

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

【トピックス】「賃金事情」コラム

- 【1】急激な変化
- 【2】職場を考える(57) 【意味ある数値】
- 【3】生き生き施設づくり(48) 【感染対策4】
- 【4】信頼のある職場(57) 【既視感】
- 【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(67) 【大切な目標】
- 【6】環濠集落

MBO実践支援センターのメールマガジンをお届けします（このメールマガジンは、MBO実践支援センターのメンバーが面識を得た皆さまに、近況報告のつもりで1回/2カ月のペースで送らせていただいています）。ご笑覧いただければ幸いです。

中嶋 哲夫

【トピックス】

- (1) 「賃金事情」No. 2808 (2020. 7. 20発行) のコラム「人事も歩けば」に『オープン・ファクトリー』が掲載されました。
- (2) 「賃金事情」No. 2807 (2020. 6. 20発行) のコラム「人事も歩けば」に『運の調整効果』が掲載されました。

### 【1】急激な変化

このメルマガは、2カ月に1回の発刊です。前号の発刊時には、新型コロナの感染が落ち着いていました。ウィルスがお昼寝しているような感じだと書きました。7月からは、ウィルスがお昼寝から起きたようです。元気を回復して大活躍しています。3月、4月には、珍しかった職場や学校、離島でのクラスターを発生させています。ウィルスが市中に広がれば、どこでもクラスターが発生する状況にあるようです。デフォーの「ペスト」には、感染を怖れてロンドン郊外に逃げ出した人々が発症前の保菌者であり、その人たちがペストを広げたという指摘があります。新型コロナも同じです。症状が出る前に感染させる。今回発生しているクラスターでは、「体調が悪かったが回復したので仕事に出た」という話を聞きます。自分が感染している可能性を想定できなかったのでしょうか。市中感染が起きれば、誰もがウィルスをもたらす可能性がある（他者にウィルスを届ける可能性もある）。それを意識して、熱が出たら慎重な行動をすることを意識しておきたいと思います。

中嶋

### 【2】職場を考える(57)

【 意味ある数値 】

日本では、多くの職場がQCサークル活動に取り組んできました。それは小集団活動でと問題解決技法の修得がワンセットとなった活動でした。その過程で、仕事を研究することを職場の人達が学んできました。管理項目や点検項目を考えたり、統計的手法を学び管理図を描いたりしていました。パレート図や特性要因図は使えて当たり前。層別の大事さも理解できている。そんな現場マンが育ってきました。その結果、製造業の現場では、物量に関する数値、品質に関する数値、原価に関する数値等、仕事を計数で把握する方法が蓄積されています。このような能力は組織内の情報共有に大きな影響を与えます。計数で把握すれば、現場の状況を経営陣も他職場の人も、職場の人も同じ情報をもとに判断が行えます。

たたき上げの経営陣であれば、全社の合算結果から、個別の現場の状況を推測する想像力も持っています。社内の判断の基準が揃いやすく、経営陣の政策も理解しやすいわけです。

PCR検査という言葉を知りました。しかし、検査の陽性者数は感染者数ではありません。医療機関で発見した陽性者数でしかありません。つまり、全国の感染者数は不明のままです。その結果、感染者数についても、4月の解釈と現在の解釈が異なります。施策の判断根拠が国民と政府で共有できなくなり、必要以上の自粛行動を国民が行っているように思えます。

事実を正確に捉えた数値は、立場が異なる人々が共有できます。それが人々の努力を自然のうちに方向づける。それがQCサークル活動の意図する効果だったと思います。

中嶋

---

### 【3】生き生き施設づくり(48)

---

#### 【 感染症対策4 】

いつもご紹介している東京都内の介護施設。

今月に入って緊迫する事態が起きました。

8月某日の朝、ディサービスのご利用者様のご家族から電話があり、利用者ご本人（Aさん）がPCR検査陽性と診断されたとの一報が入りました。速やかに保健所、区、都に報告し、判断を仰ぐことになりました。

Aさんが直近でディサービスを利用されたのが、その一週間前。

当日にAさんや施設、職員がどういう状況だったか、どんな動きをしたかを、詳しく当局に報告したところ、保健所から“職員や他の利用者様に濃厚接触の該当者は無い”との見解が示され、保健所の指導のもと、ディサービスを再開することができました。

濃厚接触の該当者がいないと判断した理由は、Aさんがマスクを着用していたこと、他の利用者や職員と距離をとり15分以上の会話をしていないこと、机上にパーテーションを設置し飛沫感染防止に努めていたこと、車で送迎する際も車内換気を行ってきたことなどです。

今回のケースから、濃厚接触者をいかに作らないように日々対応しているかが大きく明暗を分けると強く感じました。介護サービスの質を維持しながら、濃厚接触者を作らない、という薄氷を踏むような取り組みが今日も続いています。

幸いなことに、入院中のAさんは容態が回復し、経口摂取を始めたそうです。

パートナー・三宅敬司

---

### 【4】信頼のある職場(56)

---

#### 【 既視感 】

在宅勤務が増え、時間にとらわれない働き方へのニーズが高まる中で、職務内容を明確にして成果で処遇すべきではないかという論調や、ジョブ型雇用の導入を始めた企業の報道を目にするようになりました。

いまから20数年前に“成果主義”が席卷したときに企業内人事の実務最前線にいた者として、今起きていることと当時が重なって見えると感ずることがあります。

ジョブ型かメンバーシップ型かの一般的な優劣を論じてはあまり意味がないのではないかと思います。“成果主義”も、語義のはっきりしないまま用語が多用される傾向があったので、正しく理解することは大切なのですが、何ごとにも裏と表があり、裏のない表が存在するような発想には警戒したいものです。

現時点での変化に必要な以上に気を取られて目下の課題解決策としてクローズアップするよりも、いったん将来に目を向けて自社の事業競争力はどう変わっていくのを展望しつつ、そのための骨太な組織人事戦略の文脈の中でわが社の政策はいかにあるべきかを追究していく構想力が求められているように思います。

---

【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(67)

---

【大切な目標】

前回のコラムに引き続き、残念ながら新型コロナウイルスの感染者の拡大は収束どころか拡大しておりますが、リトルリーグの活動も様々な条件の中で新チームの活動が開始されました。

今年は夏休みが8月1日から、夏の高校野球は地方大会のみで甲子園は実施せず等と・・・異例の夏。そんな中、春の選抜甲子園大会への出場を決めていた高校が、甲子園球場にて1試合のみではありましたが記念試合を行い、素晴らしい高校球児たちのプレーを画面越しに観ることができました。たった1試合？と思うところもありますが、憧れの甲子園球場のグラウンドの土を踏み、1試合のみだからこその総力戦を繰り広げた球児たちの姿は“はつらつ”としており、勝ち負けを超えて感動を与えてくれました。何よりも試合後のインタビューで、“憧れの甲子園”でプレーできたということ多くの球児たちが言葉にしていたことが印象的でした。小さいころからの目標であった場所が、ある日突然失われるということがどのようなことになってしまうのか？本当に考えさせられました。

我がリトルリーグも7月末に卒団していった9名のメンバーは、幼稚園の頃から全国大会を、その先のアジア選手権、さらには世界大会を目指して毎週末必死に親子で取り組んできたメンバー。マイナー（5年生以下）の頃から全国大会へ出場し、最終学年となった今年は世界大会だ！と考えていた矢先に全国大会の中止が発表されたのです。

選手以上に落胆したのは一緒に毎週末グラウンドへ足を運び、選手の成長を見続けてきた監督、コーチ、保護者ではなかったでしょうか？とりわけ保護者の皆様は本当に落胆という言葉では言い表せない悔しさがにじんでおりました。それでも最後の最後までグラウンド整備や選手の健康管理など本当に献身的に実施してくれ、無事に卒団の日を迎え、保護者の代表からこんなメッセージをいただきました。

「今日この場に、卒団式に出席して、最後まで、卒団するまで続けることの意味を噛みしめています。昨年までは卒団式がどのようなものなのか、正直想像できなかつたが、今こうして無事に卒団することができて、本当に清々しい気持ちであるということが明確に言えます。是非、在団生の保護者の皆様も無事に卒団されることを一番にお伝えいたします。本当にこの場に立たなければ味わえない素晴らしい場所であり、すべてが報われる瞬間でもあるので、是非！」と。新型コロナウイルス云々ということについては一切触れずに、卒団という目標が果たせたことが第一に大切であることを改めて伝えてくれたのです。

私自身も息子を卒団させて15年以上経ちましたが、常々感じていたことは卒団することであったのですが、ここ数年全国大会へ出場することが当たり前に。なんだか全国大会がなくなり、すべてを失ったような気にさせられましたが、もっと大切な目標があることに改めて気づかされました。

目標って本当に大切です。

目標には大小あるのかも知れませんが、やはり目標って素晴らしい！  
大小にこだわらずに、大切な目標を見失わないように！

皆様の組織でも改めて、「大切な目標」について考えてみませんか？

イケメンコーチ

---

【6】環濠集落

---

大和盆地には、環濠集落がいくつか残っています。過日、見学に行きました。大和郡山市の稗田地区です。幅10メートルほどの壕に集落が囲まれています。多くは整

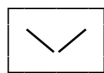
備されていますが、一部に、昔の雰囲気伝える自然堤が残っています。古事記を編纂した稗田阿礼を祭る賣太神社があります。神話の時代から続いている集落かもしれませぬ。すぐ傍まで近郊住宅地が迫っていますが、まだ、田圃に囲まれたなかに、集落があります。集落は250メートル四方ほどの集落です。稗田集落が環濠を作ったのは、鎌倉時代と言われます。文書記録はないそうです。東国武士が幅をきかせ、「腕力次第」の時代に、自衛と水利を兼ねて掘った壕なのでしょう。集落には、古い民家が並び、細い道が入り組んでいます。まっすぐに見通せる道はなく、適当に歩くと行き止まりになります。いかにも防衛のための集落という感じがします。ふと、壕の面積が気になりました。粗っぽく試算をすると1ヘクタールだから100アール。粗っぽく集落面積を計算してみると、集落面積の六分の一弱となります。1アールあたりの収量を500kgとして計算すると、50トンの米が収穫可能な面積です。1俵(60kg)単価を15千円と計算すると、1250万円ほどの売上を犠牲にしています。そのコストが高いのか安いのか、よ〜く考えてみようと思っています。

中嶋

#### ◆◇MB0(目標管理)実践支援センターの考え方

MB0(目標管理)実践支援センターはMB0(目標管理)を組織内で展開するためのノウハウを蓄積し、人事担当者へ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／MB0(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、「MB0投稿」または「MB0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](mailto:mbodoor@mbo.mcp.co.jp)

※本メールの無断転載・複製を禁じます。