

## 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(63)             | 【マニュアルの改訂頻度】   |
| 【3】 生き生き施設づくり(54)          | 【ふたたび陽性反応】     |
| 【4】 信頼のある職場(63)            | 【実感ではどうなのだろう!】 |
| 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(73) | 【あと一步】         |
| 【6】 連載コラム                  | 【里帰り】          |

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』が掲載されました。今号で第100回を迎え最終回となります。バックナンバーは当センターのホームページでご覧いただくことができます。  
<http://www.mbo-mcp.com/book/index.html>

## 【1】 新型コロナ

新型コロナへの感染は「制御不能」な状態になってきました。高齢者へのワクチン接種は進みましたが、社会経済活動の担い手である20歳～50歳の年代層で、感染者が続出しています。積極的疫学調査と行動自粛の方策だけでは、感染経路不明者が面となって広がってきたときには無力でしょう。「自分の身を自分で守る」ことを考えつつ、行動したいと考えています。

中嶋

## 【2】 職場を考える(63)

### 【 マニュアルの改訂頻度 】

仕事の品質を維持するうえで、マニュアルは大きな役割を果たします。マニュアル無しでは、対人サービス業務のサービス品質を保つことが不可能です。知識サービス業や製造業でも同じです。マニュアルによって標準作業を定めることによって、一定以上の品質で誰もが業務を遂行することを可能にします。それが、ミスや事故を防止しています。マニュアルは、最少の訓練で最も効果的に業務を進めるための切り札のようです。

マニュアルには、作る人と、使う人がいます。両者が一致していれば、マニュアルは頻繁に改訂されます。より良い作業の進め方を発見すれば、マニュアルを書き換えていくからです。つまり、マニュアルを歯止めとした上で、標準作業の遵守と作業改善が同時に進むわけです。当事者は、マニュアルを使って仕事を進めています。逆に、両者が分離している時、マニュアルは作業ルールの性格をもちます。頻繁に改訂されるものではありません。マニュアルを作る人がルールを設定する人。マニュアルを使う人は、ルール通りに作業をする人。その結果、現場からの作業改善の動きは弱まります。作業改善は、現場作業者の関心対象外に置かれます。いわば、思考業務と作業との分離がおこります。当事者は、マニュアルに使われて仕事を進めています。

マニュアルの改訂頻度は、職場が持つ改善能力の代理指標とも言えそうです。  
中嶋

---

### 【3】生き生き施設づくり(54)

---

#### 【 ふたたび陽性者発生 】

高齢者のワクチン接種2回目完了となっても、全体状況は大きく変わっていないようで、一年前に起きたことがふたたび。今月、小規模多機能ホームで利用者に陽性者が出ました。施設内に濃厚接触者はいないとの保健所から判断をもらったので最新の注意をはらって、施設運営は継続しています。お気の毒なのは陽性となった利用者です。政府・東京都は医療体制のひっ迫状況を鑑みて、原則自宅療養としています(8月15日現在)。この方にも入院先はなく、自宅で療養につとめていただくしか今は手がありません。独居の自宅で過ごすことが不安な様子で、施設を訪ねて来られます。今日もマスクをしていない状態で徒歩で来られたので施設内には入れず玄関先で職員が話を聞き、お帰りいただきました。生活保護の方なので区役所の担当と保健所に連絡。保健所からの回答はやはり入院先はなく、感染の危険があるうちは施設を訪ねて来られても帰宅していただく以外方法はないとのことで、おそらくこれからも毎日ご来館されてしまうので、職員や関係者にその方のお写真をお渡しして、施設内でお入れしないよう周知しました。わたしたちの社会は、首都の独居老人一人をすら入院させてあげられない社会なのか。もって行き場のないやるせなさを抑えて、今できることことを現場はやっています。  
パートナー・三宅敬司

---

### 【4】信頼のある職場(63)

---

#### 【 実感ではどうなのだろう！ 】

「労働、3年で100時間減」「働き方改革、長時間是正」(日本経済新聞8月14日)  
2020年の労働力調査にもとづく記事で、コロナで休業とか営業を縮小せざるを得なかった業種はあるものの、労働時間の減少ペースは実はコロナ前から加速しており、長時間労働の是正が徐々に進んだ結果と言えそうだと記事は述べています。内閣府によれば、雇用者報酬は3年間で名目3.8%増え、労働時間の減少が手取りの減少に必ずしもつながっていない、とも記事は分析しています。では年次有給休暇はどうだろうと、厚生労働省の就労条件総合調査を見たら、2020年の年次有給休暇の平均取得日数が10.1日で前年から0.7日増え、取得率も56.3%と前年から3.9%増加していました。統計データと働く人や個別企業の実感は異なるところがあるかも知れません。また年休取得率というデータは、ヨーロッパ諸国では完全取得が当たり前という理由からそもそも無いそうで、彼我の差はあまりにも大きいのですが、全体としてはグッドニュースと受け止めていいのではないかと、これを一過性の変化とせず傾向的な変化として定着させたいものだと感じました。

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(73)

---

#### 【 あと一步 】

前回のコラムでも伝えましたが、今年もリトルリーグ全国大会への出場を決め、選手、保護者、監督・コーチ一丸となり日本一を目指して全国大会へ臨みました。今年で3回連続の出場で、初戦から監督・コーチも全国大会の雰囲気は浮足立つことなく、落ち着きが感じられました。

初めて出場した時のことを今でも覚えておりますが、初出場にして優勝候補と目されていたものの、初戦で敗退。選手以上に監督・コーチが場馴れしておらず、浮足立ったままプレイボール。優勝するシナリオを考え、初戦はエースピッチャーを温存し、結果として相手チームに先制点を奪われ、気が付けば、“あつという間”の敗戦。簡単に全国大会で勝つことはできないことと、全国大会常連の監督・コーチの落ち着いた采配ぶりに、選手以上に監督・コーチの経験が必要不可欠であることを感じました。

多くの経験を積んだ今年は、初戦を1対2で打ち勝ち、ベスト4を掛けた2戦目は4対3と接戦をものにして、準決勝でも5対3とこれまた接戦を制して、ついに決勝へ！

決勝戦の相手は史上初、同一連盟の第一代表のKリーグ。連盟大会では決勝で6対12と大差を付けられ敗退した相手で、しかも全国大会での決勝進出は初めてである我がリーグに対して、相手チームは決勝戦3度目と、全国大会での経験値は上。

結果は1対4と惜しくも敗退。準優勝に終わりました。

あと一步で日本一。その頂点には到達することができませんでしたが、そこまで登って来られたのは事実。悔しいと言えば悔しいのですが、日本一という頂が見えたことで、また経験値を高めたという実感も湧いてきました。

コロナ禍ということもあり、優勝したとしても今年はアジア大会も世界大会も開催されませんので、優勝チームも我がチームも本大会が最後。悔しがる選手や保護者へも「日本で最も長く試合を行ったチーム」であることを強調し、後輩たちに日本一と世界での活躍は期待しよう！と締めくくりました。

この経験は来年以降必ず生きるはず！10人の最高学年の選手たちは卒団してしまいましたが、経験を積んだ監督・コーチと後輩選手たちが、一瞬見えた頂に怯むことなくアタックしてくれるはず！

目標達成という結果が大切であることは間違いありません。しかしながら、また挑戦しよう！今度こそ達成できるのではないだろうか？という期待を持てる経験をすること、そこが大切なのでは？

皆様の職場でも、そんな期待感の持てる期末を迎えられておりますか？

ちなみに私、高所恐怖症なので頂点に立ったら足が竦んでしまうと思います。

“あと一步”が良いのかも（笑）

イケメンコーチ

---

## 【6】連載コラム

---

### 【里帰り】

オリンピックの開始直前に、娘が第2子を出産しました。里帰りをしています。3歳弱の孫娘も一緒です。普段は夫婦2人の静かな家に、赤ちゃんの泣き声と、子どものはしゃぎ声が出て賑やかです。家内は、娘と赤ちゃんの世話を時間にとられます。必然的に、筆者は孫娘の遊び相手。洗濯、皿洗い等の雑用担当。家の中で鬼ごっこをしたり、三輪車を押して散歩をしたり、ボール蹴りの相手をしたり、おんぶをせがまれたり。なぜか、孫娘にたたかれたり、汎用のオモチャとなっています。その他にも、孫娘と一緒に食器を洗ったり、洗濯物を畳んだり、めまぐるしく時間が過ぎていきます。本を読む時間も、TVを見る時間もありません。新しい命の誕生は、親たちの必死の努力を引き出します。孫たちが、いただいた命を輝かせてくれることを願っています。

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/>

- 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。