

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

- 【1】 出版記念講演会のご案内
- 【2】 開催予定セミナーのご案内
- 【3】 職場を考える(25)
- 【4】 生き生き施設づくり(17)
- 【5】 信頼のある職場(25)
- 【6】 中国における工場管理
ー “「ピーターの法則」は海外人事でしばしば実証される”
- 【7】 カタクリの群落

【1】 出版記念講演会のご案内

「正しい目標管理の進め方」(東洋経済新報社)出版記念無料講演会を開催中です。
お申し込みはMBO実践支援センターのホームページ「セミナー開催のご案内」ページより、希望会場と開催日を指定のうえご連絡ください。

「正しい目標管理の進め方」
<http://www.amazon.co.jp/o/ASIN/4492533559/toyokeizaia-22/>

● 「正しい目標管理の進め方」出版記念講演会

テーマ : 評価に対する部下の不満をなくす方法
定員 : 各講演会とも 20名様
参加費用 : 無料

【東京会場】

場 所 : 株式会社東洋経済新報社 703会議室
東京都中央区日本橋本石町1-2-1

開催日時 : (1) 2015年2月19日 (木) 【終了】
(2) 2015年3月16日 (月) 【終了】
(3) 2015年4月13日 (月) 【終了】
(4) 2015年5月15日 (金) ※追加開催
各日 18:30~20:00

【大阪会場】

場 所 : 株式会社エム・シー・アンド・ピー
カンファレンスルーム
大阪市北区中之島2-2-2
大阪中之島ビル12階

開催日時 : (1) 2015年2月23日 (月) 【終了】
(2) 2015年4月15日 (水) 【終了】
(3) 2015年7月14日 (火)
各日 18:30~20:00

【セミナー開催のご案内】（お申し込み）
<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/150126.html>

また、東洋経済オンラインに「なぜ我々は上司の下す評価に不満なのか」を連載しました。第5回、第6回で職場主義目標管理と人事評価の連動方法を補足的に説明しています。参考にしていただければ幸いです。

（1）あんな上司に評価されたくない！
<http://toyokeizai.net/articles/-/59230>

（2）上司には、仕事のプロセスも評価してほしい
<http://toyokeizai.net/articles/-/60400>

（3）目立つヤツばかり評価されるのは、なぜか
<http://toyokeizai.net/articles/-/61406>

（4）「説教の場」と化する恐怖の評価面談！
<http://toyokeizai.net/articles/-/62711>

（5）課長、勝手に担当を決めないでください
<http://toyokeizai.net/articles/-/63776>

（6）愛のある「放置プレイ」が部下を育てる！？
<http://toyokeizai.net/articles/-/65558>

お知り合いにご紹介いただければ幸いです。

【2】開催予定セミナーのご案内

●「目標管理と人事評価」

開催日時：（1）2015年7月15日（水）13:30～17:00
（2）2015年9月16日（水）13:30～17:00
内 容：職場主義目標管理の概要を説明するセミナーです。
会 場：株式会社エム・シー・アンド・ピー
カンファレンスルーム
大阪市北区中之島2-2-2
大阪中之島ビル12階
参加費用：10,000円（税込）／おひとり様

●第39回 目標管理推進者養成研修

開催日時：第1ステップ：2015年10月8日（木）13:00～9日（金）17:00まで
第2ステップ：2015年12月10日（木）13:00～12日（土）12:00まで
内 容：「目標管理推進者養成研修」のプログラムをバージョン・アップし、5日間（途中、メールでの実践指導付）としました。より実践的なプログラムとしています。
会 場：第1ステップ：株式会社エム・シー・アンド・ピー
カンファレンスルーム（大阪中之島）
第2ステップ：関西セミナーハウス 修学院きらら山荘（京都修学院）
参加費用：190,000円（税別）／おひとり様

【3】職場を考える(25)

【「和」の落とし穴 2】

「和」の読み方には、「わ」と「やわらぎ」のふたつがあります。聖徳太子がどう読まれていたのかわかりませんが、どちらかといえば、「やわらぎ」を筆者は好みます。

前回に述べた「表面的な和」の場合、「やわらぎ」ではなく、「わ」としか読みにくいと感ずきます。平和、調和、和平、和解。これらの言葉の背景には、競争や争いがあります。つまり、「争いの反対の状態」を意味するわけです。ヨガ風には呼吸が落ち着かず、心拍数や血圧が上がった状態で、争いを自制している状態。たぶん、肝心の時に力が発揮できないでしょう。

これに対して「やわらぎ」は集団のなかで、お互いの関係に安心し、安定している状態です。呼吸は落ち着き、心拍数や脈拍数も正常。肩の力が抜けて腰に力が入っている状態が思い浮かびます。この場合、無理な自制をしないので、力を出すべき時には、その人本来の力を発揮することができます。

「和」（やわらぎ）を生み出す、職場での人間関係とその基盤となる仕事の相互関係を大事にしたいところです。

(中嶋)

【4】生き生き施設づくり(17)

【あるある】

前々回のこの欄で、一昨年に開設したユニット型特養施設で、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、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減った、と紹介しました。

先日、その後の様子について施設長にうかがう機会があり、現在の事故防止の取組みを教えてくださいました。

介護施設で起こる事故で多いのが、転んだとか尻もちをつくといった転倒・転落、と処方された薬を飲み忘れるといった服用もれです。

転倒・転落対策で、「あるある探検隊」と命名して現場の介護スタッフが施設内を巡視し、構造上大事に至りそうな箇所を「あるある」と発見する取り組みを行っています。

施設内は病院ではなく生活する場ですから、転びや尻もち自体をなくすことは実は難しいのです。生活行動の自由を制限しては生活の質が低下します。動いてはダメですとかじっとしてくださいとはいえないわけです。施設サイドで肝心なのは、もし転んだり尻もちをついてもそれが大事に至らないようにすることです。たとえば私たちが自宅ですべて転んで、カーペットだと「あいたっ」ですんでも、階段だと二三日不自由なことになりかねないのと同じように、施設内でもそのときの場所や構造によって大ごとになったり、ならなかったりするのです。

要注意スポットを「あるある探検隊」がたくさんの眼で見つけていきます。

「自分はここで怖い経験をした」とか「ここではこんな具合に気をつけるといい」といった体験談も交えながら、自分ひとりでは気づかなかった他メンバーの気づきや工夫を相互に学び合うことができ、気づく力とスキル向上の場になっているそうです。

パートナー・三宅敬司

【5】信頼のある職場(25)

【9割ルール】

職場内や社内のコミュニケーションを活性化させるために、飲み会やレクレーションに対して会社から一定の補助をする制度はよく見かけます。その回数や補助金額や用途について定めをつくり、細かい運用は任せているのが一般的です。

運用を詳細に決めすぎると現場にとっては使いづらいものになります。行政機関が支給する補助金の申請実務を行った際に、細かく規定された要件や提出書類の様式や必要書類の多さに苦労された方も多いと思います。かといってルーズなままにしておく、バラマキになって効果の薄いものになりかねません。現場の使いやすさを重視しつつ、制度がそのねらいどおりに機能するよう、細かくはいけれどもツボを押さえた制度がよいものだと思います。

先日うかがった会社のイベント補助制度は、社長の方針で参加者がその職場の9割を超えることを条件に補助を出すことになっていました。9割というとやむを得ない事情で参加できない人を除くとほぼ全員参加に近い数字です。そのねらいを社長さんにうかがうと、

- ・補助を渋っているわけではない、むしろこういう機会を増やしたい
- ・制度の目的からして、一部の固定化したメンバーのための制度にはしたくない

い。可能な限り多くの人に参加してほしいということでした。加えて「みんなが参加できるような企画に（担当者や幹事役は）知恵をしばってもらいたいとおっしゃっていました。制度を精緻化するのではなく、運用側に注文をつけているわけです。その注文が細かい事務を増やしたり管理するためではなく、制度の効果を最大化するために注文をつけているのがみそだと感じました。

パートナー・三宅敬司

【6】中国における工場管理－「ピーターの法則」は海外人事でしばしば実証される

組織構成員の労働に関する社会学の法則に「ピーターの法則」というのがあります。ウィキペディアでは下記のように説明されています。

- (1) 能力主義の階層社会では、人間は能力の極限まで出世する。すると有能な平構成員も無能な中間管理職になる。
- (2) 時が経つにつれて人間は皆出世していく。無能な平構成員はそのまま平構成員の地位に落ち着き、有能な平構成員は無能な中間管理職の地位に落ち着く。その結果、各階層は無能な人間で埋め尽くされる。
- (3) その組織の仕事は、まだ、出世の余地のある、無能レベルに達していない人間によって遂行される。

皆さんの周りにはこの実例が多々見られるでしょう。海外で仕事をしているとこの実例を日常的に目にすることになります。日本で極めて優秀であった現場技術者が、中国に赴任するにあたって工場責任者に抜擢された場合、この優秀な技術者はしばしば無能な管理者になってしまいます。この技術者は、これまで経験したことがない管理職という職種において無能さを露呈することになってしまうわけです。同じことが優秀な営業担当にも見られます。営業という職種で極めて優秀であった人が営業部長として中国に赴任すれば、この優秀な営業担当は、営業担当を束ねて能力を発揮させるといった管理的職種において、しばしば無能さを露呈してしまいます。三段跳びがしばしば見られる海外人事の難しさです。

海外に人を派遣する海外人事の皆様、派遣該当者のキャリアをよく見て、経験したことのない職種につかせる場合は、最低限の教育・訓練（発展余地のある、まだ無能に達していない状態）をお願いします。これで潰れてしまう人が結構たくさんいます。

順利包装集団 福喜多俊夫

【7】カタクリの群落

昨年末、京都の銀閣寺で、人慣れして逃げない雀を見ました。香川県の弥谷寺では山雀がお店の中に入ってきて、人から餌（ひまわりの種）をとります。それを思い出して、正月明けから、雀の餌づけを試みています（小鳥の餌、粟と稗です）。餌づけといっても、餌をおいておだけ。ダイニングテーブルから鳥がくるのを見ているだけというものです。

1ヵ月ほど経過しました。毎朝、十数羽の雀がやってきます。筆者より早起きなので、筆者がまく餌を、隣の家屋根で待っている状態。餌を与えて、筆者が移動すると、屋根から下りてきて、餌をついばみ、筆者が近づくと逃げる。そんなことを繰り返しています。

毎日見ていると、雀にもいくつかの特徴があることが分かってきました。餌をとるときは、餌場から1.5メートルほど離れた梅の木にいったん集まり、最初の1羽が餌場に行くまで、ずいぶん長い時間がかかります。お互いに最初の1羽になるのを避けているようです。1羽が餌場に下りると、瞬時に次々と餌場に下ります。最初の1羽は、安全確認機能を果たすのでしょうか。餌場に下りると、今度は餌の取り合い。雀どうしが威嚇しあいます。尾を立て、羽を少しだけ広げて自分を大きく見せるポーズ。大きな鳴き声で威嚇しているようにも見えます。嘴で相手をつつくこともやります。

協調しつつ競争している雀の世界、どことなく職場に似ています。

代表 中嶋哲夫

※「少年硬式野球チームのコーチと目標管理」は都合により休載します。

◆◇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:06-4706-3311

- 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。