

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

- 【1】 セミナー開催のご案内！
- 【2】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(4)
- 【3】 現場に強い人事部
- 【4】 台風後の南大東島
- 【5】 仕事を測るモノサシ—CMB0基本講座 (4)

◆◇MBO実践支援センターの考え方

【1】 セミナー開催のご案内！

★2010年度「目標管理推進者養成研修」予定決定！！
2009年度の「目標管理推進者養成研修」は12月8日～12月11日の日程で終了しました。比叡山の紅葉が残り、最後のもみじを楽しみながら、充実したセミナーを運営することができました。参加された皆様のご協力ありがとうございました。そして、お疲れ様でした。

2010年度の「目標管理推進者養成研修」は2回開催する予定です。
(1) 6月15日(火)～6月18日(金) @京都 関西セミナーハウス
(2) 12月7日(火)～12月10日(金) @京都 関西セミナーハウス

★2010年度公開セミナー予定
次のようなセミナーの開催を予定しています。
日時、内容が決定次第、メールマガジンで皆様にお知らせします。
・業績評価基本セミナー
・人事データ分析法セミナー
・非営利組織の目標管理セミナー

【2】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(4)

【ダブルプレー】

またまた、野球での話ですが、今回はダブルプレーについてです。
少年野球といえども私の教えるリトルリーグは志の高い子供達（いや?・親?）が集まってきますから、小学生でも高学年にもなれば、見た目にも立派な野球をしています。
とりわけダブルプレーが決まるときには華麗で、多くの保護者や観客も感動すらおぼえます。

このダブルプレー、練習の過程で非常に深く考えさせられることが多いのです。通常ダブルプレーの中心はセカンドとショート。この二人の呼吸が合わなければダブルプレーどころか一つもアウトが取れないことにもなります。この呼吸が非常に難しいんです。打球がセカンドベースから離れていけば素早く投げた球を一方の選手がセカンドベースを踏みながら捕球してファーストに送球する。不慣れな頃はどうしても、打球を取った選手がセカンドベースに入る一方の選手を待ってから投げてしまうので、時間が掛かり、ダブルプレーが取れないか、セカンドベースに入ろうとしている選手目掛けて投げてしまうためタイミングが合わずに、落球してしまいます。

ここで大切なのが相手のスピードを信じて相手が到着していないセカンドベースに送球すること。無人のセカンドベース目掛けて送球する勇気と相手を信頼することが大切なのです。

勿論、信頼されるためにも相手は日頃（練習や練習試合）から何度もタイミング良くセカンドベースに入ることが出来ていなければなりません。セカンドベースに入るのが遅れると、見た目にはセカンドベースに投げた選手の暴投に見えますが、実際にはベースに入るのが遅れた選手の責任です。コーチである私達も厳しく「ベースに投げろ！ベースに入れないのが悪いんだ！」と基本的には指導しています。相手のスピードを上げさせるために容赦ない送球が結果的には相手の技能を上げることになるのです。

皆さんの職場でも技能レベルの高い社員に容赦ない送球を投げていますか？ 一見厳しいようですが、結果としては社員の技能が高まることにつながります。 ”華麗なダブルプレー” 職場でも練習して、やってみませんか！

イケメンコーチ

【3】現場に強い人事部

新政権が”コンクリートから人へ”をキャッチフレーズに公共工事の見直しを始めた。ダムや道路を作るのが仕事ではない、人々の生活を豊かにすることが仕事なのだ、ということだろう。長妻厚生労働大臣は省内の人事評価基準を変え、アフターサービスの一項目を入れた。役所は制度を作るのは得意だが、できた制度を自ら改善しようとしないう体質を変えるためだと聞く。

一連の報道を聞き、過去の人事部も他人事ではないと思う。人事制度の設計は、ハコモノづくりで終わらなかつたと言い切れるだろうか。制度をつくることより、それによって組織や人がどう変わるかの方に強い関心を払っていたと言い切れるだろうか。

”制度からプロセスへ”といわれて久しい。制度や仕組みを作ることが目的ではない、プロセスを通じて組織や人に新たな活力を生み出していくことがねらいだと頭では理解しているながら、現実が思うように動かないとか、方法論が見えないとかで悩んでいる方は多い。一方、組織の中で実践し、活力を高めている職場も多い（そのノウハウの集積を、良い職場づくりを目指す職場リーダーと人事担当者に提供することが、われわれMBO実践支援センター設立の目的である）。

プロセスを通じて職場の活力向上に機能している人事部には、ノウハウを持っていることと併せて体質面での共通項がある。

一言で言うと「現場に強い」という体質である。そのイメージを一つ例えると、目標による管理の運用についての課題設定をするときに、アンケートを実施して制度の役立度や満足度を分析してその改善点を検討するというアプローチではなく、実際の現場で何が起きているかを見て聞いて、問題解決のための道筋を構想し、その中で目標による管理の有効性を提案していくというアプローチである。前者は目標管理制度の問題解決策に何があるかという視点であるのに対し、後者は現場の問題解決策に人事として何ができるかという視点である。

そのような現場に強い人事部を見ていくと以下の行動特徴がある。

- 1) 現場のことを知っている
- 2) 現場からホンモノの声を聞き取る
- 3) 現場に流されない
- 4) HRの使命が、現場に対するコミットメントまで広がりを持つ

続きは次号以降で。

三宅敬司（パートナー）

【4】台風後の南大東島

11月、12月と2回続けて南大東島を訪問しました。島でのサトウキビ酒(ラム酒)生産の拡充策を島の方々や関係者の方々と話し合ってきました。拡充策はさておき、びっくりしたのはサトウキビの生命力の強さです。風速60メートルという台風に耐えて、順調?に生育していました。農作物の全滅を心配していた筆者は、安堵するとともにその生命力に感心しました。

サトウキビは風の方向にいったん倒れ、倒れたところから直角に曲がって立ち上がっていました。12月の時点ではココに1メートル、タテに1メートルという感じで生育しています。根本を見なければ順調に生育しているように見えます。一方で、防風林が倒れてしまい、風景が変わったにもかかわらず、サトウキビはきちんと生育しています。環境変化に強い農作物を育て、経営を安定させる島の方々に蓄積された知恵を見せていただいた気分がします。

(中嶋)

【5】仕事を測るモノサシ—CMBO基本講座 (4)

CMBOでは、目標項目と目標レベルという考え方をを用いて、目標の達成イメージを明らかにします。なかでも目標項目を重視しています。なぜならば、自分の(自分たちの)仕事成果を測るモノサシを持つことが、仕事の熟知につながると考えているからです。

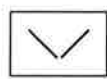
我々の日々の仕事は、何らかの基準によってその正否を判断し、修正を加えながら進められます。つまり、日々の仕事のやり方を判断する基準がなければ、日々の仕事は「なんとなく」進む無目的繰り返し行動に陥りがちです。これを防止するためには、基準を明確に意識し、それに基づいて日々の仕事のやり方を修正する努力が必要です。

この基準は、企業では、予算管理などの方法で与えられる部分があります。しかし、それだけでは日々の仕事の判断基準とはなりません。もっと現場に密着した基準を開発する必要があります。その努力が目標項目を考え出す作業なのです。

代表 中嶋哲夫

◆◇MBO実践支援センターの考え方

MBO実践支援センターはMBO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、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

●このメルマガを読んでもらいたいお知り合いをぜひご紹介ください。

●メルマガの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