

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

- 【1】 セミナー 開催迫る!
- 【2】 職場を考える(15)
- 【3】 生き生き施設づくり(7)
- 【4】 信頼のある職場(15)
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(26)
- 【6】 継続は力なり、されど続けることは難しい
- 【7】 大橋通り商店街

【1】 セミナー 開催迫る!

●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）午後
内 容：企業内の人事データを活用して、人事施策の効果を検証するための基本セミナー。人事担当者の専門力を高めるための必須スキルである統計の基礎を学んでいただきます。「人事の統計分析」（ミネルヴァ書房）、「やさしい人事統計学」（日経連）が参考書です。フェッファアの「事実に基づく経営」などにも通じる考え方を身につけることができます。
会 場：大阪中之島ビル会議室

●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）午後
内 容：目標管理と人事評価の運用を理論的にとらえるセミナー。人事評価と仕事の管理を現場で結びつけ、仕事を通じて人を育成する方法を学んでいただきます。
会 場：大阪中之島ビル会議室

●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）
内 容：企業内で目標管理を趣旨に添って運用するキーマンを養成するセミナー。管理者、人事担当者対象。目標管理の基礎から応用までを実務演習を通じて修得します。
会 場：京都 関西セミナーハウス〈修学院きらら山荘〉
参加費用：190,000円(税込、3泊4日の宿泊・食事代含)

【2】 職場を考える(15)

【雑用を通じたまなび】

職場で新人を訓練する方法として、職場行事の世話役をやらせるという方法が、今も使われているようです。筆者の同僚は野球大会のために、ファールラインの白線をまっすぐに引くというのが入社当初の重要な仕事でした。筆者は、床下に入り込んだ犬を追い出すという作業や都市対抗野球の応援団の事務局、慰安旅行の幹事などをやらされた記憶があります。当時は、嫌々やらされた印象を持っていました。しかし、今は、重要な学習方法と、それらをとらえています。

慰安旅行の幹事は、雑用を通じたまなびの典型だと思えます。第1に、上司以外の方々と直接接触し、好みや（我が儘にも見える）希望を聞く。第2に、計画をつくった段階でまた意見を聞く。第3に本番では参加者の座席を決め、演目を組み立てて、宴会の進行を行う。これらがけっこう重要な学習となっているようです。

第1に、上司以外の方々と直接話す機会を得るので、自分を覚えていただき、また、仕事上のアドバイスなどもいただきやすくなります。第2に、座席順や微妙な人間関係などを知ること、社会人として生きていく上での処世の知恵を身につけることができます。上手く言葉で表せない学習ですから、それらを体得していくわけです。今風に言えば、自ら動いてメンターを見つけ出す機会。

慰安旅行の企画でうるさく文句を言っていた当時の係長に、海水浴につれて行っていただいたり、ちょっとした時に注意をいただいたり、そんなことが自分自身の後々に大きく影響を与えているように思います。雑用だからこそ、学習すべき内容が指定されないノンカリキュラムの学習が可能になり、新人の学習能力が引き出される。大事な教育方法だと思えます。

（中嶋）

【3】生き生き施設づくり(7)

【接遇投票】

前号まで、新人介護職員の定着に欠かせないのが周囲から認められること、すなわち他者からの承認であり、そのルートを上司からの承認だけでなく、同僚相互間に広げていき重層的な承認関係をつくることの重要性を述べてきました。

承認を同僚相互間に広げていくためのしかけはサンキューカードなどです。すでに実践されている職場も多いですが、先日ある介護施設で「接遇投票制度」の実践をうかがいました。

しくみはいたってシンプル、職員が「接遇が良いと思う人」に一票を投票し、最高得票者を発表するというものです。投票は所定の用紙に、推薦理由を書いて行います。制度は始まったばかりですが、感心させられたのは推薦理由が具体的に書かれていることです。

「私も含め皆つい忙しそうにしてしまうことがあるが、〇〇さんはゆったりと朗らかな雰囲気を出せる。これは皆が持っていない力だと思う。居るだけで場が和む」

「ご家族、入居者、職員に対してとても優しく明るい△△さん。仕事もテキパキ行い、疲れの表情も見せず、毎日笑顔で取り組んでいる姿がすばらしいと思いました」…など。

月間投票1位で1点、3点たまったらごほうびをという申し合わせですが、ごほうびの中身はまだ決めてないそうです。ごほうびをモノにすると制度が重くなるとか、投票が一部の人に偏らなければいいとか、新人のよさもぜひ見てほしい、等々懸念はありますが、やりながら考えてみようとのスタンスです。職員の反応は上々で投票率100%。投票は記名式で、それなりに事実を押さえていなければ推薦理由は書けませんから、仲間の良いところをよく見る行動を促すことは間違いなく今後期待できます。

【4】信頼のある職場(15)

【信長のことば】

古い文化遺産で有名な奈良室生寺。シンボリックな五重塔の東側一段高いところに、ひっそりと織田信長の次男でやや長命した信雄の廟があります。

先日猛暑の中、緑陰と涼風をもとめて久しぶりに室生寺を訪れ、初めて廟の存在に気がつきました。こうも暑いと歩みも遅くなり、ひと休みしていたままたま目にとまった感じでした。その縁なのか、ここ1~2週間、本やネットで父信長に関する情報によく遭遇します。

「組織で貢献してくれるのは“優秀な者”より“能力は並みだが忠実な者”の方だ」信長のものと言い伝えられるこの言葉、信長といえば信賞必罰、果敢な合理主義者というイメージが強いだけに最初は意外な印象を受けました。

けれどこの言葉が事実とすれば、信長の本音の一端がうかがえる気がします。ときは下剋上の時代で、敵は外ばかりでなく内にもいて、寝返りや内通が戦術上日常茶飯事だったのだから、“忠実”ということは大事な人材要件だったに違いありません。

しかし、だからといって“優秀”さが発揮できないと容赦なく切り捨てたのも信長で、「五年間在籍したが大した働きがないぞ」といって部将佐久間信盛を追放した折檻状が残っています。

“優秀さ”より“忠実”と言ってはいますが、“能力は並みだが”と条件がつけてあり、その能力の期待水準が信長の場合は並みはずれて高かったのではないのでしょうか。結局優秀さも忠実のどちらも大事なのですね。仕えるに楽な主君ではなかったことは真実のようです。

【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(26)

【目の前の目標】

今回は残念なお知らせです。私が代表を務めるリトルリーグは全国大会に出場し、新聞では「台風の日になるのでは?」「安定したチーム力」と評価をいただいていたのですが、結果としてはあっけなく一回戦で敗退してしまいました。勝つときは最後の最後まで苦しい思いをするのですが、負ける時はなんだかアッサリという感じで、アッという間に試合が終わってしまいました。選手・監督・コーチ・スタッフ・保護者ともに盛り上がった分、意気消沈。

大会一週間前の壮行会で、子どもたちが口々にしていたことが「僕達は全国大会が目標ではなく世界を目指しています」でした。私もその言葉を聴いて、「頼もしい」やら、「心で思っても謙虚に振舞った方が良いのでは?」などと考えておりましたが、新聞にも記載されていたように全国大会での優勝の可能性が必ずしも低くないと思わせてもくれていたので、まあ、いいかと・・・。

全国大会終了後、一カ月以上が経ち最高学年の中学一年生にとっては最後の合宿が行われました。そこで、卒団をする前に後輩たちに伝えたいこと、と称して夜のミーティングの際、一人ずつ呼んで話をしてもらいました。皆、それなりに良いことを言ってくれたのですが、チームのキャプテンが本当に大切なことを言ってくれました。その言葉を紹介します。

「僕達は世界を夢見て、全国大会に出場を決めて、その夢に近づき、そしてその夢は決して夢ではないレベルの実力もあったのではないかと思います。でも、世界、世界と考えるあまり、目の前の相手である一回戦の相手に対する準備は何

もできていなかった。世界はまず、目の前の一戦に勝たなければならないという大切なことを忘れていたんです。これから、シニア、高校と野球を続けていきますが、このことは本当に大切なことで決して忘れない。皆も目の前のことを大切にしてください。」

またまた、子ども達に大切なことを教えていただきました。意気消沈している場合ではありません。新チームでは大きな目標と目の前の大切な目標を意識して、スタート！

それにしても、正直、中学一年生とは思えない発言に震えました。彼の人生はなんだか楽しみです。

イケメンコーチ

【6】継続は力なり、されど続けることは難しい

中国で仕事をしていると、「続けることがいかに難しいか」を痛感します。工場の5Sがいい例です。工場幹部を集めて5Sを徹底的に実施しようというところから反対する人はいません。品質部を筆頭に動き出し、5Sの標語が工場や事務所の壁に貼り出され、工具置き場の表示や工程の“見える化”も進みます。しかし、整理、整頓、清潔、清掃、躰のうちの「躰」すなわち、“継続する”という概念が乏しいので、かたちができたらそこで一件落着と安心してしまいます。数カ月経てば元の木阿弥になり、また、「5Sを強化しよう」と号令をかけねばなりません。因みに中国には躰という漢字はありません。

顧客で品質問題が発生し、クレームがついた場合の対応でも「継続すること」の難しさを痛感させられます。「なぜなぜ5回」で不良発生の原因を追究し、再発防止の対策を立てます。普通はここからPlan-Do-Check-Action (PDCA) のサイクルが回りだし、再発防止策が真に有効か検証作業が始まります。そして同じ不良を発生させることは恥だと考えて工程をよりレベルの高いものにする努力が続けられます。

しかし、中国では往々にして「再発防止の対策」を立てたところで一件落着となつて、この問題は作業員（工場長レベルまで含めて全員といってよい）の頭から消えてしまいます。再発防止策が有効かどうかの検証がいかげんなので、往々にして不良が再発します。そこで改めて対策を立て、対策が立てられた時点でまたもや一件落着となります。中国では予防保全的な考えより、問題が起こったときに対応すればよいという考え方が一般的です。日本から派遣された技術者や工場管理者はこれを何回か繰り返しているうちに疲れてしまつて、「まあ、ここは中国だから中国式でいくか」と達観することになります。

私は今、中国の製造業の将来についてとても危機感をもっています。政府指導で労働者の賃金は毎年10%以上引き上げられます。向上意欲をもたなくても賃金は政府が上げてくれる。そのような労働者を抱える生産性の低い企業は生産コストだけはどんどん上がって競争力がなくなります。これから中国の製造業は生産性と付加価値を高める努力をしなければ世界の競争の中で淘汰されてしまうでしょう。

順利包装集団 福喜多俊夫

【7】大橋通り商店街

8月7日、よさこい踊り直前の高知を訪れました。主たる目的は孫に龍河洞を見せること。ところが小学校5年生の孫が、ナイトウォークをしたいと言い出し、夜に商店街に出してみました。よさこい踊りの練習と出会えるかもしれないという期待感もちながらの散歩でした。

高知のよさこいにはいろいろなチームが参加します。職場チームであったり、

学校のチームであったり、地域のチームであったり。チームの成り立ちに制限はありません（私は見ていませんが、飲み屋のお姉さん方のチームもあるそうです）。そのなかで私が好きなチームに帯屋町、大橋通り商店街の2つのチームがあります。どちらも高知の商店街のチーム。商店街の方々が親子（場合によっては三代）で参加されます。

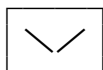
散歩中、帯屋町の練習に出会いました。商店街が練習場。生活場所と練習場所と職場が一体となっています。3歳くらいの子どもから、上は私と同年代の60歳を過ぎたお爺ちゃんまでが、激しいよさこいを踊っておられました（お爺ちゃんがよさこいを踊っておられるのに驚きました）。地域ぐるみの行事は、人と人のつながりを重層化する。お爺ちゃんと孫が目的を共有した体験をもつ。羨ましい練習風景でした。

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

※本メールの無断転載・複製を禁じます。