

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

- 【1】 2014年度公開セミナーのご紹介！
- 【2】 職場を考える(20)
- 【3】 生き生き施設づくり(12)
- 【4】 信頼のある職場(20)
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(31)
- 【6】 緒戦に勝つ ― 中国における工場管理
- 【7】 外来生物にトウモロコシが・・・

### 【1】 2014年度公開セミナーのご紹介！

2014年度の公開セミナー予定です。  
ご関心のある方にご紹介ください。

- 第38回 目標管理推進者養成研修  
開催日時：2014年12月9日(火)～12月12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。今年、教材をバージョン・アップしました。  
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)  
<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/141209.html>

- 「賃金データによる人事診断」(「賃金事情」連載)に関連する入門セミナーは9月以降に企画します。目標管理入門、業績評価入門セミナーは今年度の開催を見送ります。

### 【2】 職場を考える(20)

#### 【知識集積としての職場】

以前に述べたことと重複する話です。今回は職場を知識の集積場所としてとらえてみます。

職場には様々な個性をもつ人がいます。もう少しいえば、さまざまな生活体験と学習体験をしてきた人々が職場を構成しています。その人々が異質の知識をもっている場合、組み合わせ方によってはきわめて多量の、かつ思いがけない知識が発生する可能性があります。しかし、集まった人々が同質の知識しかもっていない場合、その知識を組み合わせても量も拡大しなければ質も拡大しないこととなります。グループ思考の落とし穴にはまった集団では、異質の情報が持ち込まれないが故に意思決定が平板化するといわれています。

このことから、3つの重要な考え方が生まれます。第1は、ダイバーシティ。職場の人々が違っていればいるほどよい。第2は、知識の深さ。マスコミから得られる程度の知識であれば、異質の知識にはならないでしょう。ネットで調べ

ば済むわけですから。あることを深く追求したが故に他の人がもち得ない知識をもてる、そんな知識の深さが大事。第3は知識を集積するための方法に習熟すること。組織内での情報集積や意思決定の手順に関する共通理解の重要性です。我々が提唱するCMBOは知識集積と意思決定の手順としても大切なのだと考えます。

(中嶋)

---

### 【3】生き生き施設づくり(12)

---

#### 【朝礼の効用】

多くの介護施設で朝礼が行われています。  
ある施設長さんに聞いたところ、朝の猫の手も借りたい時間に多くの職員を集めて時間を割くのはどうなのかと思ったり、「どうせ朝礼で言ってくれるから」という気の緩みを生んで連絡ノートをしっかり読まない職員が出てくるのではと考えたりすることはあるけれど、さまざまな理由ですっと続けている、ということでした。

理由をうかがうと、  
(1) 役職についている職員の方向性を多くの職員に伝える機会がなかったため  
(2) 連絡漏れを防止するため  
(3) 職員との顔を合わす機会を作るため(コミュニケーションをとる場とも置き換えられる)  
(4) 全体に指導・注意を促す機会をもつため  
(5) 報連相を確実に、簡潔に行う機会をもつため  
(6) 朝一番で引き締める場をもつため  
(7) 大切な連絡を一回で行うため

なるほどと思ったのは(3)の「顔を合わす」です。みんながみんなの顔を見えるよう朝礼は立ったまま円陣の形に並んで行っているそうです。  
以前に別の施設の幹部の方が、「人手不足の昨今、離職防止は重要な経営課題であるがこれといった決め手はない。結局のところ、突然の退職を防ぐには職員一人ひとりの日々の表情から今起きている内面の変化に気づくことからではないかと思う。そのためにタイムカードの近くに自分の席を置いて毎日職員と顔を合わすようにしている。」とおっしゃっていたことを思い出しました。  
伝達の場合以上の効用がそこにあるように感じます。

パートナー・三宅敬司

---

### 【4】信頼のある職場(20)

---

#### 【働きがい】

食品リサイクルの会社に勤めるYさんの趣味は旅行。旅の楽しみのひとつが宿泊先の早朝の散歩です。朝のすがすがしい空気にふれてリフレッシュする気持ちの良さは格別ですが、Yさんの目的はそれだけではありません。

Yさんの視線は観光地の朝の路上にそそがれます。夜の繁華街の賑わいがうそのように街は静まり返り、数時間前には店々から流れていた食欲をさそう香りも消え、路上にはタバコの吸殻ひとつ落ちていない — そういったたずまいを目的

当たりになるとき、Yさんは自分の仕事に誇りをいただくそうです。

Yさんの会社はレストランなどから出る食品廃棄物、いわゆる生ゴミを回収して、自社の工場で処理して、電気などの熱エネルギーや有機肥料に再利用する事業を行っています。回収するのはレストランが閉店してからが多く、当然作業は深夜が多くなります。暑い時も寒い時も、雨の日も風の強い日もあるタフな夜間作業ですが、時間が時間ですからその姿を見ている人はいません。そういう作業はあること自体、レストランで食を満喫したお客さんにとって知ることはないかもしれません。

観光客が爽やかな朝を迎えて旅の良い思い出を作れるのも、自分たちの同業者ががんばっているからだとかわが事のようにうれしくなるそうで、ひそかに働きがい確かめる、そのための朝の散歩です。

パートナー・三宅敬司

---

## 【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(31)

---

### 【目標未達成】

我がチームもそうですが、毎年少年硬式野球チームであるリトルリーグでは子ども達が卒団して、新しいチームが発足します。昨年の夏は地域の大会で優勝し、全日本選手権に出場して、ほんの少し世界大会を夢見る位置まで到達しました。が・・・結果は初戦敗退。

そして、全日本選手権での敗戦の後、現在の新チームが活動を開始しました。新チームのメンバーが一人ひとり掲げた目標は全員同じではありませんでしたが、多くの選手が先輩達の姿を見て、「自分達も全日本選手権に出場したい!」という感じでした。

その目標に向かって約10ヵ月、毎週厳しい練習を重ねて一步ずつ成長をしていたのですが、結果として今年は地域の予選一回戦で敗退。選手達の目には涙が溢れていました。

目標として掲げていた全日本出場のはるか手前で達成できなくなってしまったのです。前日の夜、子ども達の父達が決起集会と称して飲み会を実施したのですが、その際、ある父親からこんな話を聴かせてもらいました。「実は、今年に入って練習も厳しいし、結果も出ないから辞めようと考えていた時期があったんです・・・でも、ここで辞めたら何も残らないよ! って本人に伝えて、最後まで辞めないで続けることも大きな目標なんじゃないかな? と伝えたんです。それからの数ヵ月間の彼は、目に見えて変化があったとは言えないが、明日の試合で何かを感じてくれればと・・・」

翌日の試合、2アウト2塁3塁のチャンスでその子に打席が回ってきました。ここで打ってくれれば・・・何かを感じてもらえるのでは? と私自身、心で考えておりました。が・・・ドラマのようにはいかず、フルカウントから相手投手が投げた渾身の直球にフルスイングの空振り三振。試合終了後、父親に「悔いはない!」の一言だったようです。父なみだ! 私も・・・。

彼自身の心の中の目標は確認していませんが、何か悔いのない状態にした目標があったのだと思います。

高い目標は全て達成できるわけではない、だからこそ、質的目標やプロセス目標が必要なのかも・・・

イケメンコーチ

---

## 【6】緒戦に勝つ — 中国における工場管理

---

塩野七生さんの「日本人へ 危機からの脱出編」（文春新書）に、「若者たちへ」というエッセーがあり、そのなかで“勝つことにより自信が生まれる。それも緒戦で勝つことが大事”と書かれていた。敗者復活戦で挽回できるのは本当に実力があるものだけで、普通の人間は勝つことで自分の力に自信を持ち、実力に目覚めるのだという。

たとえばよくないが私はこれを自分のゴルフで実感しており、朝いちばんのドライバーショットがまっすぐ飛ぶと、その日一日気分がよく、実力以上のスコアが出ることが多い。反対に朝いちばんの打球があらぬ方向に飛ぶと、その日は実力に目覚めることなく、“本来の実力”に終わってしまう。

少年野球でも、語学の勉強でも、ビジネスの世界でも、これはとても大事なことだと思う。弱い相手（やさしい課題）に打ち勝つ（打ち克つ）ことにより自信をつけ、そして次に少し高い目標に挑戦する。一度勝った経験があるから、努力すればまた勝てると確信が持てる。そして次第に実力が本物になってくる。

私は中国で技術指導をするときにも、この“緒戦に勝つ”ことを心がけていた。コンサルタントという仕事は、相手に信用され、現場の協力が得られなければなかなか力を発揮できるものではない。そこで工場の課題を大掴かみしたあと、まず“すぐに効果出る小さな改善”に全力で取り組み（サラッとできたように見せるのがコツだが）、そこで信用を得てから本質的な改善に取り組むようにしていた。

新入社員教育でも“緒戦に勝つ”ように配慮することが大事なのではないだろうか。

順利包装集団 福喜多俊夫

---

## 【7】外来生物にトウモロコシが・・・

---

前回のメルマガで、畑が順調であることを報告しました。その後イチゴの収穫とジャムづくりを終え、今日は梅のジャムをつくります。順調です。

いっぽう、今年は茄子とトウモロコシを植えてみました。茄子は例年きちんと収穫できるのですが、トウモロコシは十分に成熟しないため、ビニールマルチを施して早めの栽培を試してみました。それが成功して、今や収穫直前！！初めて実の詰まったトウモロコシがとれそうです。

と書いていたら、一昨日、何本かのトウモロコシが折れていました。注意をしてみると、皮が破れたトウモロコシも数本見えます。じっくり観察すると、上の方が破れているものや下の方が破れているものなど、破れ方が不規則です。動物がかじったような跡に見えます。茄子に目を転じると、小さな茄子がそのまま食いちぎられた跡もあります。未体験に遭遇！！今までなかった動物被害です。

犯人はカラスかアライグマか。トウモロコシが好きなのはアライグマと犯人を決めつけ、かじられたトウモロコシを餌に、アライグマの捕獲檻を仕掛けてみました（昨年、私が住む街では50頭のアライグマを捕獲したそうです）。さて、アライグマを首尾良く捕獲できるか。気味悪くもあり楽しみでもあります。

ちなみに、大阪市内の淀川畔をジョギングしていたら、ビーバーのような水生動物を見ました。外来生物のペットが放置され、野生化することが普通になっているのかもしれませんが。

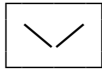
代表 中嶋哲夫

---

### ◆◇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ることで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。