

---

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

---

- 【1】 セミナーのご案内
- 【2】 対談のお知らせ
- 【3】 職場を考える(39)
- 【4】 生き生き施設づくり(31)
- 【5】 信頼のある職場(39)
- 【6】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(49)
- 【7】 中国における工場管理〈休載〉
- 【8】 初心者マークがまだとれません

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】 対談のお知らせ

---

「集団就職」について考える対談を、代表の中嶋哲夫が立命館大学の福間先生と行いました。賃金事情誌の8月特別号に掲載されています。中間層の知的向上心が経済競争を支えることを、改めて確認できた思いでいます。掲載された対談を、同誌の承諾を得て当センターのHPに掲載します。お読みいただき、身近な集団就職者の働きぶりを思い出していただければ幸いです。

<http://www.mbo-mcp.com/pdf/20170820No2745.pdf>

---

【3】 職場を考える(39)

---

【 職場における分業と協業 】

職場のなかでは、役割を分担しつつ、その相互関係を作り上げることが必要だ！こ

これは、当センターがもっとも重視する考え方です。仕事を進めるために、組織では分業による効率化が必須。同時に、仕事を組織するために協業が必須。二つをうまく均衡させるのが職場。加えて、我々が仕事を学ぶのは職場の現実から。職場を育むことによって、事業の競争力が構築され、我々の学習も進む。職場をこうとらえているわけです。また、職場のあり方は、仕事により大きく変わりもするよう。極端な例で考えてみましょう。

営業職場でよく言われることですが、「営業マンの役割はまったく同じ。担当地域が違うだけ」というものがあります。役割マトリックスを作成すると「右に同じ」となる職場です。このような職場では、地域別に分業がされているだけで、協業は行われていません。せいぜい、共通のルールと作業手順から逸脱しないこと。そして、個々の営業マンの成果が合算されたものが、職場の成果となります。個人間の関係は「実績」がものをいい、「数字というUSB」で個人と職場が接続されます。協業の仕方に工夫がいらぬわけですから、モジュール型の職場とよいでしょう。

一方、新製品プロジェクトなどでは、専門家の仕事をどうつなぎ合わせるかが、大きな課題です。試作品の製造、テスト販売、製品説明書などが、発売時期に同時にできあがる必要があります。専門性で分業はされていますが、協業の仕方次第で、大きく成果が変わります。協業の仕方に工夫が必要な、すりあわせ型の職場とよいでしょう。

二つの例には、考えるべき重要ポイントが含まれています。それは、すりあわせ型職場には、共有された経営資源があるという事実です。お互いの専門性とその接続の仕方が職場の共有資源。それがあからこそ、相乗効果を生み出すことができるわけです。

モジュール型職場にも、持ち味が違い、熟練度が異なるメンバーがいます。しかし、それを共有資源として活かすことができません。「右に同じ」ではなく、個人と個人の接点で共有できる経営資源を創造する職場管理の工夫が必要だと考えます。マネジメントは創造的な活動だとも思います。

中嶋

---

#### 【4】生き生き施設づくり(31)

---

##### 【 施設長の見回り 】

いつもここでご紹介しているN施設長の日課はフロアの巡回です。1階から順に3階までゆっくりフロアを回ります。ときどきは利用者さんに声をかけたり、介護スタッフと会話を交わしますが、それは相手からサインがあったときにごく自然に応じる様子で、自分から積極的に話しかける風ではありません。特別養護老人ホームは、以前は利用者が共同部屋だった時代もありましたが、今はユニット型と呼ばれる個室が原則です。利用者さんのプライバシーが保たれる利点はありますが、その分利用者さんの様子や、また介護スタッフ同士の間では他のスタッフがどんな介護をしているのかを直接目にする機会が減ります。そんなことが施設長の見回りの背景になっているようです。

3階が終わったら、最後は屋上。その一角に菜園があります。施設長がポケットマネーで買った苗が成長し、トマトやピーマンなどの夏野菜が実っています。実の成り具合はお世辞にも豊とはいえません。日当たり抜群ですが、設計上土壌の厚さに制約があるとか。

菜園の世話をするのは、施設長ばかりでなく、介護スタッフでもなく、利用者さんかというところでもなく、実際の主体はご近所の方だそうです。何人かのご近所の常連さんが野菜の成長を見るのを楽しみに来所して、水やりしたり、手入れをしたり、おしゃべりしたり。常連さんにとっては、家庭菜園の一角のような感じですよ。

都会の真ん中のこの施設。開所するまでにご近所の理解を得るまで苦労もありましたが、地道なおつきあいの積み重ねが、よい関係を熟成させています。屋上に立って菜園を見るN施設長がたしかめているのは、開所当時の初心かもしれません。ゆっくり見回って、また施設内へと戻っていきます。

パートナー 三宅敬司

---

#### 【5】信頼のある職場(39)

---

## 【 部下の顔 】

30歳代半ばで、初めて数名の部下をもったときに、みんなの力を合わせてガンバリョーと思って、自分なりの工夫をしてみました。これがサッパリ。振り向いてみれば、誰も付いてきていません。見かねた上司が、「まさかお前、みんなの気持ちをひとつにしようなんて考えていないだろうな」と一言。ポカンとした私に対して、「自分の気持ちを押し付けているだけ」とバッサリ…。上司が言いたかったのは、みなそれぞれ違った価値観や欲求で職場に毎日来ているという当たり前の事実を受け入れること、その次に、ではそもそもみんなの気持ちをわかっているのか、ということです。

しばらくやるように、と言われたのが、毎朝職場に入る前に一人ひとりの部下の今朝の気持ちを1分間ずつ考えること、でした。考えても何も浮かんでこない、部下の気持ちをわかっていなかった、というよりもわかろうとしていなかったことに気がつきました。これは堪えました。続けるしかない。毎朝日課を繰り返します。職場に入る前に部下の顔をひとりずつ思い浮かべては今日はどんな気持かな、と。そのうちにチームに少しずつ好ましい変化がおこりました。私の理解がはたしてどれだけ進んだかは今もよくわかりませんが、私が部下の成果や貢献だけでなく、気持ちにも関心を持ち、知りたいと思っている雰囲気は伝わったのではないかと思います。

気持ちを押し量ること、あの「忖度」以来妙な意味合いが着いてきましたが、職場において大事なことだと思えます。

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(49)

---

### 【 大切なことは？ 】

私が所属しているリトルリーグという団体は本部が米国ということで、年度の始まりは9月！米国の新学期が始まる時期に合わせられております。そういうことも有り、日本ではリトルリーガーは中学1年生の8月まで在籍することとなり、世界一を決めるワールドシリーズ大会も8月に実施されます。残念ながら本年度の我がリーグは地区予選で敗退して、世界への扉を開けることはできませんでした。しかしながら、8月に県大会が実施され、卒団生となる中学1年生が大活躍して、結果はみごと優勝！有終の美を飾りました。最後の試合が勝利で終わって、本当に気分がよいですね。嬉し泣き！

同日に行われた卒団式も、優勝して終われるとあって、本当に盛り上がりました。翌日、保護者の多くの皆様がFacebookを通じて我が子の卒団を報告、みごとの優勝も含めて、素敵な内容ばかり、中でも一番は・・・ある母親からの最後のメッセージ。

「修了証、あなたはリトルリーグの合言葉 品性・勇気・寛大の基本にそって国際人としての社会性 強健な体力 健全な精神の充実に日々励まれました。その努力を讃えこの証を贈ります」と記載された卒団証書の写真に対して・・・「そして、母からは同時に皆勤賞を授与します☆」と・・・息子への短いメッセージ。決して、中心選手ではなかった子どもでしたが、在籍していた4年間はまったく休まずに練習にも試合にも通っていたんですね。そして、そのことを一番身近で見ていた母親が讃えるなんて・・・ホームランやヒットや優勝したことよりも、重みと温かみがありますよね。

どうしても、結果や成果が問われる昨今、本当に大切なものってなんでしょう？身近に存在している上司や同僚が何を見て、どのようなメッセージを贈るのか？

大切だと思いませんか？

イケメンコーチ

---

## 【7】中国における工場管理〈休載〉

---

## 【8】初心者マークがまだとれません

---

大学教員との兼業を開始して、半年が過ぎました。従来からの非常勤教員を含めると週に4コマの授業とゼミ。授業は毎週確実に進行しますから、この半年間は教材作成に追われ続けました。職場で働いたことがない学生に、「管理職への説明」では通用しません。久しぶりに時間の余裕がない生活をしています。教員になって第1に驚いたことは、出勤簿があること。出勤した日に捺印。月末に、それを事務所に提出。それにもとづいて通勤手当が支払われます。サラリーマン時代にタイムカードが無い企業で働いていましたので、ちょっと新鮮です（もっとも、捺印を忘れ、何日か分を手帖を見ながら捺印しているのが実態です）。第2に驚いたことは、研究室に入ると、人と顔を合わせないまま1日が過ぎる日が多いこと。従って、他の先生と知り合う機会が少ないこと。半年を経過して、顔と名前がわかる先生は10人を超えていません（それも蕎麦屋で一緒になる先生に限られています）。第3に驚いたことは、大学と関係はないのですが、近所に 月、水、金の昼だけ営業する蕎麦屋があること。カウンターだけで10人も入るといったい。メニューも日によって異なる1品のみ。蕎麦粉の産地が違ったり、蕎麦掻きにいろいろな手を加えたり。毎日、異なった味を楽しませてくれます。今日は、おろし蕎麦と蕎麦団子。何を考え、どうやって生活を成り立たせておられるのか、それが謎になっています。

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。