

# 仕事で1を100にする

代表取締役社長  
安永 暁俊

このたびの能登半島地震により、被害を受けられた方々に、謹んでお見舞い申し上げます。一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。

新年あけましておめでとうございます。皆さまには、ご家族とともに輝かしい新年を迎えられたこととお慶び申し上げます。

今回は、仕事で1を100にすることについて述べます。人材要件を読むと、C2・E2の人は何十種類以上ある仕事の中でレベル100を少しづつ達成すること、C3・E3の人はほとんどの仕事でレベル100を達成することが求められます。

レベル100とは、ロールプレイングゲームで例えると全クリアです。自部署への電話応対なら、顧客、仕入先、社内からの電話に対する確に應對して相手の期待（以上）の結果に繋げるレベルです。自部署での問題解決なら、要因分析して解決策を見つけて出しそれを実行できるレベルです。レベル10

の地点から、それなりの道のりを経てレベル100に到達するイメージでしょうか。個々の仕事での具体的なレベル100がイメージできない場合は、直属の管理職に尋ねてみてください。ここからレベル100への達し方、その意味、その水準、そのメリットについて述べます。

## レベル100の仕事への道

レベル10からレベル100へ行くには、「わかる」段階から「できる」段階へレベルアップが必要です。レベル10なら、頭で理解して身体で覚えていけば何とかあります。そこから、自分でできる、他人に教えることができるなどを経てレベル100に近づきます。一つの仕事を極めることでレベル100が達成できます。仕事の結果が伴いますし、周りの人から、「あの人は仕事ができるよね」と言われます。仕事での失敗も減りますし、皆さんの自信にも繋がります。達成しがいがあると思いませんか？

## レベル100=1つの仕事を極める

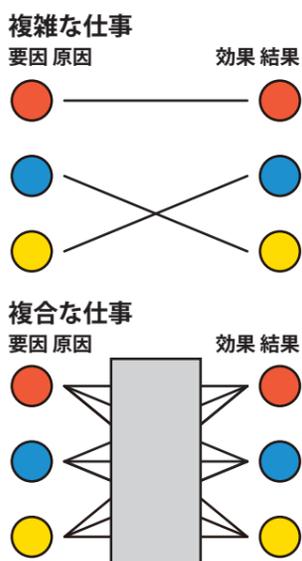
ではどうやってたらレベル100に達し、一つの仕事を極められるのか？

まずは、考えることがますます重要になってきます。考え方については、以前に述べていますので、参考にしてください。（2018年4月号『考える』ことの重要さ）（2022年9月号『小さな変化に気づく思考』一つの仕事について考えることは、その仕事の本質が何かを考えることでもあります。本質が分かれば、押さえるべき点が明確になり、それが極めることに繋がります。解決策も一つだけでなく複数考えられて、状況に応じて取るべき策も柔軟に変更できます。

特に、レベル10を過ぎていくと、複数の業務からなる複雑な仕事に加えて、複合的な仕事が出て

きます。複雑とは、仕事をする上で複数の要因や原因がある状態です。一つの要因・原因から一つの効果・結果へ繋がることが多いので、対策しやすいものです。一方、複合的とは、複数の要因が相互に依存していて、どれか一つを調整すると別の要因や効果にも影響します。

例えば、原価低減の取組でも複合的な要因は多く出てきます。刃物の寿命を延ばそうとする。高価な刃物で個当り原価が上がる。交換時期が延びて取り換え工数が減る。社内で再研磨できずに外注に出す等々、こちらを立てればこちらが立たずという状況が出てきます。その中で、「ひと・もの・かね」を総合的に見て、全体最適な解を見つける必要があります。



次に、積極的にアウトプットすることが重要になります。レベル100の仕事をするには、自分から周りへの働きかけが必要になります。チームで仕事をしますので、関連する周りの部署とも連携することで、うまく成果に繋がります。

時に、自分で音頭を取って、周りを説得して引張っていくことも必要になります。相手を納得させるには、相手の立場でも考える必要が出てきます。前回、役割の帽子をかぶることを述べましたが、ここで相手部署の帽子をかぶってみて関連する部

署や後工程の人に成り切って考えてみてください。きつと、自部署と相手部署の双方にとってよい案が出てくるはずです。

レベル100に達した皆さんは、誰よりも詳しくなっています。その仕事のやり方を見直すいいタイミングとも言えます。昔ながらの習慣を守りすぎて、硬直的になり弊害がでているのであれば、その前例主義や事なかれ主義を打ち破ってほしいのです。

レベル100の仕事について誰よりも詳しくなった皆さんは、ルールを守るだけでなく、ルールを変えられる立場になることを意識してください。更に必要であれば、新しい仕組みを生み出してほしいのです。是非とも、物事を変えていく提案をしていただきたいと思えます。

最後に、その仕事にトコトンこだわることが重要になります。こだわるからこそ、失敗にめげずに何度も挑戦するのです。だれもミスなしでレベル100には到達できません。失敗から学んで次の成功へ繋げていく姿勢が大切になります。会社は皆さんのトライアンドエラーを見守り応援します。

## レベル100の仕事を増やす、維持する

例えば、目の前にある問題をレベル100のやり方で解決できたとします。次にそれを横転するには工夫が必要です。ただ問題解決といっても「ひと・もの・かね」等に絡む様々な種類があります。どの種類の問題でも解決できるには、時に、今までの仕事のやり方や価値観を大きく変化させないと乗り越えられません。自身を柔軟に変化させないと、種類の異なる仕事でも常にレベル100ができるようにはなりません。

また長年の仕事においてもレベル100を維持するには、知らず知らず積み重なった自身の思い込み

や癖を自覚しておかないといけません。年を経て直化してしまわないよう、自身の思い込みや癖を自覚して、それを積極的に逆補正することでニュートラルに物事を見続けることができるのです。レベル100を維持するのも工夫が必要と言えます。

## レベル100の仕事水準

自分で考えるレベル100の仕事と、会社が求める水準で隔たりがあるといけません。それについて述べます。皆さんが想像するより高度な水準かもしれません。なぜかと言うと、前回述べたように、プロの世界は分業制が徹底されているからです。つまり皆さんが仕事している専門分野では、社内のだれよりも詳しい水準の仕事をしていることになりま。会社はそういった専門家が集まっているからこそ、強みを発揮することができます。

例えば、製造部門の係長や作業長は、担当する製造ラインの状態を誰よりも把握しています。これは他部署の管理職よりも深く理解しているということです。同様に、企画部門のチーム長は事業部の5年先10年先を誰よりも考えています。これは他部署の管理職よりも深く考えているということです。つまり、C2・E2・C3・E3の皆さんは、自分の専門分野の仕事においては、自部署の管理職を除いて、他部署の管理職よりも断然高度な仕事をしています。そうでないと、会社全体のチームパフォーマンスが上がらないのです。

自分が専門とするレベル100を極めた仕事については、時に能動的に動いて、周りを巻き込んで引張る立場も求められます。会社では大きなプロジェクトが数多くあります。DXやコスト削減などの業務改善、サプライチェーンの改善などもあります。通常は管理職がリーダーとなって複数部署が関わり遂行します。

皆さんの中にも参加された経験があると思いますが、プロジェクトの進め方などを学んでいただいて、自分の専門分野で周りを引っ張って欲しいと思います。

## レベル100のプロフェッショナルとは

レベル100に達した皆さんは、その仕事のプロフェッショナルです。プロの定義について、細谷功さんの著書「地頭力を鍛える」では、その道の絶対座標を持つ人のこととされています。

「例えば、音楽の世界での絶対音感と相対音感。地理的な場所の説明において絶対座標というのは北緯何度、東経何度という言い方、相対的には駅を降りて右に曲がってという言い方」「人はものごとを考えるときに無意識のうちに絶対座標と相対座標というのを使い分けている。各個人の相対座標というのは思考の癖あるいは暗黙の思い込みである一方、万人が理解できる共通の絶対座標で考えることによって偏りの少ないものの考え方をし、また誤解のないコミュニケーションを可能にする。どの世界でも、その道を極めた人、つまりプロというのはこの絶対座標を自分の中に持っている。」

## レベル100の仕事が皆さんにもたらすもの

レベル100まで到達した皆さんは、自身の成長を実感できると思います。社内ではその専門のプロとして、周りの人から頼られる存在であり、人に教えることも多くなります。自身の強みにもなります。そこまで到達すると、仕事が楽しくなるのではないのでしょうか。皆さんが楽しくなるように、会社としても応援します。今年も専門分野のプロが沢山生まれることを期待します。

参考文献 地頭力を鍛える 細谷 功著  
明日を支配するもの P. F. ドラッカー 著