

未来の自分をつくる 「めざす働き方」実践講座 Vol. 7



仕事と暮らしの研究所 代表 鹿野 和彦氏

1991年に広報PR&人材育成支援等を行う株式会社アプレ コミュニケーションズを設立、2001年には仕事と暮らしの研究所を設立して労働組合・大学・自治体などのシンクタンクとしてサポート事業を展開。大正大学キャリア教育研究所招聘研究員、労働組合・各種団体の客員研究員。著作のテーマは人材育成、教育・社会問題、広報関係等幅広い。

環境変化を捉える方法（2）

「めざす働き方」を実現するためには、世の中の変化を見据え、働き方がどうなっていくのかを考えていくことが大切です。しかし、社会のさまざまな動きを把握し、自らの働き方に結びつけていく作業には一定のトレーニングが必要なため、難しいと感じる人もいでしょう。今号では、環境変化を捉える身近な方法として「日々の仕事から変化を把握する」ためのポイントを整理してみました。

会社は世の中の変化に合わせて 自らを進化・変化させる存在

企業は、社会に対して価値を提供し、その対価として収益を得ています。そのなかで成長が著しい企業とは、社会・顧客のニーズを的確に捉えた企業であり、それらの企業が効率的に商品やサービスを提供するしくみをつくることで収益は向上します。

つまり、企業というものは社会の動きを常に注視し、対応することを余儀なくされている存在であり、企業の動きを見ていれば、おのずと社会の動向や変化を推察することができるのです。具体的には、企業の盛衰や株価の動向に注目すること。最近、急にCMが増えているなど感じた企業や株価が急伸している企業、さらには人気商品番付等に掲載されている商品やサービスを扱っている企業を見つけたら、その企業がターゲットにしている顧客層や事業戦略等に関する情報を収集してください。そして「なぜ、そんなに成長しているのか」「どのような価値を提供することで顧客に支持されるようになったのか」を考えることで、世の中の変化やこれからのトレンドをつかむことが可能になります。

上位役職者の視点で自社・自部署の方針を読む 組織改編や新部署・新商品も変化の兆し

当然のことですが、自分が勤務する企業でも、日々「変化」に対応しています。経営層は事業環境の先行きを見据えて中・長期の経営計画を策定し、短期の環境変

化に対応して年度方針を立案します。また、部署の管理職は、経営計画、年度方針をもとに部署としての方針を定め、目標を達成するためにメンバーをけん引する役割を担います。

つまり、身近なところで世の中の変化を予測しようと思うなら、自社の動き、部署の動きをきちんと把握することが大切です。もし、あなたが自社・自部署の方針に沿ってなんとなく働いているのだとしたら、そうした受け身の意識から抜け出し、自分の事として自社・自部署の方針を読み取り、自らの働き方を変えていくヒントとして活用してください。

具体的には、次の点に留意しながら方針を検討することが大切です。

● 自社・自部署方針のチェックポイント

- ☐ 経営計画、年度方針だけでなく、計画・方針が立てられた「背景・理由」を読み込む
(=社会がどう変わろうとしているかを把握する)
- ☐ 経営計画、年度方針の重点課題・優先順位を把握する
(=時代が求める価値観を把握する)
- ☐ 具体的な行動計画（施策、目標数値）を昨年度と比較する
(前年度との差異が生まれた背景を理解する)
- ☐ 具体的な行動計画（施策、目標数値）を同業他社と比較する
(同じ傾向か、異なる傾向か。それはなぜか)
- ☐ 経営計画、年度方針を反映した組織再編がなされているか
(新設・増員された部署は、今後成長が期待されている)
- ☐ 経営計画、年度方針を反映した新商品・サービスが提示されているか（新商品・サービスは今後成長が期待されている）

なお、経営計画、年度方針を検討する場合は、上位の役職者の立場で考えてみるのが大切です。例えば課長であれば、「この方針をどのように受け止めるだろう」「社長はどんな思いでこの計画・方針を立てたのだろう」と考えることで、提示された経営計画や年度方針が、より現実感を持って受け止められるようになります。

「何かが違う」感覚を大事にする 「クレーム」を通して変化を探る

経営計画や年度方針の検討は、世の中の環境変化を把握するうえで有効な方法ですが、それらが示されるのは数年または1年に1度。日常的に意識して考えることは困難です。しかし、「変化」は日々の仕事を通じて顕在化するもの。「何かが違う」という感覚を持ったなら、何らかの変化が起きていると想像する感性を磨くことが大切です。

例えば、「昨年まで好調だった商品の売れ行きが悪くなった」「顧客のニーズに販売している商品が合わなくなってきた、とを感じるようになった」「最近競合他社の商品に乗り換える人が多くなった」といった変化は、社会や顧客のニーズが変化していることを示す現象かもしれません。

時代の先を見据えることができる人とは、そうした変化を真摯に受け止めることができる人。「一時的な現象」として放置したり、たまたま顧客のタイプが異なっていた、あるいは競合他社の販売員が優秀であったにすぎない、と考えたりする人は、環境変化を生かすことができません。

「何かが違う」と感じたら、次のようなアクションを起こすことが大切です。

●「何かが違う」と感じたときのアクション

同じ業務内容のAチーム・Bチームにおいて、今期から新しい作業がくわり、それぞれに新しいスタッフ1名が配属となった状況を例とする。

【STEP 1】

「いつもと違う」と感じた内容を具体化する（＝違和感を持った事柄を明確化＝課題化する）

例：Aチームでケアレスミスが増えている。

【STEP 2】

STEP 1の事柄が生じている理由・原因を考えられるだけ抽出する（＝原因の探求）

例：新しい作業がくわり、作業が複雑化した。また、業務に不慣れな新人スタッフが入った。

【STEP 3】

STEP 1の事柄に対して「いつもと変わらない」事例をあげ、その理由・原因を抽出する

例：Bチームではミスは起きていない。理由・原因としては、独自に作業マニュアルを改訂していること、マンツーマンで新人スタッフを教えていることがあげられる。

【STEP 4】

STEP 2と3を比較検討しながら、「いつもと違う」と感じた要因を抽出する

例：Aチームでは、複雑で新しい作業がくわったにもかかわらず、個人任せで業務を進行していた。

【STEP 5】

STEP 4であげた要因を解決するためにやるべきことを考える（仕事の仕方を変える？ 知識・スキルを身につける？ 商品そのものを変える？）

例：Aチームでも、新たにくわった作業を理解させるためのマニュアルを作成する。また、新人をトレーニングするためのしくみをつくる。

なお、「いつもと違う」という感覚と同じくらい重要なのが、顧客や取引先からのクレームを受け止める力。クレームは、顧客ニーズとのズレによって生まれることが多く、同じようなクレームが続く場合、自社が提供する商品やサービスが、社会や顧客ニーズとマッチしなくなっている可能性があります。

クレームを受けたら、苦情処理にしっかり対応するとともに、クレームのなかにある顧客ニーズの変化を敏感に感じとり、「何かが違う」と感じたときと同様のステップで要因を抽出し、解決策を考えてみましょう。

「変化」を発見したら、その先を考える 求められる人材像は「求人広告」を参照

自社を含めた企業動向や日常的な仕事を通して見えてくる社会や顧客の変化。「めざす働き方」を実現するためには、そうした変化を自分事として捉え、今後、自社・自部署はどうなっていくのか。また、自分自身が変化に対応して働いていくためにはどうすればいいかを考えていくことが重要です。

なお、自分が取り組むべき課題を考える際に有効なのが、求人サイトや求人広告を見ること。特に、新規事業や新商品・サービスにともなう求人を実施する企業の求人広告を分析してみましょう。

というのは、新規事業等にともなう求人は、単なる欠員補充とは異なり、新たな環境変化に対応した人材ニーズが記載されていることが少なくないからです。応募資格・要件や人材像を精査し、新たな事業、仕事に求められる人材像、働き方をイメージすることも大切です。



本シリーズは損保労連ホームページにも掲載しています
(URL: <http://www.fnii.or.jp/mirai2/>)

特設サイトはこちらから読み込めます→

