されるのであれば、それは重大な批判と受け止める必要があるでしょう。

人事マンが社内の現実を知るための方法には二つのものがあります。一つは定性的な情報。社内を歩き回り、観察したり、話を聞いたりして入手する断片的な情報です。それは、人事マンの実感を支える情報となりますが、他の人とそれを共有する上では客観性に乏しいという弱点があります。もう一つの方法が、人事統計解析という方法です。人事で得られる業務上のデータや従業員意見調査などを解析し、そこから定量的に現状をつかむ方法です。こちらは、統計技法を学ぶ必要がありますが、他の人と情報を共有しやすいという強みがあります。

望ましいのは二つの方法を併用だと思います。自分の実感と定量的な分析との二つの角度から現実を把握していく努力を行う事によって、「現場をよく観察した企画」のできる人事マンが育つのだと思います。

### コラム

#### ジャガイモの発芽

最近、中嶋は家庭菜園を始めています。

この冬、ジャガイモの作付けをはじめて行いました。地下5cmくらいの所に種芋を植え付け、待つことほぼ1ヶ月。ある程度大きくなった葉っぱが畑の土を押し上げて、その後に割れ目ができて葉っぱが顔を出します。丁度桜が咲き始めるころに葉っぱが地表に出てきました。盛り上がる土、割れ目の入る土、そこから出てくる葉っぱを見ていると、生命の力を感じ、感動します。毎日夕食時にジャガイモの話をして「お父さん、農夫みたい」と家内に冷やかされています。（中嶋）

編集・発行 / MBO実践支援センター  
代表 / 中嶋哲夫 事務局 / (株)MC&P  
<http://mbo.mcp.co.jp/>

メルマガの配信停止を希望される場合は、  
下記「お問い合わせフォーム」にて、MBOメルマガ配信停止希望 と  
ご記入の上、送信願います。  
<https://secure.mcp.co.jp/contact.html>

本メールの無断転載・複製を禁じます