



# 新入社員研修 テキスト

正しい仕事  
の仕方

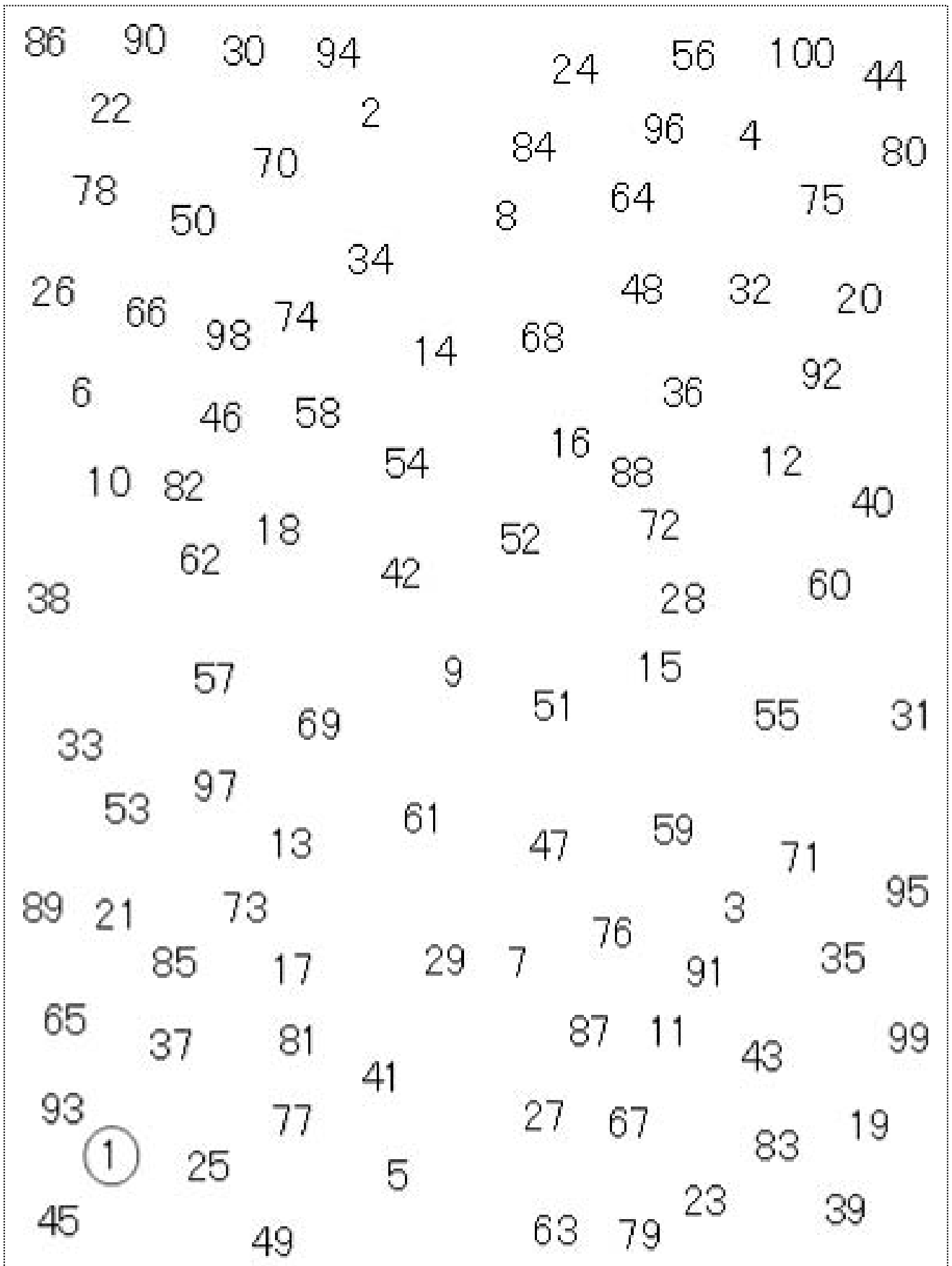
教わる技術

2012年4月10日

# 仕事の仕方

—For Freshman

# チャレンジ100



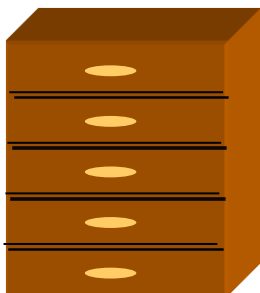
### ◆ 生産性とは

生産性とは次のように表現される。

$$\begin{aligned} \text{生産性} &= \frac{\text{OUTPUT}}{\text{INPUT}} = \frac{\text{成果}}{\text{総工数}} \\ &= \frac{\text{主体工数}}{\text{総工数}} \times \frac{\text{総成果物}}{\text{主体工数}} \\ &= \text{稼働率} \times \text{パフォーマンス} \end{aligned}$$

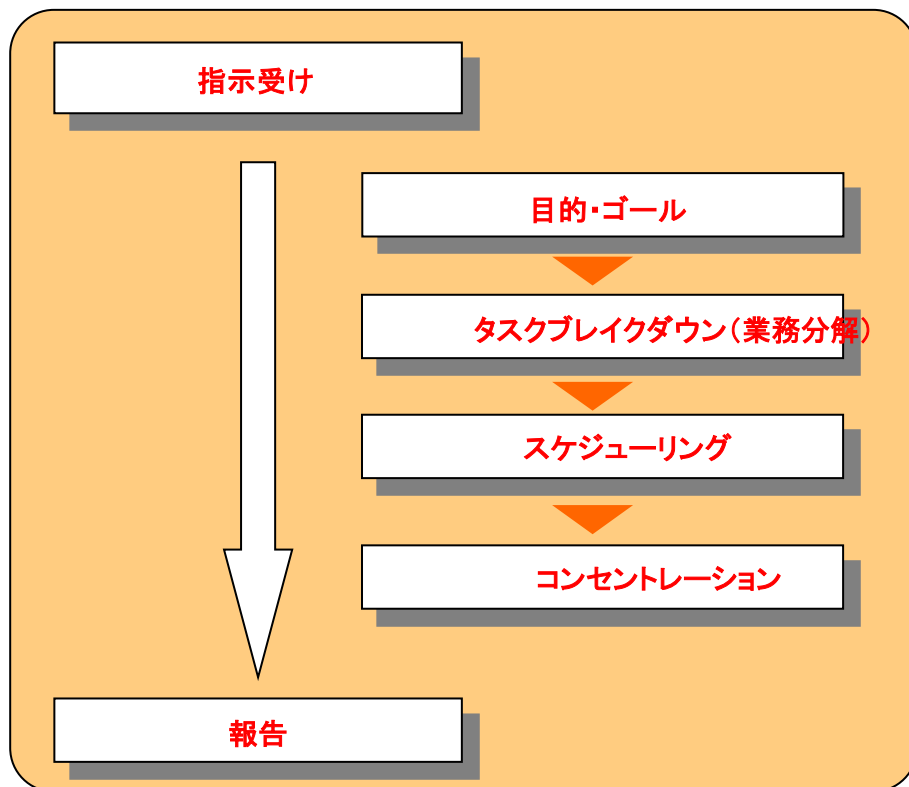
### ケーススタディ:ある泥棒の話

あなたはプロの泥棒です。ある日、あなたはお金持ちの家を発見し、泥棒に入りました。家の中を調べ、あなたは茶の間にあるタンスに目をつけました。ところが、「さあ開けよう」とした瞬間、パトカーのサイレンが聞こえてきました。どうやら、近所の人通報で警察が来てしまったようです。プロの泥棒であるあなたは、どうにかして金目のものを盗み、素早く逃げなくてはなりません。さて、あなたはタンスのどこから調べますか？



### 仕事の全体像

仕事の全体像(「はじめ」から「終わり」)は、次のように表現される。



### ある野球選手の小学生時代の作文

ボクの夢は、一流のプロ野球選手になる事です。

そのためには、中学や高校で全国大会へ出て、活躍をしなければいけません。

活躍するには、練習が必要です。ボクは3歳の時から練習をはじめています。

3歳から7歳までは、半年位やっていましたが、3年生の時から今までは、365日中、360日は、激しい練習をしています。

だから、1週間中、友達と遊べる時間は、5～6時間の間です。

そんなに練習をしているのだから、必ず、プロ野球選手になれると思います。

そして、中学、高校で活躍して、高校を卒業してからプロに入団するつもりです。

そして、その球団は中日ドラゴンズか、西武ライオンズが夢です。

ドラフト入団で契約金は1億円以上が目標です。

ボクが自信があるのは、投手と打撃だけです。去年の夏、ボクたちは全国大会へ行きました。

そして、ほとんどの投手を見て来ましたが、自分が大会ナンバーワン投手と確信ができるほどです。打撃では県大会、4試合のうちに、ホームランを3本打ちました。

そして、全体を通じた打率は、5割8分3厘でした。

このように、自分でも納得のいく成績でした。そして、ボクたちは、1年間、負け知らずで野球ができました。だから、この調子でこれからもがんばります。

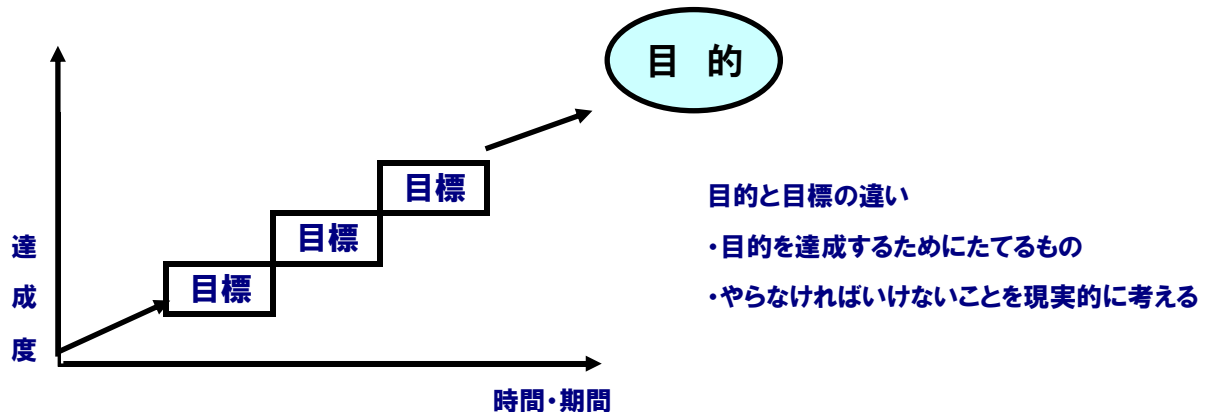
そして、ボクが一流の選手になって試合に出れるようになったら、お世話になった人に招待状をくばって、応援してもらうのが夢のひとつです。

ともかく、一番の夢はプロ野球選手になる事です。」

【MEMO】

### 「目的・ゴール」とは

目的とは	
ゴール(目標)とは	



仕事を進める上では、一つ一つについて「終わりの/完了している時の状態」が設定されていなければならない。

### ゴール(目標)を立てる際の3つのポイント

目標を立てる際には3つのポイントがある。

① 鮮明に	頭の中で「1枚の絵」としてイメージを描く事が出来るようなレベルで
② 詳細に	“誰が”、“誰に対して”、“いつ”、“どこで”、“何を”、“どのように” “...これらが明確になっているレベルで
③ 定量的に	数字・単位で表す事が出来るようなレベルで

#### <悪い事例>

「研修を通じて、多くの事を学習出来ている状態」

#### <良い事例>

「研修で学んだ事を周りの人に伝えられるようになっている状態。指標としては、①最終テストで80点以上をとり合格している、②今日学んだ事のアクションプラン(行動計画)を設定している」

### 「タスクブレイクダウン」とは

「タスクブレイクダウン」とは、ゴールを達成する為に必要な **業務** (タスク) を行動レベルまで **分解** (ブレイクダウン) する事。

タスクブレイクダウンする事で、ゴールを達成する為に必要な **プロセス** が明確になり、ゴールへの道筋が明快となる。

#### <タスクブレイクダウンのポイント>

- ① 大タスク・中タスク・小タスク・・・と体系化(細分化)する。
- ② 自分の中で活動をイメージ出来る細かさまで細分化する。
- ③ 簡単にイメージ出来るのにそれ以上細分化する必要はない。

### 「タスクブレイクダウン」を実際にやってみよう

あなたは、部長から月曜日に、「今週末に営業部で花見をするから、手配をしてくれ」と指示を受けました。

週末の土曜日に開催できるように、準備をすすめて下さい。



### ◆【事例学習】生産性の低い仕事の仕方

オフィス関連用品全般を扱う寿商事の木村さんに、A社の社長から電話がかかってきました。数年前にも一度かなりのボリュームの注文を頂いたことのあるお客様で、その時の木村さんの対応のよさが認められて、電話がかかってきたのでした。A社の社長が電話でおっしゃるには、「今度新しいオフィスを開設することになったが、できるだけOA化した快適なオフィスにしたいと思っている。ついては、ちょっと相談にのってくれないか」ということでした。木村さんは、「はい、わかりました。では明後日の午後1時にお伺いするというのでいかがでしょうか」と答え、アポを入れました。

そして自分の日程表の該当日時に、『A社訪問。案件新オフィス開設』と記入したのでした。そのとき木村さんは、ふと考えました。『これは結構大きな商談になるかもしれない。いろいろ資料を揃えて持って行ったほうがいいなあ。よし、明後日の午前中2時間ほどの空き時間があるから、このとき準備しよう』

木村さんは、日程表の空欄に『A社訪問準備』と記入するとともにアシスタントの女性にもその時間を空けておいてくれるように伝えました。彼女にも手伝ってもらおうと考えたからでした。

木村さんが、当日の朝準備をしようと思ってA社のファイルを取り出したところで、B社からクレームの電話が入ってきました。今朝一番に届くはずの机が着いていないということです。お客様は、今日から来る中途入社の子の机がなくて仕事にならないとカンカンになって怒っていらっやいます。

木村さんはとりあえず電話でB社の担当者に平謝りに謝ったうえ、すぐに倉庫の出庫チェックを行い、配送業者に問い合わせの電話を入れました、ところが運悪く、担当者が出かけていて要領を得ません。お客様は、イライラしながら連絡を待っていらっやるに違い『A社は、最近在庫管理にオンラインシステムを導入したという話を聞いたばかりだ。今度の事務所にも端末を入れるに違い。さて、どのメーカーのどんな機種だろうか?それにどの程度の広さのオフィスで、何人くらいの社員が入るのだろうか?』木村さんは、A社の社長に電話を入れて聞こうとします。

ところが、先方はお出かけになっており、つかまりません。しかたがないので幾機種かのワークステーションの資料と、最新のOA機器メーカーのカタログを何冊か用意して持って行くことにしました。そこでアシスタントに、「先日メーカーさんにもらったワークステーションの資料を出して」と指示をすると、「えっ?」と要領を得ません。「ほら、あの表紙の青いやつ」と非効率なやりとりを繰り返しながら、なんとか資料とカタログを取り揃えることができたときには予定の2時間が経ってしまいました。結局木村さんは、ほとんど何の準備もできないばかりかアシスタントの時間まで空費させてしまったのです。

### ◆【事例学習】生産性の高い仕事の仕方

木村さんは、A社社長からの電話を切った後、すぐに「業務のブレイクダウン」にかかります。木村さんは、お客様や上司からなんらかの業務の依頼を受けると、何はおいてもとりあえず、「業務のブレイクダウン」をするために、5分程度の時間をかけます。彼は、明後日の訪問時までには何をすればよいかをリストアップします。

- 結構大きな商談になりそうだから何かよい提案をしよう。
- 明日の午前中なら時間がとれる。よし、この2時間で提案書をまとめよう。
- そのためにはオフィスの広さ、使用用途、人数、それからできれば予算などを知りたいなあ。
- そうそう、オンラインを導入したばかりと聞いたことがあるからワークステーションの資料を揃えておかねばいけないな。この前メーカーからもらった資料を、アシスタントに揃えてもらおう。
- 最近のOA化オフィスの事例なども喜ばれるだろう。メーカーに問い合わせよう。

2~3分でここまで「業務のブレイクダウン」をした木村さんは、早速、A社社長に電話を入れて、オフィスについて尋ねました。社長は種々考えをお話くださったうえ、新オフィスの図面をFAXしてくださることになりました。続いてメーカーに電話を入れると、それなら最新のパンフと導入事例を資料として今日にでも持って来てくれると言います。アシスタントに資料を揃えてスタンバイしておくようにと指示も出しました。ここまで約15分をかけて手配を終えた木村さんは、次のアポイントに向けて会社を出て行きました。

さて翌日、B社からのクレーム対応で、1時間あまりつぶれはしたものの、残り時間で簡単な企画書をまとめあげた木村さんは、翌日余裕を持ってA社の社長を訪れることができました。最新のパンフレットや、導入事例まで整備された企画書をご覧になったA社の社長は、「ほーっ、さすがに仕事が早いねえ。こうして文章にまとめてくれると、イメージが鮮明になって検討しやすいよ」と大喜びです。商談がトントン拍子で行くことは、予想に難くありません。

### コミュニケーションの重要性

仕事は多くの人との関わり合いの中で成り立っている。円滑に進める為に最も重要な事・・・それはベスト **リレーション(関係性)**で仕事に臨む事である。

#### 良い人間関係

「あの人の為に頑張ろう・・・」

「お客様の為に頑張ろう・・・」

「あの人に喜んでもらいたい・・・」

「お客様に喜んでもらいたい・・・」

マナー・言葉遣い、相手への配慮・約束遵守・・・これが出来ないとコミュニケーションは崩れる。

### 適切に指示を受ける事の意味

会社組織においては、 **共通の目的** を達成する為に、全員で多くの仕事を分担して進めている。その基本的な流れは、まず上司が部下に指示を出すところから始まる。

多くの人にとって「仕事のスタート」である“指示”の内容が、仮に、曖昧であったり、正確に伝わらなければ、当初目指していた成果を得る事が出来なくなってしまう。ましてや、ほんの少しの情報伝達ミスが、“企業の提供する **品質** ”や顧客に与えている **信用** ”に大きな影響を与える事もある。

業務が効率的に行われ、企業の成果を実現する為には、まず、部下が上司から“正確に指示を受ける”必要がある。

### ◆【ディスカッション】「指示を受けた経験」

- ① 入社後、上司から指示を受けて「上手くいかず困ってしまった経験」、「当初の指示内容と食い違ってしまった経験」はありましたか？
- ② 上手くいった原因、上手くいかなかった原因は何でしたか？

.....

.....

.....

.....



### 指示を受けるポイント

指示を受ける際のポイントは次の4つである。

①	メモをとる(スケジュールノートによる一元管理)	Take Memo
②	指示者の期待水準を明確にする	Expect
③	分からない事は質問する	Ask
④	復唱する	Repeat

#### <メモをとる>

人間の記憶能力には限界がある。毎日減っていく脳細胞に書き込むよりも、紙に書いておくほうが確実である。まずは、指示を受ける際には、メモを取る習慣を身に付ける必要がある。メモを取る事なく、仮に指示の内容が曖昧になってしまうと、また一から仕事の目的や進め方を考えなければならず、非常に非効率である。

また、メモをとる時は一字一句書き留めるのではなく、**要点だけを書く** 事を心掛ける。

#### <指示者の期待水準を明確にする>

指示を受ける際には、指示者の期待水準、つまり、「いつまでにどのような事をして欲しいのか」を明確にする必要がある。

具体的には、以下の事を共有出来ている状態を目指そう。

##### ① 「期限」 (Deadline)

月曜日に使う資料が火曜日に完成しても意味がない。必ず期限を明確にする事。

##### ② 「仕事の目的」 (Why)

「何故・何の為にこの仕事を行う必要があるのか」、つまり、仕事の目的を、指示を出す側と受ける側双方が理解出来ていると、仕事を進める上でも円滑に進む。

##### ③ 「仕事の期待するレベル」 (Level)

「最終的にどのような形になると仕事が完了したと言えるのか」、つまり、「業務の終わりの形」を明確にする事。例えば・・・「報告が必要⇔そうでない」、「口頭での報告が必要⇔書面での報告が必要」、「簡単な資料で良い⇔詳細なものが必要」・・・と言う点を明確にする必要がある。

#### <分からない事は質問する>

分からない事、聞きづらかった事はその場で質問するのが基本。相手の話を途中で遮るのではなく、話の切れ目を上手く活用する事。

分からない事をそのままにしてしまうと、結局、後で再度確認し直す事になり、自分にとって上司にとっても非効率である。指示内容を正確に理解するように心掛けよう。

### ◆【事例学習】「悪い指示受け」

上司：「〇〇君、実は7月までに、来年の春に入社する新人が何人必要かを決めなければいけないんだ。それを手伝って欲しいんだが。」

部下：「はい、分かりました。」

上司：「各部が何人の人員を必要としているかを、各部長にメールを出して、その結果をまとめて欲しいんだ。」

部下：「はい、分かりました。」

上司：「そう。あ、ちょっと待って。まとめ方は分かる？」

部下：「・・・はい、大丈夫だと思います。」

上司：「あ、そうそう、少し早めに終わらせてくれる？最近忙しくて、チェックする時間があまり取れなさそうだから、出来る限り早めに頼むよ。」

部下：「はい、分かりました。」

上司：「去年もやっているから、同じようにやればいいよ。」

部下：「分かりました・・・去年と同じですね。えー、誰かに聞いておきます。」

上司：「じゃあ、本当に早くやってくれよ！よろしく。」

部下：「・・・はい。」

### ◆【事例学習】「良い指示受け」

- 上司：「〇〇君、実は7月までに、来年の春に入社する新人が何人必要かを決めなければいけないんだ。それを手伝って欲しいんだが。」
- 部下：「はい、分かりました。具体的にどうすればよいでしょうか。」
- 上司：「各部が何人の人員を必要としているかを、今週中に、各部長にメールを出して、その結果をまとめて欲しいんだ」
- 部下：「はい、分かりました。部別でよろしいのですね。」
- 上司：「そう。あ、ちょっと待って。部別で男女別にまとめて欲しいんだ。」
- 部下：「はい、分かりました。今週中に各部長宛のメールですね。」
- 上司：「そうだ。回収してまとめるのは6月20日まででいいよ。」
- 部下：「6月20日に回収していつまでにまとめればよろしいでしょうか。」
- 上司：「あ、ごめん。少し早めに終わらせてくれる？6月5日に全部回収して、12日くらいまでにまとめてくれるか。早い方がいいんだ。」
- 部下：「はい、分かりました。」
- 上司：「去年もやっているから、同じようにやればいいよ。」
- 部下：「分かりました。去年と同じ形式で良いのですね。」  
(聞き漏らした事がないかメモを見直す)  
「それで・・・去年はどなたが担当されたのですか？」
- 上司：「××さんがやってくれたはずだ。分からない事は彼に教えてもらえばいいよ。じゃあ、よろしく。」
- 部下：「はい。」

### 適切に報告をする事の意味

指示受けが業務の「**始まり**」であるとしたら、報告は一つの業務の「**終わり**」の行動である。

指示受け同様、共通の目的に向けて仕事を役割分担しながら進めていく中で、適切な報告は社内におけるコミュニケーションとお客様とのコミュニケーションの双方において必要不可欠である。

正しい「**報告**」があつて初めて、正しい「**指示**」が出来る。いくら上司のスキルが高くて良い指示が出せたとしても、報告の仕方がまずく、情報が間違つて伝われば、間違つた判断に繋がってしまう。よつて正しい報告の仕方を学ぶ必要がある。

### ◆【ディスカッション】「報告をした経験」

- ① これまでの経験の中で、人に報告する際に、「報告内容が間違つて伝わってしまった」、「報告するタイミングが悪かつた」、「そもそも報告せずに良くない事態に陥つた」という経験はありましたか？
- ② 上手くいった原因、上手くいかなかつた原因は何でしたか？

.....  
.....



### 報告するポイント

報告する際のポイントは次の4つである。

①	タイムリーに報告する	Timely
②	危ないと思ったらアラームを鳴らす	Alarm
③	指示者の要求するレベルで報告する	Level
④	結論から報告する	Ketsuron

#### <タイムリーに報告する>

「お腹を空かせて今すぐ何でもいいから食べたい」と思っているお客様に、長い間待たせて手の込んだ料理を出しても喜ばれない。

同様に、指示者は適切なタイミングで適切な情報を得たいと考えている。「期限ギリギリの段階まで報告をしない」という事では、修正・差し戻しの可能性がある為、好ましくない。

また、報告をする対象(上司)が忙しそうなのは、余程緊急な報告ではない限り報告のタイミングを遅らせる等、報告を受ける側への配慮が必要である。

業務を行っている中で、 を起こしそうな事は誰にでもある。そのような時こそ、しっかりと報告・連絡・相談を徹底する事が、致命的なミスの回避に繋がる。

#### <危ないと思ったらアラームを鳴らす>

仕事はいつも順調に進むとは限らない。業務に取り組んでいるうちに何か問題が起こり「黄信号」になったと思ったら、「赤信号」に変わるまでにアラームを鳴らす必要がある。

「アラームを鳴らす」とは、ギブアップする事ではなく、「」であり、基本的には自分で最後までやり通そうとする事である。

#### <指示者の要求するレベルで報告する>

「社外へ出す文書でもないのに文章の一字一句にこだわったり、簡単なメモ程度でよいのにワープロで打ったり、大体の傾向が分かるだけでよいのに細かい数字まで調べ時間をかけてグラフまで作ったりする」・・・このようなことは時間の浪費である。指示者の要求するレベルで報告をする必要がある。

#### <結論から報告する>

報告を受ける際には、 から伝えるように促す事が重要である。

口頭にせよ、文書にせよ「最後まで聞かなければ分からない」という報告の仕方は良くない。物事を時系列で話してしまうと、話し手は分かりやすいが、聞き手は分かりにくく感じてしまう場合が多い。聞き手は最終地点が見えない状態でプロセスだけ示されても理解に手間取ってしまう。



### ◆【事例学習】報告する

A君は、4月13日(火)午後2時ごろ、主任に声を掛けられた。指示の内容は「次の会議用のデータが集まったから集計して資料を作成して欲しい」、「期限は16日まで」、「配布用にA4 12部コピー」、「前回の資料は田村さんが作成したもので棚に入っている」というもの。そして、10枚ほどの手書きの支店別営業成績表を渡された。早速、A君はその業務に取り掛かり始めたが、次のような手順で進めた。

13日(火)	ファイリングされている資料を見ると、配布する資料は打ち込んだ表だけだった。先輩に尋ねると、特に指示がなければ、支店別の営業成績表を打ち直すだけで良いとの事だった。提示する資料は、毎回模造紙に色紙、マーカーを使って描けば良く、材料は棚に揃っているので勝手に使って良いとの事。
14日(水)	午前中、打ち出しを行い、配布資料が完成。午後、データを集計し、3種類のグラフの下準備を行う。
15日(木)	午前中にグラフを描くつもりが、急に部長の用事で出来なかったが、11日の午前中にやれば良いと考えて帰宅した。

ところが、16日(金)朝一番に主任から「10分後に持ってきてくれ」と連絡が入った。A君は青くなった。グラフは今日の業務終了時間(17:00)までに出せばよいものだと思っていたのだ。今からでは到底間に合わない……。

- ① 上司に適切な報告をして下さい。
- ② 報告のポイントを元に、A君の行動を振り返って下さい。

14

- ① 報告
  - ・ 現状を伝える〔配付資料は完成しているが、提示資料は完成していない〕
  - ・ 正確な納期を確認できないなかつた旨を伝える。
- ② 振り返り
  - ・ 納期の時間を確認しておくべきであった。
  - ・ やるべきことを後回しにしていた。
  - ・ 急に用事が入って、報告出来なかつた。

### 「アポイント管理」と「スケジュール管理」

**アポイント管理** …… 約束された時間のみの管理。

**他人** との約束

**スケジュールリング管理** …… アポイントの時間、そして、アポイントとアポイントの間の時間も含めた全ての時間の管理。  
やると決めた業務をいつやるのかを明確に決める。

**他人** との約束 と **自分** との約束

#### <アポイント管理>

	6日(月)	7日(火)	8日(水)	9日(木)	10日(金)	11日(土)	12日(日)
8:00	通勤	通勤	通勤	通勤	通勤		
9:00							
10:00	朝礼		チームミーティング		プロジェクトミーティング①		
11:00							
12:00	昼食	昼食	昼食	昼食	昼食		
13:00							
14:00	打合せ 〇〇さん	面談 客先①		面談 業者①	打合せ △△さん		
15:00			プロジェクトミーティング②	面談 業者②	打合せ □□さん	OFF	OFF
16:00		面談 客先②			部門会議		
17:00							
18:00							
19:00	通勤	通勤	通勤	通勤	通勤		

#### <スケジュール管理>

	6日(月)	7日(火)	8日(水)	9日(木)	10日(金)	11日(土)	12日(日)
8:00	通勤	通勤	通勤	通勤	通勤		
9:00	メールチェック 調整(TEL)	メールチェック 調整(TEL)	メールチェック 調整(TEL)	メールチェック 調整(TEL)	メールチェック 調整(TEL)		
10:00	朝礼	チームミーティング準備(2)	チームミーティング	プロジェクトミーティングの準備	プロジェクトミーティングの準備		
11:00	打合せ準備	プロジェクトミーティングの準備		(資料・配信)	打合せ準備		
12:00	昼食	昼食	昼食	昼食	昼食		
13:00	メール・調整	移動	メール・調整	メール・調整	メール・調整		
14:00	打合せ 〇〇さん	面談 客先①	プロジェクトミーティングの準備	面談 業者①	打合せ △△さん		
15:00	客先① 準備	移動	プロジェクトミーティング①	面談 業者②	打合せ □□さん	OFF	OFF
16:00	客先② 準備	面談 客先②		部門会議準備 (資料作成・配信)	部門会議		
17:00	チームミーティング準備(1)	移動	業者①の面談準備				
18:00	日報作成	作成	日報作成	日報作成	日報作成		
19:00	通勤	通勤	通勤	通勤	通勤		

1週間で1時間しか余裕が無

### 「スケジュールリング」とは

スケジュールリングの効果は **先行** 管理によって生み出される。

**過去** は変えられない、 **未来** は変えられる。

### 「リ・スケジュールリング」とは

リ・スケジュールリング …… **再度、スケジュールリングし直す事。**

### コンセントレーションの為に

集中した作業環境を作り出す為に最も重要な事・・・それは  
ベスト **コンディション** で仕事に臨む事である。

※健康管理・体調管理(風邪の予防法・睡眠時間)に最大限の気を遣う。

### MAX2

生物学的(平均的)には、人間にとって集中出来る時間は最大限 **2** 時間前後である。  
したがって、それを1つの単位として捉える事で、集中力が高まり、生産性が高まる。

### 寓話:あるきこりの話

昔々あるところに、木こりを目指す男がいた。伐採現場に赴き、親方に申し入れ、すぐに見習いとして採用された。

次の日、さっそく男は親方から、飛び切り切れる斧やその他一切の道具を手渡された。森に入り切り方を教わり、いよいよ自分で木を切り始めた。

非常に熱心に取り組んで、日暮れまでには、見習とは思えないほどたくさんの木を切り倒した。

—これこそ、自分の天職に違いない！

ところが次の日。更に意気込んで山に入り、斧を振り始めたものの、昨日ほどには捗らない。昨日よりもずっと頑張ったのに、一日が終わってみると、前日の半分も切り倒せていない。

男は切り株を前に、疲労困憊してしまった。

次の日も、またその次の日も精魂込めて斧を振り、木を切り倒そうとするが、成果は日に日に少なくなり、とうとう一本の木を切り倒すのに何日もかかるようになってしまったのである。

—自分にはこの仕事は向いていなかったんだ…

男は疲れきってしまい、がっかりとした面持ちで親方に辞めることを告げた。

—いったい何があったんだ？

聞く親方に対し、「どんなに一生懸命働いても、切れる木の数はどんどん、どんどん減っていくんです」と告げると、親方はこう言った。

—最後に斧を研いだのはいつだ？

彼は驚いて答えた。

「斧を研ぐ」ですって！？



- ◆ 「あるきこりの話」から、どのようなことが分かるでしょうか。ディスカッションしてみましょう。

# 教わる技術

*—For Freshman*

## ◆「あるレジ打ちの女性」に学ぶ

あなたがレジ打ちの女性だったと仮定して以下の質問に答えてください。

- ① 当初、単調な「レジ打ち」の仕事をしている時、あなたはどんな気分でしたか？

- ② 「お客様とコミュニケーション」ができるようになった後、「レジ打ち」の仕事をしているあなたはどんな気持ちで働いていますか？

- ③ 大切な友人に、『「レジ打ち」なんて単調な業務どこが楽しいの？』と言われました。あなたは、彼・彼女に自分の仕事の大切さ・楽しさを伝えたいと思っています。どのように説明やアドバイスをしますか？

## ◆「変えることができるもの」と「変えることができないもの」

例えば、コップに半分の水が入っているとしよう。この時、2つの表現方法がある。

- ① 「まだ半分もある。」  
② 「あと半分しかない。」

さて、あなたはどちらの捉え方をするだろうか。

たとえ同じ事実があっても、考え方は人それぞれである。

どのように捉えるかで、気持ちが全く変わってくる。

私たちが焦点を当てるものが **a) 現実** となるのである。

「言葉が世界を創る」のである。



**b) コップの水量** は変えることができない。しかし、その **c) 解釈の仕方** は変えることができる。

働く自分の周りには数多くの資源が転がっているが、実はそれらは目に見えにくい。様々な能力や経験を持った人、そして、モノ、カネ、情報が飛び交っている中で、それらを自分の目標達成の為の資源として見極めるのは、ほかならぬ **d) 自分自身** である。

## ◆「上司」の存在をどう捉えるべきか

私たちは往々にして上司を貴重な「資源」として試みる事ができない。なぜなら、「やっかいな存在だ」、「いつも指摘や注意を受ける」、「能力がなくて困る」など、上司の存在を否定的に見る心が芽生えてしまうからである。

このような状況は、上司と部下、そして、会社にとっても好ましい状況ではない。この状況を打破する為には、上司という存在の「捉え方」を変える必要がある。上司の存在をどのように捉えるべきだろうか。



## ◆ディスカッション

- 1) 「上司とは〇〇である」・・・さて、あなたは〇〇の中にどのような言葉を入れますか？  
いくつか表現してみてください。

- 2) それらの表現はポジティブな印象を与えるものでしたか？それとも、ネガティブな印象を与えるものでしたか？

ネガティブな捉え方	ポジティブな捉え方
やっかいな存在	貴重な資源/武器
目の上のたんこぶ	模範教師
チェッカー(管理の目を光らせる人)	反面教師
足かせ	成長促進剤
・・・etc	最初の顧客
	コーチ
	支援者

## ◆改めて上司という存在をどのように捉えるか

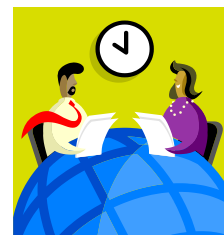
改めて・・・上司はあなたの限りない可能性を引き出してくれる貴重な資源である。上司という人間を2つの要素に分解して捉えてみよう。よくよく考えてみると、上司には活用できるいろいろな「引き出し」がある。

## &lt;“能力”の引き出し&gt;

基本的に上司という存在は、自分よりも多くの経験を保有し、仕事を前に進める高い能力を持っている。自分自身の能力を伸ばしたり、仕事において何か突破口を見つけたい時は、上司の能力や知識を引き出したり、あるいは、上司の権限や人脈を上手に活用して仕事を前に進めることが可能である。

## &lt;“人格”の引き出し&gt;

上司と人間的に理解しあうことができれば、人間的に親しい間柄を構築できれば、仕事のみならずプライベート面においても重要な相談役(アドバイザー)になってくれる。あなたの人生を豊かにする貴重な存在になるだろう。



## ◆ディスカッション

改めて、あなたにとって「上司」はどのような存在ですか？まとめてみましょう。

<MEMO>

---

---

---



## ◆守・破・離

上司から何かを学び始めてから独り立ちしていくまでに人は「守」、「破」、「離」という順に段階を進んでいくと言われている。

## 「守」…

最初の段階では、上司の教えを守っていく。できるだけ多くの話を聞き、上司の行動を見習って、その価値観を自分のものにしていく。学ぶ人は、全てが習得できたと感じるまでは、上司の教えの通り行動する。そして、上司が「疑問に対して自分で考えろ」と言うことが多くなったら、次の段階に移っていく。

## 「破」…

次の段階では、上司の教えを守るだけではなく、破る行為をする。独自に工夫して、上司の教えになかった方法を試していくのである。そして、上手いけば、自分なりの発展を試みる。

## 「離」…

最後の段階では、上司の元から離れて、自分自身で学んだ内容を発展させていく。

上司から受け継いだものを守り、そこに新しく、独自の工夫を加える、そして、今までの型を超え、オリジナリティを創り出していく…こうして皆、成長していくのである。

こう考えると、部下は上司から少しでも学ぶこと、吸収することはないかをもっと真剣に考えるべきではないだろうか。実は上司の考え方を自分のものにできていないのに、自分流に走ってしまっていないか、一歩立ち止まって考えてみると良いだろう。

## ◆ディスカッション

- 1) これまでの人生でお手本にしてきた人は誰ですか？その人のどういうところをお手本にしてきたのですか？具体的に教えて下さい。
- 2) 社内でお手本にしたい人はいますか？どのような点でしょうか？

◆解説

何か難しい問題にぶつかった時には、周囲の資源を上手く活用することを考えよう。自分の頭だけで考えるよりも、経験者から学び、真似した方が解決に早く到達できる。

例えば、何らかの資料を作成していたとする。冷静に考えれば、入社して数年そこそこの部下が考えることや作成する資料は、どこかで誰かが似たような経験をしている確率が非常に高い。そこで、自分の仕事を前に進める為の情報を見渡してみるのである。自分の直属の上司だけではなく、職場の中でそれぞれの持っている強みにアンテナを張り巡らせてみよう。

このような「すごいところ」を発見する行為は、その都度行うのも良いが、時間のある際にまとめて行っておくと効率的である。例えば、オフィスにいるとき、上司の「自慢話」に徹底的に付き合う、あるテーマについて造詣の深い先輩に相談をしてまとまった時間をとってもらう・・・これらを通じて、先輩の過去の成果や経験を徹底的に聞くのである。このようにして、誰が何について情報を持っているのかを体系的に把握しておこう。

★キーメッセージ ～必ず口に出して覚えよう！～

「すごいところ」を発見する

「〇〇さん(上司の名前)はどんな仕事が得意ですか？」

「▲▲が得意な人は誰ですか？」

<MEMO>

---



---



---



---



---

## ◆解説

仕事に行き詰った時には、上司の過去の仕事を見せてもらうようお願いをしてみよう。「アイデアに行き詰っているので何かヒントを戴けませんか」と素直に相談モードで接していけば、意外と「こんなものが参考になるよ」と見せてくれるかもしれない。

上司の書き起こした企画書類やデータ資料、社内報や業界誌など、あるいは、人によっては類似した業務を行った時の経験談、成功のコツ、失敗要因などが出てくるだろう。こうしたやり取りの中で、上司の引き出せる部分を発見できれば幸運である。

★キーメッセージ ~必ず口に出して覚えよう！~

過去の仕事を見せてもらう

「以前はどのようにやられていたのですか？」

「参考に資料を見せて頂いてもよろしいですか？」

<MEMO>

---

---

---

---

---

---

## ◆解説

何らかのテーマについて集中的に学習したい時は、上司をキーパーソンにした  を企画してみよう。上司をキーパーソンにするとは、上司自身が講師を務める、もしくは、上司の社外人脈を連れてきて講師にする形が考えられる。どのようなテーマで勉強会を開くかについては、上司としっかりと合意をとった上で進めよう。

上司自身、日頃の業務に忙殺されて、本来持っているプロフェッショナルとしての知識や能力、人脈が意外に発揮されていない場合が多い。勉強会を開催することで、部下が上司に「一肌脱がせる」のがこの趣旨である。部下も勉強になる、上司は大いに張り切る・・・両者にとってメリットになるだろう。

★キーメッセージ ～必ず口に出して覚えよう！～

勉強会を開く

「～～というテーマについてもっと深く知りたいのですが、勉強会を開いて頂けませんか？」

<MEMO>

---

---

---

---

---

---

◆解説

上司は万能の人ではない為、部下が身に付けたいと思っている能力全てを伝授できるわけではない。むしろ、上司の能力を伝授する範囲や時間は限られている為、部下は上司からいかに多く、多種多様な経験のきっかけを得られるかが勝負となる。

自分の能力を高めようと思ったら、上司から育つ場をもらうように働き掛けよう。その為に日頃から「もっと対外的な場に出る機会を増やしたいと思います」、「社内の組織横断的なプロジェクトがあれば参画したいと思っています」、「自分がリーダーとしてこのプロジェクトを推進したい」などのように、上司に意思表示しておくことが重要である。

伝えて即座に実現することは難しかったとしても、上司はその希望を覚えていて、然るべきタイミングに望むチャンスのある場を与えてくれるかもしれない。また、その為には、どんな些細な仕事であっても上司から依頼された場合には、それを貴重な「育つ場」と捉えて断らないことである。

このように完全にその通りにはいかないまでも、自分で自分の望む経験を積んでいくことで、能力と自信を高め、更に次の良い「育つ場」に恵まれるという好循環が生まれてくると、自らの望むキャリア開発が展開できるようになる。

上司や組織の力を上手く引き出して、一つでも多く自分が望むような「育つ場」を獲得するように働き掛けていこう。

★キーメッセージ ～必ず口に出して覚えよう！～

育つ場をもらう

「もっと～～のような仕事をしたいと考えています」

◆ディスカッション

- 今後、経験してみたい仕事はどのような仕事ですか？また、それは上司に伝わっていますか？

<MEMO>

◆解説

<真似をすることの重要性>

「学ぶ」の語源は、「真似ぶ」であると言われている。

早く成長する為には、「成果が出ている人・上手にやっている人の 真似 をする」  
のが一番の近道である。

過去に成功した他人のやり方で物事を進めると、成功するかどうか分からない自己流のやり方と、どちらが成功の確率が高いかは言うまでもない。

スポーツの世界でも、芸能の世界でも、早く成長する人は、プロのアドバイスを素直に実行し、何度もその形を練習する。一方、なかなか成長しない人は、最初こそ教わったやり方を試してみるが、自己流のやり方や、新しいものに目を向けてしまう。

まずは、上手にやり方を学び、小さな成功を体験しよう。

<真似をするポイント>

① ターゲッティング:誰を真似るか決める

まず、誰を真似するか決めよう。ターゲッティングのポイントは以下の通りである。

- ・ 成果を上げている人
- ・ 自分のライフプランで「〇年後までにこうなりたい」という姿に最も近い人
- ・ 自分が尊敬できる人

また、一人の人の全てを真似するよりも、色々な人の真似をし、それぞれの得意なところを学んでいこう。その為に、まずは色々な人と積極的にコミュニケーションを取ることが重要である。

★キーメッセージ ~必ず口に出して覚えよう!~

ターゲットを探す

「〇〇さんはどんな仕事が一番得意ですか？」

「△△が得意な人は誰ですか？」

② ウォッチング:観察する

そもそも、「何を真似すれば良いか」が分からなければ、行動は出来ない。意識的に、周囲の「すごいところ」を観察する習慣をつけよう。ウォッチングのポイントは以下の通り。

- ・ その人の「行動」を観察する
- ・ 何故その「行動」をするのか、「考え方」を質問する

★キーメッセージ ～必ず口に出して覚えよう！～	
「考え方」を質問する	「いつも〇〇してるのは何故ですか？」 「あの場で〇〇をした(〇〇と言った)のは何故ですか？」

③ アクション:実行する

折角学んだことでも、実行してみなければ意味がない。教わったことは必ず実行してみよう。その際に、実行する為のアドバイスを頂くと良いだろう。

★キーメッセージ ～必ず口に出して覚えよう！～	
アドバイスを頂く	「どうやったらそれが私にも出来ますか？」 「参考に見せて頂いてもよろしいですか？」

## ◆ロールプレイング

● ペアの得意なことを「キーメッセージ」を使って聞き出して下さい。

- ① 「〇〇さんの得意なことは何ですか？」  
→ 「私の得意なことは〇〇です。」
- ② 「得意になったコツや理由は何ですか？」  
→ 「得意になったポイントは・・・」
- ③ 「どうしたら私にも出来るようになりますか？」  
→ 「〇〇に気をつけて、〇〇するといいと思います。」

<MEMO>

---



---



---



---



---



---



---

## ◆解説

私達は、日頃から上司に表立って、あるいは、見えない陰の部分において様々な支援を頂いている。まずは、そのことに気付こう。目に見えない配慮に気付くことのできる人は、同じように周囲に対して配慮ができるレベルの高い人である。

そして、そのことに気づき、感謝の念が芽生えたならば、しっかりと感謝の気持ちを **a) 伝える** ことが重要である。例えば、「これは良い成長の機会だからチャレンジして欲しい」、「この会議に参加してみたらどうか」といった、上司からの働きかけは、ありがたい支援である。その時に、何も意思表示をしなかったら、上司は、「せっかく気を遣ったのに……。もう協力するのはやめよう」と感じてしまうだろう。

逆に、しっかり「ありがとうございます」と感謝の気持ちを伝え、それに応えたとしたら、上司は「もっと **b) 協力** したい」という気持ちになるのではないだろうか。上司に対して感謝の気持ちを伝えることは、今後、上司を通して得られる自分へのチャンスの扉を開けておくという行為であると心得よう。

感謝の気持ちの伝え方には2通りある。

1つは、直接的に伝える方法である。心を込めて「ありがとうございます」と伝えよう。もう1つは、間接的に伝える方法である。これは、支援を頂いた時には、やるべきことを精一杯 **c) 実行** して成果を出すということ、あるいは、上司以外の第三者に対して、「〇〇さん(上司の名前)のお陰で、良い結果を出すことができました」と伝えることで、感謝の気持ちを表すということである。

いずれの場合も、何らかの支援を受けたら、出来る限りすぐにレスポンスをしよう。

★キーメッセージ ~必ず口に出して覚えよう!~

直接的に伝える方法	「教えて頂いてありがとうございました」
間接的に伝える方法	「〇〇さん(上司)のお陰で、良い結果を出すことができました」

## ◆ディスカッション

- 最近、身の回りで「ありがたい」と感じたことを思い出して下さい。その相手は誰ですか。その気持ちは、相手に伝えましたか？



## ◆意味合いの解説

上司に対するアクションは、TPO（Time-タイミング、Place-場所、Occasion-状況）によって、その効果が変わる。ここでは、“上司から教わるTPO”を学習する。

## ◆教わっている様子を周囲に伝える

上司と部下の関係は、二者間で閉じていると、どうしても閉鎖的なものになってしまいがちで、いつしか偏った指導に陥ってしまう傾向にある。そこで、上司と部下間のゆがみや亀裂、誤解を避ける為には、第三者の目に触れる形にしてオープンにしていくことが重要である。オープンな状態であれば、当事者同士は冷静になることができるし、時には他者から応援・アドバイスをもらうことができる。

二者間の閉じた関係性ではなく開いたオープンな関係性を目指していこう。

<MEMO>

---

---

---

---

---

---

◆解説

部下からの報告を受ける際、上司は、出来る限り「分かりやすく」、「納得のできる」表現を求めている。したがって、報告する際は出来る限り「シンプル」で、**a) ロジカル** な表現をする必要がある。上司は忙しい。無駄なく、効率良く情報を欲しがっている為、複雑な、あるいは筋の通らない内容は禁物である。

伝える際の基本手順は、まず **b) 結論** を伝えることである。この事により、上司は最初の段階で「要は何を報告したいのか」を理解する事ができるので、その後続く詳しい内容の理解がしやすくなる。

ここで注意しなければならないのは、「結論」とは、自分が一番伝えたい情報ではないということである。「結論」とは、上司が一番知りたい情報のことである。例えば、「業務の結果や進捗がどうであるか」、「上司が何か決定・行動する必要があるか」といったようなことである。

結論を述べた後に、その詳細内容について話を進めよう。「詳細」について説明する時には、**c) ナンバリング** をすることが望ましい。ナンバリングとは、話の内容に、「1点目は・・・」、「2点目は・・・」というように数字をつけ、「言いたいことが何点あるか」を明示することである。このことにより、話している内容が全体像の中でどこに位置しているのかを、聞き手が把握しやすくなり、相手の理解が進む。

★キーメッセージ ～必ず口に出して覚えよう！～	
① まず結論を伝える	「～についての結論は～です。」
② ナンバリングする	「ポイントは <b>3つ</b> あります。」 「まず、1点目は <b>〇〇</b> になります。」 「次に、2点目は <b>××</b> になります。」 「最後の3点目は <b>△△</b> になります。」

<MEMO>

---



---



---



---



---

## ◆解説

上司とのコミュニケーションを円滑にする為には予め「**タイミング・頻度**」  
と「**内容**」を決める事がポイントである。

上司も部下も仕事に一生懸命になればなる程、忙しさが増してくる。

その中で、部下としては上司にタイムリーに報告をしたいという気持ちは持っていたとしても、「今は忙しそうだから今はやめておこう・・・」と遠慮してしまい、適切なタイミングを逸してしまうことが往々にしてある。

また、仕事の進捗状況で何か**問題**が生じているような場合は、心理的に報告・連絡に抵抗感を感じてしまうものである。上司も情報が途絶えているところでは何か問題が起こっている可能性が高い、ということは経験的に知っている。

このように、忙しさや心理的なハードルに左右されないように、報告の大切さをしっかりと踏まえた上で上司と部下のお互いの合意の上で報告する時間を**ルール**化しておくべきだろう。上司は部下に仕事を任せる分、部下から情報を欲しがっているものである。「よく見える社員は良く見える」・・・この原則をしっかりと追い掛けていこう。

### <報告・連絡の定型化の例>

- 朝礼で必ず、今日の目標・目標数値を上司に伝える
- 業務終了時刻に必ず日報を提出する
- 週の初めに1週間の業務の予定を上司に伝える
- 週の終わりに1週間の業務状況を上司に報告する

<MEMO>

---



---



---



---



---

# 時間を味方につける

—For Freshman

## ◆時間銀行

- あなたは、一日の時間をどのように使っていますか？

- そのうち、使いきれなかった時間、無駄に過ごしてしまった時間はどの程度ありますか？

- やらずに悔やんでいること、先延ばしにしていることはありますか？

- 毎日の24時間を使い切るには、どのような時間の使い方をしたら良いでしょうか？