

# 千話万来

2020年5月 270号

株式会社シイビイシー 茂木健志・小玉亜衣

TEL 027-266-6855 FAX 027-266-6856

E-mail [lcbc@linxcbc.co.jp](mailto:lcbc@linxcbc.co.jp) URL <http://www.linxcbc.co.jp>

〒379-2121 群馬県前橋市小屋原町1082-3

## — 目標管理が活きていますか？ —

昨年度の目標管理の取り組みに対して、プロセス管理(達成実行策の実施状況の確認)と結果の管理(達成基準につながる効果が出ているかを検証)は出来ていましたか？  
その振り返りを今年度の目標に活かせていますか？

目標管理はPDCAのサイクルを回し続けることが大切です。

目標を立てさせて、結果を提出させるだけ、形だけやっている「絵に描いた餅」で満足していませんか？

目標を立てるだけ、結果は辻褄を合わせて体裁よく報告されたものを見て満足。

こちらから、きちんと見ようと、知ろうとしていないと、きちんと見せなくなり、事実を報告しなくなります。

問題点を見ないふり、見えないふり、蓋をしてしまうのではなく、認めたくえで、共に解決へ向かって、小さなところから手を付け始めましょう。

今年度の貴社の、部門の、部署の、個人の目標は何ですか？

目標はどのように立てましたか？

目標を達成するために、今動いていることは何ですか？

部門目標の進捗管理が出来ていますか？

課目標の進捗管理が出来ていますか？

個人目標の進捗管理が出来ていますか？

目標管理に大切なことは3つあります

1つ目は、レベルに合った目標設定をすること(高すぎる目標では、何をすればいいのかわからなくなります)

2つ目は、達成基準を明確に設定しておくこと(明確な設定がないと、達成したかが分かりません)

3つ目は、目標を達成させるための具体的な実行策を考えること(意識とか気持ちとかでなく、行動を決める)

今年度はまだ始まったばかりです。目標の立て直しも出来ます。基準や実行策のチェックや軌道修正も出来ます。ぜひもう一度、貴社の目標、部門の目標、部署の目標、個人の目標を見直してみてください。

## — 働き方、社員の労働内容をパラダイムシフトする —

4月から、中小企業でも、働き方改革の規制が厳しくなりました。新型コロナウイルスの影響で、新しい働き方が求められるようにもなりました。仕方がなく環境変化対応している企業がほとんどかと思いますが、働き方も大分改善しそうな気配を感じます。それぞれの企業で対応も様々ですが、このような状況に追い込まれてみて、見えてくるもの、感じることもあると思います。

やむを得ずリモートワークにしてみたら、今までの業務のやり取りのムダが見えてきた  
リモートワークにしても、始める前に思ったほど、特に問題がなかった  
海外の客先にて設置が出来ないので、マニュアルを作り、リモートで、客先に設置してもらえた  
派遣さんをお休みしてもらって、社員だけで仕事をするようになって、派遣さんは作業者のスペシャリストだったことに気づいた。  
社員の得手不得手も見えてきて、適材適所に配置することの大切さを感じた。  
など、様々なお話をうかがいます。

今までの仕事のとり方(受注量)、今までの仕事のやり方(生産計画・予定の組み方)、働き方をパラダイムシフトする時なのかもしれません。

### パラダイム-シフト【paradigm shift】

ある時代・集団を支配する考え方が、非連続的・劇的に変化すること。社会の規範や価値観が変わること。  
例えば、経済成長の継続を前提とする経営政策を、不景気を考慮したものに替えるなど。  
「パラダイムシフト」の具体的な例としては、数千百年ものあいだ常識とされていた天動説に対して、コペルニクスが地動説を唱えたことや、ピロリ菌の発見などが挙げられます。  
他には、以下が「パラダイムシフト」にあたります。

- 明治維新
- 産業革命
- スマートフォンの普及
- 人工知能(AI)の登場

上記は、人々の生活や考え方、価値観に大きな変革を与えました。

今まで高稼働が当たり前で働き過ぎにより、ギスギス、トゲトゲしていたのが、「今、こういう状況だから仕方ないよね」と 相手を少し許せるようになってきたように感じます。

過度にお客様へのサービスレベルを上げ、差別化図ろうと無理をしたり、少しのミスで店員や部下に怒ったり、自分のイメージ通りに接してくれない、サービスしてくれない、要求を理解してくれない行動にイライラしてきつい言葉を発したりしていましたが、そんな過剰反応が少なくなっ、一人ひとりの許容力が大きくなってきたように感じます。世間的に寛大な心になってきたというか……

営業時間が短いと不便……だけど仕方ない  
これもあれも欠品してる……今は仕方ない

リモートワークをやってみて(もちろんできない業態もありますが)、特に大きな問題が発生していない分野では、外出自粛要請が解除されても、基本的にリモートワークにすると断言している企業もあります。  
リモートワークになると、労務管理や評価をどうするの?という課題もあるかと思いますが、管理しないとやらない、評価しないと頑張らない、見られていないときちんとやらないという古い価値観を考え直す良い機会なのかもしれません。

今までの仕事のとり方(受注量)、今までの仕事のやり方(生産計画・予定の組み方)、働き方を、過去のやり方にとらわれず、もう一度白紙の状態から考えてみる機会を大事にしてください。

## — 人事考課者研修と目標管理研修を行いました —

4月に人事考課のポイント、5月に目標管理のポイントの研修を県内の病院にて行わせていただきました。こちらの病院では、毎年人事考課者の研修を行っています。何年評価者を経験していても、定期的に姿勢を正すこと、自身の評価の視点を客観的に見直すことが大切です。

評価は、社員の、職員の成長やモチベーションの維持に、大きく影響してきます。

公平性、透明性、納得性、のある評価を行うには、評価者の研修が必要です。同じ認識で評価することが公平性を保つうえでは何より大切です。各々の主観で判断しては、正しい評価は出来ません。

それぞれの秤に誤差がないか確認する機会をつくることをお勧めします。

目標管理は、冒頭にお話したように、目標設定の仕方に始まり、達成基準をクリアできるように具体的な実行策を考え、計画的に進めて行くこと、プロセス管理(達成実行策の実施状況の確認)と結果の管理(達成基準につながる効果が出ているかを検証)が必要です。

その為にも、正しい目標管理について、成果を出すための目標管理について、役職者が学び、実践していくことが大切です。絵にかいた餅を飾るのではなく、実践・実感型の目標管理を行いませんか？

## — こんな時だからこそ、研修に取り組んでいます —

最近、研修先に伺うと、誰かしら「先生、他の会社も研修続けているんですか？」「こんな時に研修やっている会社が、うちのほかにあるんですか？」と質問してくる方が必ずと言っていいほどいます。「他も続けていますよ。もちろん換気や密にならない配慮はしていますけど。」とお答えすると、「へーこんな時に研修やらせるのって、うちだけかと思った」とのやり取りが定番です。

コロナウィルス対策として、人が集まることに抵抗があるのか？

コロナウィルス対策に便乗して、あまり気が進まないことを回避したいのか？

真意はどちらかわかりませんが、こんな時なのに、こんな事をさせる、させられるという考え方の温度差に違いがあり、対応する役職者の気苦労も絶えない事と思われまます。

今、すべての人々が、誰も経験したことの無い、経済環境、生活環境に置かれています。

だからこそ、決断力、判断力、先を読む力、課題設定力、働きかけ力、実行力など様々な力が必要となってきます。

今できること、今だからやらなくてはならない事、そこに向かってベクトルを合わせて進んでいくことが大切です。研修で、知識を深めていくことは、これからの仕事の原動力となって行きます。

こんな時だからこそ、研修を続けている企業は、きっと強く、大きく成長してくれることと思います。

今できること、今だからやらなくてはならないこと、今から始められそうなことは何ですか？

# — 価値観について考える —

価値観が問われる＝「何が大切か」が表に出る

「大切さ」＝「・・・に価値を置く」＝「あなたにとって何が大切か」＝「何に価値を置いているか」

## 1. 価値観はものさし

価値観とは「ものの考え方や判断の基準となるもの」 自分のもので判断している、それが価値観  
価値観は直ぐには見えてこないが、少し話し合っているとお互いの考え方の違いが明らかになってくる

## 2. 価値観は人それぞれ

価値観は「人それぞれで異なる」 いろいろな考えがあつていい、その方が自然  
人間関係はお互いに異なっている事を認め合うことから始まる 違っていることこそ大切

**自分の価値観が正しいと無意識に思ってしまうもの**

自分と違った考えに出会うと、相手に対して「間違っている」と言ってしまうがち

違っていると、どうしてもぶつかってしまい、喧嘩別れになることがあり、価値観が同じであつたらいいのと思う。価値観が違っているからこそ、人間関係づくりが進む。違っていることを材料にして、相互理解を深めていこうとする。

## 3. 価値観は作られるもの

価値観は「その人が通過してきた集団や関わった人との関係」の中で作られる  
家族・保育園・幼稚園・習い事・学校・部活・職場などから影響を受けて価値観が形成される  
どんな地域や国で育ったかなど風土的なものも影響される

## 4. 価値観は変えることができる

価値観はその人が新しい経験を重ねる中で変わって行くもの  
様々な経験の中で能動的に自分の意思で価値観を変えていくことができます

## 5. 価値観の違いを超えて

価値観の異なった人とどの様にコミュニケーションすれば良いのでしょうか

それぞれが自分の考えとその理由、なぜそのように考えるのかということ率直に包み隠さず話し、それに耳を傾けてよく聴きます。そうすることで、お互いを受け入れ、相手の考えが理解出来るようになります。

ここで大切なのは、相手の考えを理解することは、相手と自分の考えを一致させることではないということ。一致しなくても相手の考えを受け入れることは出来るはずです。

価値観が違うからと言って、すぐに遠ざけずにじっくりと話し合ってみる事です。

言うべき事は全部吐き出し、相手の言葉に十分に耳を傾けて聴くこと、そうすることでお互いの関わりは一層深くなっていきます。そこに本当の関係が生まれてくるのです。

異質(違い)を受容する事から深い関わりが生まれてきます

互いに価値観を交流し合うことで、今まで気がついていなかったものの考え方に気付くことがたくさんあります。そのことから、私達は多角的にもものを見たり、考えたりする幅を広げていくことが可能になります。

基本的には異なっていると考えると、相互理解の為に価値観を表に出して、付き合うことが強く求められます。そのやり取りを通して多角的にもものを見たり考えたりする力が身につけていきます。