

第69回 期待に応えるには依頼を再定義することが必須

池田秀敏 (有) テオリア 代表取締役

筆者は、仕事の成果につながる業務プロセスやコツ・工夫を図解で可視化して共有・伝承する仕組み作りを行っています。今回は、現場での「気づき・考え・工夫する」ことの出発点となった顧客の言葉にできない期待を正しく掴むための考え方の第四弾を解説します。

●その場の「思いつき」で、どんどん変化していく依頼

誰にでも、顧客の依頼を受けて企画や計画書を作成したのに満足してもらえなかった体験はあると思います。満足どころか「まったくダメ！」とか「何を聞いてたの？」という厳しく叱責されることもあります。でも、受ける方としては依頼通りやっている。打合せの内容は漏れ落ちなく満足させているという自信もある。それでも「違う！」と言われるのです。このようなことは上司と部下の間でも起こります。指示された通りに企画や計画書を作成しても「期待していたのに！」と言われてしまいます。



なぜ、こんなことが起こるのでしょうか。依頼している方はしっかり伝えた、伝えた内容に間違いはないと思っています。依頼された方も、しっかり聞いた。その通りに実行したと思っています。

でも、依頼した側としては、依頼して期待したことと違う結果がかえてくるのですから不満です。受ける側としては期待に応える必要がある。「何が・どう違うのですか？」と尋ねます。すると上から目線で「ここはこう、そこはこう」と具体的な指示が出ます。そして、

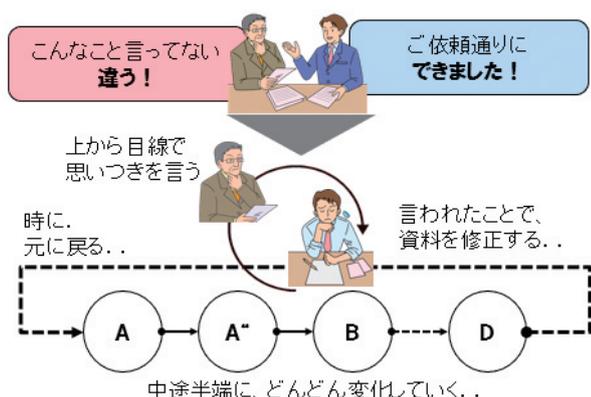


図1 思いつきでどんどん変化していく「依頼」

「マーケティングの出番ですか？」と題して、主に、モノづくり企業で製品開発、生産に従事される技術者の方々を対象に、お仕事に「役立つ」、「必要な」、そして「面白い」マーケティング関連情報、知識、事例、最新トピック等を幅広くご紹介させていただきます。

その部分を修正して打ち合わせをすると、また「違う！」となります。この「違う！」が、何度か繰り返し、どんどん中途半端な内容になっていきます。

その結果、最初に戻ることはあります。当然です、その場の思いつきを入れ込んだのではなく、最初の材料からしっかり全体を考えた内容ですから。でも、受取った情報の範囲内でしかできていません。だから満足度は低いのです。この原因は、どこにあるのでしょうか。

●どこから依頼されているのでしょうか

問題が発生する場合の多くは、図2の「④計画・⑤実行」の段階から下請けとして作業を請け負った場合です。どんなに注意しても、下請けとして具体的な指示を受けていたのでは上流工程の不完全さから発生する問題を防ぐことはできません。依頼や指示に疑いを持たず顔面通りに受け取ってはダメです。

結果に対して責任を持つには、上流工程の「①目的」から依頼内容を考え直す必要があります。下請けでは上流工程の「誤り」を引き継いでしまうのです。

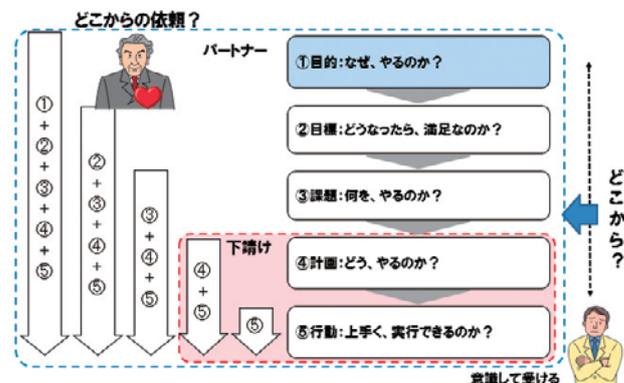


図2 どこから依頼されているのか？「依頼の5段階」

この「依頼の5段階」を、依頼者も依頼を受ける側も意識していない場合が多いのです。依頼者は、その場の思いつきのアイデアで、あれとこれをやれば上手くいくはずと、安易に依頼してくるのです。そのつが「⑤行動」する現場で発覚します。依頼内容が不完全なのですから、依頼された通りにやっても上手くいくはずがありません。上流工程で明確にしておくべきことがあやふやなのです。これは、仕事を受ける側の大きなリスクです。

同じ下請けでも、このトラブルの少ない人がいます。それは、仕事をパートナーとして請けることのできる人。その仕事の進め方は、「①目的」から、依頼者と一緒に考えることができ、受注に結び付けることができるからです。充実した仕事をするには、以下の5段階の意識が必要です。

- ① **目的：なぜ、やるのか？**
そもそも、何のために、行動の出発点
問題・不満・改善したい、などから考える
- ② **目標：どうなったら、満足なのか？**
どうなりたい・求める結果や成果・到達地点
目指している事・実現したいことを考える
- ③ **課題：何を、やるのか？**
解決方針・実現のための方法・手段の選択
どうやったら実現できるかを考える
- ④ **計画：どう、やるのか？**
日程・担当者・実行計画を立てる
5W1Hで作業の組み立てを考える
- ⑤ **行動：上手く、実行できるのか？**
作業実行、計画に沿って実行
計画通りの結果を出すことを考える

このように、上流工程から考えることで無駄なトラブルを防ぐことができます。ただ、それにはパートナーとして信頼と期待をされることが前提条件となります。

●必要なのは、上流に遡って依頼や指示を再定義すること

上流工程の間違いを引きずって不成功の責任を問われないようにするには、どうするか。依頼や指示を再定義することです。依頼内容が間違っているから直す必要があるのです。

では、どうやって直すのか。「①目的」に立ち返るこ

とから始めます。目的が不完全だから下流工程で問題が起こるのです。何のための行動なのかを明確にし、目標と一緒にイメージしていきます。目的と目標が明確になれば、実現のための具体化は比較的簡単に進めることができます。

まとめると、顧客や上司は思いついたラフなアイデアの状態に依頼や指示をしてくるのです。目的が、あやふやなまま。重要なのは依頼者自身が意識していない「心で望んでいる期待」を明確な言葉にすること、それが再定義です。

今回は、「期待に応える企画書・提案書を作成できない理由」を図解で構造から解説していきます。



池田 秀敏(経験学習コンサルタント)

1957年生まれ

出身：新潟県上越市

有限会社テオリア 代表取締役 [http://](http://www.teoria.co.jp/)

www.teoria.co.jp/

営業系システムの開発技術者として平成元年に独立。中小企業における多くのシステム開発経験の蓄積から、現場で発見した「知恵」をもとに業務プロセスやコツ・工夫を

図解で可視化して共有・伝承する仕組み作りを提唱。図解による業務改善セミナー、ワークショップ、講演、コンサルティング等、多岐にわたり活動中。



<http://robobakkon.jp>

テンプロクシー

〒153-0065 東京都目黒区中町 2丁目 50番 13 ザ・ピーク 4F 号

Tel. 03-6412-8780

info@robobakkon.jp

ウェルコインターナショナル

〒150-0001 東京都渋谷区神宮前 6-10-9 原宿董友ビル 8F

Tel. 03-6418-5519

info@wellco.org

資料請求番号 12003-04701