

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(62) 【まるごとの仕事】
- 【3】 生き生き施設づくり(53) 【コロナの年の決算】
- 【4】 信頼のある職場(62) 【分厚い就業規則】
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(72) 【ゴールが見えない】
- 【6】 連載コラム

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. 2828（2021. 6. 20発行）のコラム「人事も歩けば」に『小さな事実の大きな意味』が掲載されます。（最終回）
- (2) 「賃金事情」No. 2826（2021. 5. 20発行）のコラム「人事も歩けば」に『共有資産としての職場』が掲載されました。

【1】 新型コロナ

新型コロナのワクチン接種が、多少は進んできたようです。近所の方々の間でも、体験者が増えてきました。マスクを外し、話ができる日まで、あと少しの辛抱だと思いたいところです。オリンピックを機に再度の感染拡大が起きることを心配しています。

中嶋

【2】 職場を考える(62)

【 まるごとの仕事 】

職場の問題解決力を高める上で、注意が必要なことに、職場の「仕事を切り売りしない」ことが考えられます。安易なアウトソーシングをしないという考え方です。それをおこなうと、職場の改善能力や責任感が落ちると考えられるからです。アウトソーシングによって、職場の力が落ちていると思われる例はいくつも見られます。鉄道や航空企業における保全能力、装置産業における設備メンテナンス能力。役所に見られる新しい政策実施実施能力。これらの例に見られることは、本体企業は計画をおこない、実施は外注企業というかたちです。その結果、計画を行う本体企業の担当者は、現場を知らないで計画を作ることになりがち。計画が、机上の空論に陥りやすくなります。

アウトソーシングによって低下する職場の能力は、大きくは2つです。1つ目は、責任感。計画者と実施者が別れることにもなう、顧客に対する責任感の低下。2つめは、業務改善や業務の意味を発見する能力の低下。顧客に提供する製品やサービスの最終責任を全て負うという責任感がなければ、業務上のリスクを考えたり、より効果的な方法を考えることはなくなります。分業が高度化したなかで、自分の担当範囲だけの仕事について考えているのでは、職場能力は高まりません。「まるごとの仕事」について考えるべき時です。

中嶋

【3】生き生き施設づくり(53)

【 コロナの年の決算 】

数年前に或る新聞社が、社会福祉法人を批判する論陣を張っていました。批判は、社会福祉法人は経営が不透明で必要性がはっきりしない内部留保が多い、といった内容でした。

ガバナンス改革、理事会や評議員会の運用はその後実務的に改革が進みました。

一方、内部留保については、わが施設の理事長ははっきり反論しました。

内部留保が高いというが何を基準に高いというのか、企業と比べてならそれはおかしい。介護事業は利用者・地域にとって継続性が最優先される。しかしながら国の政策次第で事業の採算性が左右されるリスクがある。土地建物設備人材などの初期投資が大きく回収するまでに20年以上かかることもふつう…などがその理由でした。つい最近の理事会で令和2年度の決算が承認されましたが、内容は惨憺たるものでした。コロナの感染をおそれた利用者の減少や、施設内で二度起きた感染者発生にともなう営業停止などで、事業収入が大きくへこみ、最終的には「赤字」。資金繰りも厳しく、賞与支給月には、銀行の短期借入れや定期預金の解約でしのいだこともありました。

資金残高は減少し、いまま毎月キャッシュアウトが続いています。自治体からの支援金はありがたいのですが、いつまでもというわけにはいきません。職員スタッフの雇用は維持し、地域の介護のトリデを守るために、平時の蓄えがいかに大事か、骨身に染み込んだ今回の決算でした。

パートナー・三宅敬司

【4】信頼のある職場(62)

【 分厚い就業規則 】

どちらが正しいという事柄ではなく、単に個人的な好みの問題ですが、分厚い就業規則は苦手でした。厚くなる要因のひとつに服務規律や懲戒処分の例示列举の数が多くて細かいことがあるようで、それが校則が多くて管理色の強い学校を連想させるからかもしれません。

そうはいつてもやっちはいけないことは事前に示しておくべきだ、そこを曖昧にするからめんどごとがややこしくなる、という意見に一理あることも理解しています。だから好みの問題なんですが、理屈を言わせてもらおうと、すべての具体例を列举することは技術的に無理だし、明文化されていないことを補うのが、その会社や職場における常識や文化というもので、そういう自分たちの価値的判断基準のレベルを維持更新してゆく学習機能を高めてゆくことが本筋ではないかとも思うわけです。最近また就業規則のボリュームが増える傾向にあると感じます。理由は法改正や行政からの発信される指針を受けての追加が多いようです。たとえば3月に発表された政府の「テレワーク新ガイドライン」や来年4月から中小企業にも適用対象が拡大される「パワハラ等ハラスメントに対する使用者の措置義務」などがあります。管理職対象のハラスメント研修で、これはOKかNGか一問一答のチェック問題を使ったと聞いて若干の違和感を覚えたことがあります。裁判でも意見の分かれることがある微妙な判断を、どこまでならOKかなどというわかりやすい一線があるとは思えません。新しい社会の規範や価値観の変化へのアンテナを高めて、自分たちの行動や判断基準のどこをどう変えていけばいいのかを考える力こそが本質だと感じています。

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(72)

【 ゴールが見えない 】

本コラムでも1年以上に渡り、話題はコロナ関連。昨今の今頃は、来年の今頃は以

前のような環境で思い切り野球ができるのでは？と多くの関係者が考えていたことを思い出します。オリンピックも1年延期をすることで人類が新型コロナウイルス感染症を乗り越えた証として、東京オリンピックを開催するとも言っておりました。しかしながら現状ではワクチン接種が徐々に進んではいるものの変異株の脅威も日々伝えられ、オリンピック開催の是非も問われ、ゴールが見えていない状況かと思えます。ゴールが見えない中で多くの人々が我慢の限界を感じ、人流の流れをこれ以上止めることは社会、経済、人々の精神的な問題なども含めて厳しいのでは？という意見もあれば、やはり、ここで人流を緩めてしまうと、新たな波が押し寄せて取り返しがつかないかもしれないので、我慢すべきである！という意見もあります。どちらも正しく、否定できない部分があり、両立させる方法はないのか？と専門家たちも色々な見解を述べております。本当に悩ましい限りです。

リトルリーグの方も今年もアジア大会、世界大会は中止となり、昨年引き続き“そこ”を目指してきた選手たち、保護者の皆さまの気持ちを考えると複雑です。何とかできることをと考へ、日本国内での全国大会については協会関係者の皆さまのご尽力によって実施されるのですが、やはり世界を目指すというリーグの目標が突然消えてしまったことによる、モチベーションのダウンは否めません。今年も選手、保護者の努力が実り、無事に全国大会出場を決めました。勿論嬉しいことに変わりはありませんが、保護者の方々も様々な考へを持っており、アジアや世界大会のない選手権大会に対する喜びも様々です。

スポーツ競技である以上、大会での成果、結果は本当に大切ではありますが、もう一つ、入団の際に選手、保護者に私が伝えていること、それは、どのような結果や環境においても、最後までやり切り“卒団”というゴールをする。そこが、一番大切なゴールではないか？と伝えております。

皆さまの職場でも、様々な成果やゴールはあるかと思えます。一つのゴールが見えなくなったとしても、その他の大切なゴール設定を是非していただきたいものです。

前回のコラムでも伝えましたが、私自身、結婚して30年以上が経過しました。結婚生活のゴールとは何だろうか？その答えは見えない。結婚前にどんなことを考へていたのか？

思い出せない、ならば今設定しよう！

少なくとも対話があり、お互い笑える関係性、これが継続すること！そこが最も大切で、難しい？(笑)

イケメンコーチ

【6】連載コラム

賃金事情誌に連載をしていた「人事も歩けば」が、10年間の連載を終えました。編集者との雑談のなかで、写真付きコラムのアイデアが生まれ、筆者が見た事をもとに、人事を考へる、文章を書いてきました。目の前の小さな事実から、どれだけの意味を読み取れるかの自分に対するテストにもなっていたようです。10年間のコラムを読み直すと、同じような問題意識が続いていることを感じます。それが、マンネリではないことを願うのみです(連載内容については当センターのHPに改めて纏め、掲載予定です)。

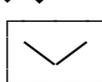
読者の方に連載が役だったのかどうかは、分かりません。少しでもヒントになれば、望外の喜びです。賃金事情誌にとっては異例の長期連載のはずです。歴代の編集長が我が儘を許してくださったことに感謝する気持ちが心に浮かびます

中嶋

◆◇MBO(目標管理)実践支援センターの考へ方

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。