

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(66) 【村における年貢の決め方】
- 【3】生き生き施設づくり(57) 【事業計画】
- 【4】信頼のある職場(66) 【焼肉ジュージュー】
- 【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(76) 【監督の実績と、そもそもの目標】
- 【6】連載コラム 【叔父の電話】

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」に掲載していたコラム「人事も歩けば」が、第100回をもって終了しました。全コラムは当センターのホームページに入れております。
<http://www.mbo-mcp.com/book/index.html>
現在、その100回分を冊子にまとめようと企画を進めています。でき上りましたら、ご案内いたします。

【1】新型コロナ

2022年は、オミクロンというギリシャ文字を知ることから始まりました。スペイン風邪やコレラなどは、1年程度で収束をしましたが、新型コロナは、人の移動の激しい時代。どのように収束するのかは、専門家も含めて、未体験です。長期的な持久戦に備えて、長続きが可能な取り組みが大事だと思っています。まずは、自分の免疫力を高めておくこと、次には歩ける範囲に楽しみを見つけること。そんなことを意識しています。今月のメールマガジンをお送りします。

中嶋

【2】職場を考える(66)

【 村における年貢の決め方 】

大正10年に発刊された「五人組制度論」（穂積陳重編）を読みました。各地に存在する五人組帳を紹介した大部の本です。その中から、村における年貢の決め方を紹介します。大略は次の通りです。

- ①藩（代官所）が村の年貢高を決定する（上からの統制）。
- ②庄屋を中心とする村方三役、五人組頭、農民の全員が集まって、年貢割付帳（個人別割り当て）を確認する（合意の取付）。
- ③割付の確認が終われば、各自署名捺印し、それを代官所に届ける（合意の伝達）。

この仕組みでは、藩（代官所）は村の年貢だけを管理します。個人別には管理しません。個人別の年貢割り当ては、農民相互の約束でその実行が担保されます。個人間の約束が実行されると、村の約束も自動的に実行されるわけです。

ここで、現代の営業職場を思い浮かべます。年貢＝売上目標、個人別割付＝個人別

売上目標、と読みかえることができます。課の売上目標を個人別に割り付ける手続きは、上司と部下で個別に行われるケースと、課員全員で相談して割り当てるケースがあります。課員全員が合意をしていることを営業部長に知らせる手続きは、課長が行っている（合意されているかどうかの伝達機能は不十分にしか働かないでしょう）ことが多いでしょう。組織を上から統制する仕組みと、下からの合意によって実行を担保する仕組みとして、職場目標と役割設定のミーティングをとらえることができます。

中嶋

【3】生き生き施設づくり(57)

【 事業計画 】

社会福祉法人である当法人は、毎年3月の理事会で、4月からの新年度の事業計画と予算の審議を行うことになっており、今それぞれの部門・施設で事業計画案と予算案の策定が進んでいます。

事業計画の柱は、1) 利用者の満足度向上 2) 安定した収益構造の確保 3) 人材の育成 4) 安全・安心な環境づくり 5) 地域との交流 の5点が基本です。今年は、3) の人材育成に、職員満足度の向上を加えることにしました。きっかけは、昨年秋におこなった職員サーベイの結果です。

大きく下がった項目は

【事業所が目指していること（理念、ビジョン、基本方針など）について、職員の理解が深まるような取り組みを行っているか】という設問でした。あきらかにリーダーと現場職員のコミュニケーションの不足が原因です。なぜ不足したか。それはコロナ禍でリーダーが次々と起こる眼前の問題に追われたからです。感染の予防や、実際に利用者・職員の感染への対処などに加え、感染して休業した職員の穴埋めにリーダー自身がフロア業務に入ったり送迎運転を行ったりして、これではコミュニケーション機会を確保するどころではありません。リーダーがリーダー本来の業務に時間を充てられる状態を、依然コロナ禍が続くことを想定した上で捻出すること、これがボトルネックになります。この機に日常業務の改善や、部下育成や権限委譲を推し進めたいと考えています。

パートナー・三宅敬司

【4】信頼のある職場(66)

【 焼肉ジュージュー 】

焼肉ジュージュー…。

若いころに習ったプロモーションの教えで、“ステーキは肉の質や値段で売れるのではなく、お肉の焼ける音やにおいが五感を刺激するから売れる、すなわち商品を売ろうとするのではなくお客様が買いたくなる理由を見出せ”、というような内容でした。

人事制度の改訂をするときによく思い出す言葉です。

経営陣のオーソライズをいただくときは、事業環境変化への対応や経営ビジョン実現のためといったロジカルな文脈で組み立てていきますが、広範な従業員層の協力的理解を取りつけるときは、経営上の合理性とか事業上の必然性だけでは十分ではありません。

経営がジェネラルな視点で全体最適を追究するのに対して、一人ひとりの従業員は自分発の視点で新しい制度が自分（の仕事や生活）に持つ意味を求めるからです。

焼肉ジュージューの教えでいうなら、いい制度だからどうぞというだけでは商品説明の限界がそこにあり、一歩踏み込んで従業員の求める働き方や暮らし方にかかに役立つかということまで言及できればと思いつつ、いつも（今回も）苦労しています。

一つ言えることは、社内報や説明会など社内の「マス」メディアも重要ですが、身近にいる上司や先輩のリアルな言動や反応の方がより重要で、社内の啓発された世論の源泉となる組合やオピニオンリーダーへの働きかけを今考えているところです。

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(76)

【 監督の実績と、そもそもの目標 】

ここ4年間毎年全国大会へ出場し、本コラムでも報告したとおり、昨年度は全国で準優勝という結果を残しました。準優勝したチームの主力であった最高学年の選手は卒団し、一学年下の数名の準優勝経験選手は残ったものの、新チームは全く別のチームと言えます。しかしながら、当然のことのように本年度（リトルリーグはアメリカのスケジュールなので、9月が新年度）のメンバー達も全国大会を目標に活動を開始いたしました。

ところが、初めて行われた秋の公式戦ではなんと初戦敗退・・・。
新チーム発足して、最初の大会とはいえ出鼻からのつまずきに選手・保護者ともに落胆。

しかし、監督自身は冷静沈着。「今年のチームメンバーの脚力・打力・守備力を考えれば現時点では実力通りの結果と受け止めている。」この冬場の練習でどこまで成長できるのか？一つひとつ丁寧に指導しながら、選手達の可能性については諦めてはいないと言う。事実、数年前にも今年のチームの実力と近い選手が半年で全国大会のキップを手にした実績もあるので、自信というよりは、疑う時間があったくないというこのようです。なんとも頼もしい！

今から約10年前、それまで全国大会はおろか、地区の予選でも勝てなかった頃は、負ける度に保護者の中での不協和音・・・。監督・コーチの指導・選手起用方法に対する不満がささやかれること必至。そんなチームであったことを思い出しました。以前にも本コラムで書きましたが、リトルリーグは毎年選手が変わるので、集まってくる選手の能力で、毎年必ず勝てるわけではないのは当然ですが、それでも勝てなければ、どこかに問題があるはずと誰もが考えて、様々な意見が飛び交い、結果として組織全体にマイナスな雰囲気を作り出してしまおう。

ところが、この10年で数多くの全国大会出場を果たし、全国でも名の知れた監督になった今は、少なくとも監督の采配や選手起用に対する実力を疑うことはなく、選手個人々の育成に目を向けて、日々コーチ達も前向きに練習に集中している。

そして、監督曰く「そもそもの目標は全国大会出場ではなく、選手が中学・高校野球へと進むことに対して気持ち、体力、技術の面で、準備させること！その結果として、全国大会はご褒美」と明確に話してくれました。

そうなんです。そもそもの目標を見失っておりました。

監督の実績に裏付けられた、ぶれない目標・価値観、なんとも、カッコいい！

実績が伴った、ぶれない目標・価値観、皆様の職場ではどうですか？

実績が伴わないと、単なる理想論と言われてしまいますよね？

我が家は・・・理想論も語れておりません（笑）

イケメンコーチ

【6】連載コラム

【 叔父の電話 】

先日、思いがけないときに、叔父から留守電が入りました。95歳なので、何かあったのかと思い、電話をしたら、「昨日、入院した」とのこと。普通に会話をしましたが、入院の原因がよくわからないので、改めて従弟に電話をし、事情を聞きました。

「心不全からくる肺炎で、酸素が80%くらいしかないの、集中治療室に入っている」「淋しくて、いろんな人に電話したみたい」「コロナ禍なので、病室に行けないから、どんな治療室なのかはわからない」とのこと。

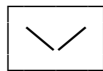
つまり、筆者は集中治療室にいる患者と電話のやりとりをしていたようです。まわりの患者さんには、迷惑だったでしょうね。それと同時に、95歳の集中治療室に入っている患者が、病院外と携帯電話でやりとりすることに、スマホが生活に与えた影響の大きさを感しました。

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／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、「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

※本メールの無断転載・複製を禁じます。