

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

- 【1】 セミナーのご案内
- 【2】 職場を考える(38)
- 【3】 生き生き施設づくり(30)
- 【4】 信頼のある職場(38)
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(48)
- 【6】 中国における工場管理
- 【7】 キャリアと覚悟

平素はお世話になりありがとうございます。  
当センターで2カ月に1回のペースで発行するメールマガジンをお送りします。  
すごいことが書いてあるわけでもなく、無事をお知らせする程度のメールマガジンです。  
気楽にご笑覧いただき、今後とものご厚誼をいただければ幸いです。

中嶋哲夫

### 【1】 セミナーのご案内

今年度の推進者養成研修の予定は、次のとおりです。

開催日時：第1ステップ：2017年10月19日（木）11:00～20日（金）17:00まで  
第2ステップ：2017年12月14日（木）13:00～16日（土）12:00まで

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）

申し込みは下記サイトからどうぞ。

<http://www.mbo-mcp.com/seminar/details/170224.html>

### 【2】 職場を考える(38)

#### 【 過剰な同調 】

森友学園問題、加計学園問題を通じて、「忖度」という言葉に光が当たりました。その意味は「他人の心を推し量ること」です。従って、「忖度」は、できないよりできた方がよいに決まっています。職場でも上司や同僚の表情などから、相手の心を推し量る能力がなければ、コミュニケーションがうまく進まないでしょう。忖度は大事なのです。

ただ、職場での忖度が生きるためには条件があります。それは、忖度することが職場にとってプラス要因になること。つまり、職場目標の達成に向けられた忖度であることが大事なのです。そうでなければ、忖度は、単なる私的関係です。悪くすれば、単なる親分・子分のような忖度に陥ります。

いろいろな職場にお邪魔していて、気になることに、「上司の意見を待つ姿勢」があります。それが、最近強まっている印象も受けています。「指示待ち」とでも言うのでしょうか。自分で考えることを停止し、上司が表現した言葉に合わせる。

発言の行間を忖度することもなく、表面的な言葉にだけ従う。その結果、仕事のやり方に真心がこもらず、結果的に創造性は引き出されない。自分のアリバイだけは確保できている。そんな職場では、忖度ではなく過剰な同調が行われているだけです。職場の活力は生まれようがありません。

自分の仕事をしっかりと考え、自分の意見をもつことと忖度を両立できる組織人が増えることを願っています。

中嶋

---

### 【3】生き生き施設づくり(30)

---

#### 【 あすなろ塾 】

これからの施設を担う若いリーダーを養成する目的で、中堅の介護職員が毎月一回集まり施設運営を学ぶ場を始めました。モットーはお互いに気づき学びあうことで、施設長や事務長が、実際に現場で起きたことや課題と感じていることを話し、その解決策を皆で意見交換する場です。働きがいのある職場とするために、今すぐ解決できないことでも、理想論といわれそうなことでも、粘り強く考えて自分達的意思を形成していく場となればと思っています。

命名は「あすなろ塾」。前を向いて、自分達の明日を切りひらく、という意味合いを込めています。

ところが、開塾前の打ち合わせで、あすなろの意味に、所詮ヒノキにはなれないつまらない木、という解釈があるからネーミングを再考したらどうか、という意見がでました。そのような意味があるとは知りませんでした。ネットで調べてみるとそれに近い意味づけがありました。

そういう否定的な解釈は以前からあったのかもしれませんが、一般的には前向きな語感で使っていたように思っていたので意外でした。

時代の反映でしょうか。

がんばれば努力は明日に報われると多くの人が思えた時代が過ぎて、勝負ははなからついていてなるようにしかならないと諦観する風潮がその背景にあるとすれば、これはしんどい社会になるなと感じます。

パートナー 三宅敬司

---

### 【4】信頼のある職場(38)

---

#### 【 衛生要因 】

勤め先を選ぶ基準は人さまざまなので、最近の学生は、などと括るのは乱暴な見方かもしれませんが、しかし意識が変わっていると感じる場面があります。

テレビの報道番組で、夜10時を過ぎたオフィス街に、学生が双眼鏡で照明のついたビルの中を凝視する場面を映していました。解説によると、その学生は日中に企業訪問した会社がこの時間にまだ働いているかどうか自分の目で確かめているのです。

ただし、その学生さんが取材に答えて語った志望動機は、ブラックかホワイトかという単純なものではなく、やりがいや成長機会など総合的なものでした。

考えるに、衛生要因と動機づけ要因のような関係があるのではないか、と思えてきました。長時間労働でないことは「衛生要因」。やりがいや成長機会は「動機づけ要因」。

やりがいのある仕事なら長時間労働もいとわないという感覚はそこにはなく、長時間ということでもうアウト、それをクリアしたうえでやりがいや成長機会のありようを判断材料にするという感覚でしょう。衛生要因に対する意識が変わってきていると感じます。

---

## 【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(48)

---

### 【 監督は誰だ？ 】

野球シーズン！全国大会へ向けた公式戦が毎週のように行われております。幸い我がチームは立派なグラウンドがあることで、大会の本部として使われることが多く、ホームグラウンドで試合ができるアドバンテージがあります。（地主さんに感謝！）

先週末は5チームがグラウンドに集結して、3試合が行われました。重要な公式戦ということで、保護者の皆様の応援にも熱が入り、それぞれのチームのカラーが出ているな〜と、センターのバックスクリーン横で眺めておりました。そこで気づいたことですが、応援団である保護者の方の中には純粋な応援ではなく、「センターもっと前でいいだろ〜！」とか、「初球から打ちにいけ〜！」とか、指示をしている方も多く、子ども達はベンチの監督・コーチと父親の声の両方から板挟み。これは困ったことです。

野球というスポーツは監督からのサインで、「投手の球数を増やすために、初球は待て」とか、ヒットは仕方ないから長打を避けるために「外野は深く守れ」というような戦術を伝えることがあるのです。そんなことは野球をやってきた父親ならば分かるはずですが、我が子への愛情が、監督・コーチの立場へと勝手にさせてしまうのでしょうか。（本当は応援団ですよ！）

また、突然現れる審判にも困ります。実際の審判のジャッジに対して「あれがセーフかよ！」「どこ見てんだよ！」と・・・勿論、誤審もあるとは思いますが、ボランティアで実施して下さる審判に対して使う言葉は大切だな・・・とも。ですので、私は監督・コーチ・審判から遠く離れて、バックスクリーンの方から眺めて、小さな声で解説者を演じております。（笑）

野球というスポーツで起こる、このような混乱は、実際の仕事の現場では良くあることのように感じます。マトリクス型組織とか、色々なプロジェクト等、直属上司経由で指示命令を行わなければならないとしている会社も少なくなっておりませんか？他部門や直属上司の更に上の方から、直接的に仕事の依頼をする・されることも多いはず。

現場で働く社員は、板挟みになって悩んでいることも多いのではないのでしょうか？

そんな複雑な組織の中、気遣いの無い指示をしている管理者の方々・・・「アウト！」ですよ！

イケメンコーチ

---

## 【6】中国における工場管理

---

### 【 顧問という立場 】

最近の若い人に“小言幸兵衛”と言ってもピンとこない人が多いかもしれない。落語に登場する世話好きだが口やかましい老人だ。転じて小言ばかり言う人をさす。

我社の取引先にはこの“小言幸兵衛”のような顧問がいる。打ち合わせの席に出てくると、些細なことにこだわって本質とあまり関係がない質問や、作業手順を質し、自分の経験を披露する。実務から離れて長い、顧問や相談役の経験は古く、困った存在になることがある。この会社の若手社員はずいぶん迷惑しているのではないかと同情したい気分になった。

振り返って、私も会社では顧問のような立場だ。同じようなことをしていないかと反省した。できるだけ現場に出て、若い技術者から最近の技術動向を聞き、書物から最新の管理技法を得て、自分の技術が陳腐化しないようにしているが、それでも、会議の席や指導の場では細かいことにこだわる“小言幸兵衛”になっていないだろうか？ あるいは顧問が勉強して頑張ること自体が若者には迷惑なのかもしれな

い。  
顧問や相談役という立場はなかなか難しいものなのだ。  
順利包装集団 福喜多俊夫

---

## 【7】キャリアと覚悟

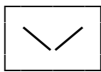
---

集団就職者の心の歌といわれる「ああ 上野駅」に「くじけちゃならない人生があの日 ここから始まった」という歌詞があります。この歌詞が、気になっていきます。政府が推し進める「キャリア」形成のイメージと、この歌詞とが、微妙にずれているからです。「生業の里」を脱稿した後、山北に住む人達のことを再び考えています。その過程で、山北に住む人達は、「そこで人生を送る」覚悟をしておられることに気づきました。ご本人に聞けば「覚悟」とは言われなと思いますが、生まれた場所で暮らすという無理のない決心は、覚悟の一種だと思えます。こんなことを考えていたら、「アンカーは錨」ということを思い出しました。有名なシャインのキャリア・アンカーの理論は、「自分探し」のように理解されていますが、どのアンカーに錨を降ろすかを決めると考えれば、それは覚悟に通じます。そして、いったんアンカーを決めれば、「くじけないように頑張る」ことしか道はないのでしょうか。自分がどう生きていきたいのかを決めることなく、キャリアを考えると上っ滑りしてしまうような気がします。

中嶋

### ◆◇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の機能をはたしていくつもりです。  
<http://www.mbo-mcp.com/>



編集・発行／MBO(目標管理)実践支援センター  
代表／中嶋哲夫 <http://www.mbo-mcp.com/>  
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。