

「だから仕事がつまらない!」に答えるQ&A

「仕事が面白くない」「仕事がつらい」という理由にはさまざまなものがあるだろうが、ここでは、そのうち代表的な3つの悩みについて、人事コンサルティングなどで活躍されている3人の方のアドバイスをいただいた。1つ目は、仕事の進め方や内容について、自分の考えるようにできないという悩みだ。

Q1

上司・会社の意向が 自分の意に反したもののなのですが……

A 田中氏の答え

この場合、選択肢は二つあります。一つは、**会社や上司に自分の意見を思い切っ**てぶつけること。もう一つは、不満を抱きつつも黙って会社に従うことです。いまの時代のビジネスマンがとるべき行動は、前者だというのが私の考えです。なぜなら、**世の中の流れは「変革」**を求めているからです。環境がものすごいスピードで変化し続けている現在、過去と同じことをしては、企業は生き残れません。よって会社側も、たんなるイスマンではなく、自分の意見を会社に堂々と提案して変革を起こせる社員を高く評価するようになっていきます。私はさまざまな会社でコンサルティングをしていますが、とくに企業のトップに近い経営層の人ほど、「このままではいけない」という危機感を抱いています。ただ、トップの意向が現場にきちんと伝わっていないケースは多く、とくに中間管理職層は、「自分の意見を伝えても、どうせ会社は変わらない」と決めつけてしまいがちです。ですから、ほんとうにやりたいことがあれば、**より経営に近い人**

A 小倉氏の答え

上司と部下の意見が異なるのは、それぞれが相手の論点・視点を理解していないからです。たとえば、上司が部署全体をみているのに対し、部下は自分が担当する範囲しかみていなければ、意見の違いが生まれるのは当然です。逆に、部下は現場でお客の反応を間近にみているが、現場から遠いところにいる上司には、それがみえていないこともある。つまり、互いにみている景色が違うから、意見の違いが生まれてしまうのです。だから、**まずは上司と論点・視点を揃える**必要があります。視点を揃えるには、「聞く」「話す」というコミュニケーションの基本を実践するしかありません。ただし順番が重要で、最初は相手の話を聞くこと。納得できない戦略を上司から示された場合でも、不満をそのまま上司にぶつけてはいけません。「この戦略だと効率性が下がるように思うのですが、私の考え違いかもしれませんので、部長がどのような視点でこうお考えになるのか、教えてもらえませんか」と、**まずは聞く姿勢を示す**のです。

A 吉山氏の答え

「会社の意向がコロコロ変わるので、現場が振り回されて困る」という話をよく耳にします。しかし、現在はあらゆることが猛スピードで変化している時代です。それに応じて経営判断が変わるのは当たり前のこと。変化せずにいれば、会社そのものが淘汰されてしまいます。まずは、「**変化は当たり前**」として受容することから始めましょう。上司のいうことが昨日と違っていたら、「ちゃんと変化が起きているのだから、うちの会社は健全なのだ」と受け止めるべきです。上に何も意見するなんていつているわけではありません。変化を受容したうえで、「では、どうすればいいか」を上へ提案すべきなのです。どんな会社でも、現場と上層部の意見は衝突するものです。むしろ、**互いの意見をぶつけ合い、混沌とした状態を積極的につくり出すべき**だと私は考えています。外資系企業では、社内でも意図的に衝突を起こし、そこから生まれる化学反応によって会社の競争力を高める「コンフリクト・マネジメント」という手法があるほどです。



田中和彦

Kazubiko Tanaka
株式会社プラネットファイブ代表取締役

1958年、大分県生まれ。人材コンサルタント、コンテンツプロデューサー。一橋大学社会学部卒業後、株式会社リクルート入社。人事課長、広報室課長、転職情報誌「週刊イーシング」など4誌の編集長を歴任。その後、株式会社ギャガ・コミュニケーションズ(現ギャガ)の映画プロデューサー、株式会社ネウマガ代表取締役を経て現職。著書に「40歳までに卒業する50のこと」(廣済堂出版)など多数。



小倉 広

Hiroshi Ogura
株式会社フェイスホールディングス代表取締役社長

1965年、新潟県生まれ。株式会社リクルートで営業部、企画室、編集部などを経て、1995年より人事組織コンサルティング室課長に就任。2003年、株式会社フェイスホールディングス代表取締役社長に就任。自らの体験をベースにしたリーダーシップ開発と理念浸透に特化したコンサルティング事業を展開。著書に「僕はこうして、苦しい働き方から抜け出した。」(WAVE出版)など多数。



吉山勇樹

Yuki Yoshiyama
株式会社ハイブリッドコンサルティング代表取締役CEO

大学時代からベンチャー企業の創業・運営に参画。大手通信会社教育人材コンサルティング会社の取締役、代表取締役を経て独立。現在は年間200日を超える各種企業・団体でのコンサルティングや講演を手がけるほか、教育関連など複数のNPO団体の理事も務める。著書に「今を変えるための気づきの手帳」(あさ出版)など多数。
http://twitter.com/Yuuki_yoshiyama

A 田中氏の答え

に提案するののも一つの手段。課長や部長が「そんなことは無理だ」と反対しても、社長のいる場で提案をすれば、「面白いアイデアだね」と聞いてくれるかもしれない。変革を起こして成長している会社ほど、そういう事例をよく耳にします。

もちろん、会社と闘い続けろといっているわけではありません。会社員である以上、最終的には、組織と自分のあいだに落とし所を見つけるしかない。ただ、最初からあきらめないでほしいのです。

私は、人間の価値は「違い」にこそありと考えています。多くの人が集まる組織では、全員が同じ意見になることなどあり得ません。必ず意見の対立が生まれるし、それをぶつけ合いながら一つに集約していくからこそ、変革を生み出せるのです。そこで黙っている人は、ただ逃げ続けているだけで、何も価値を生み出していません。

私も会社員時代は、自分のやりたいことと会社が要求することのあいだにズレを感じることが多々ありました。組織で働く以上、つねに何かしらの制約があるなかで行動するのは当然のこと。その制約のなかで、いかにして自分がやりたいことを最大限に実現するかを工夫するのが、組織人の醍醐味ではないでしょうか。

そう考えれば、上司に意見を述べたために、事前に誰に根回しをしようか、と考えることも、上司をその気にさせる提案の仕方や言い回しを考えることも、すべてが面白く感じられるはずですよ。

A 小倉氏の答え

Q1 続き

それを聞いても納得できなかったら、次は自分の意見を述べてください。このとき、コンテンツ(結論・メッセージ)だけでなく、コンテキスト(背景や経緯、文脈)も必ず伝えてください。「私はこのやり方がいいと思います」という結論を明示してから、「なぜそう思うか」を伝える。とくに「お客からこんな意見をもらった」という顧客事例を伝えるのは有効です。上司は部下より現場を直接みる機会が少ないぶん、顧客の声を重視するので、納得してもらいやすいのです。

いちばん重要なのはここからです。視点を揃えて自分の意見を伝えたら、あとは上司に判断を委ねてください。組織に属する以上、上の人が決断するのは当然のこと。そこで「自分のほうが正しいのにな」と考えるから苦しくなるのです。

そもそも「他人を変えることなどできない」というのが私の持論です。家族や恋人とのあいだでさえ、相手が何でも自分のいうことを聞くなんてあり得ないのに、赤の他人である上司を思いどおりに動かせるわけがありません。できるのは、上司が自分で「変わろう」と思うのを手助けすることだけ。だから上司の視点からみえるところにいろいろな意見を置くわけですが、それを採るかどうかは上司次第だと割り切りましょう。高い望みをもつて、やるだけのことではやるけれども、結論が出たら何も欲さず、くだらない。この「望めど欲せずくだわらず」の精神こそが、自分を苦しめない秘訣です。

A 吉山氏の答え

ただし、最後には組織としての落とし所を見つけないといけない。その折衷案を検討するうえで大事なのが「一人ですべてをやるうとしないこと」です。あなたが会社と異なる意見をもったときは、現場レベルで、同じ考えをもった人がほかにもいるはずですよ。その人たちと意見や感情を共有したうえで、どんな折衷案を提案すべきかを考える。そして、その案を直接自分が上にぶつけるのではなく、社内の調整役を介して上に通してもらおうとよいでしょう。どんな会社にも、上と下のハブになる立ち位置の人がいるはずですから、その人の力を借りるわけです。

「人に甘える力」も、ときには必要です。日本人は真面目なので、「自分が指示されたのだから、一人でなんとかしては」と考え、上との真つ勝負を挑んでしまうことがよくあります。でも、真つ勝負をすれば気力・体力ともに消耗するだけ。そこで疲弊してしまうと、ますます仕事がつまらなくなります。

また、「何をもちよとするとするか」というハードルを低めに設定するのも、不満を増大させないコツ。自分の意見がすべて通らなくても、「十のうち二は採用されたからよしとしよう」と思えば、ストレスが溜まりません。「どうして二しか通らないのだ」とこだわっていたら、次の提案では二さえ通らなくなるかもしれない。結果が出てしまったことは受け入れて、次のリベンジマッチに向けて粛々と準備を進めたほうが建設的です。

2つ目の悩みは、頑張っているのに、その頑張りを認めてもらえない、というもの。不景気が続き、なかなか業績が挙がらない時代だが、だからこそ、会社は厳しく成果を求める。なんとか会社の求めるものに答えようとするが、どんどん苦しくなっていく。そんなとき、どうすればいいのだろうか?

Q2

いくら頑張っても、会社に成果を認めてもらえません……

A 田中氏の答え

こんな不満を抱えている人には、「ほんとうに頑張っている人には、「ほんとに頑張っている人ですか?」と聞きたいですね。実際には、会社に認められないような仕事しかしていない可能性はないでしょうか。」

頑張っている人には、必ず誰かがみてくれるものです。もちろん、「いまの上司とウマが合わなくて、自分が正当に評価されていない」と感じることはあるでしょう。上司も人間ですから、当然、起り得るケースです。しかし、その状況下でも腐らずに頑張っている人は、たとえ直属の上司が評価しなくても、隣の部署の上司や取引先の人など、誰かがみてくれています。何より、顧客が評価してくれば、上司が成果を認めようと認めまいと、数字などの目に見えるかたちで成果が出てくるはずですよ。「会社が成果を認めてくれない」と考える人は、じつは手を抜いているのではないのでしょうか。その自覚があるから、会社を言い訳にして逃げているのではないかと、一度よく考えてみてください。

そもそも、「特定の誰かに認められた

A 小倉氏の答え

「会社が成果を認められないから、仕事が面白くない」という考え方は、問題を他人のせいにしていただけです。そう考えているかぎり、自分が苦しむことになりません。Q1で述べたとおり、他人は変えられないからです。不可能なことをやり続けるのはつらいに決まっています。この場合、できることはたった一つ。

それは自分を変えることです。もちろん、自分だつて簡単に変わらざるわけではありませんが、少なくとも可能性はある以上、他人を変えようとするよりは、ずっとストレスが少なくて済みます。

それに、人間関係には、作用・反作用の法則があるので、「俺を認めない部長が悪い」などとグチや悪口をいえば、必ず倍になって返ってきます。悪口が相手の耳に入れば、ますます上司から嫌われ、評価が下がります。反対に、グチをいわずに上司に指示された仕事を一生懸命やっていると、上司も「俺のためにこんなに頑張ってくれているなんて、いい部下だな」と思っており、その人を可愛がるようになる。いいことも悪いことも、結局は自分のし

A 吉山氏の答え

まずは、「何をもちて成果とするか」という基準を明確にすることが必要です。上司が考える百点満点と、部下が考える百点満点は、必ず違います。だから、部下は部下なりの百点満点をめざしてコツコツ頑張ったのに、上司に提出したらあっさりダメ出しをされる、ということが起こるのです。

大事なことは、事前に「上司が何をどれだけ期待しているか」という期待値を摺り合わせることに。そのためには、「ソウレンホウ(相談・連絡・報告)」を心がけてください。よく「ホウレンソウ」といいますが、いきなり「こうしました」と報告されて、それが期待に沿わないものなら、上司はダメ出しするしかありません。ですから、まずは相談から入ってください。相談のタイミングは「二・五・七」が目安。とりあえずは二割できたところで、上司にみせます。すると、自分は二割だと思っていたものが、上司から見ると一割にも満たないかもしれないし、五割までできていると判断するかもしれない。そうした上司の反応をみて、最終的に何

↓次ページへ続く

俺としては120点の出来だったのに……



A 田中氏の答え

「いい」という発想はやめるべきです。他人の評価を基準にするのは、受け身で主体性がないことの表われ。他者に認めてもらうのではなく、**自分が自分を認めればいい**のです。一生懸命取り組んで、自分が納得できる仕事ができたら、それでよしとする。誰かが褒めてくれなくても、全力を尽くしてやり遂げたという実感があれば、やりがいや喜びが得られます。一方で、「こんなに頑張っても認めてもらえない自分はダメなヤツなんだ……」と自信をなくしてしまう人もいるようです。それも根本的な原因は同じ。会社が認めてくれないことを言い訳にして、何もせずに立ち止まっているだけです。

どんな状況でも、とにかく前に進めば、必ず何かが見えてくる。私は「自信がない」という人には、「会社に与えられた仕事を、ひたすら一生懸命やりなさい」とアドバイスしています。ミッションを与えられるということは、会社があなたに何かを求めているということ。それに応え続けていけば、次第に能力やスキルが上がり、自信もつく。その先に新しい自分を発見できます。

ときには気の進まない仕事を与えられることもありますし、「なぜこんなことを自分がやらなくてはいけないのだ?」と悩むこともあるでしょう。でも、「**悩みながらも、スピードは落とさないこと**」が重要です。会社の求めに応えようと走り続けた人だけが、自分が望むような成長や成果に辿り着くことができるのです。

A 小倉氏の答え

たことが回りまわって戻ってくるのです。人間というのは、「信頼」で動きます。信頼している相手がいうことなら、多少納得がいなくても、「君がいうならやってみようか」と考える。逆に、信頼していない相手がどんなに正論をいっても、「君の話は聞きたくない」と思うものです。**上司に認められたいなら、日ごろから信頼を蓄積することが必要**です。信頼は、約束を守ることによって高まります。提出物の期日を守る、会社の決めたルールを守る、与えられた数字を達成する。こうして約束を日々守ることでしか、**信頼を蓄積することはできません**。

ときには、自分と他人を比較して、「どうしてあいつのほうが評価が高いんだ」と不満に思うこともあるでしょう。でも、その人の評価が高いのは、信頼を蓄積しているからです。上司に指示されたことは素直にやり、上司が困っていたら助け舟を出す。その積み重ねで上司の信頼を得ているのです。それを「上司にゴマをすっている」などと非難するのはお門違い。リーダーが仕事をしやすいように部下が動けば、組織の生産性は上がるのだから、会社員としてごく当たり前の行為です。「俺は上司にゴマをたくない」などと妙な美意識を発揮する人は、組織より自分を優先しています。組織のパフォーマンスを下げれば、会社から認められないのは当然のこと。自分を認めてほしいのなら、なおさら「for the team」の精神で行動すべきです。

A 吉山氏の答え

が百点満点かを摺り合わせながら進めれば、最後になって上司にすべてをひっくり返されることはなくなります。

このように、上司と共通の認識や価値基準をもつことは非常に重要です。仕事を進めるうえでは、上司と現場が優先順位を共有することも大事ですが、その基準も互いに食い違っていることが多い。よく「仕事の優先順位は緊急度と重要度で決めよ」といいます。緊急度については、締め切りや納期という客観的な基準があるので、上司と部下で共有しやすい。しかし、重要度には個人の主観が入りやすいので、優先順位にギャップが生じてしまうのです。上司が何を大事に思っているかを事前に把握してから、**仕事の段取りを組む必要があります**。

上司が何を重視しているかは、部下の失敗に対する指摘の仕方や叱り方から読み取ることができます。逆にいえば、**失敗や弱みを隠そうとする部下は、上司の本音を読み取れない可能性が高い**。その意味でも、失敗はほとんどいいのです。自分のダメなところも上司にみせつつ、それに対する指摘から自分に期待することを読み取り、最終的にはその期待に応えればいい。それに、部下に優秀なところばかりみせられれば、嫉妬や反発を覚えるのが人間というもの。むしろ「俺がサポートしてやらなくちゃダメだな」と思わせ、**上司にフォローシッップを発揮させて自分の味方につけてしまつのも**、部下として上手な立ち回り方です。

会社や上司から「これをやれ」「こうしろ」と指示されても、それで業績が上がるとは思えない。

むしろ、自分がやっている仕事は会社に赤字をもたらすのではないか？

そもそも、この会社で頑張ったところで、倒産してしまったら意味がないのではないか？

そんな考えが頭をよぎり、やる気をなくしてしまうときは、どうすればいいのだろうか？

Q3

会社の業績や将来性が不安で、仕事に疑問をもつてしまっています……

A 田中氏の答え

この不安を解消する方法は、二つしかありません。一つは、会社の業績不振や不景気といった不安の原因をなくすために、自力で頑張ること。そしてもう一つは、たとえいまの会社を離れたとしても、どこでも通用する人材になることです。

「誰かが会社の業績を立て直してくれないかな」と他者に依存しているかぎり、不安は消えません。社員一人ひとりが「自分が会社をよくするのだ」という気持ちで行動しないかぎり、会社の業績が伸びることはないのです。そして、自力で状況を変えようとする人が、結果的に「どこでも通用する人」になれます。会社の業績や将来性にかかわらず、その場で全力を尽くした人だけが、本物のバイタリテイや強さを身につけられる。困難に直面しても逃げずに頑張った事実は、どこへいっても高く評価されます。

私は、「いつでも辞められる存在になつたうえで、辞めずに会社のために必死で頑張る」というのがサラリーマンの美学だと思っています。会社がいちばん辞めさせたいのは、何の努力もせず、「辞め

A 小倉氏の答え

青森県の大間町おほまに、日本一のマグロ釣りといわれる漁師がいます。最高価格がつくマグロを毎年釣り上げ、なおかつ平均の四倍近い漁獲高を誇る人物です。彼はこういつています。「海に出れば、嵐や時化でマグロが釣れないことはいくらでもある。天候という自分の力ではどうしようもないことに一喜一憂していたら心身がもたないので、自分はつねに船や漁具の手入れをしっかりして、毎日同じ時間に船を出すことだけを考えている」。つまり、自分でコントロールできない

ことに支配されると、不安や苦しみが生まれてしまう。だから、自分ができることを一生懸命やるしかないのだ、といっているわけです。ビジネスマンにとつては、景気や業界動向などが「自分でコントロールできないこと」に当たるでしょうが、そのことばかり考えて不安に感じるといふ人は、目の前の仕事に全力投球していかない証拠。余計なことを考えられるほど暇だということです。

「会社の業績が悪化して、いつかリストラされるんじゃないか」という不安は、

A 吉山氏の答え

こうした不安を抱くのは、会社だけが自分のフィールドになっているからではないでしょうか。「ワークライフバランス」という言葉がありますが、私は「ワークライフシナジー」だと考えています。つまり、仕事がうまくいけば私生活もうまくいくし、その逆も成り立つ、という相乗効果の関係にあるわけです。

もし仕事でモヤモヤしているなら、自分が輝けるフィールドを会社の外に求めたいと思います。ゴルフが好きなら休日にゴルフの腕を磨けばいいし、音楽が好きならオヤジバンドを結成してもいい。ボランティアやNPOの活動に参加するのもいいでしょう。私も、本業とは別に、いくつかのNPOで理事を務めています。そうした場に参加する会社員は増えていきますし、会社で培ったスキルやノウハウを存分に発揮してくれています。会社以外に自分の力を発揮できるフィールドをもつておくことが、結果的に、仕事でのモチベーションを高めることにもつながります。たとえ仕事がつらくても、「また明日から仕事を頑張ろう」と思える。

次ページへ続く



一生懸命働いたところで、いつリストラされるか……

A 田中氏の答え

させられたらどうしよう」とビクビクしている人。反対に、努力の末に能力やスキルを高め、「いつでも辞められるぞ」と腹をくくった人こそ、会社は辞めてほしくないと考えます。ですから、「不安だ」とグチをいつている暇があるなら、仕事をして自分を成長させるべきです。

結局、不安を生むのは自分自身でしかありません。ポジティブな人は、ピンチの状況を不安に思わず、乗り越えるべき壁だと考えます。成長のチャンスだと考えるわけです。「起こってしまった過去は変えられないが、未来は変えられるのだから前を向こう」という人は、どんな状況でも仕事を楽しめるはずですよ。

私の好きな言葉に、松下幸之助氏の「迷ったときは、出発点に戻って考える。二段階上上がったって考える。上手に処理された事例を探して真似てみる」という趣旨のものがあります。これはまさに不安にならないための教えでもあります。不安になったら、まずは原点に立ち返ってみる。「そもそも自分は何のためにこの仕事をしているのか」という原点を見つめ直すことで、視界が晴れることがよくあります。あるいは、少し高い視点から自分を俯瞰して、「あの人も大変そうだな」と冷静に眺めてみる。または、いま自分が悩んでいることは、すでに誰かが解決している問題だということを知る。こうして考え方の時間軸や空間軸を切り替える習慣をつけられれば、不安に囚われてしまうこともなくなるはずですよ。

A 小倉氏の答え

会社にぶら下がっているから生じるものです。日々の仕事に「二〇%の力で取り組んでいる人は、自分で仕事をつかんでいる実感があるから不安になりません。」

たとえ実際に会社の業績悪化やリストラなどの事態に直面しても、「自分は全力を尽くしたのだから」と納得できるし、気持ちもスッキリする。すぐに気持ちを切り替えて、次はどうしようかと前向きに考えることができます。「会社が悪い」と他者のせいになれば、「なぜ自分がこんな目に遭うのだ」と、いつまでも引きずるだけ。その会社で働くことを選んだのは誰でもない、自分自身です。まずは「いまここにいるのは自分の意思なのだ」と自覚すること。そうすれば、毎日の仕事や「やらされ仕事」ではなく、やりた「仕事」になるし、気持ちが晴れて漠然とした不安や苦しみから抜け出せます。仕事がつまらないと思うのは、壁を乗り越えた経験がないからです。やりがいというのは、壁の向こう側にしかないのです。つまらない仕事を乗り越えた人だけが、それを手にすることができます。それに、ほかの人が「つまらない」といつて手を抜く仕事を一生懸命にやっていると、それだけで目立つし、評価も上がる。抜擢や昇進といったチャンスも増えるでしょう。転職を考えるとしても、そういう人なら誰かが声をかけてくれるし、いい縁にも恵まれる。結局、いまいる場所ですべてを尽くすことが、人生を確かなものにする唯一の方法なのです。

A 吉山氏の答え

私は会社員時代、学生時代から続けている音楽活動が心の支えとなって仕事を頑張ることができたので、よくわかります。

ですから、仕事とは別に好きなことを見つけておくのはとても大事。先日、ある企業で研修をしたとき、シヨックな出来事がありました。四十代を中心とした管理職層が対象だったので、「あなたにとって『やらねばならないこと』と『やりたいこと』を、仕事と私生活の両方で書き出してください」とお願いしたら、約八割の人が「やりたいこと」を何も書けなかったのです。みなさんが書いたのは、「仕事で成果を出さねばならない」「住宅ローンを払わねばならない」「住宅ローンなど、やらねばならないこと」ばかりでした。

やりたいことがたくさんあれば、仕事でも私生活でも、それを「ニンジン」として鼻先にぶら下げて走り続けることができます。十年後にどうなるかわからなくても、全力で走り続けていれば、とりあえずこの一年は乗り切れる。将来どこへ辿り着くかは、その積み重ねでしかないとと思うのです。

だから、みなさんもぜひ、「want リスト」をつくってください。大きな夢じゃなくてもいい、小さな夢で構いません。「週末に友人と飲みに行きたい」「スーツを新調したい」といったことでいいのです。そうした小さい夢をたくさんもってあれば、一つ叶えるたびに喜びが生まれるし、頑張る意欲が湧いてくるはずですよ。