

---

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

---

- 【1】 2013年度公開研修・セミナー開催決定！！
- 【2】 出版予定
- 【3】 人脈の木
- 【4】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(23)
- 【5】 生き生き施設づくり(4)
- 【6】 信頼のある職場(12)
- 【7】 職場を考える(12)
- 【8】 ヒヨドリとジョウビタキ

---

【1】 2013年度公開研修・セミナー決定！！

---

●人事データ活用法入門セミナー（出版記念セミナー）

開催日時：2013年8月26日（月）  
会 場：大阪中之島ビル

●目標管理と人事評価理論セミナー

開催日時：2013年9月10日（火）  
会 場：大阪中之島ビル

●第37回「目標管理推進者養成研修」

開催日時：2013年12月10日（火）～12月13日（金）  
会 場：京都 関西セミナーハウス〈修学院きらら山荘〉

---

【2】 出版予定

---

当センター代表 中嶋哲夫の共著「人事の経済分析」（ミネルヴァ書房）がこの春、刊行予定です。企業の人事データを活用して、人事問題の構造を研究した研究書です。

---

【3】 人脈の木

---

以前、NHKの「あさイチ」で東洋大学准教授の小島貴子さんが「人脈の木」

を紹介していました。番組ではリストラされた人が再就職先を探す時に「人脈の木」を活用する話でしたが、「人脈の木」はいろいろな場面で活用できます。皆さまも是非、「人脈の木」を大きく育ててください。

まず、まわりの人々をオフィシャルとプライベートに分け、オフィシャルには社内と社外、取引先や上司、同僚の名前を書いていく。プライベートは親戚、趣味、地域、出身学校などの人々の名前を書いていきます。これが「人脈の木」の基本形です。木が育って来ると幹から大きな枝が生え、大きな枝から小枝が分岐して豊かな「人脈の木」ができあがります。

私のようにコンサルタントをやっていると、自分の専門以外の課題が持ち込まれることも多く、その対応に苦慮するわけですが、そんなときに「人脈の木」に色々な専門分野や異業種の枝が育っていると、容易に支援を頼む人を見つけることができます。

里山も下草を刈ったり手入れをしないと荒れてしまいますが、「人脈の木」、それが生えている森も手入れをしないと、せっかくの木が立ち枯れてしまいます。人脈の維持には定期的なメンテナンスが不可欠です。そして、「人脈の木」の栄養素は信頼関係です。提供していただいた情報には礼を忘れない、「人脈の木」の仲間からの依頼には誠意をもって応える。こうして築いた信頼関係はますます強固なものになっていきます。

日本国内で仕事をしている場合は会社の同期、出身学校の同級生、異業種会合のメンバーなどから比較的「人脈の木」を育てやすく、相談する相手も見つけやすいものですが、中国と言う異国で、知人のネットワークが粗い中で仕事をしている身にとって「人脈の木」を育てておくことはとても大事なことです。「人脈の木」は仕事の場だけでなく、日常生活の非常時、たとえば“日曜日に子どもが急病になった、休日に開業している小児科を知っている友人は誰か”といった場合にも役立ちます。上海などにはこういう雑情報をよく知っている人がいるものです。

順利包装集団 福喜多俊夫

---

#### 【4】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(23)

---

##### 【システム化の功罪】

今回は少々野球とは離れたお話かもしれませんが、少年野球チームのシステム化の功罪について少し触れたいと思います。

一例ですが、お父さんの「審判当番」について・・・です。実は3年ほど前までは審判は特に当番などは無く、グラウンドに足を運んでいるお父さんたちを中心に、公式戦前になるとお父さん同士で対話をしながら決めるという方式を取っておりました。ところがこの方法ですと常に審判に入るお父さんとまったくと言って良いほど審判に入らないお父さんが出てしまい、不公平だということになり、審判部の方で、班単位での当番制度を作り、運営をしておりました。当初はまったく問題も起こらず、この仕組みの方が公平だし、仕事の都合で審判を行うことができない場合でも、他の班の方と代わってもらう等、で回っておりました。

ところが、最近おかしいことが起き始めました。以前から長くリーグにいらしたお父さんたちはまったく問題なくシステムの有効性を感じているようですが、新しく加わったお父さんの中から不満や不安が出始めております。当番の週に仕事が入り、誰かと代わってもらいたくても名前と顔が一致しない等の理由で結果としては仕事を休まざるを得ないということと仕事に支障をきたす可能性もあるため今月一杯で退団したいなどと言われる方まで・・・。

幸い退団することなく、審判部門の方々に新しく入って来たお父さんたちには丁寧な説明と気軽に相談できる雰囲気を作ってもらうことをお願いしました。

システム化されることで、漏れが無くなったり、一見、効率的に運ぶことは多いと思いますが、コミュニケーションとのセットで成り立つことを改めて感

しました。

皆さんもシステム化することで、安心しきってしまい、コミュニケーションを怠ってはいないですか？

イケメンコーチ

---

## 【5】生き生き施設づくり(4)

---

### 【新人介護職員の悩み】

介護施設の詰所によく貼り出されている今月分の朝昼夕の献立表を見ると、栄養士さんはプロだなとつくづく思います。食事は入所されているお年寄りの最大の楽しみだから、味と栄養と食べやすさと消化しやすさはもちろんのこと、季節感や見た目や食感にも工夫されているのがよくわかります。ちなみに、節分の日の夕食は、ごはん、蕪の味噌汁、すき焼き風煮、きんぴらごぼう、もやし酢の物、節分まんじゅう。

でも全部召し上がらずに残そうとするお年寄りもいます…と新人介護職員が話してくれました。バランスのいい食事は健康管理の基本。残さず食べてもらいたいし、先輩からもそう申し渡されているが、一方ではわが身を振り返ってもお腹の空いた日もあればお腹が大きい日もあり残す気持ちもよくわかる…。正解があるわけではないし、その場でいちいち先輩にたずねることもできないので自分で考えて対応しますが、果してよかったのか迷います、という話でした。

この話に介護労働の特性がよく表れています。一つひとつのサービスはやるべきことが決まっていて裁量が少ない（定型性）が、そのサービスは奥が深くどこまでやってもこれで十分ということがない（無限定性）という相反する2つの特性です。これゆえのストレスが介護サービスのあらゆる場面で新人にかかってきます。ベテランになると、その折り合いを判断力によってつけていきますが、新人にはまだそれが難しいことが多いようです。

判断力は日々経験を通じて涵養されていきますが、そこに至るまでの期間はこのストレスに向き合うことになるでしょう。またストレスはこれだけでもないようです。新人職員にのしかかる介護労働ゆえのストレスとその軽減策を引き続き考えてみたいと思います。

パートナー・三宅敬司

---

## 【6】信頼のある職場(12)

---

### 【校正という仕事】

このたび芥川賞を受賞した黒田夏子さんは、長い間フリーの校正の仕事をなさっていたという記事に、私の社会人最初の仕事が校正だったことを思い出しました。

校正（こうせい）は、印刷会社から上がってくるゲラ刷りと元もとの原稿の内容を突き合わせ、誤植や体裁の誤りを正す作業です。文字や数字ばかりでなく、字の大きさ、明朝とかゴシックという字体、色、デザインもチェックします。ここで見落としがあると、不備なものが残ったまま印刷されて本になるわけですから、「校正畏るべし」などと先輩からは厳しく指導されたものです。

大事な仕事には間違いありませんが、おもしろいかというと実に単調で愚直な作業です。集中力も根気も知識も必要ですが、ミスがなくてあたり前で、もしミスがあると訂正記事を掲載したり、場合によっては刷り直しという事態が

待っているため大変な緊張を強いられる半面、ミスがなくてもソレハスバラシイネと他人から褒めてもらえるような仕事ではありません。

どの職場でも、そのような地味でできてあたり前の仕事があります。安全とか安心、品質といった基本価値に直結するのはそういった仕事です。それをどう考えるかが、職場の品格に大きな影響を及ぼすように思います。仕事は必要だから存在するのであって、脚光を浴びないとか報われないとか主観的な個人の判断に左右されるものではないはずです。

仕事に性質に違いはあっても、価値の大小はない。個々の仕事は、職場のなかの他の仕事と相互に関係性を持ち合って目指すゴールに進むわけですから、仕事と仕事、作業と作業は「おたがいさま」。同じように職場のメンバー同士も、同僚の仕事をリスペクトし、期待し、感謝し合う「おたがいさま」の風土が、職場のみんなにとっての財産だと思えます。

パートナー・三宅敬司

---

## 【7】職場を考える(12)

---

### 【職場の自律力】

ブラック企業という言葉が、いつのまにか普通に語られるようになりました。数年前までは非社会的勢力のフロント企業を意味していたと思います。最近では、若い正社員を酷使し、使い捨てる企業のことをブラック企業と言うようです。そのなかには、サービス業の著名企業が含まれているからやっかいです。それらの企業は、若者と使い捨てにしつつ、企業成長に成功しています。経営者は成功者として社会に対して発言したりもします。労働訴訟を数多く抱えながら、社会の変革を叫ぶような経営者には？マークをつけたいし、そのような企業の施設利用を控えたいと思います。良い社会を作りたいと考える皆さんにもそうしてきただけだと嬉しいと思います。

一方、どんな企業にもブラック職場ないしはブラック上司が存在しているでしょう。我々の職場でも部下を酷使したり、必要以上に攻撃する光景が見られないわけではありません。それが指導なのかハラスメントなのかを判断は難しいところがあります。指導のつもりで話していたものが、途中から興奮して、攻撃を自制できなくなることもありがちです。

それを止めることができるのは、身近な場所にいる職場の管理者の仲間。こゝろが起きている状況を理解しつつ、判断を行って当該の管理者に自制を求めることができるのは、管理者の仲間です。あるいは、職場の仲間が攻撃する上司とその部下の間に入ることです。人間がもつ攻撃性を、個人の自制力だけで抑止することは困難です。職場の仲間が間を取ることで、自制力を働かせる。あるいは問題を引き取ることでエスカレーションを防止する。そんな職場の自制力が必要だと思えます。

我々のまわりでメンタルヘルスやハラスメントの問題が起きるようになって、10年以上の時間を経過しました。メンタルヘルスからの復帰支援プログラムなどは充実してきたと思いますが、発生源を断ち切っていく努力は、まだまだという印象を持っています。職場の仲間がもつソーシャル・サポート機能を強化していくことが必要です。それを、職場の自律力（自己浄化力）と呼びたいところです。それがあってこそ、健全な競争から個々人の自己規律も生まれると思えます。

(中嶋)

---

## 【8】ヒヨドリとジョウビタキ

---

正月明けに、私がつまっていた干し柿をヒヨドリがついばんでいました。1ヵ月ほど干し、白い粉が吹き出して、いよいよ食べ頃という状態です。その時、鳥インフルエンザのことが頭に浮かび、それ以降は、干し柿をヒヨドリに奉納する覚悟を決めました。

そうするうちに、冬の終わりを知らせるジョウビタキが干し柿を食べているのを見つけました。メジロも好んで食べるようです。ジョウビタキやメジロは美しい可愛い野鳥ですから、食事場所のすぐ傍に干し柿をつるし、食べにくるのを楽しんでいました。

しばらく眺めていると、他の鳥が食べていると、必ずといっていいほど、ヒヨドリがやってきて追っ払います。速いスピードで飛んできますので、小さな鳥は大慌てで逃げます。それをしばらく追いかけて、ヒヨドリは帰ってきます。それを1日に何回も繰り返します。

もっと眺めていると、メジロやジョウビタキは干し柿の近所で、しばらく様子うかがっているようです。きょろきょろとまわりを見渡し、その後干し柿を食べ始めます。今日は10分ほどメジロが干し柿を独占していました。

自分の意思を持ち、状況判断しながら獲物をえていくメジロとジョウビタキを応援しつつ、朝ご飯を食べることが多くなっています。

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是非ご紹介ください。
- 投稿または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投稿」または「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。