

「仕事を人に合わせる」



倉田豊治(くらた・とよじ) (株)サンユウ専務取締役。オリックスに4年、日本興亜損保に10年間営業マンとして勤務後、99年サンユウ創業。当初は本当に売れない日々の連続で、2月の-2℃の中寒さで死にそうになったり、カードローン地獄も経験する。オール電化普及で次第に売れはじめ三菱電機・東芝などの関東地区販売実績で度々第1位を獲得。最近では文化放送・ニッポン放送などのマスコミにも出演。FMで毎週火曜日にビジネス番組も持つ。日経ホームビルダーなどの取材も受ける。現在、自身の経験を元に「いくつかのルールを守るだけで凡人でも短期間でダントツの成果を上げる営業ノウハウ」をテーマにビジネス塾を主催講演中。

「マネジメントの父」とも呼ばれるP.Fドラッカーの格言には、なるほどと思うようなことがたくさん出てきます。今回はその格言の中のひとつである「仕事に人を合わせるな。仕事を人に合わせよ」について考えてみたいと思います。

とかくわれわれのような中小企業は、今ある仕事に人をあてがおうとしてしまいがちです。

「資金繰りの悩み」はみんな同じ

中小企業では慢性的に人材が不足していて、どうしても人が足りない状況が多くなります。すると、たくさんある仕事をこなしてもらおうと、新しい人材を採用しようとしてしまふ。つまり、仕事に人を合わせてしまうのです。

ドラッカーは、それはいけないと唱えているのです。本来はまったく逆ですよ。人にはだれでも向き不向きがあるので、本来は人が中心にあって、その人に合った仕事をしてもらうべきなのです。人に仕事を合わせるべきなのです。

そうとは分かっているけど、いざ実践しようとするのが難しいものです。

さて私は、企業は大きく2つのことをすればいいと考えています。それは「資金繰り」と「人繰り」です。

資金繰りは分かりますよね。企業にとっ

て資金の流れは、人間の血液の流れと同じほど大切なものです。資金があるというだけではなく、それがきちんと流れているかを把握することが大切です。

資金繰りの肝は、現金を溜めておくことです。車や土地はいくら資産価値があっても、いざというときにすぐに換金できません。

その点、現金はそのまま使えます。資金繰りを考えるときは、資産がいくらあるかではなく、定期預金など短期ですぐにお金に変えられる資金が、いくらあるかを把握することが肝心なのです。

資金繰りについては、規模の違いこそありますが、中小企業でも大企業でも同じです。

「人繰り」は大企業が有利

ただし、「人繰り」では中小企業と大企業で大きな差が生じます。大企業は人材が豊富です。募集すれば1,000人、2,000人ぐらゐの募集人員はすぐに集められます。その中から優秀な人材を選べばいいのです。

しかし、中小企業でそんなことは考えられません。優秀な人がなかなか集まらないのが実態です。この「人繰り」で苦労している中小企業の経営者は実に多いです。

そのため、どうしても今ある仕事をこなしてもらおうために募集するという発想になります。その仕事に向いていればいいで

● 図 中小企業で大切なのは「人繰り」

「仕事に人を合わせる」 = X

- ・今ある仕事をこなしてもらうために人を雇う
- ・仕事と人のミスマッチが起きる
- ・人には向き不向きがある

「資金繰り」

- ・規模の違いはあるが、中小企業も大企業も抱えている問題は同じ

「仕事を人に合わせる」 = O

- ・人を中心に据えて、その人がどんな仕事をしたいかを知る
- ・仕事と人がベストマッチする

「人繰り」

- ・中小企業と大企業で差が生まれる。大企業は優秀な人材が豊富で募集すれば集まる

すが、向かない人もいるわけです。

具体的には、営業に向かない人に営業をさせるという事態が起きてしまいます。これは仕事に人を充てはめてしまう典型ともいえるでしょう。

本当は、その人ができる仕事を考えてから、その仕事を与えるのが理想なのです。

そうはいっても、中小企業は慢性的に人材不足で、優秀な人材も少ない。では、実際に人に合わせた仕事を振るには、どのようにすればいいのでしょうか。

適性をつかむコツ

私はこのようにアドバイスしています。仕事をお願いする際も、仕事の内容を細かく分解するのです。「よろしくー」と言うだけで、具体的な指示をしない人がいますよね。これはダメです。

多くの社員は、「よろしくー」という漠然とした指示は理解できません。その際には仕事を分解して、具体的な指示を出さなくてははいけません。

「どうして理解できないのか」などと怒っても無駄です。電話をするにしてもどのように電話するのか、コピーするにしてもどの

箇所をどのようにコピーするのかまで、具体的な指示を出すことが大事です。

仕事を分解することで、この仕事は合うけど、このような仕事は苦手だということがだんだん分かってきます。

ただし、よく2:6:2の法則といいますが、優秀な上位2割の人にはストレスを与えた方がいいので「よろしくー」で大丈夫です。優秀な人は、自分で考えて仕事をしてしまう能力があるからです。

しかし、真ん中の6割の現状維持タイプの人には、「よろしくー」と言うだけでは理解できません。

最後にもうひとつ。皆さんは仕事をするときに優先順位を付けていますかということです。

人間はとかく優先順位の高いものを人任せにしているケースが結構あります。例えば、クレーム処理を人任せにしてしまうなど。クレーム処理は最優先にしなければならない大切な仕事なので、率先してやらなければならないけません。

逆に優先順位が低いものは、人任せにするか、神頼みでもいいぐらいです。優先順位の高い仕事から取り掛かることで、メリハリも生まれます。