

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

- 【1】 2015年度公開セミナーのご案内
- 【2】 書籍発刊のご案内
- 【3】 職場を考える(23)
- 【4】 生き生き施設づくり(15)
- 【5】 信頼のある職場(23)
- 【6】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(34)
- 【7】 中国における工場管理―“身につく”ということ
- 【8】 家庭菜園の進歩

【1】 2015年度公開セミナーのご案内

2015年から公開セミナーを一新します。
各企業の方々に参加していただきやすくするため、導入説明会、推進者養成研修の2本立てのセミナーを開催します。開催期日や内容については、次号のメールマガジンでお知らせします

【2】 書籍発刊のご案内

当センター代表 中嶋の新しい書籍「正しい目標管理の進め方」が2015年1月23日に発刊されます(東洋経済新報社)。CMBOの特徴である職場を育むことに焦点をあてた書籍です。お買い求めいただければ幸いです。

【3】 職場を考える(23)

【関係の見方】

職場をとらえるとき、大きくふたつの見方があります。ひとつは、個人に焦点をあてる見方。もうひとつは、個人間の関係に焦点をあてる見方です。前者では、職場の成果は個人成果の合算されたものと考えられます。後者においては、職場の成果は個人成果の合算プラス(あるいはマイナス)アルファと考えられます。ふたつの見方の違いは、職場をとらえるときの大きな違いを生み出します。

後者の見方は、職場の構成メンバーの協創を大事にすることに繋がります。メンバーとメンバーの間で学習し合ったり、助け合ったり、アイデアが生まれたりといった効果を期待します。3人寄れば文殊の知恵といわれる相乗効果なのだと思います。

しかし、職場での協創が個人の力によるものなのか、個人間の関係によるものなのかを判定することは容易ではありません。ノーベル賞を受賞された中村修二さんの業績は、中村さんの個人の能力でもあれば、中村さんに教育し、協力した先生や日亜化学工業の従業員の方々との関係が良かったのだととらえることもできます。同じノーベル賞を受賞された天野先生がお土産用に使われたチョコレートが600個だそうです。それだけの関係者がいればこそと、天野先生は考えておられるようです。しかし、天野先生の個人能力があればこそなのかも知れません。どちらが正しいかは、判定しがたいです。そのような時、個人に焦点をあてる見方を我々が優先しがちだとも思えます。

仲間がいればこそ、苦しい状況で頑張ることができる。仲間がいればこそ、う

れしさも増加する。仲間がいればこそ、新しいアイデアが生まれる。そんな実感を筆者はもつことが多いので、もう少し関係に焦点をあてて職場をとらえてみたいと思います。

(中嶋)

【4】生き生き施設づくり(15)

【安全】

風邪などで通院してお医者さんから処方された薬をうっかり飲み忘れることはよくあり、熱とか痛みが引いてくるとなおさらのことですが、介護施設ではそれはミス(事故)として扱われます。利用者のお年寄りにはたくさんの種類の薬を処方してもらっており、その管理や服用は介護スタッフの仕事です。

先般の理事評議員会で、昨年開設したユニット型特養の施設長から1年経過してミスが減ったとの報告がありました。開設初年度は入居者全員が新たに入居された方ということや経験の浅いスタッフが多いこともあり起きていた事故が、事故発生都度当日にミーティングを開いて対策を検討するなどした結果、年度末に進むにつれてミスが減ったそうです。

「来年はこの経験を生かしてさらに事故削減25%を目標としたい」と施設長が締めくくったとき、家族会代表の評議員から手が上がり「それはおかしい、目標は事故ゼロであるべきではないか、でないと家族は安心できない」との発言が出ました。現場の論理と家族の論理、どちらも当事者からすればごく当然の発想ですが、一瞬場に緊張が走りました。

その後、施設長が発言を求め、以下の主旨を話しました。

・・・実は細かいのも含めると当初月に20件近くあったミスは今月に数件程度におさまっています。ケガなどの大きな事故は起こっていません。25%減の目標は件数でいうと月4件を月3件に減らすという水準で実はかなりミスゼロに近づいているのです。しかし家族の方の心情もよく理解できます。

・・・私たちは社会で生活をする限り絶対に安全はなく、活動すること自体に事故の危険を内包しているともいえます。介護施設も管理の施設ではなく生活の場ですからその例にもれないと感じています。少しでも自宅の生活に近いその人らしい暮らしを求めると、生活自体に内在するリスクが増大します。一見相反するものを両立させるのがわれわれの仕事であります。ぜひ両立させようとする意思の目標としての目標25%減であります。

こんなやりとりができる理事評議員会はなかなかのものだと感じた次第です。

パートナー・三宅敬司

【5】信頼のある職場(23)

【就業規則の品格】

私の中学校では男子は全員坊主頭でした。今から40年以上前のことです。

生徒がそれを歓迎していたわけではなく、生徒総会では毎年のように坊主頭解禁の動議が出されました。最初はお茶を濁していた学校側もだんだん放置できなくなり、ある年に学校側と生徒会執行部と代議員会(たいそうな会ですが要は級長の集まりで私はその一人)とで土曜日の午後から近くの山麓の研修施設に集まって“わが校の生徒らしい頭髪とは”をテーマに一泊二日の集中討議を行い、何か条かのルールを設けてそれを守るとひきかえに、坊主頭解禁を勝ち取った記憶があります。しかし中学生というの一旦ルールができるとそれ自体に反抗したくなる年代ですから、翌年「条件を緩和せよ」との動議が出て、また取扱いを検討したはずです。記憶があいまいなのは、ルールを細かく作ることがめんどろくさくなって私がそのことに興味を失っていたからです。

多くの会社で、就業規則の中に「服務規律」の章を設けています。仕事をするという行為に関して、会社が定めるルールや、業務命令に従って誠実に行動するか会社職場の秩序を維持するといった義務を一般原則として定めています。一般原則といいながら近年は具体的な項目としてハラスメント行為の禁止や個人情報取扱規程の遵守や企業機密保持義務などを定める企業も多くなっています。

そこでときどき問題になるのが「禁止と書かれていないことはやってもいいのか」という問いです。一例として接客業における身だしなみの問題があり、タクシ運転手の髭など裁判になった例もあります。会社側として、禁止したいことは漏らさず記載しておきたいという心理が働きます。問題が起きると再発防止のため（懲戒処分ができる根拠を明示しておきたいためにも）禁止行為として就業規則に盛り込みたい、という気分になるのもわからないではありません。ただ、細かく禁止事項が列挙された就業規則は好みの問題でいうことが許されるなら、「品格」に欠ける気がして、そこは集団の精神風土として練り上げる方が好きな景色です。念のためながら、もちろんすべてではなく身だしなみに類する範囲のことをいっています。

パートナー・三宅敬司

【6】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(34)

【サンタクロース】

12月も半ばを過ぎ、クリスマスの雰囲気は街中に広がっている。リトルリーグの中でも低学年以下のジュニアメンバー、そして、その親たちにとっても楽しい季節です。高学年くらいになれば、「サンタクロースはお父さんだ!」と真実を知っている子どもも多くなりますが、幼稚園や小学校2年生くらいまでは可愛いものです。

先日、2年生のK君のお父さんから、今年のサンタクロースへのお願いが、リトルリーグの公式戦用ユニフォームであることを明かされ、早速、クリスマスまでに間に合うようにと注文を入れました。練習試合の時には練習試合用のユニフォームを着用する子ども達にとって、公式戦用のユニフォームは憧れ!サンタクロースにお願いする気持ちもわかりますし、ちょっぴり嬉しい気持ちにもなりました。

お父さん曰く、「コーチの前では、勉強も野球の練習も頑張ります!」って言ってますが・・・そうでもないんですね・・・そんなことではサンタクロースから公式戦用のユニフォームはもらえないぞ!と脅しているんですよ・・・」と。

そのことを聴いてから2週間、私も便乗して、こんな会話を繰り返しております。

(私)「K君、サンタクロースに何をお願いしたの?」

(K君)「コーチには“ないしょ”・・・(笑)」

(私)「まあ、サンタはなんでも分かるからね・・・手を抜いても・・・」

(K君)「手なんて抜いてないよ!」

(私)「ふうん・・・(笑)」

残り一週間、K君の頑張りが続くのか?さながら、強化月間というところでしょうか?本当は12月に限らず、一年を通して続けなければ意味はないのでしょ

うが、人間そんなに強くありません。皆さんの職場においても、強化月間を作ることも必要かもしれません。また、サンタクロースというどんな時でもお見通しの評価ができたならどんなに良いだろうか?現実の職場では、やはり直属上司(コーチ)独りの目だけでは限界があります。職場の同僚など、関係者の多くの人の声に耳を傾けてみませんか?

多くの人=サンタクロース!

イケメンコーチ

【7】中国における工場管理ー“身につく”ということ

仕事に身につくということはどういうことでしょうか？

私は中国で十数年仕事をし、4つの工場を指導してきましたが、このうち3工場は2012年に帰国後フォローアップに訪れても、どうにか指導した状態が維持されています。しかし、残念ながら1工場は訪問するたびに規律の緩みが目につき、2年後には数カ月おきのフォローアップでは対処しきれないほど荒れ果ててしまいました。理由は明白です。それぞれの工場のトップが腹の底から管理の意義と方法を身につけたかどうかの差です。簡単にいえば、工場を効率よく運営し、清潔に保つということがいいことだと納得したかどうかです。1工場の工場長は、いろいろ指導するとすぐ“分かった”と言い、部下に指示して工場にはいろいろな標語を張り出し、きれいに片付けますが長続きしません。工場長が腹の底から“それを維持しよう”と思っていないからです。中国では上がやらないことは下はまずやりません。工場長の熱意が薄れると工場は瞬く間に担当者のやりたい方法で運営されていきます。仕事に限らず、“身につく”ということとは、やることに納得しそれが自然に行動に現れることで、“仕事の流儀が身につく”ということとは、仕事を構成しているいくつかの要素が身につく、意識せずに行動として現れることなのでしょう。何事も継続が大切です。

順利包装集団 福喜多俊夫

【8】家庭菜園の進歩

家庭菜園に手を出して5年ほど経ちました。原木椎茸がそのまま干し椎茸になったり、ブロッコリーが丸々、虫に食われたり、トウモロコシを動物に食われたり、毎年、思わぬ事件が起こります。しかし、その間に筆者の栽培技術も少しずつ向上しているようです。

第1に、作物を収穫するたびに腐葉土を入れ、土を耕すことを何回か繰り返した結果、ようやく菜園の土が肥沃になってきました。作物が、当初の2倍くらい大ききまで育つようになっていきます。第2に、防虫剤の使い方を覚えました。作物が芽を出した時に1回だけ防虫剤を使うと、その後は虫が食べる量よりも作物の成長スピードが上回り、収穫ができます。完全無農薬とはいきませんが、減農薬は達成できるわけです。第3に種まきのタイミングを現在修得中。当初は、種の袋に書いてある時期に種をまいていましたが、品種ごとの一定の発芽温度があることを知り、雨の前の適当な温度の時にまくようにすると、発芽率が良くなってきました。また、原産地が南の作物は寒さに弱く、北の作物は暑さに弱いことも分かってきました。少しずつの進歩ですが、手応えも感じています。

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

※本メールの無断転載・複製を禁じます。