

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

- 【1】 出版記念講演会のご来場の御礼
- 【2】 開催予定セミナーのご案内
- 【3】 職場を考える(27)
- 【4】 生き生き施設づくり(19)
- 【5】 信頼のある職場(27)
- 【6】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(37)
- 【7】 中国における工場管理－阿吽の呼吸
- 【8】 山之口人形浄瑠璃

【1】 出版記念講演会のご来場の御礼

「正しい目標管理の進め方」(東洋経済新報社)発刊記念無料講演会は7月14日(火)の大阪会場を最終回として終了しました。ご来場いただいた皆さまに御礼を申し述べると同時に、ご来場いただいた皆さまの今後のご活躍とご健勝を祈念申し上げます。

おかげさまでこの出版を機に講演会へのご参加、お申込みだけでなく、新たな講演等のご依頼もいただいております。目標管理に対するご関心の高さを実感しているところです。

良い職場づくりのために尽力する方々が少しでも増えることを願っています。

【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(終了しました)  
(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、2つのステップに分けて計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  
申込は [https://secure.mcp.co.jp/mbo\\_apply/](https://secure.mcp.co.jp/mbo_apply/)

---

### 【3】職場を考える(27)

---

#### 【職場での目線】

職場をお訪ねしていると、その雰囲気がいづぶん違うのを感じます。明るい職場もあれば、暗い職場もあります。引きずり込まれそうな倦怠感が漂う職場もあれば、一緒に元気になれるような職場もあります。

職場の仕事の多くは、維持業務で成り立っています。ビジネスはお客さまや納入業者さんなど数多くの関係者が組織だった努力を行い、そのなかで微細な競争をする世界ですから、毎日変化が満載という世界ではありません。いろいろな変化が起こるなかで安定的にビジネスを維持していくことこそが職場の仕事の中心です。

ところが、改善や革新といった勢いの良い言葉が職場を席卷することがあります。新しい経営用語が職場に持ち込まれることもあります。地道な努力の毎日を送る職場メンバーは、その変化に気持ちを奪われることも起こりがち。

しかし、机上で考えた改善や革新が成功しないのは、論より明らかです。実行力をともなわずに、改善や革新は実現できません。

職場のマネジメントも同じです。毎日毎日の仕事の管理の積み重ねです。計画を作り、実施して、チェックする。そのサイクルを本気で回せるようなPDSの実務を作り上げる。それが職場のマネジメント力を高めます。タイミング良く必要な人に情報が届くような職場、それを作り上げていく努力を継続することこそが、働きやすく競争力のある職場づくりだと思います。

「深は新なり」 俳人高浜虚子の言葉です。

(中嶋)

---

### 【4】生き生き施設づくり(19)

---

#### 【介護Q & A】

Q 昼食ができ上がり、十数人分の食事を運ぶ台車が着きました。ただいま11時45分、まだ早番のスタッフは入浴から戻ってなく、遅番のスタッフも12時からの出勤でフロアにいない日勤の自分が一人の状況です。最初の一人目のお食事を配り終えた時点で、ご利用者から「トイレに連れて行って」と言われました。あなたは、どうしますか。

A 私はそのご利用者に「ごめんなさい、お食事を皆さんに配っているので、配り終えたらすぐにお連れしますね」と言い、他の方の配膳を続けました。この状況、すぐにトイレに連れて行って差し上げたかったです。待たせてしまって申し訳なかったのですが、配膳を続けた理由としては、  
①最初の一人を配膳してしまったので、その一人が「なんで自分だけ食べているんだろう」と思うのでないか。  
②トイレに行っている間に、最初の一人が食事をのどに詰まらせても気付けないのは危険。

- ③一人を対応している間に、他の9人の食事を待たせてしまうのは申し訳ない。大勢のご利用者のほうが優先ではないか。
- ④遅番があと5分くらいで出勤してくるだろうから、待とうと思った。

こんな感じですが、でも、その一人のご利用者には、本当に申し訳ないと思いました。そのご利用者にとっては、トイレに行きたいのは「今」ですし、後ではないんです。その方にしてみたら他のご利用者の食事を配るとか関係ないですし、書いた理由では、その後利用者は納得しないでしょう。幸い、遅番が出勤した後、すぐにトイレへご案内できました。

これが、或る介護施設ですとストックし続けている『介護のQ&A』という資料の一節です。先輩の語りです。ケースごとの正解というより、何を考えなければいけないかというポイントが書いてありとても参考になります。さらに良いと思うのは、このQ&Aの当事者である先輩が、自分の介護観をさらっと添え書きしていることです。そこには、「理想ばかりが先行してしまうと、できないこともあります。私の理想は、全力で頑張っ、その範囲内で最高のサービスをする事だと思っんです」とありました。

パートナー・三宅敬司

---

## 【5】信頼のある職場(27)

---

### 【散々な山】

数年前に高校時代の先輩1人と同級生3人で山に登った時のことです。前日から現地入りし、夜は宿で美味しい食事とお酒で愉快的な時間を過ごし、当日の早朝支度にかかるころから雨が降り始めましたが、折角ここまで来たのだから行けるところまで行ってみようとしてレインウェアを着て出発。山に他の人影が無い中、先輩を先頭に黙々と歩き始めて小1時間ほどして道が細くなり踏み跡が消えました。もう少し先に行ったら目印があるだろうとしばらく歩き続けましたが、雨がだんだん激しくなり杉木立の中は暗く視界が不良で目印などが確認できません。もしかして、先輩が道を間違えたのではないかと疑い始めましたが、高校時代の上下関係は大人になっても引きずるもので、確たる根拠もないのに異議を申し立てるといふ具合にはいかないう心理的規制も働いていました。なおかつ先輩は大学に進んで山岳部でならした経験者でしたから。

結局、もうしばらく歩いてから、元来た道を引き返して登山口まで戻りました。登山口のすぐわきにしっかりした標識と道があって、私たちはもうその最初から間違っていたのです。うそっ！ずぶぬれになってうなだれてそこで撤収。雨中3時間の「大散歩」でした。

- ・折角の機会（かけた時間とお金を惜しみ）だからと、雨なのに山に入ったこと
- ・自分一人だったら山に入ることはないのに、集団の同調圧力が働いたこと
- ・そのうち雨が降り止むだろうという自分たちに都合のよい観測をしたこと
- ・元に引き返す（かけた時間と汗を惜しみ）のが遅れ、確証がないのに歩き進んだこと
- ・疑問を抱きながらも、上位者に遠慮してすぐに率直に異論を言わなかったこと
- ・山の経験者がああ言うのだから、権威に追従し、判断停止したこと

戦後70年で「日本人がなぜ戦争に向ったのか」という問いをテレビや出版物で取り上げるのを見聞きしながら、あの散々な山を思い出して、自分がその時代にいたら、国家が進む方向に一役買わなかったらうと言える自信がありませんし、今日においても集団圧力の危うさを感じます。

## 【6】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(37)

### 【リーダーシップとフォロワーシップ】

現在、夏の高校野球甲子園大会真っ只中、今年も注目される選手が数多く、毎日楽しませてもらっております。

そんな注目選手にばかり目を奪われがちですが、私が注目しているのは各チームの応援団。応援団長というリーダーのもと、観客も巻き込み、真夏の日差しの中で、選手に勇気を与える素晴らしい応援を送っている。

高校野球レベルになれば、当然のごとく一糸乱れぬカッコいい応援がなされるのですが、これが小学生であるリトルリーガーとなると少々違います。応援団長というリーダーが決まっているわけでもなく、多くの観客がいるわけでも、応援の練習が普段からなされているわけでもない中、試合が始まると同時に何気なく応援が始まる。

そんな子ども達を観察していたところ、あることに気が付きました。リーダー以上に大切な存在、フォロワー（リーダーを支え、変化を起こす人財）の存在に！

プラスバンドなどが無い中で、高校野球の応援などを真似て、誰かがリーダーシップを発揮して、歌を歌い出す。すると、その後、大きな声でフォローし出す選手が現れる。その大きな声に安心したのか、やがて他の選手もつられて大きな声で続くことで応援歌が完成していく。自然なようで実は自然ではない。リーダーが歌い始めても、次に大きな声でフォローする選手がいないと、その後続く者は現れず、あっという間に歌はフェードアウト。

そうなんです。リーダー以上に大切な存在、フォロワーによるフォロワーシップが発揮されなければ、リーダーは単なるバカ（一人で大声で歌う恥ずかしい存在）になってしまうんです。リーダーシップが大切であることにばかり目がいきがちですが、リーダーを単なるバカにしないフォロワーシップが発揮されなければ、変化は起きない。

賞賛の言葉をコーチとして、フォロワーに伝えました。

「いいね！大きな声で、カッコいい！」と。

「はい。」と笑顔で応えてくれました。

皆さんも、組織に大きな変化を起こす、フォロワーシップの発揮を目標に掲げさせてみませんか？

イケメンコーチ

## 【7】中国における工場管理－阿吽の呼吸

私たちは家庭でも職場でも、日常生活の中で「阿吽の呼吸」でコミュニケーションをとっています。この「阿吽の呼吸」は日本人独特のもので、海外生活の中では「阿吽の呼吸」は期待できません。すべて言葉で表現し、理解し合わねばなりません。私は海外赴任者教育や海外事情の話をするとき、このようことを強調してきました。

しかし最近、「阿吽の呼吸」は日本だけのものではない、という気がしてきました。中国にも「阿吽の呼吸」のようなものが存在しています。例えば、中国漫才の「相声」はボケとツッコミが絶妙の呼吸で演じています。このような専門家の世界だけでなく、日常生活の場でも「阿吽の呼吸」を感じるがありました。中国には「以心伝心」は確実に存在しています。例えば社内を観察していると、中国人同士では何か手助けをしてもらっても「謝謝」（ありがとう）とは殆どいみません。僅かな身振りや目で表現しています。

海外でのコミュニケーションには、このような「呼吸」を感じ取る「勤の良さ」がとても重要です。そして、私の経験から「勤の良さ」は教育することができません。もし、皆さんが海外に赴任して秘書を採用することがあったら、まず、「勤が良いかどうか」を見極めましょう。

順利包装集団 福喜多俊夫

---

## 【8】山之口人形浄瑠璃

---

年齢を重ねるとともに人形浄瑠璃の魅力に惹かれてきています。第1に、人形浄瑠璃は各地の農村に根ざした大衆芸能です。農村歌舞伎や神楽等も各地に残されていますが、人形浄瑠璃がもっともたくさん残っているように思います。第2に人形浄瑠璃の後ろには、人形作りの職人の存在があります。つまり、一定の工芸能力がその地域にあることを示しています。

過日、宮崎県の山之口人形浄瑠璃をみることができました。江戸時代の文弥節の様式を今も残すといわれています。保存会の方々が演じられました。浄瑠璃も素朴で文楽のようにはいきませんが実に楽しい舞台でした。何より、楽しいのは「間狂言」。正規の出し物が終わった後に演じられました。高齢の男性に女性を娶とるストーリーですが、仲人役が絶世の美女といって連れてくるのが、これ以上もない醜い人形。素晴らしい男性というのがこちらは何とも言えぬ人形。それを「方言満載、下ネタ満載で演じます」。それまで「出世の景清」をかしこまってみていた観客の空気が一変し、一気に寄席の雰囲気となりました。

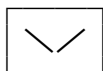
座席には地域の子どももいますが、「教育に悪い」などという雰囲気はなく、年齢に応じて楽しんでいたようです。

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:06-4706-3311

- 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。