

【月刊HMLレポート : Vol. 269】 2024年2月号

【成果を出す組織を作るマネジメント】シリーズ

このレポートは経営者および経営幹部の皆様のために作成されています！



単なる“学びのための学び”ではなく ビジネスに生かしやすいリスクル視点

◆◆◆ 3人の経営者の熱い会合 ◆◆◆

◆本レポートの内容◆

- | | | |
|---------------------------|----|----|
| 【1】 3人の経営者の最大関心事はリスクルの難しさ | …… | 1頁 |
| 【2】 まずは“学び”に対するイメージを変えるべき | …… | 2頁 |
| 【3】 必ずしも高度だとは限らない“学び”の対象！ | …… | 3頁 |
| 【4】 リスキルを必要以上に“重く”してしまう要因 | …… | 4頁 |
| 【5】 リスキルに決まり切った道があるわけではない | …… | 5頁 |

急速で複雑な変化の中で、事業が長く継続するため、あるいは効率化や人員不足への対応のために、リスクル、つまり新たなスキル習得を目的とした再教育の重要性が、昨今強く叫ばれるようになりました。

ただ“学び”は、十分な時間が取れないだけでも、挫折してしまいかねないのが現状かも知れません。しかも年齢を重ねるにつれ、学びや転身には困難が伴いそうです。ところが、リスクルが困難に見えるのは『単に視点の問題なのではないか』という指摘もあるのです。その指摘の内容は…。



そらとうみ社会保険労務士法人・行政書士小山事務所

社会保険労務士 行政書士 小山弘子

URL : <http://www.kh-office.jp/> E-mail : kh-office@kh-office.jp

〒115-0055 北区赤羽西 1-36-14 エミネスタワー赤羽 702

TEL : 03-5963-3877 FAX : 03-5963-3878

私どもでは、人材や組織管理に関わる業務を通じて、広く皆様方のマネジメントをご支援助いたしております。

そうした活動から得た様々な考え方等を、当事者の皆様にご了解を頂いた上で、事例としてご提供しています。

【1】3人の経営者の最大関心事はリスクの難しさ

1》久しぶりの旧友会合

コロナ禍で中断していた“私的な社長会”を再開した、3人の経営者がおられます。それまでの3年間、2人の経営者が帰省しなかったため、会合が開けなかったのです。

飲食業のA社長とシステム開発業のB社長は故郷を離れましたが、工務店経営のC社長は地元に残りました。ただ、最近3人とも酒があまり飲めなくなったため、

『久しぶりの交遊の場でも“重い話”をするようになった』

と、C社長は笑います。そして“今年の話題”は、

『**リスクがなぜ難しいのか**』

というものでした。

2》リスクとは…

リスクとは、申し上げるまでもなく、スキルに“再び”という意味の接頭語である“リ (re)”をつけた最近の注目用語で、

新たなスキルを習得するための再教育や再訓練

を意味します。技術革新や競争激化、就労期間長期化等から、

新たなスキルを獲得しなければ仕事を失う危険

が、『企業にも個々人にも迫って来ている』と言うのです。

しかし、従来慣れ親しんだ業務を離れて、新しい技能や技術の習得に取り組むことには、想像以上の困難が伴うというのが、3人の一致した見解でした。しかも、『ベテランになればなるほど、学び直すのは難しい』と、社長達は言われるのです。

3》社内従業員よりも習得能力が高いフリーランス

そんな話題の中で、システム開発業のB社長が、社内のプログラマーよりも社外のフリーランスの方が、

新しいタイプのプログラム言語を習得するのが速い

と言い出しました。そして『何故だと思う？』と、他の2人に問いかけるのです。

B社長が“そんな”言い方をする時は、『決まって、既に答を持っている』（C社長談）らしく、2人は、

『**何故だろうね。分からない**』とだけ答えた

のだそうです。昔から変わらないお決まりの“掛け合い”の後、B社長の“長い話”が始まりました。

【2】まずは“学び”に対するイメージを変えるべき

1》従来とは“学び方”も変えるべき？

その“長い話”の要点を整理すると、従業員には

- ⇒ **そもそも基礎からプログラムを学んだ人が多い**
- ⇒ **だから、新たな学びの時も基礎から始めたがる**
- ⇒ **ところが、時間不足等で学びの途中で挫折する**

という一方で、フリーランスは、人にもよりますが、**依頼された内容のプログラムの類似系をインターネット等で探しそれを部分的に修正する形ででも仕事を完了しようとする意欲**が強いため、仕事が速いと言うのです。いわばカンニングのようなものです。学び方自体にも“リスキル”が必要なのではないでしょうか。

2》基礎から学ぶイメージが強過ぎると…

そういう姿勢が、社内の一部のプログラマーには“許せない”らしく、そんなフリーランスに、意地悪く、

プログラムの基礎が分かっているかどうかのテストをする

ことがあるのだそうです。その結果、『このフリーランスは、基礎が分かっているから使えない』と断じます。

それは『(プログラムに)問題が出た時に、このフリーランスでは対応できないから危険だ』という貴重な指摘です。ところがB社長は内心、『問題が出た時でも(ネット上の)相談先を持っているかも知れない』と感じるのだそうです。そのため、むしろ

『いちいち基礎を気にするところが問題なのではないか』

とさえ思えて来ると言うのです。

3》無意識に作ってしまう“学びの壁”

基礎を気にし過ぎる問題とは、業務の完成が遅いだけではなく、

熟知している分野以外を学ぶ“障壁”を自分で作る恐れがある

ということです。何事も基礎から学び直す必要があるなら、

新しい技能や技術を学ぶ意欲も余裕も持ちにくい

でしょう。

学校では基礎から学ぶのが常道だとしても、『実社会では“基礎”の必要性は程度問題ではないか』と言いながら、B社長は、どんな形であれ結果を出さなければ収入を得られないフリーランスの姿勢に“学びの可能性”を見出すようなのです。そして、『必要なのは基礎知識ではなく“成果”ではないか』とまで言い切ります。

【3】必ずしも高度だとは限らない“学び”の対象！

1》身近なものから短時間で学べたはず…

『そういう面もあるかも知れない』と、工務店のC社長が話し始めました。最近、住宅メーカーの施工管理者の不足が著しく、**建設工事を請け負う工務店の管理をきちんとできない新任**が増えて来ているのだそうです。しかも、『私はそもそも外構（家の外周りや庭関係）が専門で、中（内装）のことは分からない』等と平気で口にする“新任”もいると言います。

しかし、これまで住宅の設計や施工で受けた顧客の感謝やクレームについて、その詳細を見直すだけで、『少なくとも施工上の管理ポイントは分かるはずだ』として、B社長と同様に“結果”から新しい仕事の要点を把握することの重要性を指摘するのです。

2》学ばない人の特性

つまりC社長の感覚では、“学ばない人”には、B社長指摘の

特質①：基礎から学ばなければ気が済まない特質

のみならず、

特質②：過去の実績等を研究しようとしめない特質

があるというわけです。『そう、住宅のクレームならYouTube（ユーチューブ）等でも広く検索できる』と、B社長も同意します。

その時、それまで黙って聞いていた飲食業のA社長が、

『基礎は大事だし、基礎力なしに勝手なことをされても困る』

と話題に入りました。食材の選び方や調理法、調理器具の扱いやメンテナンス等にも“基礎技能”は必須だと言うわけです。

そして、逆に“基礎”ができていれば“応用が効く”と言い出しました。

3》苦難は場所を変えるとチャンスになる

A社長は『親戚一同飲食業』らしく、甥がケーキ店を営んでいたのだそうです。ところが、コロナ禍で来店客が減り、甥は借金をそれ以上増やさないと店仕舞いしてしまいます。

残った借金は、それまでの蓄えと、ケーキ作りの器材の売却等で返済できたのですが、“この先”がありません。そこで、

A社長に相談を持ち掛けた

のです。それはA社長には渡りに船でした。パン屋を営む別の親戚から、病気によるパン屋閉店の相談を受けていたからです。

【4】リスクを必要以上に“重く”してしまう要因

1》別業種の“現場”を見た時に豹変

甥は『パンのことは分からない』と、最初は尻込みをしましたが、パン店のオープン等の機器や生地を捏ねる機械を見て、

『(使い方が分かるから) これならやれそうだ』

と姿勢を変えます。その後、試しにパン作りを始めたのですが、

基礎が出来ている分、習得は異様に速かった

そうなのです。

しかも、ケーキのように見栄えの良い菓子パンや、ケーキの生地のようにしっとりした食パンを焼き上げるようになり、親戚の店は“新しいタイプのパン屋”として再生します。

2》決まった道を進もうと思いきることが問題？

そして、その姿勢の逆を捉えて“学ばない人”の特質の、

特質①：基礎から学ばなければ気が済まない特質

特質②：過去の実績等を研究しようとしめない特質

に加えて、

特質③：自分のプロ性が他分野で通用しないと思込む特質

を挙げました。その時A社長は、その3つの特質の共通点を、

確かに物事を結果からではなく原因から捉える性向なのだろう

と指摘したのです。言葉としてはやや難解ですが、要するに、

何かを完成するには決まった道を進まなければならない

という思い込みが強過ぎるということです。

3》素人が高度な機械で作ったメニュー

その一方で、A社長自身のレストランでは、

デザートケーキをフロア系のアイデアで自作し始めた

こともありました。そのフロア系は、インターネットからレシピをダウンロードしてスマホから“送信”すれば、自動調理ができる“オープンレンジ”を、自宅に買ったのだそうです。

そして、パンケーキ(ホットケーキ)の材料に果物等を混ぜて作ったケーキを、ある日レストランに持参して来ました。もちろん、ただの“差し入れ”だったそうですが、その簡単さと美味しさに、シェフが食指を動かしたのです。

しかも、その翌日の方が美味しい手作り(ネット作り?)ケーキは、前日に“作り置き”ができます。商品化も可能です。

【5】リスクに決まり切った道があるわけではない

1》リスクのイメージを決め込み過ぎない

そんな事例を出し合いながら、3人の経営者は“あること”に気がきました。それは、一口に言うなら、

自分たちも“リスク”のイメージを決め付け過ぎていないかということ。そして“技能の習得”より、むしろ

拝借可能な“成果”探しから始めるべきだと口々に言い始めました。

それはフリーランスのプログラマーが、ネット上で公開されているプログラムの完成形を転用し、経験の浅い施工管理者が、

顧客から受けた感謝やクレームのデータを見直すことで、順次“実際の管理ポイント”を発見しながら、スムーズに新たな業務に馴染みやすくなるようなイメージです。

2》リスクを効果的に始める“きっかけ”

一方、ケーキ職人がパンの製造工程を見たり、フロア係が、材料さえ整えれば自動でケーキを焼く機械を試してみたりして、

別の分野に自分を置いてみて“できる”ことを考えてみるだけでも、新たな活路を見出しやすくなりそうです。

リスクは多様な道筋を通りながら、最終的には新たな技能や技術の習得に至るのですが、その始まりには、

取得すべき技能や技術が生み出す成果を体験的に実感する機会が重要になるという“共通点”が存在するというのです。

もちろんそんな機会が、直ぐに都合よく見つかるとは限りませんので、まずは“これならできる”とか“これは興味深い”と思えるものに出会うまで、見聞を広めるところから着手するべきなのかも知れません。

3》明治維新期や戦後の復興と似ている

それは、明治維新あるいは戦後の荒廃に際して、

先人たちが成し遂げて来た“(欧米の)技術の導入と改良”に似ているとも言えそうです。たとえ“猿真似”と言われても完成形をイメージして、それを真似てみて改良を試みるところから

ビジネス的に意味のあるリスクの芽が花に育つのかも知れません。リスクの方向性は、見聞を広げて積極的に真似るところに見つかるとも言えそうなのです。 **以上**