

C O N T E N T S

- 【お知らせ】電子書籍「良い上司の条件－軽い上司が職場を守る」公開中
【1】職場を考える(74) 【何にもとづく目標設定?】
【2】生き生き施設づくり(65) 【組織体力回復】
【3】信頼のある職場(74) 【対話の順番】
【4】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(84) 【痛い思いは先送り】
【5】連載コラム 【ブヨ】

本格的な梅雨。毎年、大雨の被害が出るし、うっとうしい季節ですが、楽しみもあります。紫陽花です。雨上がりの深い緑に紫陽花が色をつけているのを見ると、気持ちが落ち着きます。健康と大雨被害にご留意いただくことを願いつつ、今月のメールマガジンをお届けします。

中嶋 哲夫

【お知らせ】
電子書籍「良い上司の条件－軽い上司が職場を守る」を当センターホームページ上で、公開中です。無償でダウンロードしてお読みいただけます。普通の組織人がリーダーを務めるときに、責任を独り占めせず、分かち合うことの重要性を論じています。CMBOを実践するリーダー像です。
※MBO実践支援センターホームページ (<http://www.mbo-mcp.com/>)

【1】職場を考える(74)

【何にもとづく目標設定?】

ちょっと理屈っぽいことを述べます。格付け制度と目標管理制度の関係です。そのポイントが、職能資格制度と職務等級制度では、異なるという話です。最初に、皆さんは、何にもとづいて業務目標を設定しますか? という問に答えてみてください。

多分、2種類の答があると思います。
第1は、職場の事業計画や目標にもとづいて、自分のあげるべき成果を考えるとこのパターンだと思います。職能資格制度を採用している企業の多くは、このパターンだと思います。何等級だからこんな目標を設定する必要があるとは、あまり考えないまま、職場目標と職場内での自分の立場を考えて、目標を設定しているはずで。
第2は、担当職務にもとづいて目標を設定するというものです。職務等級制度を採用している企業の多くは、このパターンでしょう。職務にもとづいて目標を設定するので、個人目標は「職務に関するパフォーマンスを上司に約束する」という性格を持ちます。

この業務目標設定方法の違いは、格付制度によって生まれています。
職能資格制度の場合、事前に担当者の職務配分は決まっています。等級と担当すべき職務との間は切り離されています(能力という概念でつながれています)。つまり、職務配分と個人目標の設定はその時々、同時に行われます。従って、個人目標に対する不満は、職務配分に対する不満ともなります。そのため個人目標の納得度を高めるためには、職務配分に対する納得度を高める必要があるわけです。
職務等級制度では、職務配分は雇用契約において事前に決められています。つまり職務配分に対する不満は存在しないわけです。そのため目標管理に対する不満は、目標設定レベルの不満だけに集約されます。

以上を考えると、職能資格制度では、職務配分に対する納得の取付が、目標管理を進める上で重要になります。そのための方が、職場全体を知り、互いの能力を展示する機会(職場内発表会のようなもの)なのでしょう。

中嶋

【2】生き生き施設づくり(65)

【 組織体力回復 】

いつもご紹介している社会福祉法人の理事会評議員会が開催され、令和4年度の決算は、事業収支差（事業収入から支出を差し引いた差額）がかろうじてプラスとなった、との報告がありました。夏と冬に大規模なクラスターが発生して、一時的ではありますが事業の縮小を余儀なくされた時期があったことを勘定に入れると関係者の努力に頭が下がります。

この間、次々と起こる事態に対しては、その都度試行錯誤の連続で、従来から策定していたBCP（事業継続計画）では対応できないことが多かったのも事実でした。今、この間に起きたことや対応したこと、奏功したことやそうでないことを振り返って、BCPを上書きしています。

さて、これからのことですが、今年は「組織体力回復」です。

幸いなことに職員の退職率は減少傾向にあります。しかしゼロではありません。その欠員補充が思うようにいかないのです。採用難です。結果、欠員のまま現メンバーで業務を遂行せざるをえない状況が依然解消されていません。コロナ禍以降、深刻化した業務の負荷が軽減するまでは、事業の拡大や新サービスの開発はいったん凍結し、力をためるとするのが今年度の事業方針として理事会で承認されました。

パートナー・三宅敬司

【3】信頼のある職場(74)

【 対話の順番 】

つい最近の通勤電車でのことです。

私は扉付近に立っていました。列車が目的地のひとつ前の駅に着いたとき、そこで下車する他の乗客の導線を空けるため、自分もいったんホームに出ました。そのとき、後から降りてきた方に「網棚にカバン忘れてますよ」と声をかけられました。振り返ると学生さんでした。再び車内に戻るつもりであることを伝え、ありがとうございます、と言って車内に戻ったのですが、順番が間違っていました。

まず、ありがとうございますべきでした。気づかせてくださっていることに感謝するのが先で、心配いりませんと自分の事情を伝えるのは後からでいいし、言う必要もないかも知れません。

小さなことですが、他人とスムーズなやり取りをするには、自分が言いたいことや理解してもらいたい主張の前に、ありがとうございますといった感謝のひとつや、お忙しいところすみませんといったつながりが入ると、うまくいくことは経験的にわかっていたつもりだったので。

コロナの3年間に、対面のコミュニケーション機会が少なかったことが、対話の基本をうっかりさせたのかも知れません。再び対面でやり取りする場面が戻ってきたので気をつけたいと思います。

パートナー・三宅敬司

【4】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(84)

【 痛い思いは先送り 】

6月に入り、リトルリーグでは年度の切り替わりの時期が迫ってきます。

地区予選を戦い、全国大会や関東大会、そしてアジア大会、世界大会と続いていくのですが、負ければその時点で終了となり、最終学年の選手は卒団を迎え、その他の選手は1学年上のステップへと上がります。

先日一番下のカテゴリーである“Tボールチーム”が、優秀な成績を収めて最後の大会を終えました。

小学校3年生はマイナーチームへ合流し、“硬球”を初めて使い、投手が投げたボールを打ち返す野球へとステップアップすることになります。

Tボールでは硬球に見える柔らかいボールを“Tスタンド”という道具を使い、ゴルフのティーショット同様にバッターボックスで自分の好きな高さにセットして動かないボールを思い切りバットで打ち、ゲームを進めるのですが、これからは動くボールを打ちますし、投手が投げたボールを打つのですから、当然デッドボールもあるのです。硬い硬球を使いますからリスクも伴います。そこで、手始めにコーチ陣で行うことは、硬球が硬いということと、間違っただけで頭や顔に当たったら大怪我につながることで、そしてそれを回避するには上手な避け方があること、一方で避けるだけでなく、ストライクゾーンに来たボールを思い切りバットを振って飛ばすこと、そんなことをホワイトボードやら柔らかいテニスボールを使いながら、丁寧に解説・・・選手たちは3年生ですが、真剣そのもの！

見ているだけで目が細くなってしまふ、可愛らしい光景です。

いよいよ、初めて硬球をコーチが下から投げて遠くに飛ばすTバッティングを行うと、“カキーン”という硬球特有の打球音と共に選手たちの「すげー」という声が入り混じり、新しい経験を皆がしていくのです。慌てることなく、一步一步楽しさを味わわせてから・・・“デッドボールの痛み”はもっと先に・・・

皆さま、4月に新入社員が入ってきて、いきなりの剛速球デッドボールで仕事嫌いにさせたりしてませんか？
痛い思いは先送りに！仕事の楽しさを先に体験させてはいかがでしょう？
イケメンコーチ

【5】連載コラム

【 ブヨ 】

水辺のある田舎で暮らした方しかわからないかも知れませんが・・・
ジョギングで疲れて、しばし、立ち止まった時のこと。ブヨ（私の住むあたりではブトと呼びます）に刺されました。今年2回目です。蚊より、かなり小さい虫です。身体の近くを飛んでいても音もしません。刺されたときの痛みも小さいので（蚊は針のような口で人を刺しますが、ブヨはのこぎりのような口なのだそう）。刺された瞬間には気づきません。刺されて少し時間が経過して、痒みが出てくると気づく（蚊も同じようなものですが）わけです。その段階で追い払いましたが、手遅れ。手は3箇所以上、膝のまわりを10箇所以上 刺されてしまいました。当日の夜、2日目の夜とも痒みで眼が覚め、熟睡できません。痒い場所も広がるし、地腫れによって膝や足首も曲がりにくくなります。それに加えて、ブトが体内に注入した痒みの原因物質が、搔いたときに手について、それが別の所に移動し、そこが痒くなるという質の悪さです。痒みを我慢できないので、皮膚科のお医者さんを尋ねました。「ひどいもんですね。このあたりにもブヨがいるのですね」、「暖めると痒みが増しますから、1週間くらいは、お風呂はシャワーだけにして、ジョギングはお休みされたほうが良いでしょう」と言われました。治療方法は、アレルギー反応を抑制する薬と、ステロイド系の塗り薬の処方でした。薬を使い始めてから、痒みも地腫れもピークを越え、1週間ほどで大丈夫ですと言われて、ホッとしています。

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/>
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。