

仕事ものしりコラム

Vol. 5

Contents

- キャリア時事ワード辞典：【4P/4C】
- 産業界はどんな人材を求めているのか、を知る
- キャリアはマラソンだ。焦ることはない
- 仕事ストレスと心の病の仕組みを知る
- キャリアに“カツ”を入れる「一新の術」
- キャリア時事ワード辞典：【テンショク】
- 「仕事の報酬」のいろいろ
- 忙しいあなたの「タイムマネジメント」心得
- キャリア時事ワード辞典：【社内公募制度・社内F A制度】
- 人脈を広げれば、自分が広がる



キャリア・ポートレート コンサルティング

代表
村山 昇

<http://tenshoku.inte.co.jp/knowhow/monoshiri/>

(株)インテリジェンス様のウェブサイト内
「仕事ものしりコラム」で2004年2月より連載

キャリア時事ワード辞典：【4P／4C】

製品・サービスを売り込むための「4P」ミックス

企業は事業の創造と維持をはかるために財（＝製品・サービス）を売る。そして、その財を効果的・効率的に売るために、マーケティング活動を行う。マーケティング活動は次の「4つのP」をうまくミックスさせて行うことがセオリーとされている。

①製品 (Product)：

顧客を獲得するためには、まず製品・サービスが何らかの優れた機能特性や品質を持っていないと駄目。またその他、製品・サービスに影響を与える要素として、ネーミング、パッケージング、デザイン、ブランドなどがあり、これらを総合的にまとめあげて魅力度の高い製品・サービスづくりをしなくてはならない。

②価格 (Price)：

いかにその製品・サービスの特性や品質が優れていても、顧客の値ごろ感に合致しなければ購入されることはない。顧客の財布が開くような価格設定、もしくは支払いがしやすくなる方法（分割払いやクレジットカード決済など）を提供してやる必要がある。

③流通 (Place)：

買い手がその製品・サービスを欲していて、設定価格に納得していても、買い手の時間的・地理的な制約のためにそれが購入できないことも多い。買いたくても開店時間に足を運ばない、近くの店には品ぞろえがないなど。そのために売り手は、自分の製品・サービスをどのチャンネルで流通させ、販売拠点の密度、供給量のバランスをどのようにとるかを見極めなくてはならない。

④プロモーション・販売促進 (Promotion)：

いくらその製品・サービスに魅力があり、値ごろ感があり、販売店に潤沢に供給されていたとしても、世の中の消費者にその存在が知られていなければ買われることはない。製品・サービスにかかわる情報を広く人々に伝達しなければならない。そして時には、期間的に価格を安くしますよとか、イベントをやりますよ、今ならこうした特典が付いてきますよというような刺激策を告知することも必要である。

自分という人材を売り込むための「4C」ミックス

さて、製品・サービスを売るためには「4つのP」をうまく組み合わせることが肝心であったが、これを応用して、自分という人材を転職市場で売り込む場合の肝心な要素を考えてみよう。それは「4つのC」で表すことができるだろう。

①自分の中身 (Contents)：

まず、自分がどういった能力を培ってきたのか、どういった実績をあげてきたのか、どういった仕事上の人脈を築いてきたのかといった、いわば自分が人材として何者であるかを具体的に表明しなければならない。中身に迫力が欠けるとなれば、研修や経験場を意図的に増やして、中身の充実をはからなくてはならない。

②報酬 (Compensation)：

自分の最低限譲れない年収額をハラに決めておく。ただし、仕事の報酬というのは、お金だけではない。やりがいのある仕事機会、獲得できる人脈、その会社のブランドなど金に換算はできないが価値のある報酬は他にいくらでもある。

③状況文脈 (Context)：

転職先候補となっている企業側は、どんな意図でどんな人材を欲しがり、どんな仕事舞台を提供してくれそうかなど、先方の状況を読み取ることが大事である。そして、自分に対しても、なぜいま転職を考える動機が起きているのか、今後、どういう仕事舞台・チャンスを目指しているのかなどを見つめなおす必要がある。もし、自分の状況の流れと先方の状況の流れをうまく重ね合わせることができそうなら、それはいい話かもしれない。逆にもし、両者の流れがずれているようであれば、再考すべきだろう。転職では、採用する側とされる側のマッチングが大事なのである。

④コミュニケーション (Communication)：

魅力的な会社の魅力的なポジションには、転職したいという応募者も数多い。その多くの応募者の中から自分を浮き立たせるためには、自分をうまく伝えるコミュニケーション力が求められる。①自分の中身は淡淡とと言うのではなく、能力+具体的実績、能力+それを身につけたプロセス・物語・武勇伝として語ろう。②報酬 (Compensation) は、金銭面のみの高望みを廃し、その他換金できない報酬も考え、総合的な要求を伝えるべきだろう。また、③採用側の状況文脈 (Context) を読んで、その流れの中で自分という人材がどう活躍できそうかを訴える。

製品・サービスは、漫然とつくって漫然と売っていては売れない。それと同じように自分という人材も、漫然と採用応募して漫然と面接を受けていては、栄転チャンス逃してしまう。製品・サービスなら4Pを、自分という人材なら4Cをたくみにミックスさせて世の中に自信を持って打ち出していくことが求められる。■

産業界はどんな人材を求めているのか、を知る

キーワードは「自律型人材」

日本の主要企業約1650社で構成される社団法人日本経済団体連合会（以下、経団連）は、このほど「主体的なキャリア形成の必要性と支援のあり方」と題して提言書を発表した（詳細は経団連のホームページで参照できる）。ここには、国内の産業界を代表する数々の企業の意見が集約され、今後、産業界全体としてどんな働き手が必要としているのかがみてとれる。

会社勤めをするビジネスパーソンという働き手は、自分のタレントを企業に買ってもらう売り手でもある。売り手が買い手の要望を知るという意味で、一度、この概要を押さえておくことは必要だろう。

今回の提言書でもっとも目立つキーワードは「自律型人材」だ。「最先端の分野から現場に至るまで、また、創造的な業務から定型的な業務まで、求められる能力は異なるものの、それぞれの職場で自律型人材（自ら主体的に考え行動する人）が不可欠となっている」（提言書本文）。

ここでいう自律とは、顧客ニーズの多様化に対応していくために、今までの慣習にとらわれず、問題の本質をつかむこと。その上で、迅速に行動し、価値創造、事業革新を図ることができること。そして、与えられた仕事を最後までやり遂げ、さらに自らの付加価値として期待以上の成果を上げることをいう。「ジリツ」といっても、単なる「自立」ではなく、「自律」までレベルアップしていくことが求められているのだ。

自律の“律”とは、規範やルールといったことであるから、必然的に自分なりの価値基準や目的意識を持たなければならない。提言書の中でも、「問題発見能力・課題解決能力を向上させる上では、固定的な価値観から脱却する必要がある。変化のスピードが速く、過去の成功体験が必ずしも役に立つとは限らない環境の下では、過去の前例やノウハウを踏襲した仕事のやり方だけでは通用しないばかりか、自分で考え創造する力を養うこと事態難しいといえる」とも指摘している。

いい意味で「我」の軸を持っている人が求められる

さらに提言では、産業界が人材に求める3つの力を具体的に列挙している。その3つとは、以下のものである。

- ・志と心：社会の一員としての規範を備え、物事に責任をもって取り組むことのできる力
- ・行動力：情報の収集や、交渉、調整などを通じて困難を克服しながら目標を達成する力
- ・知力：深く物事を探求し考え抜く力

これまで企業が求める人材要件というと、とかく「知力」（＝技能や専門知識）や「行動力」（＝成果を出すコンピテンシー）といったことが多く語られてきたが、ここで「志と心」に目が向けられていることは注目すべきだろう。最近、企業の不祥事が相次ぎ、企業の社会的責任（CSR）が叫ばれる中、自分の仕事や勤務企業の事業内容が社会とどのようにつながり、どのような意義を持っているのか、それを自分なりの解釈で見解を持つことがますます求められるようになってきている。「それは会社が決めたことですからやります」と、従順・忠誠を装った他律・依存の人は敬遠されることになるだろう。

仕事の大小、立場の高低にかかわらず、「私はこういう基準でこう思う。だからこうしたい。そのために責任も負う」、そういったいい意味で「我」を前面に出す人が求められるのだ。

また提言書では、新入社員、若手社員、中堅社員、管理職のキャリアレベルに分けて、求められる能力についても触れている。若手社員、中堅社員のレベルで言うと、いずれも自己マネジメント力、課題設定力、問題解決能力といったところに注目したい。

このあたりの能力は、もはや企業側が研修を施して、講師から一律に教授できる能力ではない。これからの「欲しがられる人材」とは、常に自己啓発を怠らず、自分の能力を伸ばせそうな「場」を社内外でみずから獲得して「自育」していく人なのだ。つまり、そのために「自律的」でなくてはならないのだ。

このように産業界は求める人材を、単に「能力のある人」から「自律的な人」へと変えている。さて、今のあなたはそれに対応して、「自律的」になれているだろうか？■

キャリアはマラソンだ。焦ることはない

現在の生活への満足度は、満足派：不満足派＝55:45

ベネッセコーポレーションは「若者の仕事生活実態調査」を行い、その結果の速報版を出した。調査対象は25～35歳男女で、インターネットにより、2500名からの回答を集計した。回答結果は主に、正規社員、非正規社員、自営自由業、無職、専業主婦の категорияに分けて出している。興味ある結果は以下のようなものだ。

まず、1日の仕事時間だが、「10時間以上」働いていると答えたのが、正規社員男性では51.4%、正規社員女性は17.7%となった。非正規社員、自営自由業でも男性のほうが長時間仕事をしている傾向が出ている。いずれにしても、仕事の量は増えこそすれ、なかなか減らすことは難しいのが現状のようだ。平成のビジネスパーソンが再認識すべきは、1日10時間以上の仕事に、往復の通勤時間を加えれば、平日起きている自分の時間のほとんどは仕事のために捧げているという事実である。であるだけに、価値的に仕事をしたいものだ。時間の使い方、キャリアの方向性の舵取りいかんで、中長期の職業人生が大きく変わってくるだろう。

「現在の生活への満足度」の質問では、正規社員は「とても満足している」が5.1%、「まあ満足している」が49.7%、「あまり満足していない」が35.5%、「まったく満足していない」が9.7%となった。全体的には満足派が54.8%で半数をやや超えているものの、不満足派も45.2%と半数弱いるということになる。

生活への満足・不満足をもう少し細かくみていくと、正規社員のうちで「これからの生活が楽しみだ」と未来に対してポジティブな気持ちを持っているのは51.2%、「経済的なゆとりがある」と答えたのは43.3%、「時間的なゆとりがある」と答えたのは34.6%、「理想に近い生活を送っている」と答えたのは27.4%であった。理想に近い生活を送っている人が4人に1人ということになるが、キャリアの発展途上にある25～35歳において、これはいたしかたないのかもしれない。早くから自分の理想形を獲得するにこしたことはないが、いろいろなことを経験して、遠回りして、もがくプロセスが、その後のキャリアや生活により深い実りを与えることもあるので、こういった不透明な時期を送ることも自分の中で容認すべきだろう。

「仕事楽しい」54.6%、その一方、「仕事をやめたいと思う」47.9%

「仕事をしていて感じること」について、正規社員では「自分の個性や能力に合った仕事だと思う」が61.2%、「仕事楽しい」が54.6%、「仕事にやりがいを感じる」が54.1%、「仕事を通じて自分の能力が高まっていると感じる」が55.6%と、おおむね過半数が現状の仕事に充実感を覚えているようだ。その一方で、「仕事量が多くて大変だ」は57.3%、「仕事をやめたいと思う」が47.9%、「職場の人間関係がわずらわしい」は37.6%と、現状の仕事に対するストレスや転職欲求も高い値が出ている。

調査では、回答者を「仕事の充実感」で低・中・高のレベル分けの固まりをつくって、「普段の仕事でできていること」を集計している。それによれば、低・中・高の固まり間で最も差が開いたのは、「将来の目標を持って仕事すること」だ。その質問に対し「できている」と答えたのは、仕事の充実感<低>の固まりで24.5%、<中>で41.7%、<高>で63.1%となった。将来の仕事の目標の有無が、現在の仕事の充実感に影響していると考えられる。また、「自分の考えをわかりやすく説明すること」も3つの固まりの間で差が開いた。低・中・高それぞれの値は、41.2%、53.0%、70.1%だった。これはつまり、自分の考えをわかりやすく他者に伝えて、自分の思うように仕事を進めていけば、それに伴って仕事の充実感も高まっていくということだろう。逆に言えば、自分の考えを伝える能力が弱ければ、その分仕事がおりに運ばず、仕事の充実度も弱まるということだ。

ビジネスパーソンのキャリアづくりは、短距離競争ではなく、マラソンである。20代から30代半ばまでは、個々それぞれに満足・不満足、充実度の高低があるだろうが、焦る必要はない。仮に55歳定年としても、まだ折り返し時点にも来ていないのだ。自分なりのペースをキープしながらチャレンジ精神を失わなければ、やがて自分のスタイルを見つけ、目標・目的を見出すことができるだろう。そうなれば、このマラソンは走っていること自体が面白くなる。■

仕事ストレスと心の病の仕組みを知る

「仕事ストレス→心の病」はもはや人ごとではない

厚生労働省はこのほど「平成17年労働安全衛生基本調査結果の概況」を発表した。調査は全国のほぼ全産業にわたる従業員10人以上の民営事業所から抽出した約1万2000事業所、約1万8000人を対象に行なわれ、有効回答数はそれぞれ、8,543事業所、11,823人であった。

その調査結果によれば、過去1年間にメンタルヘルス（心の健康）上の理由により休業した労働者がいる事業所の割合は3.3%となっている。それを事業所の規模別で見ると、従業員1,000人以上の事業所では実に82%、500～999人で66.3%、300～499人で40.9%。他方、10～29人では1.5%と大きな差が開いた。また、メンタルヘルス上の理由により休業した労働者がいる事業所のうち、「1か月以上休業した労働者がいる」事業所の割合は77.6%となっている。

これらの数値をみてもわかるように、メンタルヘルスの問題、特に仕事のストレスが引き起こす心の病の問題は、もはやどこか他人の問題ではなくて、常に自分も直面する可能性があるものと意識すべきだろう。そこで、以下では、仕事ストレスと心の病についての基本情報をまとめる。

仕事ストレスが労働者個人のメンタルヘルスに与える影響を考える上で難しいのは、原因と結果が極めて個別的事であることだ。つまり、同じ職場の同じ上司の下で同じような仕事をしていても、Aさんは調子をおかしくしてしまったが、Bさんは何ともないというような状況がみられるのだ。この現象を説明するのに、下図のような

説明モデルがよく使われる。

すなわち、ストレスによる心の病は、必ずしも職場のストレッサー（ストレス因）だけで引き起こされるわけではなく、その他、個人的要因とか仕事以外の要因、緩衝要因が複雑にからみあって発病にいたるといっているのである。したがって、心の病を防ぐためには、もちろん直接の原因である職場のストレッサーを軽減したり、なくしたりすることが一番だが、現状の職場ではそうすることが難しいことも往々にしてある。そうした場合は、個人的要因や仕事以外の要因を特定して、それを改善する、もしくは緩衝要因を手厚くするなどの方法も効果があるといえる。

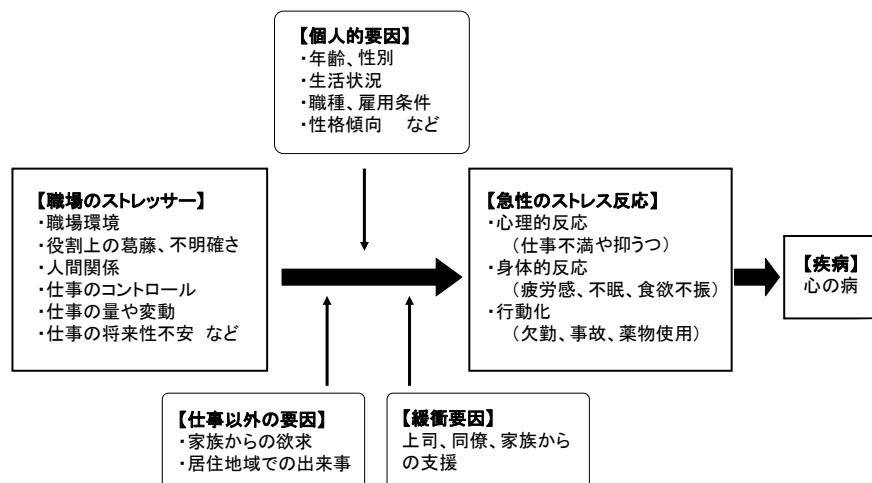
ストレスケアをどのように行なえばよいか

さて、心の病を起こさないためにどのようなケア（対応、対処）が考えられるのだろうか。一般的には、心の健康を保つために、4つのケア分担があげられる。それは、

- ①労働者自身が行なう「セルフケア」
- ②職場の管理監督者（部課長など）が行なう「ラインによるケア」
- ③産業医、産業看護職、衛生管理者などの「産業保健スタッフによるケア」
- ④医療機関や健診機関、産業保健推進センターなどの「事業場外資源によるケア」

である。これらはすなわちケアの役割分担を、①は自分

■仕事ストレスが心の病につながる説明モデル



※NTOSH（※国労働安全衛生研究所）による職業性ストレスモデルを基に作成

自身で、②③は職場・雇用組織で、④は社会で行なうというものである。

また、ケアには経過軸による区分けもある。それは、

- ① 1次ケア＝心の病にならないための未然防止や健康増進
- ② 2次ケア＝心の病の早期発見と対処
- ③ 3次ケア＝心の病の治療と再発防止

の3つである。考えてみるに、現在のビジネス社会ではストレスがない状態というのは、まずない。したがって、要は、ストレス下にあっても、それに負けないようにするための1次ケアが最も大事である。そしてその次に、それらストレスを心の病に進行、悪化させないことが大事である。そのためには、まず自分が初期症状に気づくこと、そして自分の中に溜め込まずに他者に相談することである。心の病はそうなる手前で必ずなんらかの急性ストレス反応が見られる（上図）。それらを軽くみて放置せず、社内外で利用できる健康カウンセリングなどで自分の状況を正確に認識することが大事だ。

また、仕事や職場の環境に問題がある場合、上司や雇用組織に対して、おっくうがらずに指摘する勇気を持つことである。また、社内異動希望制度がある場合には、それを活用して環境を変化させるのも有効な手立てかもしれない。最終選択肢は、転職ということになるが、これは自分のキャリア上の目標や方向性とセットで考えるべきだろう。

ストレスは「やらされ感」と合わさった時、確実に“害”としてはたらく。しかし、ストレスは「やりがい感」と合わさった時、“益（＝成長ドライバー）”としてはたらく場合もある。そう思えば、ストレスは忌むべきばかりでもない。このストレスフルなビジネス現場にあって、最大の自己防衛は、自分の中に強い「やりたい思い」を持つことかもしれない。■

キャリアに“カツ”を入れる「一新の術」

パターの握りひとつで大ブレイク

人気の女子プロゴルファー・宮里藍選手がこの夏の終わり以降、急速に調子を回復して国内ツアーで圧倒的な強さをみせている。その要因のひとつは、8月末に変更した「パティングの握り」にあるといわれている。一般的にゴルフクラブは、ウッドにせよ、アイアン、パットにせよ、右利き選手の場合、左手が上で右手が下にくるように握る。ところが、宮里選手はパティングのときに限って、それを逆さまにして握って試合に臨んだのである（このいわゆる逆グリップは、選手の間ではよく知られている方法だが、実際の試合で使われることは少ない）。もともと実力のある第一級の選手であればあるほど、こうしたちょっとした変化が大きなブレイクのきっかけになることは多い。

スポーツの世界でもっといえば、少し古くなるが、プロ野球のソフトバンクホークス王貞治監督は、選手現役時代、一本足打法に変えることで「世界の王」になった。また、あるチームで実績の出なかった選手が、トレードで他チームに移籍したとたん、日の目を見るほど大活躍をする選手の例は数多い。

仕事の世界では、本人に実力が充分にあっても、停滞を余儀なくされることが多々訪れるものだ。そうしたとき、ちょっとした変化を仕掛けてみることは大事かもしれない。

小さくは、日々の「習慣を変える」。また、多少なりとも訓練と根気はあるが、自分のこれまでの「型を変える」。さらには、リスクをある程度認識して「場（＝環境）を変えてみる」。停滞を打ち破るために、こうした変化を試すことはビジネスパーソンとして必須の基礎能力ともいえる。以下に、その変化のためのヒントをいくつか示してみた。

【習慣を変える】

- ・出勤時間を30分早めてみる（帰宅時間も30分早める）
- ・社内での日常あいさつを変えてみる（より多くの人に声をかけるなど）
- ・会議には必ず一番早く行く
- ・1週間に1冊の読書をする（もしくは、通勤電車の中では読書を敢行する）
- ・就寝前に10分間の瞑想時間を設ける
- ・食生活を変えてみる
- ・何か新しい趣味や運動を始めてみる

- ・服装の傾向や髪型を変える
- ・最寄りの駅やオフィスまでの経路を変える
- ・日記を付け始める

【型を変える】

- ・作成書類の表現方法を変えてみる（効果的な企画書の書き方などの書籍を参考にしてみるとよい）
- ・話し方を変える（話し方教室に通う、口頭コミュニケーション術の本を読むなどして実践する）
- ・考え方や発想方法を変える（発想法関連の書籍を読んだり、トレーニングを受けてみる）
- ・会議への関与状態を変えてみる（進行役に回ってみる、質問役に徹してみるなど）
- ・手書きで考えてみる
- ・使用PCをWindowsからMacにしてみる（またはその逆）

【場を変える】

- ・まずは机の上と周辺を整理して、雑然さをなくす（オフィスだけでなく、自宅部屋もすっきり整理整頓して気分一新する）
- ・営業の開拓先を一新してみる
- ・公園で仕事の考え事やってみる
- ・グループで合宿会議をやってみる
- ・まとまった休みをとって旅行に出る（可能ならば留学もよい）
- ・異動希望を出す
- ・転職をする

変化を試すことに「損」はない

さて、どうだろうか。どれも自分の心持ちひとつで敢行できるものばかりだ。習慣を変えることは、この今の瞬間からタダでできる。型を変えることは、新しい学習・訓練と思えば、一種の楽しみになるだろう。場（＝環境）を変えることは、精神面をリフレッシュしてくれる効果がある。ただし、異動希望や転職といった大きな手術にはリスクも発生するので、熟慮して判断する必要がある。いずれにしても、変化を試すことで「損」になることは何もない。停滞のときこそ、「ちょい変え」の発想を持つよう。■

キャリア時事ワード辞典：【テンショク】

あなたの転職が「栄転職」と「流転職」に分かれる分岐点はどこ？

■テンショク①＝「転職」

転職とは、辞書を引くと「職をかえること」とある。職をかえるとは、①職種をかえる（例えば研究開発職から営業職へ）、②業種をかえる（例えば製造業から小売業へ）、③勤務会社をかえる（例えばA社からB社へ）、④雇用形態をかえる（例えばサラリーマンから自営業へ）など、さまざま考えられる。いずれにしても、転職は人生の大きなイベントであり、その後の人生に小さからぬ影響を与える。

転職の動機は人さまざまにある。第一に、現職に対する不満からくる動機である。仕事の内容と自分の能力がマッチしていない、給料が少ない（＝自分は金銭報酬的に報われていない）、労働環境が悪すぎて身体を壊しそう、上司との人間関係で強いストレスを感じている、会社に将来性が持てないなどだ。これらは言うてみれば、ネガティブ要因である。他方、第二として、さらなる上昇志向による転職動機がある。つまり、現職環境に強い不満があるわけではないが、もっと自分の能力を高めたり、活躍舞台を広げられたりする先が他に見つかった場合である。これはつまり、ポジティブ要因ともいえる。さらに第三として、家族の介護のためにUターンをしなればならなくなった、出産・育児を迎えることになったなど、やむをえない事情が生じた場合の動機もある。これらは、ニュートラル要因といっていいかもしい。

転職という選択枝をうまく活かせることができるか否かで、転職は、「栄転」にも「流転」にもなる。なぜなら、転職はひとつのチャンスでもあるし、同時にひとつのリスクでもあるからだ。栄転職か流転職か——その分岐点はどこにあるのだろうか？

転職動機が上のネガティブ要因のとき、特に注意が必要だろう。現職場の不満解消のために転職することは、それ自体もつともな動機であるし、実際、多くの人が転職によってその不満を解消もしている。しかし、転職という選択枝を安易な逃避手段として使いすぎると、デメリットも生じてくる。忍耐強さがなくなり逃避グセが染み付いてくる、他者が自分を安定性のある人材として評価しなくなるといったデメリットだ。したがって、転職を流転職としないために、ポジティブな要因を自分で見つけることだ。転職は、前向きで建設的な目標の下で実行されることで、栄転職となる可能性が高いのだ。

安易に「転職」に走らず「展職」に努める。その先に「天職」が

■テンショク②＝「展職」

「展」とは、展（の）ばす、展（の）べる、展（の）

びるなどと訓読みし、広げる、広がるといった意味である。つまり「展職」とは、いま自分が行なっている職・仕事を、広げていく、あるいは進化・発展させていくことをいう。

いま目の前にある職・仕事は、型にはまったルーチンワークと思えばいつまでたってもルーチンのままである。しかし、どんな職・仕事にも進化・発展の余地はあるはずだと思ってやれば、どこまでも進化・発展する可能性がある。その職・仕事が、自分に合わないからといってすぐに転職という選択枝に走ることもない。一度、その職・仕事を別角度から眺めてみて、「展職」の可能性を試してみるのもひとつの立派な選択枝なのだ。事実、そうした職・仕事の広がりを楽しんでいる人は多い。そして、その広がり先に「天職」を見つける場合もあるのだ。

■テンショク③＝「天職」

辞書的には、天から与えられた職務、その人の生まれながらに備わっている職務、その人の性質・能力にふさわしい職業などとなる。

結局のところ、どこまでいっても自分という能力存在は分からないものである。したがって、究極的にその職が自分の能力に合ったものなのかどうかを見極める手立てはない。理想を追い求めるのは大事だが、ないものねだりを続けることは、「天職探し」がいつしか「青い鳥探し」にもなりかねない。そう考えると、その職に対して、多少のストレスや不満・不安はありつつも、やっていると楽しい、充実感がある、成長感がある、希望が持てる、そしてある程度満足の金銭的報酬が得られるのであれば、それは「天職」ととらえてもいいのではないだろうか。

さらに、天職とは「天から与えられた職」とあるがゆえに、何か柵からボタ餅のように降ってくるものと考えがちになる。しかし、天職はあくまで自分の努力で見つけ出すものである。そして、この見つけ出す作業こそが、ある意味、幸福な権利なのである。なぜなら、例えば人気歌舞伎役者のもとに生まれた男子は、必然的に歌舞伎役者を継ぐと運命を背負うがゆえにそれが「天職」となるが、世間の大多数のビジネスパーソンはそういった強制的な運命を背負ってはいない。だから、むしろ「天職」を自由に選ぶことができるのだ。この世の中の無数にある職業の中から自由に選び出せるということは、それ自体、幸せなことではないだろうか。

「転職」は、例えば、外科手術もしくは劇薬投与のようなものである。状況を一変する効果があるが、それなりにリスク（＝副作用）もある。一方、「展職」は、普段の体力増進運動や適切な食生活のようなものである。そして、「天職」とは、それらの結果すばらしい健康状態を得ることである。■

「仕事の報酬」のいろいろ

仕事が自分に与えてくれるものは何だろう？

ビジネスパーソンは、会社で仕事をし、その報酬によって生活を成り立たせている。「報酬」という言葉を辞書で調べてみると「労働に対する謝礼のお金や品物」と出てくる。確かに、報酬の第一義は労働に対する報い、お礼、ごほうびのカネやモノである。しかし、仕事は、それを成し遂げた者に対して与えてくれるのは、そうした目に見えるものだけではなさそうだ。

仕事を成し遂げることによって、私たちは、能力も上がるし、充実感も得る。それと同時に、いろいろな人のネットワークも広がる。そして、また次のいい仕事チャンスを得ることもつながる。そう考えると、仕事の報酬には、目に見えないさまざまなものもある。以下で、仕事の報酬にどのようなものがあるか考えてみよう。

1【金銭】

金銭的な報酬としては、給料、ボーナスがある。会社によってはストックオプションという株の購入権利もある。働く者にとって、カネは生活するために不可欠なものであり、報酬として最重要なもののひとつだろう。

2【職位】

いい仕事をすれば、会社組織の中では、それ相応の職位や立場が与えられる。職位が上がれば、自動的に仕事の権限が増し、仕事の範囲や自由度が広がるだろうし、昇給もあるので結果的には金銭報酬にも反映される。また、きわだった仕事成果を出せば、表彰されたり、名誉を与えられる。

3【人脈】

ひとつの仕事を終えた後には、一緒に協力し合った社内外の人たちのネットワークができる。現在のビジネス社会では、たいていの仕事は、自分単独でできない場合が多いので、こうした人のネットワークは財産になる。

目に見えない報酬を考えよう

さて、金銭や職位、人脈といった報酬は、自分の外側にあって目に見えやすいものである。しかし、報酬には目に見えにくい、自分の内面に蓄積されるものもあるのでそれを見逃してはいけない。

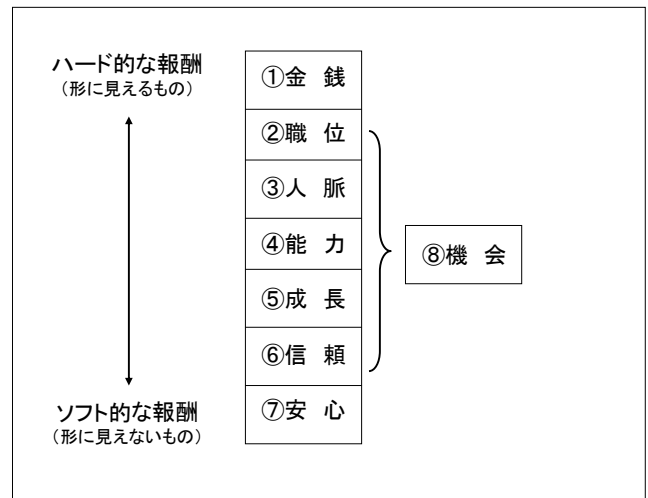
4【能力】

仕事は「学習の場」でもある。ひとつの仕事を達成するには、実に多くのことを学ばなくてはならない。しかし、達成の後には、能力を高めた自分ができる。会社とは、給料をもらいながら、能力を身につけられるのだから実にありがたい場所なのかもしれない。

5【成長】

いい仕事をして自分を振り返ると「ああ、大人になったな」「一皮むけたな」という精神的成長を感じることができる。その仕事が多難であればあるほど、感動や充

■仕事の報酬



実感も大きくなる。こうした気持ちに値段がつけられるわけではないが、大変貴重なものである。

6【信頼】

「あの人の仕事ぶりには定評がある」「あの人に任せれば安心」といった社内外からの信頼・評判は得がたいものである。他者から注目され、信頼される人材になることは大きな財産、武器になる。

7【安心】

人はこの世で何もしていないと不安になる。人は、社会と何らかの形につながり、帰属し、貢献をしたいと願うものである。アメリカの心理学者アブラハム・マズローは、このあたりを「社会的欲求」という言葉で表現している。仕事をする——たとえそれがよい成果をもたらしても、もたらさなくても——人は、仕事をする事自体で安心感を得るものなのである。

8【機会】

さて、仕事の報酬として上の7つを挙げてきたが、もうひとつ忘れてはならない報酬がある。それは「機会（チャンス）」だ。機会という報酬は、上の2～6番目の報酬が組み合わさって生まれ出てくるものだ。機会は非常に大事である。なぜなら、次のいい仕事を得れば、またそこからさまざまな報酬が得られるからである。報酬として1番目のカネは大事かもしれない。しかし、カネのみあっても、次のいい仕事チャンスを“買う”ことはできない。そうした意味で、機会という報酬は、未来の自分をつくってくれる元手なのだ。

さて、8つの報酬はいかがだったろうか。「給料が安い！」と今の仕事に不満がある場合は多いが、職選びはカネ以外の報酬のこともよくよく考慮に入れて考えるべきだろう。給料は多少安くとも、自分を成長させてくれ、次のチャンスをいろいろ与えてくれる仕事もあるからだ。自分の仕事の報酬について、一度、高いところから冷静に見てみよう。■

忙しいあなたの「タイムマネジメント」心得

万人平等の時間資源を有効に使うために

「光陰矢のごとし」、英語では、Time flies.と表現する。まさに、時間とは飛び去っていくものである。日々のビジネス現場でも、あっという間に時間が経つ。「雑用に終われ、会議に2本出ていたら、もう夕方の4時過ぎだ」、「何も仕事がかどっていないのに、もう納期が迫ってきた」、「突発的な依頼仕事が入って、いつも自分の仕事が中断される」等々、なぜか、あなたにはいつも時間がないのだ。

さて、きょうは、ここで時間マネジメントについて簡単に触れてみよう。時間は1日24時間という有限の貴重な資源である。漫然と時間を使うのと、マネジメント意識を持って使うのとでは、おのずと時間効率性も違ってくる。その心得をいくつか紹介しよう。

①【生産性改善】

生産性の定義は、生産性＝(仕事アウトプットの質×仕事アウトプットの量)÷労働時間である。とすると、生産性を上げるためには、3つのことが考えられる。アウトプットの質を上げるか、アウトプットの量を上げるか、労働時間を短くするかである。アウトプットの質と量を上げるには、自分の能力向上にかかっている。

自分の能力が一定ならば、労働時間を減らすことだ。そのためには、「この仕事は1時間で、きっちり片付けよう」という意識を持って当たることである。制限時間や仕上げ目標時間を設けずにやると、つい、だらだらと集中力を欠いて、2時間、3時間と薄く仕事をやるようになってしまいがちだ。したがって、生産性が上がらないのである。

②【自分の時間をロックする】

仕事には2種類ある。自分ひとりで行なう仕事と、チームや取引先など他者と協働して行なう仕事である。昼間の時間は、後者、つまり他者と協働の仕事時間にどんどん取られてしまう。自分ひとりで業務処理しなければならない目の前の優先度の高い仕事も、優先度の低いミーティング時間が入ってしまうと、そこに取られてしまうのである。

したがって、自分ひとりの業務時間をロック(=鍵をかけて確保する)する必要があるのである。自分の時間も手帳に書き込んで、他のアポイントを入れないようにする。自分の時間には、メールを見ないようにする。可能であれば、自席以外の静かな場所で集中してやる。あるいは、朝1時間早い出社で、自分の時間を確保する(当然、その日は1時間早い退社をする)。

時間マネジメントはコミュニケーションマネジメントに通ず

③【優先順位づけ習慣】

人はどうしても、難しくて所要時間の長い仕事よりも易しくて短時間で取り組める仕事を先にやりがちであり、いやな重要仕事よりも精神的負担の少ない些細な仕事を先にやりがちであり、自分の仕事よりも他人からの頼まれ仕事を先にやりがちである。そこには、優先順位づけがない。したがって、重要な仕事はいつも切迫感を持って、追い立てられるような気持ちでやっているのである。

そこで、朝一番、あるいは週明け一番の仕事として、自分の仕事の優先順位づけを行なってみよう。優先順位の下位のほうは、「やらない」という捨てる選択肢も持とう。

④【協働時間をうまく節約する】

会議には大小さまざまであって、自分の立場によってコントロールのきくもの・きかないものがあるだろうが、少なくとも、少人数で行う打ち合わせは、自分の仕掛けで時間を節約することも可能だろう。たとえば、関連メンバーに事前に資料をメールしておく、あるいは、雑談会話の中でそれとなくその話題に触れておく。また、会議資料には、結論を出しやすいように選択肢をいくつか用意しておくなどだ。

また、チームで仕事を行なうとき、仕事をメンバーで割り振ったり、仕事を委任・委託したり、そういう仕切り役となることも必要だろう。時間マネジメントとは、実は、コミュニケーションマネジメントにも通じるのである。

⑤【ゆとりづくり】

自動車のハンドルにも“あそび”があるように、心の時間にも“あそび”を設けておくことが大事である。たとえば、1日まったく予定を入れない日をつくる。それが無理なら、せめて、午後フリーな日をつくることだ。溜まった仕事を片付けるもよし、ぼーっと過ごすもよし。キツキツに働き回るよりも、そうしたゆとりをどこかしらに持っていたほうが、結果的には、得られる成果も大きいものである。

新年は始まったばかりだが、そうこうしている間に、また年末が来るだろう。今年1年の実りをより大きく、しかも効率的にそれが得られるように、「時間マネジメント」の意識を少しアタマの片隅に入れてみてはどうか。■

キャリア時事ワード：【社内公募制度・社内F A制度】

社内転職のための機会

社内公募制度と社内F A制度は、いずれも人事異動希望制度のひとつである。社内公募制度というのは、会社が必要としている職種やポストの要件を、あらかじめ社員に公開し、異動志望者を募って、必要な人材を選抜し、登用する制度のことである。「内部ジョブポスティング」といわれることもある。一方、社内F A制度は、社員が自らの能力や過去の経歴・実績を基にして、希望する職種や職務を登録して売り込み、その情報をみて、受入れを希望する部門がその社員と面接し、選抜する制度である。プロスポーツ選手でおなじみのF A（フリーエージェント）制を会社組織に転用した仕組みである。いずれも社員が異動希望のアクションを起こせるという点が特長である。

この両制度は、90年代から企業の間で積極的に導入されはじめるようになった。その背景にあるのは、「自律的キャリア意識をベースとする時代」の到来である。つまり、戦後の高度成長期からバブル経済の崩壊直前までは、会社組織はおのずと規模を拡大し、それに伴って、雇用も拡大させることができた。したがって、会社が社員の人事異動権をがっちり握るかわりに、社員に対して年功に応じたポストや終身雇用を与えることができた。しかし、90年代以降、会社はそれが保障できなくなり、限られたポスト数に対して選抜を行ったり、社員の希望による配置流動性を高めることによって適材適所を厳密に行なったりする必要性が出てきたのである。いわば、長期雇用による安定と引き換えに、会社都合の配置転換に社員が従順に従ってきた昔の時代から、社員が自律性をもって、自分の適した職種・職務を社内で選び取る新しい時代が変わろうとしているのである。

異動希望制度を持っていることは働きやすい会社の条件

社会経済生産性本部が2002年に実施した「第6回日本の人事制度の変容に関する調査」によると、社内公募制を導入しているのは、調査回答企業（303社）の30.4%で、規模が大きくなるほど導入率が高まり、従業員数5000人以上の企業では67.6%の導入率となっている。社内公募制を導入した理由は「新規事業やプロジェクトに積極的に挑戦する意欲の高い人を発掘するため」69.6%、「社員の自律的キャリア形成を促進、支援するため」55.4%、「仕事を選ぶ機会を担保」19.6%、「業務ローテーションが硬直的」17.4%となっている。

さて、長い職業人生の中では、誰しも転職を考えたいときがあるものだ。確かに、いまの会社をやめて、社外へ転職するのもひとつの選択肢である。しかし、社外への転職はリスクも大きい。もし、単に、現職場の人間関係が重苦しいとか、仕事内容と自分の能力がマッチしていない、でも、会社の雰囲気は決して嫌いではない、仕事がマンネリ化してつまらない、などといったことが理由であれば、こうした制度を思い切って利用して、社内転職を図ることも一考である。社内の異動であれば、リスクも小さくてすむ。同じ会社の中でも、職場や上司が違えば、がらりと仕事生活が変わることは往々にしてある。ただ、このような制度の導入会社のほとんどで、安易な逃避心による利用は、面接ではねられる仕組みになっているので、利用にあたっては、当然、自分の将来の目標像やキャリアプランをしっかりと立てて臨みたい。

また、今後、社外へ転職する場合には、その会社が、どのような社内異動希望制度を持ち、どれくらい活用されているのかも会社選びの基準項目として意識したほうがよいだろう。「働きやすい会社」の条件として、こうした制度を充実させているかは、重要なポイントなのだ。転職し、たまたま配属された部署で、仕事が合わなかったり、もしくは上司が合わなかったりした場合、その1回きりで、また、別の会社に転職をせねばならないことは、自分のキャリア歴にとって不利になる。したがって、その社内の別部署で再チャレンジできる制度を持っているかどうかはとても大事なのである。■

人脈を広げれば、自分が広がる

人脈構築の基本は社内にある

【社内人脈】

①部課内

自分のビジネス人脈の最も基本となるのが、部課内の人脈だ。上司をはじめ、先輩社員、同僚、後輩社員がいる。これらの人々は、仕事上の目的を共有し、互いに支えあっていくチームなので、できるだけ大事にしていきたいものだ。彼らからさまざまなものを吸収させてもらう分、自分も彼らに対して、役職・年次の上下に関係なく、さまざまなものを提供していこう。ギブ・アンド・テイクの精神が原則である。

また、人脈づくりの上で上司はうまく活用したい。上司の人脈は自分が活用できる人脈でもあるのだ。キャリアをそれなりに積んできた上司であれば、社内外に知り合い多いだろう。仕事の相談にのってもらったり部課外の人間や、仕事を拡大するために取引先を紹介してもらったりなど、上司のツテで人脈は拡大できるのだ。さらに、同僚や先輩・後輩社員とは、相互信頼を得て、良好な人間関係を保っておこう。長い仕事人生において、異動や転職があっても長く相談相手、情報交換相手として付き合い合える関係は貴重である。

②部課外

まず、社内のヨコのつながりである同期会は大切な人脈である。仕事上の悩みの相談相手としては、最も頼りになる人脈かもしれない。転職による中途入社で、同期社員がいない場合は、社内の横断的なプロジェクトなどで知り合った信頼できる社員やマネジャーと関係をつくっておきたい。

また、自分が異動となった場合、元の上司や信頼のおける社員に関しては、定期的に近況連絡するなど情報を入れて、関係ラインを保っておこう。何かのときに有益なアドバイスをもらうことができるのは、こうした人脈である。

③社長・役員

トップクラスの経営者と交流が可能かどうかは会社の規模や状況によりけりだが、自分の存在を認知してもらうことは損ではない。多少、でしゃばり気味でも自分の意見やビジネスへの思いを伝えて、積極的に彼らの視野に入っていこう。将来、それが引き金となってどんなチャンスが起こるかわからないものだ。

社外にも豊富にある人脈拡大の機会

【社外人脈】

①元上司・元同僚

転職で社外に出て行った元上司や元同僚は、仕事の相談相手としてとても有益である。いったん社外に出た人間は、冷静に元の会社、元の部署のことを見つめることができるからである。

②取引先・協業先

自分の仕事を支え、成立させてくれる取引先・協業先の人たちの中で、ビジネスを抜きにして信頼できる、尊敬できる人がいれば、是非、自分の人脈リストに加えよう。おそらくその人は、自分にない才能やものの見方をするために魅力があるのではないだろうか。自分の仕事のやり方や、自分の会社のやり方に関して、第三者として意見をもらえば、気づきも多いだろう。

③異業種交流人脈

ビジネスセミナーやスキルアップスクールに参加して知り合った異業種のビジネスパーソンたちは、いろいろな刺激を与えてくれるだろう。他の業界、他の職種のことを知ることは、自分の狭いビジネス世界観を広げてくれるのだ。

④趣味仲間・ネットコミュニティ仲間

文化的な趣味やスポーツを通じて得られる人脈は、利害関係がないだけに、純粋に気の合う仲間たちである。自分の“素”の人間性もよく知ってもらっているので、仕事相談から人生相談まで心強い存在になるだろう。

また、ネットコミュニティで知り合った人たちとも、オフ会を持って、直接の交流を仕掛けてみよう。

⑤同窓生・恩師

小中高大のクラスメイトも貴重な人脈であり、驚きの宝庫かもしれない。一度、タイミングを見計らって同窓会を開いてみよう。こんなビジネス分野にこんな同窓生がいたのかという驚きが続いていく見つかるだろう。そこから自分の新しいキャリア展開がはじまることもある。また、自分が多少大人になったことで、恩師との会話は一段楽しいものになるだろう。

⑥その他

血縁・親族関係は、利害得失を離れて付き合いしてくれる大事な人脈である。また、彼らの中で、興味あるビジネスに携わっている人がいれば、その人にそのビジネスのことをきいてみよう。そして、業界の裏話とか、それが儲かる（儲からない）仕組みまできいてみよう。自分のビジネス視野を広げるために、いいインタビュー機会となる。

地域関連の人脈、たとえば、地元のボランティア活動に参加して知り合う人たちも有益な刺激を与えてくれる。年齢やバックグラウンドが全く異なる集団の中で、自分個人が（会社の名刺なしで）どう振舞っていけばよいのかというのは、非常に良質な対人コミュニケーション力を養う機会となる。

「人間」とはその字のごとく、人の間に生きるものである。ビジネスもまたしかり。人と人のネットワークなしには、ビジネスの成功はありえない。自分ひとりで行えることは限られている。オープンマインドで、明日から自分の人脈拡大に努めたいものだ。