

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

- 【1】 トピックス
- 【2】 職場を考える(47) 【やる気の功罪】
- 【3】 生き生き施設づくり(39) 【ポピーの死】
- 【4】 信頼のある職場(47) 【椅子の脚】
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(57) 【負けず嫌い】
- 【6】 98歳の自叙伝

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】 トピックス

- (1) 「賃金事情」No. 2775 (2018. 12. 20発行) のコラム「人事も歩けば」に『見慣れたお寺』が掲載されます。
- (2) 「賃金事情」No. 2773 (2018. 11. 20発行) のコラム「人事も歩けば」に『空飛ぶチキンラーメン』が掲載されました。
- (3) 今年度の「第42回目標管理推進者養成研修」が終了いたしました。ご参加ありがとうございました。来年度は日程が確定次第、ご案内差しあげます。

【2】 職場を考える(47)

【 やる気の功罪 】

無意識の思考習慣について、なおも考えてみます。今回は「やる気の功罪」についてです。前回や前々回の話と関連します。結論を先取りすると、「全ての人がやる気を持つことは、必ずしもよいことではない」という話です。

職場にはいろいろな考え方をもつ人がいます。職場にプラスになるように物事を考え、行動できる人もいれば、自分にプラスになるよう物事を考え行動する人もいます。このような職場で、やる気を一律に高めようとする、自分の損得しか考えない人もやる気を持ちます。しかし、そのような人が職場内で影響力を発揮しようとする、場合によっては職場の邪魔。最悪の時には、職場のために働こうとする人の妨害をしてしまいます。それが続けば、職場のために働こうと考えている人が意欲を失ってしまいます。筆者が「荒れた状態の職場」と言いたい職場です。

かつて成果主義人事に企業が取り組んだとき、職場の成果よりも個人の成果を重視する人のやる気を高めてしまったようです。それが職場でのチーム行動を阻害したり、達成しやすい目標設定が横行するという問題に繋がりました。また、「餌があれば動く」という人のやる気を高め、「本来の仕事を行うために動く」人のやる気を損ねたようです。

一律に人のやる気を高めようとするよりも、どんな人のやる気を高め、どんな人のやる気を鎮めると職場のパフォーマンスが上がるのかを、真剣に考えておく必要があります。

中嶋

---

### 【3】生き生き施設づくり(39)

---

#### 【 ポピーの死 】

施設がオープンした日からずっと、入り口近くの廊下の一角に居場所をもらって、毎日出入りする人を見つづけてきた犬のポピーが、先日息を引き取りました。澄んだ目の柴犬で控えめな性質ながら人なつこくて、スタッフや利用者さんにかわいがられ、施設の癒しのアイコンのような存在でした。

今年15歳になって衰えが目立ち、目が不自由になりました。夜中になると、人気の少ないのが不安なのか、ときどき吠え叫んだり、動いてあちこちにぶつかってけがをするようになり、異変や異音が利用者さんにも伝わって動揺を招くような事態となっていました。

辛い決断をする時が迫ってきたことにスタッフは気がついていましたが、すぐには受け入れたくなく、なんとかできないかと、めいめいが考え、ある者はネットで治療法を探し、またある者は犬のホスピスを行っているボランティアに相談してみたり・・・さまざまやりながらも事態は好転しません。みんなが、万策尽きてできることはなくなったと感じて、ポピーをもう楽にしてあげたいという気持ちになったのを見とどけて、施設長がいま働いているスタッフだけでなく、かつてポピーを一緒に時間を過ごしたOBOGの誰と誰に伝えて了解していただくかまで考えて動きました。

人生の終焉と向き合うことが避けられない仕事をするスタッフの感情を、住みなれた家や身内と離れて暮らす利用者さんの心情を、長きにわたって癒してくれたポピーに合掌。

パートナー 三宅敬司

---

### 【4】信頼のある職場(47)

---

#### 【 椅子の脚 】

駅伝シーズン。箱根駅伝の常連校ともなれば全国から有望な高校生が集まり、お正月の2日間を目指して切磋琢磨しますが、最終的に走るのは往路復路で10人。そこには実力の競争という現実があります。ある監督がいうには、10人以外のエントリーにもれた控えの選手の士気で、チームの結果がおおよそわかるそうです。

今年4月に亡くなられた元広島カープの衣笠祥男さんは、鉄人の愛称で親しまれ、1987年には国民栄誉賞を受賞した稀代の名選手でした。2215試合連続出場はいまだ破られていない偉大な記録です。その陰で、衣笠選手が活躍し続けた期間に、彼の控えだった選手は毎日どんな気持ちでチームを支えていたのでしょうか。

実力の世界といえればお笑い芸人もそう。ただ、一日でも先にこの世界に入った先輩は、売れる売れないに関わりなく、「にいさん」と敬称で呼ばれるそうです。そこには、実力という現実と先輩後輩の序をうまくバランスさせて、集団の秩序を維

持する生活の知恵を感じます。

職場にもいろんな秩序があります。先輩後輩という関係があり、年上年下という関係があり、上司と部下という関係があります。また学び合う、認め合う、助け合うといった横の関係もあります。椅子が、1本脚では倒れ、2本でも立たず、同じ長さの脚が3本以上あって始めて安定するように、複数の秩序があり、同じくらいの重みで釣り合することができる職場のありかたを考えてみたいと思っています。

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(57)

---

### 【負けず嫌い】

今年も12月を迎え、野球シーズンもひとまず終了！ 冬のトレーニング期間に入りました。

暖冬で暫くは暖かかったのですが、少しずつ寒さがしみてくると、大人はロングのダウンコートに手袋をはめ、焚火の準備と万全の防寒対策！

一方、子供たちは寒さなど気にせず、元気！！ とりわけ、5歳から小学校2年生までのジュニアチームメンバーの元気さは際立っており、時折コーチ陣もお手上げに。(笑)

そんなジュニアチームが先週末、どうしても試合をしたいと言い出しました。11月まで続いていた公式戦で、勝つことの喜びと、負けることの悔しさを経験して

、試合をすることが楽しくなってきたのに、冬場のトレーニングは彼らにとっては味気なく思えたのです。

そこで、全員がスライディング練習で芝生の上で上手に滑り、直ぐに立ち上がって次の塁に進む姿勢ができたなら、大人たちとの練習試合をするよ！と約束しました。

。(目標設定)

結果、子供たちはシッカリとスライディングができるようになりました。(目標達成)

約束通りに練習を終えて、ママさん中心の大人チームとの練習試合をすることに・・・。(ご褒美)

試合前の子供たちは「手加減しないぞ！」とママたちに上から目線で宣戦布告、当然ですが大人が本気でやったら勝ち目はないのですが、子供たちは勝つ気満々！ 普段はグラウンドで見ているだけのお母さんには負けるわけがないと思っていたようです。(笑)

実際にゲームが始まると、まあ、お母さんたちの容赦ない(大人げない)攻撃に子供たちのテンションは下がるばかり。初めのうちは、元気よく声も出して、「絶対逆転だ～！」と言っていたものの、徐々に声が出なくなり、声が出たかと思えば「ずるい！」「今のはアウト」「大人のくせに・・・」と文句ばかり。

集中力がなくなったことで簡単なゴロも取れなくなり、悪循環に・・・。

監督・コーチには普段から、勝ち負けよりも最後まで声を出して、チーム皆で諦めずに、やることをやれるように！と言われているのですが、“負けず嫌い”が影響して、グダグダに・・・。「大人とは試合をしたくない！」と泣きじゃくる子供まで・・・。

いや、ちょっと待て“負けず嫌い”がマイナス？“負けず嫌い”が悪いのか？ そうではない。「負けても良い」と思っていたら向上しない。一方、“負けず嫌い”は向上するには必要なはず！ そうすると、この“負けず嫌い”をどのようにマネージしていくのか？が大切なこと！

そうなんです。目標設定の大事な部分、ゴール設定は、高すぎてダメだし、低すぎて成長しない、五分五分程度の「できるかも」という設定が大切なんだと改

めて考えました。

そこで、大人チームには特別ルールを適用。右利きは左で、左利きは右で、バットもグローブも逆にしてゲーム開始！ 今度は子供たちのやる気もみなぎり、好ゲームに。途中までは子供たちがリードしていたものの、結果は9対8で大人の二連勝！ しかし、試合終了後の子供たちは「来週はリベンジしてやる！」と先ほどとは全く逆で、来週も対戦希望とのこと。（笑）

皆様の職場では“負けず嫌い”を上手く引き出し、やる気を出させる！成長できる！ そんな“目標設定”やれてますか？

イケメンコーチ

---

## 【6】98歳の自叙伝

---

筆者が尊敬する先生の一人である、中條毅先生が自伝を出版されました。同志社大学の社会学部産業関係学科を育ててこられた先生です。同時に、産官学が協力して創設した産業関係研究所の創設者。筆者は、親戚の結婚式で面識を得、研究所の個人会員にさせていただきました。

中條先生は、筆者の父親と同じ世代。第二次世界大戦時に、従軍もしておられます。98歳になって、生きておられるだけでもすごいのに、本の原稿をお書きになる。その精神力に爪の垢でも煎じて飲みたい気になります。

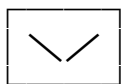
いただいた命を活かしきっておられる方。そんな気持ちで、ご著書を眺め、元気をいただいています。

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含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。