

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

- 【1】 セミナーのご案内
- 【2】 職場を考える(42)
- 【3】 生き生き施設づくり(34)
- 【4】 信頼のある職場(42)
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(52)
- 【6】 司馬遼太郎の菜の花

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か月に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

第42回目標管理推進者養成研修の開催場所と日程が決まりました。よい職場を作るための努力をしておられる管理者、人事担当者のためのセミナーです。職場主義目標管理の基本的な考え方から、人事評価や人材育成への活かし方までを学んでいただきます。

開催日時：第1ステップ：2018年10月4日(木) 11:00～5日(金) 17:00まで
第2ステップ：2018年12月6日(木) 13:00～8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)

<http://www.mbo-mcp.com/seminar/details/pdf/180219.pdf>

【2】 職場を考える(42)

【 無言の抵抗 】

職場でミーティングを行っているとき、メンバーからまったく意見が出てこないというケースが起こります。ミーティングで互いに学習しようとする立場からは、やっかいな出来事です。

その原因には、次のようなことが考えられます。

- ① リーダーが提起したテーマのポイントがわからない。
- ② メンバーがテーマについて考えるだけの能力を持たない。
- ③ 発言しても、どうせリーダーが「自分に都合のよい部分だけ」しか聞かない。
- ④ 発言しても、事態は変わらない。

①と②はメンバー側の能力の問題。③と④はリーダー側の姿勢の問題。筆者の体験では、意見が出てこない原因は③と④が多いようです。つまり、部下が「リーダーが本気で意見を聴くつもりがない」ことを見抜いているわけです。

私達は人の話を聞くとときに、「自分の思考の枠組み」にそって、相手の話を整理

することが多いと思います。「話し手の思考の枠組み」にそって、理解しようとする人は少ないようです。ただ、この傾向が強くなると、「自分の思考にとって都合のよいこと」だけを相手の話から聞き取る「勝手聞き」に陥ります。部下の話の断片を自分の都合のよいように聞き取る。部下からすれば、「そんな意図で話したわけではないのに…」となるわけです。そんなことが繰り返し発生すれば、部下は「下手に発言しない方がよい」ことを学習してしまい、発言を控えるわけです。そして、部下は、その職場から異動することを画策するようになります。上司の「勝手聞き」が職場の意見交換を壊しているわけです。

中嶋

【3】生き生き施設づくり(34)

【 施設の事業計画 】

ビジネスプランとは違いますが、社会福祉法人の介護施設も毎年事業計画を策定します。安心・安全、サービスの質向上、利用者満足度向上、人材育成、地域貢献…などの柱ごとに前期の総括にもとづいて今期の方針を定めたものです。ちょうど今が策定の時期です。

使われ方は三つあって、一つ目は理事会・評議員会における決裁事項。法改正によって社会福祉法人もガバナンスを強く求められ、適切な活動を行うために理事会や評議員会で厳しく審議されます。二つ目は利用者やそのご家族に対する開示義務。家族会で詳細な説明を行うことはありませんが、就業規則に周知義務があるように、ご家族が知りたいと思えば見ることができる環境を整備しています。三つ目が、職場の活動を方向づけるマネジメントツール。職員一人ひとりが日々のオペレーションに反映させるためのものです。

今もっとも難しいのが三つ目で、事業計画に掲げられた方針が日常の活動にスムーズに落ちていかないことは多々あります。原因もさまざまですが、もっとも深刻なのが人手不足です。ぎりぎりの人員で回しているため新しい活動や試みに割く時間的余裕が生まれません。かと言って同じことを繰り返しては達成感も進歩もありません。最後は「選択と集中」です。現場は人と組織づくりに集中する。理事会や評議員会はそうした現場を理解して、大所高説やあるべき論は封印する。そんな目線で事業計画がカタチになり始めています。

パートナー 三宅敬司

【4】信頼のある職場(42)

【 AI採用 】

採用ミスに二種類あって、一つは採用すべきでない人物を採用してしまったミス、もう一つが採用すべき人を落としてしまったミス、と採用担当だった時分に教わりました。

前者のミスは、入社後になんらかの問題が起こることです。それが何によって生じたのかは複雑ですし、採用が問題だったのかそれとも配属先に問題があったのかも簡単に判断できることはありませんが、期待どおりの活躍ができなかったこと自体は事実として把握できます。それに引き換え、後者のミスはたやすく確かめることができません。不採用になった人が他の会社やフリーで活躍しているのがわかったときに、あのとき違った判断をしていればと悔やむことはあるかもしれませんが、実際には社外の人働きぶりを知る機会はそんなに多くないので、ミスに気づかないままということが多いようです。

先日、新聞で企業の採用選考に人工知能（AI）が使われ始めたという記事を読んで、その動きの早さに驚くとも大きな可能性を感じました。科学的でない根拠ながら、少しは囲碁が打てるので2017年に世界のトップ棋士を圧倒して話題になったAIを駆使した囲碁ソフトの実力を知っているからです。

その一方で、AIは活用可能な蓄積データに基づいて判断するので、異質な価値判断をはじく懸念も感じます。採用すべき人を落としてしまったという隠れたミスはどう織り込んでいくのだろうかとても興味があります。

パートナー・三宅敬司

【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(52)

【 甲子園 】

皆様、嬉しいお知らせが・・・我がチーム出身の幼稚園児から、遊んだり、野球をしたりしていた教え子S君が、春の選抜甲子園大会に出場することが決まりました！ 外野手で、打者としては1番バッターとして、地区予選からずっと活躍して、怪我さえしなければ甲子園球場でプレーする姿を観ることができそうです。他にもベンチ入りできればという条件にはなりますが、もう一名K君も可能性があるかもしれない。一度の甲子園で二人の教え子が別々の高校ではありますが、出場したら本当に嬉しいです。

東大に合格するよりも甲子園に出場する方が難しいという噂を聞いたので、今回調べてみました。

全国の高校生徒数が約330万人、1学年は1/3とすると、約110万人、このうち男子は半分と考えると約55万人。

昨年の東大合格者数が3,083人ですので、 $3,083 \div 110 \text{万人} = 0.28\%$ 。

一方甲子園大会の出場者は春夏合わせて、1,458人（春32校、夏49校の場合）、 $1,458 \div 55 \text{万人} \text{ (男子高校生)} = 0.27\%$ 。

ほんの少しの差ですが、事実のようでした。勿論、全学年に出場資格がある野球の方が母数が3倍になるので、圧倒的に難しいとも言えるのかもしれませんが。

相当確率の低い数字ですが、甲子園大会に出場するには目指して挑戦しなければ実際には実現しません。今回出場するであろう教え子二人も、幼稚園児の頃から野球を始め、プロ野球選手になることを夢に見ていました。そんな子ども達の保護者の皆様に、「文武両道」というチームの理念を明示して、プロ野球選手になりたいと子どもが言うならば、勉強をシッカリやらせて欲しいと伝えたのが昨日のように思い出されます。関東の高校で甲子園出場するチームの偏差値が非常に高いこと、そしてプロ野球選手になるための近道は甲子園大会という大舞台で活躍すること！という点で、保護者の皆様には甲子園に出場できそうな高校に入学しなければ夢は遠のくので、野球推薦で入れなかったとしても、一般受験で、その高校に入学できるレベルに学力が無ければプロ野球選手になる夢も低くなるということを伝えたのでした。

事実、今回甲子園大会に出場するであろう二人の学力は圧倒的に高く、野球が上手いだけではありませんでした。特に、S君はリトルリーグ時代レギュラー当落線上にいつもいて、スタメンを外れることも多かったのは事実です。そういう意味では、中学から高校へ進学して才能が開花して、チームメンバーに恵まれるという幸運も重なり、憧れの甲子園というステージまでは来たこととなります。

まあ、プロ注目の選手！という噂はございません。

しかしながら、もし、甲子園大会でビックリするような大活躍をしたとしたら・・・夢は膨らみます。

プロ野球選手になるという夢はまだ当然もっている！と先日、小学生の後輩達の前では宣言しておりましたので、嘘ではないと思います。

一步一步。時には下がることもあるのかもしれませんが、大きな夢を掲げて、確率を高めていく。

目標管理ってよいですね！！

イケメンコーチ

【6】司馬遼太郎の菜の花

近鉄小坂駅から司馬遼太郎記念館までの道に、市民が植えていた菜の花が切り取られたという事件がローカルニュースに出ました。花のつぼみがついてきた段階です。多くの方が協力して、司馬遼太郎記念館を訪ねる方に楽しんでいただこうとしていただけに、残念な出来事です。おおかたのところ、摘み取られた菜の花は、菜花として食べられてしまったのだと思います（菜花のおひたしや天ぷらは美味です。しかも、今年は生育がよくありません）。

この事件には、筆者も若干の被害を受けています。菜の花が咲いた後、種ができますから、それを集めるとある程度の量になります。それを絞って、菜種油を作ろうという話を同僚の先生が進めておられるので、そこに参加して、菜種白絞油を手しようと、楽しみにしていたのです。

残念.....

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。