

さすがの パー子さん

原作／編集部

漫画／みやかね・にわとり

第1回 「組織内で仕事をする礼儀」





●お客様

今日がゴルフデビューのお客様で、若手ビジネスマン。仕事は出来ると自負するが、少々気の弱い面もある。



●支配人

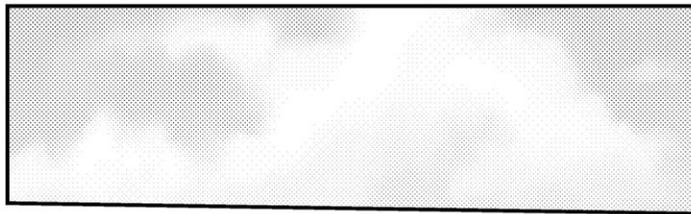
典型的な中間管理職タイプ。気が弱く、せに部下へは頻繁にバワハラ発言。しかし、仕事がデキる「パー子さん」には頭が上がらない。

登場人物



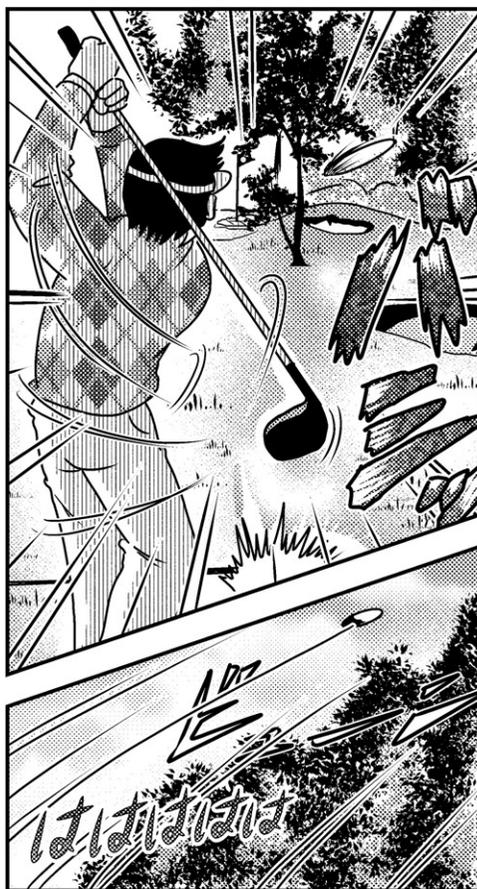
●芝山葉子 (パー子)

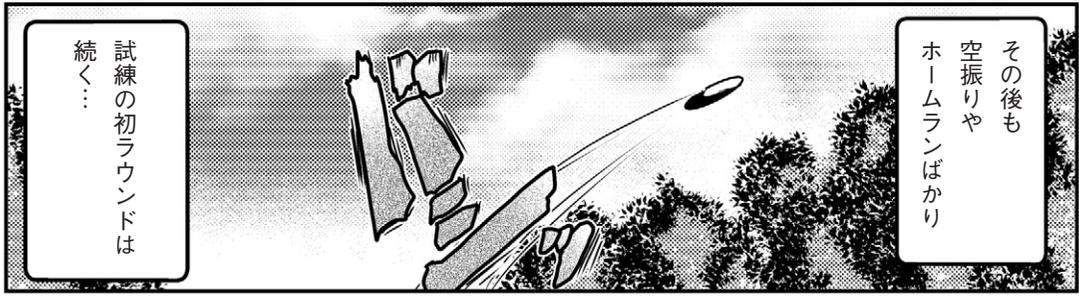
キャディ。キャディ歴は10年。元大手商社の社長秘書で独身。年齢40歳。高級クラブのママでも通用しそうな美人。みんなからは親しみを込めて「パー子さん」と呼ばれている。

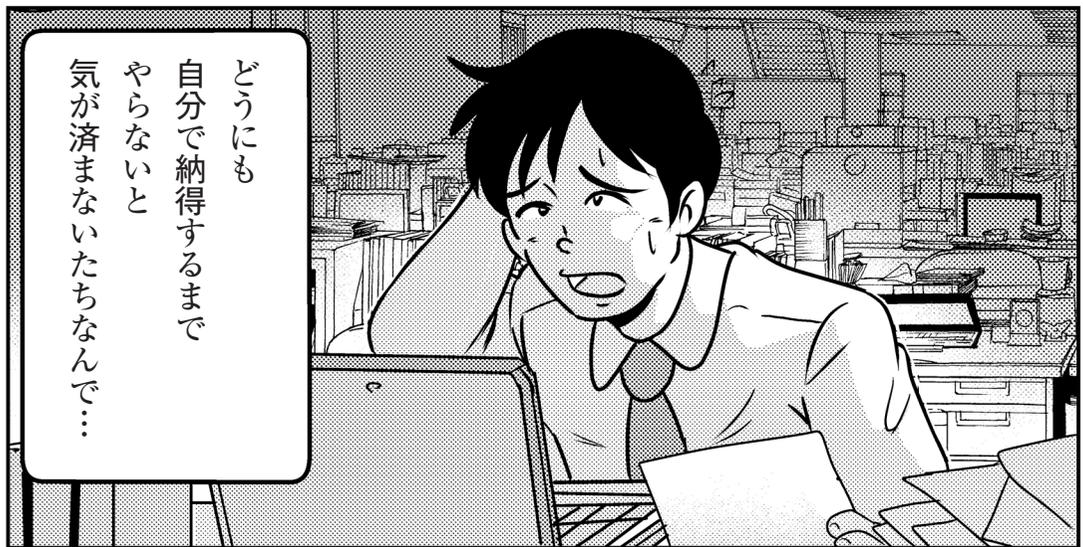


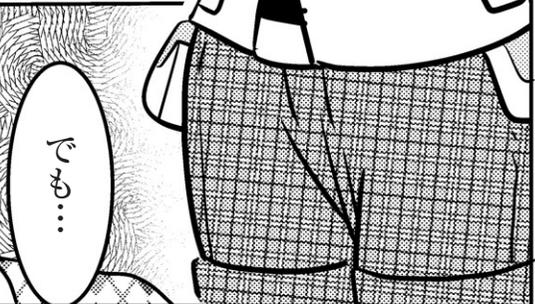
ゴルフ業界を取り巻く環境は厳しく、全国に約2,300あるゴルフ場の数は、最盛期の約2,400よりは少なくなったものの、ゴルフ参加人口はここ20年で半減。供給過多となった市場になった今、「ゴルフはお金がかかる」も過去のことです。「ゴルフはビジネスセンスを磨くにはもってこい」と言われる本当の理由をここで紹介していきます。

とんでもないマナー違反な客に対しても秀逸に接客する姿がいつのまにか評判となり、「パー子さん」を指名してくる客があとを絶たない。一日のキャディ業務を通じて、客が抱えている悩みの原因や、自分では気づいていない非常識な言動をする客に対し、わかりやすいアドバイスをすることによって問題解決へと導く「ちょっとお節的なカウンセラーキャディ」のお話し。











今回のパー子さんの カウンセリングポイント

自分本位な社員の取り扱い

●ポイント

- ・具体事例をもって
仕事の連携の大切さを教える
- ・業務の細分化が効率的とは限らない
- ・課題発見のため仕事の領域を広げてみる
- ・もつと創意工夫はできないかと
自ら考えてみる

そもそもゴルフはなぜハーフ2時間プレーと言われているのでしょうか。
ゴルフはタイムを競うスポーツではありません。プレーのスピードは人より速すぎても遅すぎてもマナー違反なのです。車の運転に例えると、「流れに沿って運転をする」が

運転マナーであることと同じです。

今回のお客様は、ご自身の仕事の質は高いと自己評価をしています。問題なのは仕事が遅いことです。政府が進める「働き方改革」は、長時間労働の是正のほかに、生産性(仕事の質)の向上も同時に達成していくことを目標として掲げています。この両方の課題を一緒にクリアにしていくことはなかなか難しいかもしれませんが、いつまでもたっても変わらない業務体質はやはり日々改善をしていくべきものだと思います。

このお客様は、組織のなかでは他との連携が大切であることを理解していないようですから、なぜ連携が必要なのかについて説明する機会を改めて設けるべきでしょう。

しかし、せっかく自分は優秀だと思ってるわけですから、プライドを台無しにしてしまうような強い言い方はしないほうがよいです。ただ普通に話しをすればよく、なぜ、それが大事なのかを具体的に話すことです。「他の人のことも考えろ」「思いやれ」などと叱るような態度をすれば逆効果になるだけです。

職場でみなさんの仕事を観察してみますと、常に周囲の動きに気を配りながら動

いている人がいるかと思えば、周りのことにはおかまいなしで常にマイペースの人もいます。

それが悪いとは一概には言えませんが、もう一步進んだ仕事をしてほしいと望むのは上司の立場であれば当然のことです。本人は自分本位な仕事ぶりになっていると認識していないのかもしれませんが、忙しくて他のメンバーや他部門のことまで気にすることもできないでいるのかもしれませんが、いずれにしてもわかってもらうためには、やはり一度、話すことが必要でしょう。

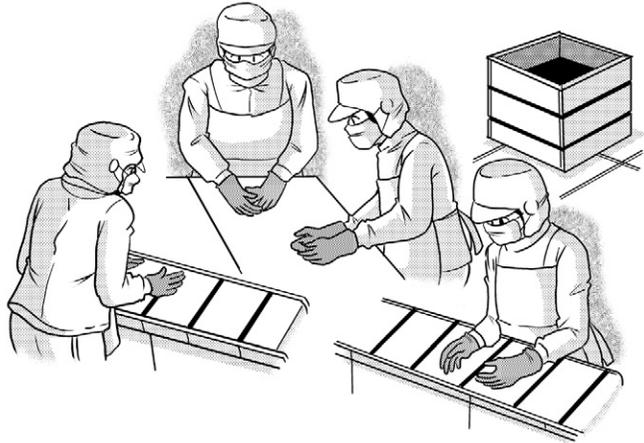
とくに話しのなかで押さえておきたいポイントは、「こちらが一方的に協力するだけでなく、相手や他部門からも協力してもらうことがある」ということです。組織のなかでは、自分一人で完結しているように見える仕事でも必ずどこかで他の人や他の部門の仕事とかかわりをもっていて、会社全体として仕事をしていることもきちんとと言って理解してもらわねばなりません。

そのほかにも、他部門と共同して進める仕事に加えるなどして、連携の大切さを認識するチャンスをつくることも考えたいものです。

周囲の状況を判断して動いてくれている部下を褒めることで、周囲のメンバーにそのように行動すべきであることを無意識のうちに教えるというのも一つです。

役割を細分化すれば効率的だが…

社会の成熟、高度化により役割が細分化し、それによって従業員が自分を「会社の歯車」のようにしか感じられず、モチベーションが下がってしまうことがあること、そして、このような状況に陥ってしまった場合、自らの仕事の貢献度を実感させることでやる気をアップさせることは、一つの有効な施策です。企業の中で、役割を細分化する意味は、効率化にあります。お弁当の工場を例に取ると、おかずをつくる役割と詰める役割は、違う担当者で担当がほとんどです。5種類のおかずがあるならば、トンカツをつくる人、詰める人、かまぼこをつくる人、詰める人、佃煮をつくる人、詰める人—のように、おかずごとに担当者が分かれていることが多いです。それぞれのおかずをつくる人がいて、そのおかずを詰める人に渡し、ベルトコンベアの上を流れてくるパックにそれぞれの担当者が



詰めます。お弁当を早くたくさんつくるには、これが最も効率的な方法でしょう。

一人がすべてのおかずをつくるとしたら、すべてのおかずに必要な材料、器具を置くだけのスペースが必要になり、油で揚げた後に煮物をしたりと、工程が複雑になります。一人が5種類のおかずを詰めるとしたら、詰める人の周りに全部で5種類のおかずを置か

なければなりません。つまり、無駄が多いのです。

仕事は連続している

しかし、すべての役割を分担しているせいで、次の工程に対する配慮を欠いてしまうことも多いです。隣の工程の人が担当している仕事の意味がわからず、自分の仕事さえ順調に進めばいいと身勝手になり、仕事が雑になります。トンカツをつくる人が、トンカツソースをトンカツにかけるまでを機械的に行っていたとします。それまではトンカツを詰める人への配慮もなく、時にはソースがびたびたになるくらいかけていたこともあったとしましょう。

それが役割を少し広げ、小分け用のホイールに入れるまでをつくる人が担当するようになった途端、詰める人の事を考えるようになります。小さなホイールにトンカツを移すとき、ソースが多すぎるとそれがこぼれて周りが汚れ、余計な作業が増えることに気がつくからです。

また、詰める人がトンカツだけではなく、かまぼこも詰めるようになったとき、それま

で隣に入るかまほこのスペースを考えずに無遠慮に置いていたことに気付いたりします。

このように、少しだけ仕事の領域を広げると、これまでの自らの仕事の取り組み姿勢や仕事の進め方について、課題が発見できます。また、自分の仕事で自分だけで完結しているのではなく、連鎖して様々な仕事に影響を与えることが理解できるようになるのです。

細分化した方が効率は良くなるのは間違いないかもしれませんが、それぞれが役割を広げると、仕事に「ダブリ」が生じ無駄が多くなってしまう。しかし、そのコストを支払っても、余りある効果を得られるケースも多いものです。

営業アシスタントは営業をサポートするのが役割であり、資料をつくったり、調べものをしたり、受発注や売り上げの管理をするのが仕事です。そのため、客先に営業担当者と一緒に向くことはありません。

しかし、ときどき客先に営業アシスタントを同行させると、モチベーションが急にアップします。自らがつくった資料がどのように使われ、どのようなトークとともに見せられ、どのように役に立っているかを目の当たり

にするからです。

そうすると、「もつと営業の提案をわかりやすくするために、パワーポイントを学んで資料を作ろう」「もつと説得力があるように、競合他社の商品について調べてみよう」など、これまで以上に工夫を凝らすようになりま

前後のかかわりのために 自分がすべきことを考える

人材紹介会社で、効率を重んじて企業の人材ニーズを聞く営業と、転職意向をもつ登録者の希望を聞くアドバイザーの役割を分けている場合があります。

これも、多くの案件をこなすための効率化がベースにあります。確かに、営業は企業のスペシャリスト、アドバイザーは登録者のスペシャリストとなった方が、知識の蓄積にも効率的です。

しかし、これによって、営業は登録者の顔が見えないために企業の立場からしかモノを考えなくなってしまうことがあります。企業が出すオファーを、そのままキャリアアドバイザーに伝えてしまうこともあります。

ところが、営業が登録者と出来るだけ会い、登録者のプロフィールを詳しく知るようになると、「あれだけの責任を負う仕事は、もつと待遇を良くしないと人材は採れない」と、企業に対し提案をするようになります。もちろん、営業が登録者に会う時間を割きすぎると、営業に回る時間が減り、当然、その会社に集まる求人数が少なくなります。つまり、登録者が出会う仕事の数が減ってしまいます。

どこでバランスを取るかという議論になり、善し悪しは単純にははかれませんが、極端な役割分化が引き起こす、分かりやすい事例として心に留めてください。

会社全体の仕事の連鎖において、自分が果たしている役割が見えると、少なくとも前後のかかわりのために、自分が何をすべきか、もつと成果を上げるためには自分の仕事に工夫できる点はないのかと、考えるようになるのです。

恒常的にそれぞれの役割を広げる方法もあれば、研修としてときどき前後の連鎖を見させる方法でも良いです。上司は多少の無駄を覚悟で、部下それぞれの仕事の担当領域を見直すべきです。

さすがの パー子さん

原作／編集部

マンガ／みやかね・にわとり

第2回

「汚いデスクは二流ビジネスマン」





おはよう
ございます!!
キヤデイの
柴山です

今日一日
よろしく
お願いしま〜す



よろしく
お願い
しま〜す

おっ今日の
キヤデイは
アタリだ

うひょー



あら!
泥だらけ

わりイ
わりイ
わりイ



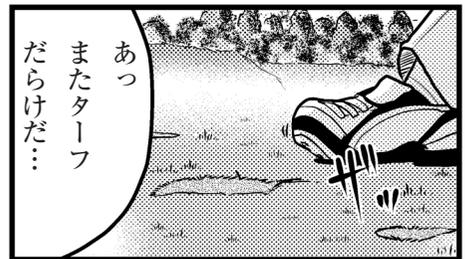
ほんまやな
こんな
べっぴんで
今日はついとるで

餌木さん
おそいすよ











仕事ができるのはどっち？
デスクの周りが
「綺麗な人」と「汚ない人」

本稿での結論はズバリ「綺麗な人」なのですが、汚なくしている人にも様々な自論があるようで、言い分を聞けば、机の周りを汚く雑然とした状態にしていることが本当に「悪」なのかと考えてしまいます。

汚なくしている人の
言い分

一般的…という言葉自体にすでに語弊があるのかもしれませんが、デスク周りが雑然としていて片付けられていない見た目の印象は、「非効率、不親切、はじめがない、危険、不衛生」です。

しかし、散らかし放題なカオス状態だからこそ、仕事ができると主張する人もいます。そうした人たちの言い分は図1のようなこととです。

たしかに、会社の稼ぎの大半とまではいな

図1 デスクの周りが「汚ない人」の言い分

- 書類のありかは「だいたいつかめている」から問題はないです！
- 仕事量が多くて、片付けている暇なんかありませんよ！
- 仕事はクリエイティブ系なので散らかっている方がアイデアで出る
- 天才と有名経営者のデスクも散らかっているって知ってました？
- 仕事はできているんだから何が問題なのか？（と逆ギレ…）

くても、相当な割合を占めているのであれば、そうした仕事観も許容されるべきことなのかもしれません。

ただし、汚いこと、そもそも汚いと思っていない彼らの仕事観を貫き通してよいかどうかは、人事評価を前提とした社内の秩序維持を考える会社の判断によります。

もし、会社の規律や就業規則の規程として「整理整頓」が具体的に義務づけられている



のであれば、従業員はそれに従う必要があるからです。

左の写真は、仙台の、とある会社のオフィスです。この会社は、従業員の誰か一人が：ではなく、会社自体が散らかし放題の方針のようです。こんな状態で在庫管理、販売管理はできているのか心配にもなりますが、立派な自社ビルを所有されているんですから、恐るべし……です。

ファイリングシステム導入メリット

①不要文書の廃棄や、使用頻度が低い文書のよそへの移転により、高額なオフィススペースの有効利用・環境改善が可能になります。また、保管文書が減り、必要文書にアクセスしやすくなります。

②分類・整理・管理・保管の方法を標準化することによって、だれにでも容易に、しかも短時間で必要な文書が見つけられるようになり、事務能率の向上、人件費の節約につながります。

③文書の私物化を許さないの、重複保管がありません。その上、文書の廃棄が容易になります（前任者の残した書類が、捨てるに捨てられず、不要なのに置いてあることがよくあります）。

④文書の共有によって、個人が持つ貴重な知識・情報が、会社の共有財産となります。これがファイリングシステムの究極の目的です。

働き方改革推進のためには やはり超基本の「5S」から

毎度の宝探しの如く書類探索。この完全なる無駄時間をなくせば、無駄な残業は確実に減ります。また、整理下手な人は、一人で仕事を抱え込んでいることがあります。「生産性の向上」のためには、情報の共有化、普及からのコミュニケーションが大切です。担当者しか分からないというボトルネックになりがちな要素を排除していくべきです。しかし、他者との関係を拒否する根底には「仕事を奪われたくない、渡したくない」という既得権益にしがみつく心理が働いている

することも往々にして見受けられます。仕事の頼み方が分からないというのであれば、それを教えれば良いのですが、こうした抵抗心の塊のような人を懐柔させていくことはなかなかむずかしい問題です。この解決の方法はどこか別の機会にお話しをいたします。

捨てることへの抵抗を まずは「捨つぷり」

優秀だな〜と思う業販のシステムはたくさんありますが、全員が理解できないシステムでは意味がありません。まずは現状を観察し、問題の根底にあるものは何であるかを確認することから始めてみましょう。