

# 未来の自分をつくる 「めざす働き方」実践講座 Vol.12



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ブレ 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。

## めざす働き方を実現する（４）／未来をつくるPDCAを回そう

環境変化が激しい時代において、どうすれば自分がめざす働き方を実現できるのか。本講座では、自分を知ること、社会の変化を知ること、そして環境変化に合わせてめざす働き方を策定し、それを実現する方法を整理してきました。今号では、これまで学んできたことをベースに、日々実践すべき「めざす働き方」の実現に向けたPDCAとその回し方について解説します。

### 変化に対応し続けるためには 実践と検証を繰り返すことが大切

「めざす働き方」を実現するためには、常に変化し続ける私たちを取り巻く環境を見据えながら、自分自身を進化させていく必要があります。なぜならば、環境の変化によって仕事の内容が大きく変わってしまえば、今、身につけている知識やスキル、仕事のすすめ方では対応できなくなるリスクが存在するからです。

環境変化にうまく対応するためには、常に自分の「現在の状況」を確認、検証し、不足する知識やスキル、より高めるべき知識やスキルを明確にすることが大切です。漠然と仕事をするだけで実現できる「めざす働き方」などないことを自覚してください。

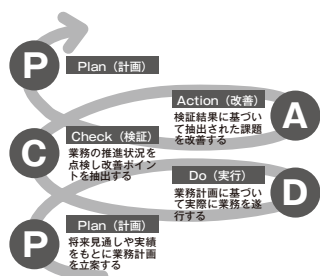
### 「めざす働き方」を実現するための 基盤となるのがPDCAを回し続ける技術

さまざまなビジネスシーンで、「重要だ」といわれ続けてきた思考技術のひとつに「PDCA」があります。

これは、P（Plan/計画）、D（Do/実行）、C（Check/検証）、A（Action/改善）の頭文字をとったもので、人や組織が成長・進化するためには、PDCAサイクルを永続的に回し続けることが必要だといわれてきたのです。

「めざす働き方」を実現する際も同様です。どうすれば「めざす働き方」を実現できるのかを考え（P）、実行する（D）。その結果をきちんと検証して（C）、改善（A）する。その繰り返しで、「めざす働き方」を実現するための基本サイクルです。

（図版）PDCAサイクルを回している図



### PDCAサイクルはCから始める 自分の「現在の状況」を知ることが大事

PDCAサイクルのスタートは「P（計画）」だと思っている人が少なくありません。たしかに、計画がなければ何事もスタートしませんし、計画が明確でなければ、その後の行動も曖昧なものになります。

しかし、その計画も目的にもとづいて「どういった行動をすべきなのか」がわかっていなければ立案できません。適切な計画立案のためには正しく現状を認識することが必要で、今、自分（たち）がおかれている状況を正しく把握し、あるべき姿との差異を埋めるための課題を抽出する作業が必要なのです。

「めざす働き方」も同様です。環境変化を捉え、あるいは予測しながら「各々のめざす働き方、必要な知識・スキル」を想定し、自分の現状と比較・検証することで、ギャップを埋める課題を見いだすこと。そのことがすべての出発点であり、PDCAはPではなくCからスタートすることを認識してください。

### 「事実」にもとづき「客観的」に検証する 問題点を課題に置き換えて計画を立てる

検証する際に重要なのは、「思い・感想」ではなく、「事実・根拠」にもとづいて現状を分析すること。「なんとなくこうしたスキルが求められるようになるのでは」といった曖昧な思いからスタートしては、適切な計画・立案はできません。

環境変化を捉え、あるいは予測するには、これまで本紙で解説してきた方法（「第6回」「第7回」参照）を徹底活用し、働き手の立場はもとより、顧客・消費者あるいは経営者の立場などさまざまな視点から考えることが重要です。そのうえで、自分はこれまでの仕事を通してどのような知識・スキルを身につけてきたのか、どのような経験を積み、どんな強みを身につけてきたのかを整理し、自分の「現在の状況」を把握。身につけ

ておきたい知識、スキルを明確にしていくことが重要です。

ちなみに、適切な計画を立案するためには、「問題」と「課題」の違いを認識する必要があります。「問題＝できていないこと」であり、「課題＝問題を解消するために取り組むべきこと」。問題点を抽出するだけでは課題は明らかにはなりません。問題点がなぜ生まれたのか、根本原因を探りながら課題を明らかにしたうえで、それを解決するための方法・手段を明確にすることが、計画立案の肝であることを理解してください。

## 計画は具体的であることが大事 明確な達成基準を設けて実行を

計画段階で大切なことは、抽象論ではなく具体論で立案すること。「めざす働き方」を実現するためにあるスキルを身につけることが大事だからといって、「〇〇のスキルを身につける」というだけでは何に取り組んだらいいのかわかりません。明らかになった課題を具体的な行動レベルに置き換え、それを「いつ」「どこで」やるのか、といった5W2Hで整理することが必要なのです。

〔図版〕「〇〇のスキルを身につける」ために

What (何を実施する?)  
When (いつ実施する?)  
Where (どこでやる?)  
Who (一人でやる? 誰かとやる?)  
Why (なぜ取り組むの?)  
How to (どうやってやるの?)  
How much (いくらの予算でやるの?)

同様に、計画段階では明確な達成基準を設けておくことが大事です。実行すべき内容を、いくつかのステップに分けた後で、ステップごとに「〇〇ができるようになる」、通信講座などで到達度を計るような試験があれば「〇〇で〇点以上を獲得する」といった具体的な基準を設定。一步一步、着実に成果をあげる道筋を描くことが成功の秘訣です。

## 実行段階で必要なのはダンドリ力 諦めない気持ちと修正力も大事

あるべき姿と自分の「現在の状況」とのギャップを埋めるための計画は立案したものの、なかなか実践に移せない人がいます。いわゆる「計画倒れ」に陥る人が少なくないのです。また、期限のギリギリにならないと着手しない人、あれやこれやと複数の案件を同時に実行しようとしてすべてが中途半端に終わる人も存在します。

「実行」段階で重要なのは、計画した内容を実際のスケジュールに落とし込むこと。いわゆる、ダンドリを立てるスキルが必要です。実行すべき課題を、これ以上分解できないというくらいにまで細分化(To Doリスト化)。それぞれの所要時間を算出したうえで、実行する日時を確定していく作業が必要なのです。

また、頭のなかでスケジュールを立てても記憶が曖昧になるので、手帳やデジタル機器を活用して「見える化」すること。新たな予定が追加されたら、適宜予定を組み換えながら、実際のスケジュールに落とし込むスキルを高めていきましょう。

ちなみに、実行段階で問われるのは、諦めない気持ち。「めざす働き方」をどれだけ本気で追求しようとしているか、自分の本気度が問われます。また、実行して初めて知る計画の甘さや、解決するための方法・手段の誤りに対しては、いち早く気づくことが肝心。どうしても変更が必要なら軌道修正を図る勇気も必要です。

## 小さなPDCAを回すことで 検証－改善の流れを習慣化

「計画倒れ」とともにビジネスパーソンが陥りやすいのが「やりっ放し」病。実行したことに満足してしまい、どのレベルまで達成できたのか、また失敗した原因は何なのかを把握することなく、時を重ねていく病です。

PDCAは、「めざす働き方」と「現在の状況」を検証し、課題を設定するところからスタートするわけですが、課題を解決するために取り組む施策単位で、小さなPDCAを回していくことも大切です。

具体的には、個々の取り組み施策ごとに、何ができて何ができなかったかを検証。計画どおりにできなかった項目については、何が阻害要因になったのかを分析。その阻害要因を克服するための取り組みを検討し、さらにその取り組みごとに小さな行動計画を立てて、PDCAを回していく形をとります。すわなち、当初の大きな課題を解決するためのPDCAを回す過程で、個々の施策ごとのPDCAを回し、さらにまたその取り組みごとにPDCAを回すという掘り下げを行いながら、検証－改善のプロセスはすすんでいくのです。

なお、検証の対象は「(計画どおりに) できたこと」も含まれます。検証作業＝反省会になってしまう人が少なくありませんが、検証は「(計画どおりに) できたこと・できなかったこと」両面から行うことが必要。「(計画どおりに) できたこと」は自分の長所であり、ビジネスパーソンとして成長していくための大きな武器です。長所を生かすことで、改善のスピードはあがるでしょうし、「めざす働き方」に近づくことになります。

また、内省し、考え方を検証することも必須ポイント。いつのまにか染み付いた発想法や習慣、固定観念を振り払ってください。

## PDCAを回し続けることで 「めざす働き方」を実現しよう

検証は、改善という次のアクションにつなげるための行為です。改善には、次の3つの意味があります。

1. 意味のないもの、ムダだと判断されるものについては「やめる」
2. 必要な作業であっても、ムリが発生していれば、頻度や量を「減らす」
3. 高い成果をあげるために達成手順や方法を「変える」

なお、一見するとムリ、ムダな作業に見えても大切なもの、また、安全対策のように面倒・大変でも必ずやらなければならないものもあります。改善する際には、そうした変えたり、減らしたり、やめたりしてはいけないことも明確にして取り組むことが大事です。

以上、最終回では、これまで学んできたことをベースに日々実践し、さらなる成長に結びつけるために必要なPDCAとその回し方について、ポイントを整理してみました。今後、私たちを取り巻く環境は大きく変化することが予測されており、本講座で習得したスキルを活用して、それぞれの「めざす働き方」を実現してください。

損保労連ホームページに掲載しています  
(URL: <http://www.fnii.or.jp/mirai2/>)

特設サイトはこちらからも読み込めます→

