

## C O N T E N T S

### 【トピックス】「賃金事情」コラム

- 【1】 新型コロナ
- 【2】 職場を考える(60) 【ためにする議論】
- 【3】 生き生き施設づくり(51) 【冗費を削減する】
- 【4】 信頼のある職場(60) 【子犬が来て】
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(70)  
【環境変化を素直に受け止める②】
- 【6】 最初の花

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. 2820（2021. 2. 20発行）のコラム「人事も歩けば」に『サギも群れば』が掲載されます。
- (2) 「賃金事情」No. 2817（2020. 12. 20発行）のコラム「人事も歩けば」に『子ども時代の謎』が掲載されました。

### 【1】 新型コロナ

このメルマガは、2カ月に1回の発行です。発行の度に新型コロナの状況が変化しています。前号発行時は、感染者の急速拡大の直前。今回は、夏頃の水準にまで新規感染者数が減少してきました。もう少し新規感染者数が減り、ワクチンの効果が出てくれば、新型コロナをなんとかしのぎることができるかもしれません。我々ができる感染防止策を、しっかりと実行したいと思っています。

ただ、残念なことは、ワクチンにせよ、ZOOMにせよ、新型コロナで頼りにできる技術に、日本発のものが無いことです。ノーベル賞を受賞した生化学者が多いにもかかわらずです。日本の科学技術が世界の先端を走っていない事実を突きつけられているようにも思います。

中嶋

### 【2】 職場を考える(60)

#### 【 ためにする議論 】

職場では、問題解決のための議論が起こります。それが起きない職場は、無難に仕事をやり過ごしているか、手を抜いているかのどちらかでしょう。職場での議論や葛藤は健全な現象のはずです。

ただ、議論には落とし穴もあります。それは、私たちが持つ競争心や攻撃性が、議論の場に出てくることです。意見を出し合い、新たな考えをつくり出すための議論が、「勝つための議論」にすり替わります。その場合、議論は、考えではなく、感情を戦わせていることになります。

感情レベルの議論に陥ると、お互いに攻撃性の制御が難しくなります。自分の発言で議論を終わらせたい。とにかく、相手の意見に同意したくない。そもそも論やべき論を持ち出して、相手の意見を反駁する。議論を進みますが、問題は解決しません。

筆者は、そのような議論を「戯論」（けろん）という仏教用語でとらえます。「た

めにする議論、机上の考えのぶつかり合い」。現実や体験に根ざさない、問題を解決する力のない議論。そのような議論を避けるため、仏教では、「無記」という言葉を用いたり、「二不立文字」という言葉を使い、言葉では伝えきれない事実があることを指摘します。

職場で必要なのは、議論の勝ち負けではありません。現実の問題解決に役立つアイデアです。理屈のための理屈や、机上の空論を戦わせても、まったく意味がありません。「戯論」という言葉を知っているだけで、むだな議論を避けることができると思います。

中嶋

---

### 【3】生き生き施設づくり(51)

---

#### 【 冗費を削減する 】

コロナ感染拡大の影響で、通所介護といわれるディサービスの利用者数が減って、資金収支が厳しくなってきました。このままだと夏の賞与支払い月には手元資金では足りないことも予想され、対策として定期預金を解約するか、または一時的に借入れをするかを検討するところまでできています。

資金収支のピンチを招いている利用者数の減少が止まり、もとに戻ることを期待しつつも、それが早いのかまだ先なのかは不透明です。今できることは、一つはムダな支出を削減すること、いわゆる冗費削減。施設長や現場リーダーが協議して現場目線で削れる費用はないか洗いだしました。試算した結果、削減可能と思われる項目を合算すると、夏の賞与を払っても手元に資金は残る算段ができました。

といったも、それは計算上のことで、実行はこれからです。「不要不急」が人によって異なるように、「冗費」とした項目でも、大切なお金の掛け方だと考える人もいるに違いありません。かといってみんなが認めるものだけを「冗費」とすれば、はじき出した削減効果は小さなものになります。それならと上から号令をかけてトップダウンで推し進めるやり方も度を過ぎれば、現場の文化になじまないものになります。

これから、次年度の事業計画や予算編成の時期を迎えます。削減自体を目的化することなく、仕事で今大事にすべきことは何かを考えて職場を方向づけることがリーダーに求められています。

パートナー・三宅敬司

---

### 【4】信頼のある職場(60)

---

#### 【 子犬が来て 】

20年ぶりに子犬と暮らしています。前に子犬が家に来たのは21世紀になったばかりのとき。あれから20年経って世の中が変わったことをひしひしと感じています。たとえば、この間のメディアの変化や情報アクセスの変化。遊ぶ姿を残すのに、前はデジカメ写真、今はスマホの動画に。育て方の情報は、前は本屋で数冊立ち読みしてから選んで買った本から、今は手っ取り早くユーチューブを見るといった具合です。

ユーチューブではさまざまなトレーナーが躰や育て方の持論を工夫を凝らして、わかりやすく解説しています。驚いたのは、飼い主とペットの関係は主従ではなく仲間だとか、悪いことを?するよりも良い行動を褒めて躰けるのが主流になっていること。前は子犬が遊んでいるうちに甘噛みをしてきたら、その口にげんこつを入れてお仕置きして学習させましたが、今は「痛い!」といって遊びを中断することで、?むと楽しいことがなくなるヨと学習させるそうです。

何やら、このあたりは、マネジメントやリーダーシップの変化に通じるものがあるような無いような、苦笑させられます。

ともかく、これまでやってきた育て方は時代遅れになったのかと思うと、ユーチューブのさまざまな子犬情報から自分でもやれそうだと思うやりかたで、子犬育てを試みます。トイレ、むだぼえ、おすわり。うまくいくものもあれば、聞いてくれないものもあり。そこでまた別の方法を試みる…

なにか変だと感じました。それは、いい育て方があるはずという前提で答えを探している自分の行動です。はじめに計画ありきの誤謬。欠けていたのは観察でした。子犬も個体差がありその特徴をじっと見ずして、あれこれ処方箋を講じることの愚に気がつきました。じっと観察して何か分かったか、ということそんなにすぐ子犬のキモチがわかるはずもなく奥は深いのですが、そのこと自体を楽しもうと思います。

何やら、このあたりにも、対人関係づくりに通じるものがあると思いつつ、さすがになんでも子犬に寄せてはやりすぎだと自戒している昨今です。  
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(70)

---

### 【 環境変化を素直に受け止める② 】

前回のコラムで、環境変化を素直に受け止めて、古臭い価値観から脱却したことで、チームが存続できたというお話を致しました。

新型コロナウイルス感染拡大が収束しないまま、約1年が経過致しました。

現在の状態が一過性のものであるのか？ それともアフターコロナの時代として、今対応していることが一部継続されるのか？ 我がリーグでも色々と意見が出始めました。一般的に新型コロナウイルス感染症の拡大により、様々なものにブレーキが掛かったように捉えられている方も多いですが、個人的にはアクセルが踏まれた部分が大きく感じております。

最も感じることは、リモートワークやテレワークがこれほど世の中に早く定着することは恐らくなかったと感じます。当たり前のように顧客先へ出張して、商談することで人と人とのつながりを大事にしてきてはいましたが、今ではビデオ会議上でも人と人とのつながりを大切にすることはどうしたらよいのか？ そんなことを考えなければ生き残れない状況かと思えます。

野球の話に戻ると、コロナ過以前の野球と言えば、朝から昼食をはさんで、更には身体を大きくするために途中で間食（おにぎりやオヤツ）も入れて、夕方、日が落ちる前までの長時間に渡る練習を前提にしてきたわけですが、現在は食事をとること自体を避けるために、午前中または午後のみでの練習として、練習終了後には早々に帰宅して、食事を自宅で取るような時間割になっております。

以前、働き方改革の話と絡めて、野球の世界ももっと短時間でできないだろうか？ と考えて監督やコーチと議論をしたことを当コラムでも書きましたが、現場を預かる監督やコーチからは肯定的な話ばかりではなく、保護者の皆様の中にもできるだけ多くの練習時間を希望する方も多く、なかなか野球の世界では働き方改革は進まないと思っておりました。しかしながら、現在は午前中または午後のみで練習することしか選択ができず、ある意味では新型コロナウイルス感染拡大により、働き方改革のアクセルが踏まれ、短い時間でどのように対応し、結果を残すのか？ ここが問われるようになっております。

ワクチン接種が徐々に行われ、集団免疫が獲得できた先に、野球の世界が元にもどるのか？ それともアフターコロナの時代の野球の在り方がどのようになっているのか？

少なくとも、今の環境での経験値を活かして、完全に元に戻ることに無いうように考えたいものです。

皆様の職場ではどうでしょうか？

環境変化を素直に受け止められていますか？

前回のコラムでも伝えましたが、「昔は良かったよな～と思う自分自身を時には封印！」

何を維持して、何を換え、何を元に戻すのか？

そろそろ想像し始めませんか？

イケメンコーチ

---

## 【6】最初の花

---

2月になると、寒さが少し緩みます。暖かい日には春のような陽気。気持ちが良いです散歩中に梅の開花を確認できたり、早咲きの桜の蕾を見たりするのが楽しいです。

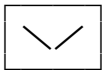
筆者の菜園では、2月になると、春に収穫できる作物が、花を開きます。今日は1日暖かかったので、キヌサヤエンドウ花が一輪だけ咲きました。イチゴはいくつかの花をつけています。数日前の寒波で茶色くなった葉のなかに、臙脂色や白い花を見ると、春が近いことを感じて嬉しくなります。これで雑草が生えてこなければ最高なのですが...

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果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](mailto:mbodoor@mbo.mcp.co.jp)

※本メールの無断転載・複製を禁じます。