

「突撃！隣の仕事人」シリーズ第四弾は、大和ライフネクスト株式会社の総務人事部人事課の竹下春樹（たけしたはるき）氏に突撃インタビューさせていただきました。同社では、今年の2月に若手社員に対する階層別研修を実施させていただきました。今回は、この研修を企画された背景、同社の事業や組織全般についていろいろお聞きしました。

【多様な人たちが働く職場だからこそその人事としての難しさと面白さ】

編集部： 御社の事業やいま取り組まれていることについてお聞かせ下さい。

竹下氏： 当社では、マンション管理に代表される不動産や建物管理を軸としたサービス事業を展開しています。当社の仕事は、マンションに住んでいるみなさんが、安心して安全に、そして当たり前のようにそこで家族と暮らしていけるように、お客様の生活を支えていくライフラインの仕事であり、当社はその社会的使命を負った会社であると考えています。そういった中、会社では改めて現場・現地・現物の「三現主義」、さらには「お客様満足元年」というスローガンを掲げ、会社としての原点を改めて見直すという方針を前面に打ち出してやっています。

一方で、ビジネスの領域を広げていく取り組みも行っています。例えば、住居者の高齢化を見据えた取り組みや、リフォームや修繕、太陽光パネルやLEDなどの環境配慮への対応は、建物を管理している私たちが提案をしていく領域です。新部署を立ちあげ進めています。このような形で、お客様の生活全体をサポートしていくことを目指し、不動産管理業から生活支援産業に広がっていくことに舵を切っています。

今年実施した従業員満足度調査では、会社の将来性についてポジティブに考えている人たちが非常に多いという結果が出ていましたので、今の会社の動きに対しては、社員も期待感をもって受け止めてくれているものと思います。

編集部： 御社の人材や社風についてお聞かせ下さい。

竹下氏： まず一番特徴的なのは人材の多様性ですね。当社は、建物管理や生活に関わるあらゆるサービスを提供していますので、例えばマンションの管理人や清掃スタッフ、ヘルパーの方など、職種自体も二十数個と沢山あり、それぞれ年齢や役割も当然違う、多様な人材が働いています。人事の仕事をするにしても、自分ではああしたい、こうしたいと思っても、例えば50代・60代の方々ならどう思うのかということも考えなければいけないですし、自分の目線で考えているだけでは上手くいかない事も多く、いろんな人の視点で考えないといけないので、何をするにしても、難しさはあります。一方で、逆にその点が組織としての面白みであるとも言えます。

当社の人材や社風ということで言えば、裏表のない真面目で正直な人間が多いということと、フランクで堅苦しくないイメージが会社の風土としてあります。例えば、40代の現場サポートをする職の方と20代の若い社員が、別にか



大和ライフネクスト株式会社
総務人事部人事課 竹下春樹氏

2005年入社。1年目から人事に配属され、一貫して人事・採用に携わる。新卒から中途・契約社員まで幅広く採用にも携わりながら、現在では、研修をはじめとした教育体系も手掛ける。

しこまった敬語でなく普通に話をしたり、年輩の管理人さんが若い人たちを自宅に招待したりするなど、コミュニケーションには垣根がない感じです。社長に対しても、「よしのりさん」とみんなが呼んでいたりしますし、役職で呼び合うこともほとんどないですね。それは、年上の方がフランクな社風を好意的に理解してくれているからなのだと思います。

また、フランクで堅苦しくない社風を象徴するイベントとして、支社のキックオフ会があります。支社のキックオフ大会には、管理人の方も含めて何百人が一堂に集まってもらうのですが、その中でやる出しものや芸なども、みんな本気でウケを狙って来ます。女装したり、変装したり、モノまねしたりとか、凝っていてすごいです（笑）。半分冗談ですが、それで仕事ができるかが判断されるといふか、それでよくやっさと褒められるといったような（笑）。ただ、よく社員旅行などで、上の人を喜ばせるために芸をやるというような、やらされ感は全くなく、みんな結構楽しくやっていて、どうやったら集まってくれる管理人の方たちが喜んでくれるか、盛り上がるかというようなことを考えてやっています。今年のキックオフ大会では、韓国の人気女性ユニット「Kara」のダンスをやったところがあったのですが、ヒップダンスの練習などは本気でやっていますからね、仕事が終わった後にみんなで一生懸命（笑）。こういうところが、面白い会社だと思いますね。いいなあと思いますし、好きですね。

編集部：ご自身のご経歴と今のお仕事についてお聞かせ下さい。

竹下氏：この会社には新卒で入社したのですが、私自身学生の頃から福祉の勉強などもしていて、「人」に対して自分自身が深く関わりたいというのがありました。当初は、福祉関係の会社を志向していましたが、私がやりたいのは福祉ということばかりではなくて、人というものを重視しなければいけない事業や、そういうことを考えている会社に行きたいというのを思うようになりました。そんな中で、当社が介護事業の取り組みをしていることを知ったのですが、当時は全く違う業界で取り組んでいる会社というのは珍しく、そういう感性を持っている会社ってどうなのだろうと、興味を持ったのがきっかけでした。この会社では、人が考えた仕組みやサービスが商品となっていて、それをお客様に提供するのも人であり、提供する人が品質自体をも左右することになりますので、一にも二にも「人」というのが、この会社のキーワードになっていると思いました。

入社後は、最初から人事に配属され、今で6年になります。もともと、人事を志望していたわけではないのですが、会社全体の人に日々関わっていくという人事の仕事というのは、やりたいと思ってやらせてもらえるものでもないので、そういう意味で運が良かったのだと思っています。

人事では、新卒の採用から始まり、中途採用や一般職の事務職の契約社員の採用なども幅広く手掛けるようになりました。4年目の時に、採用や研修をやっていた直属の先輩が異動で抜けるという大きな転機があり、自分が引き継いで今の研修の仕事もやり始めることになり、それから今で2年くらいです。

今は、人事の中でも大きな予算も使わせてもらっており、面白い仕事をやらせてもらっていると思っています。人事はコスト部門なので、特に意識しなくてはいけないのですが、みんなが稼いだお金を、どういう風に使って会社を元気にしていくかということについて、真剣に考えながら色々やっていたいかなければいけません。これは、とても難しいことなのですが、やりがいのあるところでもあります。

【現場の声に耳を傾けながら、実態に即した研修を新たに創りあげていく】

編集部：今回、弊社で実施させていただいた研修を企画された背景を教えてください。

竹下氏：私が研修を担当するようになった当時、何年も前からずっと変わらない教育体系でやっていたので、今の会社の実態と合っているのか、ということにまず疑問を持ちました。さらに、自分自身としても、単に前の人がやっていたからというようなことはやりたくなかったので、「そもそも本当にそれでいいのか？」という、いい意味で現状を疑うことから入っていったというのがありました。その中で、ちょうど人事評価制度も変わり、職能等級基準のなかで新たな役割を明確にしていく時期だったので、だったら当然研修も変えなきゃダメでしょ、というタイミングでもあったのではないかと思います。さらには、事業環境も大きく変わっていく時期でもありましたので、新しいことも取り入れて、組織に健全な刺激を与えていきたい、というのが思いとしてありました。



編集部：今回の研修を企画される際に、特に留意されたところなどはありますか？

竹下氏：今回、3・4年目の若手社員に対して、チームリーダーとしての意識を醸成し、チームでのコミュニケーションを円滑にしていくためのスキルを身に付けてもらうために、「チームワーク研修」というものを新たに企画しました。

企画する際に、特に注意したところは、実態に即した研修にしようというところですね。当社は、年齢や職種、キャリアなどが異なった、様々な人たちとコミュニケーションをとりながら仕事を進める必要もあるので、年齢は同じでも個人が持っている課題が違ったりします。そのために、実際に対象となる人たちや上職者の方の話を何人も聞きながら、プログラムの全体設計をしていくというやり方を取ったのは、すごく大事だったと思います。話を聞いていくと、チームリーダーに対する意識も、人によってまちまちであったり、年上の人に動いてもらう時のコミュニケーションに苦慮していたりといった現場の課題がいろいろ出てきて、そういった内容を研修プログラムの中に盛り込んでいきました。

研修会社からすると、できるだけ手間を省きたい部分だと思うんですよ、きっと面倒くさいじゃないですか（笑）。ある程度標準的なものがあると思うので、本来ならあまり手をかけずにできてしまう話なのだと思いますが、そこを実際の仕事の内容などについて事前に受講者の声を聞いて作り上げていけたのは、非常に良かったと思います。実際、研修を受けた人たちからも、社内の略語や専門用語、普段の仕事の中でもよく出てくる問題などが、講師の方の口から何気なく出てくることに対して純粋にびっくりしたという声が出ていました。研修の中の題材や会話の中で、そういった言葉を普通に使っただけというのは、私たち人事だけではなく、現場の人からも聞いたからこそだと思いますし、それゆえ内容にも現場感があり、説得力があったのだと思います。今回、そういった実務感というのは、すごく注意しましたし、御社にやっただけが一番大きなメリットの部分ではなかったかと思っています。

編集部：研修を実施されてのご感想はいかがですか？

竹下氏：受講後のアンケートでも満足度は高く、とても実態に即したよい内容だったのではないかと考えています。実際に研修を受けた人にも直接話を聞いたところ、今までの研修とは観点が違ってとても刺激になったと聞いています。今までは、例えば360度評価などを取り入れた、自分の意識や気持ちの部分にフォーカスして自分をどう変革させるのか、といったような研修が多く、一方で汎用的なビジネススキルやコミュニケーションスキル、例えばロジカルシンキングのようなものについては、個人で学ばない限り、会社として教えるということではなかったというのが現状でした。ロジックツリーなど、フレームワークにこだわる必要はないと思うのですが、論理立てて体系立てて考える

ことの重要性を知り、仕事の場面でも有効活用できるといった新たな知識と気づきを得たことが、とても刺激になったみたいです。

また、今回の研修の中では、実際の自分の仕事をテーマにしたグループ議論も取り入れたのですが、自分の具体的な仕事について、真正面からみんなで話をする機会は普段なかなかないので、お互いがどんな仕事をしていて、どんなことを悩んでいるのかをシェアする時間も、貴重な体験だったのだと思います。

編集部：研修後の取り組みについてはいかがですか？

竹下氏：今回「研修フォローアップシート」というものを活用しています。研修後にレポートとして上司に報告してもらおうとともに、その際に研修で学んだ事をどう職場で活かすか、上司や職場にどう協力してもらうかを上司と面談の上記入してもらい、数ヵ月後にまた面談をして振り返りを行ってもらおうという取り組みです。「研修フォローアップシート」の運用自体はうまく行っています。職場でもしっかり面談してくれていますし、書いてくれていること外的を外れていないし、ちゃんと上司と話をする場を持ったというのは大変意義があり、研修後に自分の落ち着いた時間で整理をするということ、上司とも具体的な取り組みについて話をするような時間を設けるということの2点は、とても大きなメリットだったと思います。

一方で、結局どれだけの効果があったのか、定着しているのかというのは、客観的に測ることが出来ないのも、非常に判断は難しいと感じています。だったら、そもそもやる必要はないのではと思ったりすることもあります。さらに研修を良いものにしていくには、しっかりフォローしていくということを仕組みにしていかなければならないと思っていますし、今後も継続して取り組んでいきたいと思っています。

【 “会社を元気にする” 人事として今の立場だからこそ現場にこだわる 】

編集部：会社に対して、こうしていきたいということはあるですか？

竹下氏：みんなが元気で働いている会社にしていきたいですね。今年の人事のスローガンは『会社を元気にする』というもので、自分の中でも、とてもしっかりきています。みんながこの会社で働いていることで、プライベートも含めて元気に生活していけるというのが何よりも一番だと思っています。

やり方は、1つではないと思いますので、いろんな人の話をもっと聞きにいこうと思っています。そのためには、先程の「三現主義」ではないですけど、できるだけ現場に足を運び、特に用がなくとも支社や拠点に行って、そこで人事の仕事などしようかなと（笑）。これが課長や部長だったら現場の方も多少構えるかもしれませんが、私くらいの年次だと、まだ気楽に迎え入れてくれるところもありますので、そこで「ぶっちゃけ、どうですか？」といったような感じで、みんなが考えているところを、もっと聞き出していこうと思っています。ただ、最近少しずつ、人事っぽい感じで見られてしまうようになり、それはそれで寂しかったりしますが（笑）。

でも、それは逆に、今しかできないことなのだと思いますので、会社を元気にするためにはどうすればいいのかを、いろんな人の話を聞きながら整理していくことを、まずは頑張っって取り組んでいきたいと思っています。

編集部：竹下さんご自身としての個人目標などはありますか？

竹下氏：今年は私のテーマは二つあるのですが、1つは「自分自身も外に出て行く」ということで、これは自分の部

署の外ということもそうですし、外部の会社の方ともいろんなことをやっていきたいと思っています。

もう1つは、「時間を惜しまず会話する」ということで、机が近い人たちとの打ち合わせの中で物事を考えていくことが多い中で、やはり自分はこもらずに外に出て会話し、そういった外場で考えてくる、というのを今年はやろうと思っています。

今年は20代最後の年なのですが、個人としては、もっといろんなことをやりたいと思っています。人事ということに限らずに、自分のスキルアップやキャリアアップも含め、もう少しビジネスよりの仕事にも関わりたいですね。世の中の事業環境が変わっても、組織がどう変わっても、あまり左右されずに、自らの仕事をちゃんとしていけるような、30代にできればいいと思っています。

(聞き手：株式会社シンスター クライアント・ソリューション シニアマネージャー 曾我充貴
2011年6月1日 大和ライフネクスト本社にて)

■大和ライフネクスト株式会社について■

〒107-0052 東京都港区赤坂 5-1-33 URL : <http://www.daiwalifenext.co.jp/>

大和ライフネクストでは、マンション管理・ビル管理・学校管理等の建物管理、メンテ、修繕工事等の質の高いサービスを提供しています。「Quality with Empathy」をスローガンに掲げ、お客様の生活に一番近い存在として、「エンパシー溢れるサービスで皆様の満足を最大限に高めたい」「高品質な建物修繕・設備メンテナンスで資産価値を向上し、皆様の一生にわたり貢献していきたい」という思いを持って、お客様のご期待を超える「感動価値」のご提供に努めています。

◆◆◆株式会社シンスター◆◆◆

◆代表取締役社長:寺西厚人 ◆創業:2008年10月1日 ◆URL:<http://www.shinstar.co.jp/>

◆本社:東京都渋谷区神南1-9-2 大島ビル10F Tel:03-5728-4305 Fax:03-5728-4246

◆事業内容:企業の人材育成のための教育業務・研修業務。志の高いビジネスリーダーが集うコミュニティーサイトの企画・運営。元経営者の体験談を伝えるセミナー及び動画コンテンツの開発と提供。企業経営・人材育成に関する書籍・論文・執筆・出版等。