

C O N T E N T S

- 【1】 セミナーのご案内
- 【2】 職場を考える(43)
- 【3】 生き生き施設づくり(35)
- 【4】 信頼のある職場(43)
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(53)
- 【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(43)

【 発言と退出 】

前回の話に関連して、ハーシュマンという人の考え方を紹介します。ハーシュマンは経済思想家です。「退出と告発」という概念を用いて、経済史を分析しています。なかなか複雑な考えなのですが、簡単にまとめると、次のようになります。組織の品質が下がったとき、その構成員が取ることができる行動は二つ。一つが、退出。その場からいなくなることです。味が落ちたラーメン店に行かなくなる、と教えてください。もう一つが発言。「味が落ちたよ」と店主に意見を述べると教えてください。

これを職場に置き直すと、職場に何らかの問題があるときに、我々がとる行動を考えることができます。「問題はあるけど、見てみないふりをしておこう」と考えることも、「みんなのために、頑張って発言しよう」という行動の2種です。

ハーシュマンは、こうも言います。退出は私的行為であり、発言は公的行為である。つまり、退出は誰に働きかける必要もなく、個人的なリスクもない行動。それに対し、発言は、同意してくれる仲間を募ったり、個人的なリスクを冒したりしないと行けない行動。簡単にいえば、発言は面倒な行動です。

職場をよくするためには、職場構成員の発言は必須。ただし、上司からすれば、気ままな発言や不規則発言は迷惑な発言かもしれません。そこで工夫されてきたのが、職場の懇親会や労働組合の職場会ではないでしょうか。発言のための公式の場をつくることや、多くの組織で「風通しの良さ」を大切にするのは、発言が保障されない場では、退出がおき、それが組織の品質を下げることを、実感で理解しているからだと思えます。ただ、発言にはエネルギーが必要ですから、面倒だとも感じるようです。

余談ですが、ハーシュマンは、アメリカを、世界で最も退出が使われる特殊な国といます。古いヨーロッパから退出したイギリス人。そのイギリスから退出した

アメリカ人。面倒があれば西部に退出できたアメリカ人。これに対し、日本人は海に囲まれていて、退出できないので、発言のしくみが工夫されている。

日本の製造業の現場で輝かしい成果を上げたサークル活動や職場労使協議会の意味を、改めてとらえ直す必要があります。

中嶋

【3】生き生き施設づくり(35)

【 地域手当 】

全国に事業所や営業所を展開している企業では、地域によって給与が異なるケースがあります。たとえば寒い地域では冬に暖をとる燃料費に見合う「寒冷地手当」とか、都市部の物価や住居費の高さに見合う手当を「地域手当」などの名目で、基本給とは切りはなし手当として支払うことがあります。根拠としては生活費見合い。その地域で生活するうえで他よりもものいりだと通常考えられる生計費に対応したものだと考えられます。

いつもご紹介している介護施設でも、地域手当を設けることを考え始めています。かと言って全国展開を考えているわけではなく、23区内のN区以外にS区に新たな施設を予定しています。都会から地方といった遠隔地に展開するわけではありません。N区とS区もすぐ近く、生活上の費用がそれほど異なることはありません。ではなぜ地域手当か。

理由は給与水準の相場が、都心部の介護職では区単位で異なってきたからです。その差異の背景が生活費見合いではないことは上述したとおりで、人手不足がはなはだしい区は給与水準を高くしないと人を集められないという切迫した理由です。とはいえ、区が違うくらいでなぜ需給関係がそんなに異なるのか、すべて説明できるだけの要因は洗い出せていないのですが、自宅から遠い職場や通勤時間がかかる移動は敬遠される傾向があるのは事実です。そのため、比較的集めやすい地域で採用をかけて、遠方に配属するといった広域での需給調整が簡単にはいかないのです。つまり、プレミアムが必要で「地域手当」を考えているのです。

パートナー 三宅敬司

【4】信頼のある職場(43)

【 歓迎行事 】

エンゼルス大谷翔平選手が鮮烈な大リーグのデビューを飾りました。初めてのホームランを引っ飛ばしてダイヤモンドを一周しダグアウトに帰ってきたとき、日本では見なれない奇妙な光景に出会いました。日本なら肩をたたいたりタッチしたりするはずのチームメイトが、みんな素知らぬふりで大谷選手と目線を合わせないのです。

テレビ解説によるとそれがメジャー流。ルーキーに対して、俺達の仲間だ！と認める一種の儀礼だそうです。試合後のヒーローインタビューでアナウンサーの質問に答える大谷選手に、チームメイトがバケツで頭の上から氷水をぶっかける念の入りで、なんともやんちゃなことでしたが、大谷選手からすればホームラン以上に仲間入りを祝福してもらったことがうれしかったのではないのでしょうか。

街角では、真新しいスーツ姿の新入社員の姿を見かけます。独特の初々しさがあるってすぐわかります。彼ら彼女らの多くは大谷選手のような華々しいデビューが待っていることはまれでしょう。仕事で大きな成果を出すのはまだまだ先のはず。お昼休みや夕方に新人同士が集まっているのを見ると、配属された職場に自分の居場所が早くできるといいね、と思ってしまう。

とはいえ、職場のメンバーからすれば待ちに待った仲間です。新人が気づいていないかもしれない先輩達の気持ち…よく来た、新しい仲間よ！その心情をどう発露してあげるのか。もっとも一般的なのは歓迎会とか呼ばれる行事かと思います。新人が、歓迎されていることを実感でき、仕事で認められるのはまだ先としても仲間として認めてもらえて職場に行く気持ちがいくらかでも楽しく（楽に）なってくれば、と期待しつつ企画を練っている幹事さんの腕の見せどころでしょう。

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(53)

【 魔物 】

皆様、前回のメルマガでお知らせしましたとおり、教え子が春の選抜高校野球（甲子園）に出場しました。東大に入学するよりも難しいとされる甲子園で大活躍する姿をイメージしながら自宅のテレビの前で試合開始前からドキドキ、ソワソワ。途中でトイレに行きたくならないようにと予めトイレに行くくらいの用意周到な準備で臨みました。

対戦チームは甲子園の常連、監督さんも甲子園で何十勝としているお馴染みの高校。しかも昨年神宮大会で対戦して敗退しているチームとあって、劣勢が予想されておりました。

教え子の高校は春夏通じて初出場、事前の予想でも対戦相手に分があると予想されておりました。

初回、初出場チームの典型ともいえる、気が付いたら3失点という流れで、序盤を終え、中盤にチャンス到来！打席には教え子のS君、なんと外野の頭を超えるツーベースヒットで打点1、いや～甲子園でヒットを打ち、打点を稼いただけでも満足、これで負けてもよい思い出になるかな・・・と負ける気で眺めておりました。ところが、終盤相手投手が乱れ始めて、気がつくとも一挙に4得点、ここでも教え子のS君が死球でつなぎ得点に貢献しました。

残り2イニング、得点差は2点・・・これで、勝てるかも？と思い始めたのですが、8回に1点差にされ、いよいよ9回の裏、1アウト、2アウト！ランナーなし「あと一人・・・」祈るばかりでした。

その後、ヒットを打たれ、それでも「あと一人・・・」さらに、次の打者には死球「おいおい、あと一人何とかして凌いでくれ・・・」と願いました。

が・・・結果、最後は相手の四番打者に逆転サヨナラホームラン！「え～っ！そんなドラマじゃないんだから・・・」とあっけなく試合終了。

“甲子園には魔物がいる”とよく言われますし、色々なドラマを過去も見てきました。しかしながら、今回教え子の身に起こり、本当にその魔物の姿を見た気がします。

最後の詰め、勝ち急ぐな、野球は2アウトから、色々と言われておりますが、それは対岸の火事のようなもので、「そうだよな」と思っていたこと。しかしながら、本当に身の上で起こると、これほどまでに「やりきれない」思いになるのだと思えることができました。

少年野球のコーチをしていて、それなりに経験を積んでいたつもりでもありましたし、「そうだよな」という、野球のセオリーや格言も十二分に知っていたつもりでしたが、現実で起こることを想定していたのか？と言われれば答えはNo！気づかされました。

目標に向かって一步一步進めて、最終ゴールが近づいてきたとしても、魔物が組織の中にもいるのでは？皆様の心の中にも「そうだよな」と軽く流している重要な格言はありませんか？

イケメンコーチ

【6】菅浦の集落

奥琵琶湖の最も奥に、菅浦という集落があります。湖面と山に抱かれた小さな集落です。昭和46年まで道路が通わず、船でしか行けなかったという場所。雇用を生み出すためにヤンマーディーゼルが「ヤンマー農村家庭工業」を作り、家の庭先に小屋を作って設備を置き、そこで働けるようにした場所。

菅浦は、中世には琵琶湖の水運を握り、大いに栄えた集落です。その頃の風景をいまだに残しているとも言われます。集落に残る菅浦文書は、中世の庶民生活研究の重要な文献です。堅田や大浦の人々との争いを調停したときに作られた文書ですが、筆者の好きな場所の一つです。

3月末に、菅浦に泊まりました。たまたま、今年は桜が早かったもので、三分咲きの桜を楽しみましたが、夜になると、たまたま満月。月の光が真っ暗な湖面にあたり、白っぽく見えます。集落の明かりもいくつか見え、鹿の鳴き声や、散歩する筆者に驚いて逃げる鷺の鳴き声。幻想的な空間でした。集落まで散歩したかったのですが、集落の方にとっては不審者でしかないでしょうから、遠くから楽しむことしかできませんでした。何度でも行ってみたいと思う情景でした。

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て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。