

## C | O | N | T | E | N | T | S

- 【1】2012年度公開研修計画！！
- 【2】「兵法三十六計」を知る
- 【3】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(18)
- 【4】信頼のある職(7)
- 【5】職場を考える(7)
- 【6】ミュージック・セキュリティーズ

### ◆◇MB0(目標管理)実践支援センターの考え方

- 【1】2012年度公開研修計画！！

#### 2012年度決定研修

- 12月4日(火)～12月7日(金) 第36回目標管理推進者養成研修

#### 2012年夏季開催検討中のセミナー(日時未定)

- 第3回 業績評価基本セミナー
- 第1回 サービス業の人的資源管理セミナー
- 第3回 人事データ活用法基本セミナー

なお、いきいき施設づくりセミナーは今年度は受託研修のみとさせていただきます。

- 【2】「兵法三十六計」を知る

先に「厚黒学」を紹介いたしました、中国のビジネスマンが意識の底に宿していると思われるものに「兵法三十六計」があります。

「孫子の兵法」とか「三十六計逃げるにしかず」など皆さんよくご存知だと思います。

中国の兵法は「孫子兵法」や孫子の子孫である孫ピンの「孫ピン兵法」などいくつも作られたそうですが、現代中国人が身につけているのは「兵法三十六計」といわれるもので、ウィキペディアによれば成立時期は不明であるが、だいたい5世紀までの故事を17世紀明末清初の時代にまとめられたものだと言われています。

中国のビジネスマンはこの「兵法三十六計」をよく知っており、時々ビジネスの席で、“なるほどこれを使っているのか”と思わせられることがあります。

「孫子兵法」は十三編からなっていますが、「兵法三十六計」は大きく分けて6分野、それぞれに六計、合計三十六計から成り立っています。

中国の兵法は戦わずして勝つことを最良の策としており、「三十六計」もあの手この手の「だましの戦略」といえないこともありません。

勝戦計：こちらが戦いの主導権を握っているときの定石

敵戦計：余裕をもって戦える、あるいは同じ力の敵に対する戦略

攻戦計：相手が一筋縄ではいかない場合、上手く勝つための戦略

混戦計：相手はかなり手ごわく、乱戦時の戦略

併戦計：味方同士の中で、優位に立つための戦略

敗戦計：圧倒的に劣勢の場合の戦略

三十六計個々の故事来歴、解説、ビジネスの場での応用例については日本で

も参考書がいろいろ出版されています。

ネットでも「兵法三十六計」で検索するといろいろ出てきます。一度お試しください。

兵法は言うならば、中国的合理性です。

中国でビジネスをやっていると、相手の理不尽な要求に腹が立ち、商談を打ち切りたくなることが往々にしてあります。そんな時は一息入れて、「相手はどの計で来ているのか」と冷静に分析し、計には計で立ち向かう余裕を持ちましょう。

順利包装集団 福喜多俊夫

※「孫ピン」は漢字表記では「孫 [月賓]」

---

### 【3】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(18)

---

#### 【マンネリ】

今年も野球シーズン到来！来週から夏の大会のブロック予選が始まります。このところ順調にチームも結果を残してきているので、今年のチームも先輩達以上に頑張ってもらいたいものです。そんな中、先週末の練習試合で「子供達のマンネリ」を発見。

昨年の秋に新チームが発足し、可愛らしい小学3～4年生がいよいよ本格的に野球の試合が出来るワクワクドキドキしながらスタートを切りました。

当チームでは、試合前のメンバー発表の際に、キャプテンから何かを伝えてからメンバー発表するのが慣わしなので、最初は不慣れなキャプテンに「絶対勝つぞ！」と言ったりしてからメンバー発表してね！と伝えました。新キャプテンは言われたとおりに「絶対勝つぞ～！・・・一番ショートO×、二番レフト△□・・・」と。その後もずっと「絶対勝つぞ～！・・・」の繰り返しだったので、『たまには、違ったことを伝えようぜっ！』と言ったのですが、暫く考え込んで・・・モジモジ。試合開始後のインニングの合間でも、守備から攻撃に移る際にベンチ前で負けている時には「逆転するぞ！」と言いつづけていたようで、全く相手投手を打てずに、大量得点差で負けている際にも「逆転するぞ！」と言っていたので、『ワンパターンじゃなく、先ず一点取ろうぜ！とか言えないのか？』と聴けば・・・モジモジ。結局、新キャプテンは私達に言われたことを言われたとおりにしか言っていないことに気づきました。一方のチームメンバーも同様で、キャプテンの声掛けがワンパターンなら、応える方も「オー！」だけで、こちらもマンネリ。指導者として反省。

掛ける声の掛け方を教えるのではなく、その意味や子供達が考えて行動できるようにと心掛けていたつもりが、親切心が却って仇になりました。始めの頃にモジモジしても本番前にモジモジしないキャプテンにしていなければいけなかったですね。キャプテンには掛ける声は何でも良いので、自分自身の気持ちを伝えてね！と話してみました。（結果は来週以降ですが・・・）

皆さんも親切心が仇になって、考えない部下を育ててしまっていないですか？

イケメンコーチ

---

### 【4】信頼のある職(7)

---

#### 【会議はムダか】

最近転職したばかりの友人が語るに、「最初に一番困ったのは何がどこにあるのか、わからなかったこと」。仕事を進めるうえで、ほしいと思った情報や知恵がこの職場にはあるのかわからないのか、あるとすれば職場のどこにあるのかわからなくて困ったと言います。とりわけわかりにくいのが人のアタマの中にある情報や知恵。誰が何を考え、何を実践して、どんな知見を得たのか…可視化された情報からは得られない大事な知恵は人の中にあることが多いので、職場内の主だった人に問題関心をぶっつけて意見を交換することを始めたそうで

す。すると、個々人の考え方や人となりはつかめてきましたが、もうひとつわからないことがでてきたというのです。

この部門では、2年前に事業戦略上の大きな意思決定をしています。その結果は思わしくありません。PDCAのCAを早く回さないといけない時期なのですが、そもそもなぜそのような意思決定をしたのか、となると聞く人によって意見が異なるそうです。個人の思いはさまざまあって当然ですが、組織としてどういう意思で決めたのかの解釈が人によって異なるのです。どこの場で決めたのかも判然としません。部会や課長会はあるがそういう場で決められたのではないようです。組織の意思は何だったのかに関する職場内での共通の認識がない状態なので、CAへの道筋が一筋縄ではいかないと言っていました。

友人は定期的な会議体の整備を提案するつもりです。なんだ、会議か、という声が聞こえてくるのは承知のうえ。個人の思いや提案や企画を真正面から受け止めて組織の意思を形成していく場がなければ、組織でPDCAは回らない。その場がどこにあって、いつ行われるかを職場メンバーに明らかにしておかないと、知恵は集まらない。問題があるから召集する場ではなく、期日とテーマを明示し、知恵と意思を持つ人が当事者として組織意思を形成し、責任を持つためのインフラとして機能させるためにはどんな工夫が必要かと、彼は知恵を絞っています。

三宅敬司（パートナー）

---

## 【5】職場を考える(7)

---

組織と個人の間を考えると、中間組織としての職場が大きな意味を持ってきます。多くの人にとっては、自分が属する組織は職場です。つまり、職場における上司と部下の関係、部下同士の関係こそが、個人にとっての組織です。従って、個人がその力を十全に発揮しようとするならば、その人は、職場のなかにしっかりと居場所を確保する必要があります。

職場のなかの個人に居場所を作るのは、職場に「共有資産」が存在するときです。共通の目的の存在、仕事の分担に対する納得度、活動のための共有の武器（設備や方法、情報など）、こういったものが存在する事によって、個人の居場所が作られます。また、居場所を作る努力の過程で、個人は仕事に対する理解を深めます。

もし、職場目標や自分の仕事と他の人々の仕事の間がわからなかったり、活動のための共有の武器を使えなかったりすれば、個人が持つ能力が仕事に向けて十全に発揮されることはないでしょう。その時には、組織の歯車ということばが使われたり、「私が言っても職場が変わらない」という白けた空気が職場に漂う事が予想されます。

（中嶋）

---

## 【6】ミュージック・セキュリティーズ

---

東日本大震災後の動きの中で、筆者が感心している動きがあります。ミュージック・セキュリティーズというファンドです。きちんと調べたのではありませんから、間違いがあるかもしれませんが、それをご容赦いただくと、もともとはアイドルタレントの卵に投資し、アイドルが育つのを楽しむという小口のファンド。その仕組みを使って、東北の生産者を育てるファンドを立ち上げておられます。一口1万円。投資先が明示され、投資に対する見返りもきちんと明示されています。ただし、生産者の事業が上手く進んだときに投資の見返りがあるという形ですので、短期的な投資の仕組みではありません。10億円程度の資金を集められたようです。投資家は自分の納得のいく相手に投資をします。その小口資金を、元手になって生産者が事業を復興させていくという仕組みです。

ミュージック・セキュリティーズは、日本に昔から存在していたモヤイや頼母子の仕組みとそっくりです。かやぶき屋根を葺き替えるための萱を共有地で

育て、毎年特定の人がその萱を使うとか、誰かが結婚するときに奉加帳をまわして、その資金を集めるといった仕組みです。私益でもなく公益でもなく共益という助け合いの仕組みがインターネットの活用で再出現したという印象を受けています。

代表 中嶋哲夫

◆◇MBO(目標管理)実践支援センターの考え方

MBO(目標管理)実践支援センターはMBO(目標管理)を組織内で展開するためのノウハウを蓄積し、人事担当者に提供するためのセンターです。営利事業と非営利事業を組み合わせてこの機能を果たしていくつもりです。

<http://mbo.mcp.co.jp/>



編集・発行/MBO(目標管理)実践支援センター  
代表/中嶋哲夫 <http://mbo.mcp.co.jp/>  
事務局/(株)MC&P TEL:06-4706-3312

- 最後までお読みいただきましてありがとうございます。  
このメールマガジンは、センターの講師陣が出会った方々に感謝の気持ちを込めて送らせていただいています。  
もし、ご関心のない場合には、ご面倒ですが解除の手続きをお願い申し上げます。
- このメルマガを読んでもらいたいお知り合いをぜひご紹介ください。
- 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>
- このメールアドレスは配信専用となっております。  
返信いただいても対応はいたしかねますのでご了承ください。  
ご連絡は下記のアドレスまでお願いいたします。  
[mbodoor@mbo.mcp.co.jp](mailto:mbodoor@mbo.mcp.co.jp)

※本メールの無断転載・複製を禁じます。