

フレッシュマン研修

3.仕事の基本的なすすめ方

4.報連相(ほうれんそう)が築く 職場のコミュニケーション

平成 19 年4月4日

ガイド: きのくに紀の州コンサルティング
中小企業診断士 & 社会保険労務士
濱田智司(はまださとし)

3. 仕事の基本的なすすめ方

(1) “依存型人間”と“自立型人間”…どちらになりたいの？

以下の【 】で区分した2つの選択肢の中から、「自分ならこうになりたい」と思うものに○印をつけてください。

【誰に依存するの】

- ※ うわあ。ここ苦手な得意先だよ…訪問したくないなあ。そうだ！今日は A さんが近くの地区で営業しているはず。A さんに代わってもらえないか頼んでみよう！（ **依存**）。
- ※ うわあ。ここ苦手な得意先だよ…訪問したくないなあ。でも、苦手だと思い込んでいたら、何時までたっても克服できないよね。よし。根性見せて訪問しよう！（ **依存**）。

【自分の仕事は誰が決めるの】

- ※ 私の仕事は、課長が指示した仕事を着実に成し遂げること！ それ以外のことは指示されていないのだから、やる必要はないし、やってはいけない！（ **管理**）。
- ※ このまま課長に指示されたことだけやっていたら、ライバル会社にお客を取られるような気がする。よし！別段指示はされなかったけど、課長に相談して別のアプローチ方法も考えてみよう！（ **管理**）。

【責任は誰にあるの】

- ※ あ～あ！このプロジェクト失敗しちゃったよ。でも、こうなった原因は、課長の采配にあると思う。課長は私たちを上手く使わないから失敗したんだよ（ **責任**）。
- ※ あ～あ！このプロジェクト失敗しちゃったよ。プロジェクトメンバーの中では、先輩がたの支援担当だったけど、責任の一端は、きっと私にもあるよなあ。反省…（ **責任**）。

【誰が認めてくれるの】

- ※ ここまでお客さんに尽くしても営業成績あがらないからなあ。よし、適当なところで切り上げよう（ **評価**）。
- ※ お客さんがここまで喜んでくれるのなら、別に営業成績があがるわけでもないけど、自分が納得するまでお客さんのわがままに付き合っあげよう（ **評価**）。

【誰に利益をもたらすの】

- ※ あいつはいろいろと情報を持っているからなあ。とりあえず親切にしておいて損は無いよね（ **利益**）。
- ※ あいつはよく足を引っ張るからなあ。でも同じチームの同僚だし、一緒に協力してお互いがチームに良い結果を出せるといいよね（ **支援**）。

【死ねといったら死ぬのか！】

筆者の苦い体験です。以前、K社の課長だった時のことです。

ある件を取締役部長の指示通りに忠実に実行したのですが、結果がまずかったのです。

強烈な個性の持ち主である部長から強いお叱りを受けて、思わず、

「ご指示通りにやったのですが…」と返しました。すると、

「では、俺が死ねと言ったら死ぬのか！」と叱られたのです。

そのとき、私はハッと目が覚めました。主体性と自己責任性を欠いていた自分が見えたのです。いつの間にか自立を失い、依存的になっていたのです。

いくら「こうやれ、ああやれ」と指示されても、やるのは自分です。自分を見失ってはなりません。そのために、職業生活の根本的なよりどころを内面にもっているかどうか、自問自答したいものです。

不許複製日本報連相センター/NHC131 濱田

会社生活では、「どうしてこんなことしなければならないの？」といったことが良くあります。しかし、そのような環境に「まあ、いいか！」と巻かれてはいけません。

あなた自身が自らを変革し、変えていくことで、まわりにある職場も徐々に良くなっていきます。まわりを風通しの良い環境に変えていく、()型人間を目指しましょう！

私は()型人間を目指します！

【特徴】

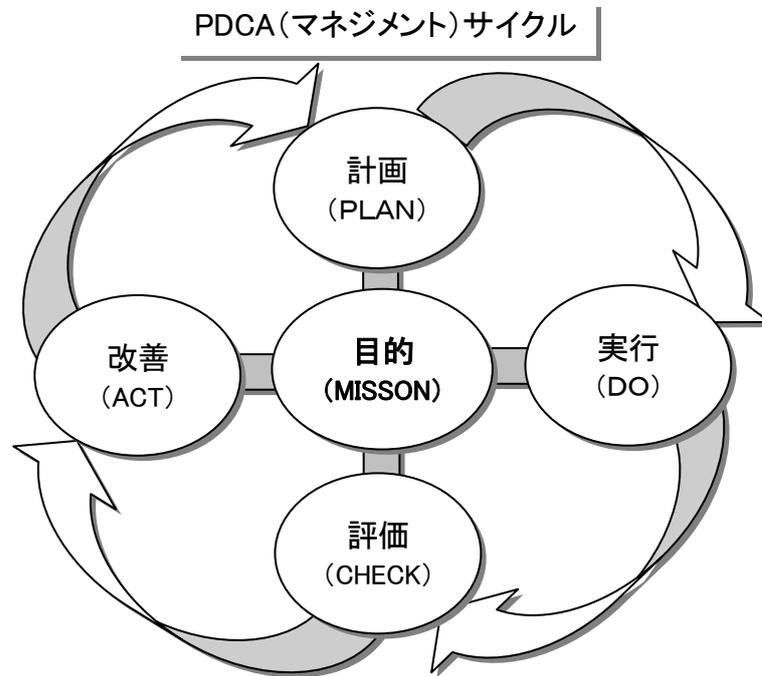
- ① 他者の支援を期待せずとも、自らが積極的に行動できる人間
- ② 自らの可能性を最大限発揮し、より良い成果を導き出せる人間
- ③ 他人のせいにする心の弱さを克服し、自らの反省から改善に結び付けられる人間
- ④ 他人の評価ではなく、自らの納得を大切に、プライドを持って仕事ができる人間
- ⑤ 損得勘定抜きで、お互いがともに利益を得られるよう協力して行動できる人間



君は自立型人間になれるか！？

(2) ぐるぐる回そう！PDCA サイクル

“PDCAサイクル”とは、【P(計画)→D(実行)→C(評価)→A(改善)】といったサイクルで、仕事を進めることによって、より効果的で効率的な仕事が達成できるようになるひとつの手段です。



PDCA サイクルの真ん中には、「目的」があり、PDCA の全段階を通して、「目的」が重視されていることがわかります。また「改善」から「計画」に矢印が向かっていますが、「改善」を行った後の新たな「計画」は、今までの「計画」よりも1段階進歩したものとなっています。

【PDCA サイクルをまわす時の注意点】

① まず「目的」を把握する！

「〇〇のために、PDCA サイクルをまわす！」ということを常に頭の中において、行動することが必要です。間違っても「手段」が「目的」とならないようにしてください。

② 「計画」はムリ・ムラ・ムダのないように

- ※ ムリ(無理)ない計画
- ※ ムダ(無駄)ない計画
- ※ ムラない計画

ダ・ラ・リの法則

無駄・無理・ムラのない
仕事のすすめ方のこと

③ 「実行」は状況を見てフレキシブルに

PDCA サイクルの中で最も難しいことは？

④ 「評価」「改善」は必ず行います

() を行うこと！

(3) 報告の仕方にも暗黙のルールがある(3つに分割)

【「3つに分割」すると、わかりやすく、印象に残る報告ができます】

① 伊藤忠商事(株)の元会長瀬島龍三氏の話し方

瀬島龍三氏は、多方面で幅広い活躍をされた異色の人です。同氏は、説得力のある話し方でも知られています。

瀬島氏はどんな難問でも、論点を即座に“3つ”に絞られたそうです。

「それには、問題点が3つあります」とか、「3つの答えがあります」というよう3つに絞られたのです。これが、相手にインパクトのある深い印象をあたえたのです。

私が、サラリーマンからコンサルタントに転進したころ、この道の先輩からアドバイスをもらいました。急に講演をたのまれたら、「今日お話ししたいことは、3つあります」と、とにかく第一声で『3つある』と言ってしまふのがコツだ、ということでした。

第一は、……。第二は、……。という具合に話しながらでも、とにかく「3つ」にしていくとよい。また、話したいことが沢山あっても3つに絞れ、というアドバイスです。

② 「3」という数字は、不思議な魅力・魔力を持っています

「3」という数字が、魅力と魔力を持っているようだということは、既に何人もの先達(せんだつ)がとりあげておられます。思いつくままに、3つに分割したもの、3のつくもの、を列挙してみました。

〔過去・現在・未来〕〔問題・原因・対策〕〔上・中・下〕〔大・中・小〕
 〔縦・横・高さ〕〔金・銀・銅〕〔東部・中部・西部〕〔松・竹・梅〕
 〔上流・中流・下流〕〔当事者・関係者・第三者〕〔読み・書き・そろばん〕
 〔第一次産業・第二次産業・第三次産業〕〔正・反・合〕
 〔長期目標・中期目標・短期目標〕〔ホップ・ステップ・ジャンプ〕
 〔三種の神器〕〔天下の三景〕〔三冠王〕〔3人よれば文殊の知恵〕
 〔報告・連絡・相談〕〔3つの視点〕〔3つの深度〕〔計画・実行・検討〕
 〔はじめに・本論・まとめ〕、……

③ 「3つのステップ」で、わかりやすく、印象に残る報告をしましょう

「わかるということは、分けるということだ」とも言われています。ものごとを相手の印象に残るように説明するには、「3つに分割」するとよいのです。

わかりやすい効果的な報告の仕方として、



「3つのステップ」を身につけましょう。次ページは基本型です。

第1ステップ…**はじめに**

- ・切り出し(相手の都合を訊く)
「担当の生産ラインの状況を報告したいのですが、今よろしいでしょうか。」
- ・報告の全体像(あるいは結論)を示す。つまり、本論で述べる3点を予告します。
「報告は3点です。1点目は…、2点目は…、3点目は…です」
(報告内容が1項目だけなら、3つに分けません。2項なら、あと一つ加えて、3項目にして報告。4項目、5項目、…ある場合には、重点3項目にしぼります)

第2ステップ…**本論**

- 「1点目は、……」
- 「2点目は、……」
- 「3点目は……です」



報告は以上3点です…

第3ステップ…**まとめ**

- ・本論で報告した3点をもう一度簡潔に述べましょう。
「繰り返します。1つ目は、…。2つ目は、…。3つ目は、…。以上の3点を報告いたしました。よろしくお願いいたします」

【確認テスト】 空欄に適切な言葉や数字を記入しなさい。

上手な報告をするには、()に分割してしまうと分かりやすく報告ができる。
例えば、()⇒()⇒()などという分け方は、とても使いやすく、報告する相手にも印象が強い。

報告の第1ステップは、まず、切り出しとして()を訊いた後、了解をとって、報告をしたい。報告は、()から先に述べるのが重要である。

第2ステップの本論としては、要点を3つに絞ってお話するようにしたい。もし要点が5つある場合には、()つに絞り、要点が1つしかないのなら()お話する。

最後の第3ステップは、まとめとして、もう一度内容を簡潔に述べる。但し、内容によっては、まとめを省略してしまっても構わない。

【グループで答え合わせしてください】

(4) 報告書の書き方も3つに分割してみよう

【わかりやすい報告書／「3つの視点」と「3つに分割」】

① さまざまな報告書があります

一口に報告書といっても、いろいろな報告書があります。日報、週報、月報というような定期的なものもあります。営業報告書、出張報告書、クレーム報告書、〇〇会議の報告書、などさまざまです。報告書の提出先には、社内と社外があります。メモ書き程度の簡単な報告書から、A41枚、あるいはA4で3枚程度の内容のある報告書など、報告量の違いもあります。

まず、「3つの視点」から、共通する留意点をみていきましょう。

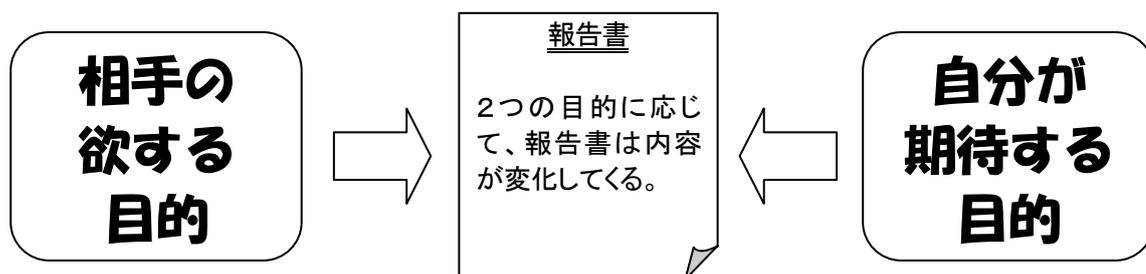
② 「3つの視点」(目的、相手、自己)で、留意点を考えてみましょう

●目的：相手の目的と自己の目的

何のために書くのか。報告書の「目的」ははっきりしていますか。

相手の求めていることに応えるのが、よい報告書です。相手の求めていることが、「相手の目的」です。相手の知りたいことを推察しましょう。

同時に、報告書は相手に何かしてもらいたいから書くものでもあります。何を読み手に伝えたいのか。相手に期待する行動は何か。これが「自分の目的」です。そして、記録に残すためか、そうでないのか、この点にも気を配りましょう。



■ 定期的な日報、週報などは、とかく形式的な報告書になり勝ちです。

「特記事項はありません」というメモ書き程度の報告が続きますと、上司はこんな報告を読んでも役に立たないので、毎日毎週のことでもあり、特別の関心を持たない状況になりやすいものです。

“書くことになっているから、出すことになっているから”、続けるというのは惰性です。思考停止状態です。職場会議などの折に、「いったい何のための日報でしょうか？」と日報の目的、週報の目的をみんなで改めて考えてみるとよいでしょう。その前に、まず、身近な先輩に相談してみてください。



日報の中身ですが、自分の外側で起こったことを書くだけでなく、自分の気持ちとか、感じたこと、考えたことなど自分の内面のことを記入すると、上司はあなたがどんな状態で働いているのかを知ることができて、関心が深まります。「…に驚いた」「…が嬉しかった」「…は、ありがたかった」「…で落ち込んだ」などと自分の気持ちを書くのです。一度試してみてください。

● **相手**: 誰が読むのか(読み手ははっきりしているか)。相手の立場は？

「相手」のことを考えるというのは、「思いやり」の心です。

相手は、報告事項について基礎知識をもっているのかどうか。そのことについての基礎知識を十分もっている相手なら簡潔な報告書でよいのです。基礎知識をもっていなければ、背景とか、関連情報とかを書かないと相手は理解できません。

読み手の顔をハッキリ思い浮かべて、「その人宛に」書くようにしましょう。



何の報告書なのか、わからないよ(怒)!

● **自己**: 自分自身の理解度

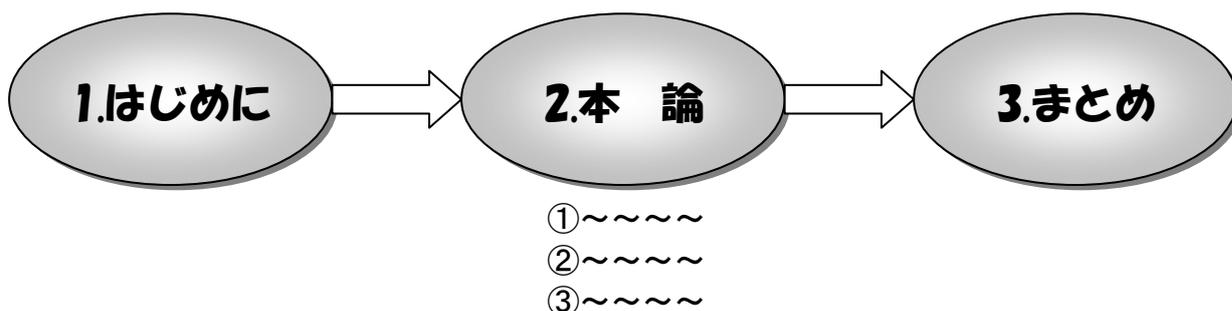
報告したいことをよく理解しているかどうか？ 自己チェックしてみましょう。状況を整理し、要点をメモ書きしてみるとよいでしょう。下準備をしてから書くのが“できる人”のコツです。もちろん、日常の簡単な報告書なら、メモ書きまでは不要です。

● その他の留意点

- ☆ 期日: その報告書の提出期日(納期)はいつか？ 期日に遅れては失格です。
- ☆ 本文と資料: 本文を簡潔にして資料を添付しましょう。本文が長いと見る気力を失います。
- ☆ 文章表現: 表現の工夫として、箇条書きにするとわかりやすくなります。
- ☆ 視覚効果: 図、絵、写真、表、グラフ、カラー にして視覚に訴えるのは効果があります。
- ☆ 体裁: 誤字、脱字、ワープロの変換間違いがないかどうか、チェックしましょう。
- ☆ 社外文書、社内文書の書き方の決まり、敬語の常識、などの手引き書(ハウツウ本)を一冊手許におくと便利です。これから先の職業生活で長く役に立ちます。

③ **報告書を「3つに分割」して書きましょう。次の3ステップです**

報告の仕方と同じく、3つに分割して、報告書を書くと印象が強くなります。



【注意点】

パソコンで書く場合には、「はじめに」から書かなくても、「本論」の一部からとか、書きやすいところかメモ書きを参照しながら書きましょう。前後の入替え、修正・削除などが自由にできるのがパソコンを使う利点です。「本論」の中身も「3つに分割」(3つに絞る)すると、わかりやすく、印象深く伝えることができます。掴んだことを、3つに絞るのです。

「まとめ」では、要点を簡潔に繰り返したり、感想を述べたりしてまとめます。

(5) 電話による報告の仕方をマスターしよう！

【電話による報告、その他の会話で、気をつけたいこと】

① 「3つの視点」と「3つに分割」という定石を活用しましょう

電話で報連相する場合にも、事前に「3つの視点」(目的、相手、自己)で考えてみましょう。そうすると、的をはずさない報連相ができます。

- ・ この電話の目的は何か？【目的】
- ・ 相手の立場は？【相手】
- ・ 自分は状況をよく理解しているか？【自己】。



※ 伝えたいことが複雑な場合には、考えてみるだけでなくちょっとメモしてみましょう。メモ書きすることで自分の頭の中が整理できます。また、メモを見ながら話すと、要点を簡潔に伝えられます。このように、事前のちょっとした準備に労を惜しまないのが“できる人”の仕事のコツです。

複雑なことは「3つに分割」して、「お伝えしたいことが3点あります。第1点は・・・、第2点は・・・、第3点は・・・」、というように最初に伝えたい全体像(要点)を言ってから、内容に入りましょう。(もちろん、伝えたいことが1つの場合とか、簡単な内容の場合には分割は不要です)

② 電話による確実な内容伝達では、次の3点が大切です

☆ 相手の状況を訊きましょう

電話の場合には、相手が電話に応答できる状況かどうかわかりません。ですから、「いま、よろしいでしょうか？」と、最初に相手の都合を確かめましょう。そして、相手の反応を目で見ることができませんので、込み入った内容の場合には、区切りのつくところで、「ここまではよろしいでしょうか？」と訊いて相手の理解度を確かめることが必要です。

☆ 復唱によって、確認しましょう

重要なこと、内容が複雑な場合、間違いの起きやすい日時とか、数字などは、必ず「復唱」によって確認しましょう。責任感の強い人は、念には念を押して、復唱を怠りません。電話を受けたほうが「復唱します。・・・でよろしいでしょうか」と、復唱するのがビジネスマナーです。しかし、相手が復唱しない場合があります。このときには、「(念のために)繰り返します。・・・です」と、発信者が要点を繰り返すことで、確認してください。さらに、少しでも不安を感じたら、メール、FAX、など記録に残るものを併用して、より確実にしましょう。

☆ 電話で報連相を受けるときには、メモととりながら聞きましょう

内容をメモするだけでなく、相手の職名・氏名、日時をメモしてください。電話メモに「受信時間を書く」ことを習慣にしましょう。不在中の人に代わって、伝言を受けるような場合には、社外の人なら会社名、氏名を間違えないように気をつけましょう。聞き取れなければ「恐れ入りますが、もう一度社名とお名前をお聞かせ願えませんか」と、確認しましょう。念のため相手の電話番号も訊いてメモしてください。相手に、何かしてもらうときには、「恐れ入りますが、・・・」と言えばよいのです。

③ 電話では、あなたの気持ちが伝わります／伝えることができます

電話による報連相は、メールとかFAXによる報連相と大きく違う点があります。それは、伝えようとする「内容」だけでなく、発信しているあなたの「気持ち」(例えば、“真剣さ”など)が伝わることです。

あなたの声が明るいか、沈んだ声か、で相手はあなた(の気持ち)を感じています。声の大きさでも感じています。急ぎ込んだような早口か、ゆっくりした落ち着いた口調か、高い声か、低い声か、息づかい……などであなたの気持ちが相手に伝わっています。

【ここがポイント！】

ということは、自然に伝わるだけでなく、意識して伝えることもできる、ということです。心のふれあいができるということです。嬉しい、悲しい、楽しい、腹が立っている、急いでいる、“非常に”大切、…あなたの気持ち(思い)を相手は感知しています。

注意したいのは、内容とは違うメッセージが、電話の声、口調、抑揚などによって伝わることもあることです。たとえば、電話の「内容」はクレームについて謝っているのですが、電話を受けた人は「反対に」相手から尊大な感じを受ける場合すらあります。

メールやFAXでも目的とか背景、経緯、などを書き加えることで「意味」を伝えることはできます。しかし、発信者の気持ち(思い)までは伝えることができません。

気持ちまで伝わるのが電話(アナログ)の特徴です。もちろん「気持ちの共有化」ということでは、目の前に相手がいる口頭での報連相にはかないませんが、電話での報連相では、上述のことを頭に入れておきましょう。

(緊急報告などは別として、)ビジネスの電話では“意識して”、少しゆっくりと、明るい声で話しましょう。そして、話すだけでなく、相手の話に耳を傾けましょう。

- なお、電話をしている際には、周りの音も同時に相手の耳に入ることに注意してください。雑踏する駅の構内で電話をかければ相手にはあなたの声が聞きづらいし、喫茶店の軽快な音楽が耳に入れば深刻な話しも重要さが伝わりにくいでしょう。

【電話による報告、その他の会話についての注意点】

① 「目的」「」「自己」を考えて！

② 相手の状況確認、復唱、メモ取りを忘れずに！

③ 直接会って話をするのが一番！

しかし、電話では、相手の顔が見れない

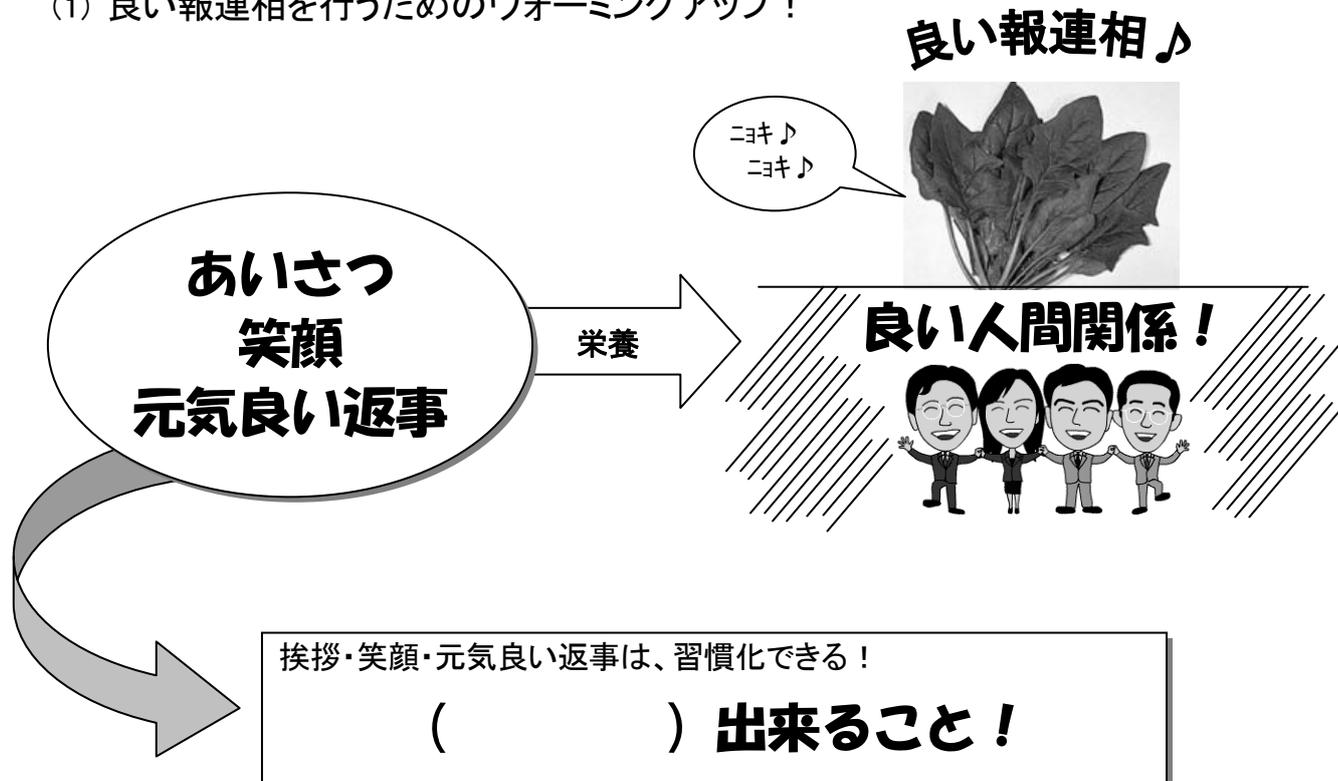
だから、言葉に気持ちを乗せることが重要！

そのためには () して、少しゆっくりと、
() 声で話しましょう。

実は、【仕事の上手なすすめ方＝職場での良好な報連相】とも言われています。では…

4. 報連相が築く職場のコミュニケーション

(1) 良い報連相を行うためのウォーミングアップ！



★自然な笑顔を作るためのアドバイス！

※ 「怒り」や「悲しみ」は“目”で表わす。「笑顔」は“口”で表わす。
⇒ 歯を見せて笑うことで、相手の安心を誘います。

※ 日本人の顔は欠点だらけ！

【チェックしてみましょう！】

- ⇒ 表情に乏しくないですか？
- ⇒ 相手の目を見て話せますか？
- ⇒ 普通の顔では、口はへの字ではないですか？

※ 目と目で、気持ちを伝え合う！

⇒ アイコンタクトができれば、自然と笑顔が輝きます。

※ 口角をしっかりと上げること！

⇒ 「ウイスキー」「ラッキー」「はい」など、口角をしっかりと上げると自然と笑みがこぼれてきます。

(2) 報連相って何だろう？

報連相とは： 社会人としてのコミュニケーションを「報告」「連絡」「相談」としてまとめたもの。

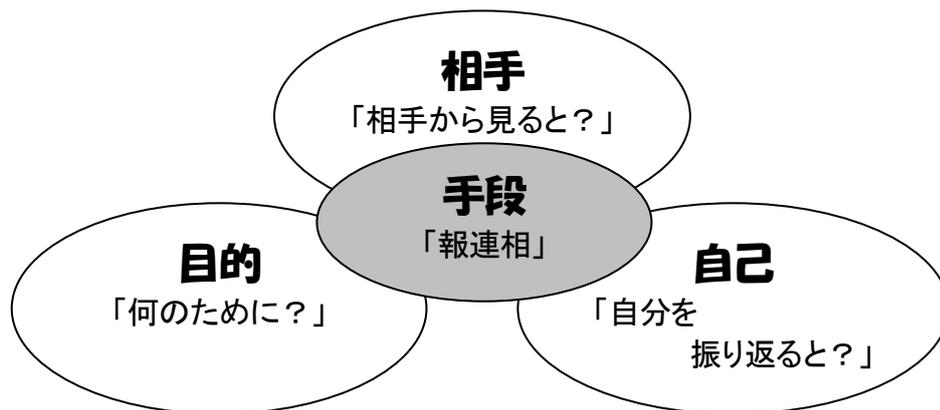
- 「報告」とは： 職務上の事柄について、その経過や結果などを関係者に知らせること。
①命令・指示・依頼されたものに対する結果報告と、②必要と考えたことを適宜、自発的に報告するものがある。
- 「連絡」とは： 「報告」と似ているが、自分の意見は付け加えず簡単な事実情報を関係者に知らせ、情報の共有化を図ること。
- 「相談」とは： 自分が判断に迷うような時、上司・先輩あるいは同僚に参考意見やアドバイスを聞くこと。上司の指示が若干不明確でどうしたら良いかわからない時、方向、進路を確認する。また意見を提言したいときにも用いる。

しかし、報連相はもっとわかりやすく楽しいもの！

そのために、報連相を3つの角度から見てみます。

ひとつ目は ①3つの視点。ふたつ目は ②3つの深度。3つ目は ③報連相のレベル表です。

- ① **3つの視点**： 報連相はコミュニケーションの「手段」。3つの視点で見る必要がある！



- ② **3つの深度**： 報連相の目的である「情報の共有化」には3つの深さがある

状態	情報の伝わり方	きき方
事実情報の共有化	～知っている！	⇒ “聞く”
意味（目的）の共有化	～分かっている！	⇒ “訊く”
考え方の波長の共有化	～共感できる！	⇒ “聴く”



- ③ 報連相にレベルがある「3段階のレベル表」

報告・連絡・相談には、それぞれうまく扱うためのレベルがある！

(3) 「3つの視点」で報連相を使いこなす

報連相は、「相手」「目的」「自己」といった3つの視点から見ることで、より柔軟で生き生きとしたものになります。



① 「相手」の視点

【文章による報告、口頭による報告】

私は、某社で23年間サラリーマンをやったが、これはその時の体験である。総務部長をしていたとき、前半はK専務、後半はN副社長が直属の上司だった。総務の仕事は、間口が広くて、いろいろ予期しないことが起こってくる。時には、K専務の方針を急いで確かめる必要も出て来る。

「実は〇〇の件ですが、こういうわけですから、このように対処したいと考えますが…」と、言いかけると、ものも言わずに書類箱を指される。書類を入れておくようにという意味である。

「あの、急ぎますので…」と言うと、「急ぐのなら、早く書いて早くいれとけ！」これには困惑しました。はじめは非常にやりにくかったが、やがて慣れて来た。書類にして出すと、さすが書類好きだけあって、パツとみて、パツと返ってくる。

返された書類を見ると、「この点についてはどうなっているのか」という鋭い指摘が、赤い小さい字で書かれている。

それに対して口頭での返事は許されない。また書類にして「ご指摘の点は調べましたら、こういう状況ですので問題ありません」と、メモを付けて再提出することになる。「仕事は書類で進むものだ」と言うK専務のワークスタイルも最初はやりにくかったが、慣れてくると記録も残し、文書による指示の明確さというメリットもあり、やりやすさすら感じてきた。

ところが、役員の担当替えで直属上司がN副社長に替わった。すると今度は、決裁を得ようとして契約書案を提出しているのだが、いつまで経っても回答(決裁)がない。これでは仕事が進まないので、決裁を仰ぐべく副社長室に伺うと、例の書類は書類箱に入ったままになっていた。

「先月来、すすめております、〇〇の件の契約書でございますが…」と言ってその書類を手渡した。すると「なんやねん、これは…。俺にいちいち読ますのか！」と言って叱られたのである。

書類の中に何が書いてあるのか、何が問題で、それに対してどう対処するのか…、ポイントを口頭で述べよと言われるのである。口頭で質問が飛んできて、口頭で答えなければならない。口頭でのやり取りで納得がいけば、書類にサインをされて決裁である。

この違いはどういうことだろうか。

【質問です】あなたが、「総務部長をしている私」だとしたら、この文章から何を感じますか？

(以下、前ページの文章の続きです)。

その報告の仕方が良いか、悪いかは相手のワークスタイルによるものということである。
相手の好みに応じて、こちらのワークスタイルを柔軟に変更することが求められている。
手段である報告の仕方を固定させて良いはずがない。その報連相が良いか悪いかは相手が決めることである。

**あなたの報連相は、伝えた相手が判断する！
(良いか、悪いかは相手が決めること！)**

「えっ！癪に障るって!？」では、どうしたら相手は、私の報連相を“良い”と思ってくれるのだろうか？

相手に仕事のすすめ方を改めてもらいましょうか？

でも…

相手の仕事のすすめ方を変更させることは至難の業

どうして？

相手が上司だから？

NO!

相手が意思を持った人間だから

YES!

では、どうしたら良いの？

相手を変えられないのなら、自分が(やり方を)変えるしかない!

②「目的」の視点

【D社の誰？】

あるクリニックの週末の昼休み。院長先生に來客があり、対応したのは受付のB子さんです。お客様は医薬品卸会社D社の営業マンで、B子さんもお顔だけは知っています。

「ちょっと先生にご相談したいことがあります、アポイメントは取ってありませんが、お取次ぎ願えませんか」と営業マン。

このクリニックでは、商談日は原則的に火曜日の6時以降です。そこで、Bさんは先生のとこに聞きに行きました。

B子さん 「先生、D社の方がご相談したいことがあるとお見えになっていますが、どうしましょうか？」

先生 「D社の誰？」

B子さん 「さあ、時々来られる眼鏡をかけた方です」

先生 「眼鏡って？相談ってなに？急ぐのかな」

B子さん 「さあ、それは、ちょっと私にはわかりません。(そんなこと私に聞かれても)」

※ 結局、先生は急ぎでもないD社営業マンと面談することになり、今日診察した患者さんのカルテに目を通すことができませんでした。

【質問です】

① B子さんの対応は、別に悪くないと思うのですが…あなたはどのように思いますか？

【悪くない】

【少し足りない】

【先生のほうが悪い】

② この報連相には、何が足りなかったのでしょうか？



お薬に“報連相”を出しておきましょう！

(前ページの回答は以下の通りです)。

- ① B子さんの対応(報連相)は、【少し足りない】。
- ② B子さんは、先生に“報告する目的”をあまり考えていなかった。



知らなかったわ…!

B子さんがすべきことは、『先生に判断材料を提供して、先生から具体的な指示ももらうこと』でした。

そうだとすると、B子さんはD社の営業マンに、「院長に伝えますので、恐れ入りますが、お名前とご用件の概要をお聞かせ願えませんか？」と伝えることができたはずで

す。報連相をする際には、必ず、「何のために報告(もしくは、連絡・相談)をするのか」といった、報連相の目的をしっかりと持っていなければなりません。

何も持っていなかったら、ただのメッセンジャーでしかありません。

上の例は、報連相を行う私の側の目的を考えました。次に、報連相を受ける相手側の目的も考えてみましょう。

【花束は、どなたが届けてくれたの？】

社長が外出中に、取引先からお誕生日のお祝いのお花束が届けられました。その日の夕方です。帰社した社長は、机の上の花束をみて、庶務のA子さんに訊きました。

社長 「A子さん、この花束は、何時頃、どなたが届けてくれたのか？」

しかし、A子さんは花束が届いたとき席を外していました。

A子さん「さあ、わかりません。そのとき私いませんでしたので」

社長は、この後、どうしたでしょう？

おそらく、誰がお祝いの花束を届けてくれたのか悩んで、A子さん以外の人に問い合わせるでしょう。その理由は、この花束が取引先を含めた社外の誰かから頂戴したのだからです。

社長の仕事は、私たちより重要な仕事ばかりです。ただでさえ、外出から帰ったばかりで忙しい社長にとって、この花束の持ち主を探すという仕事が増えてしまったわけです。

社長は直接、A子さんに指示をしていますが、社長は、「何のためにA子さんに訊いているのか」という目的を感知することができます。

A子さんは、この目的を汲み取って、「私は別の場所にいましたので、他の人に確認してきます」と速やかに行動してくれれば、社長はきっと感謝してくれるでしょう。

自分の目的を認識し、相手の目的を汲み取って 報連相することが重要である

③「自己」の視点

【昨日の夕方は？】

A課長 「B君、昨日夕方に訪問したお客さんは、どうだった？」

B君 「はい。…えっと、良かったです」

A課長 「??…良かったって、どう良かったの？」

B君 「はい。行ったら、とても喜んでくれました！」

A課長 「…いや、だから、誰が、どこに行つて、どうしたら、どのように、どう喜んでくれたのかを訊いているんだ！」

B君の受け答えにA課長は怒ってしまいました。

B君の報告には、5W1Hが抜け落ちています。ですので、A課長には、B君がどのようにお客さん宅を訪問し、どのような結果になったかがまるでわかりません。

('良かった」「喜んでくれた」だけでは、わかりませんよね！)

B君は、少なくとも5W1Hを考えながら話さないといけません。

5W1Hとは？

WHY	(なぜ)
WHAT	(なに)
WHERE	(どこ)
WHEN	(いつ)
WHO	(だれ)
HOW	(どんな方法)



なぜなにどこいつ…

覚え方は、「なぜに、どこいつだれ、どんな」です。

報告には、「全ての5W1Hを使わないといけない！」ということではありません。報告する相手が状況を把握しており、また急いでいる場合などは、省略しても構いません。

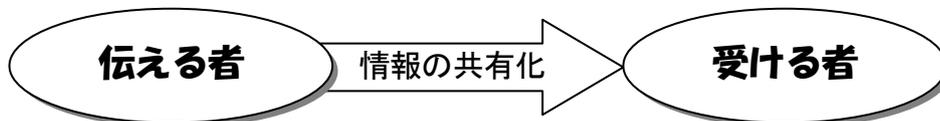
A課長 「今朝のクレーム処理で訪問したお客様、私が指示した方法でうまくいったか？」

B君 「はい。上手くいきました！勉強になりました。ありがとうございます♪」

このように自分の心がけや気持ち、配慮次第で、報連相は生き活きたものになっていきます。報連相する側の自分自身によって、報連相が変わってくることを覚えておきましょう。

(4) 「3つの深度」で報連相が活きる

報連相とは、「報告・連絡・相談などのコミュニケーションをまとめたもの」ですが、「仕事のすすめ方」であるとも言えます。そこには、情報を“伝える者”と“受ける者”があり、情報が生き活きと伝わらなければいけません。情報が“伝える者”から“受ける者”に伝わることを、「情報の共有化」と呼んでいます。



「情報の共有化」には、その状態によって、3種類のパターンがあります。

【グループワーク】下の図表は、「情報の共有化」の深さを表に表わしたものです。空欄にこの会場のみんなが納得できる語句・文章を書き込みなさい。

深 さ 整理項目	ブカブカ 浮かんでいる	☆深度1☆ まだまだ浅い	☆深度2☆ 深くなってきた！	☆深度3☆ 深～い♪
どのような 状態ですか？	()が 出来ていない 状態	()が 共有化できた 状態	()が 共有化できた 状態	()が 共有化できた 状態
どのように 情報が 伝わりますか？		()が 誤り無く伝わる	事実情報の 底にある ()まで 伝わっている	伝える人の ()まで 伝わっている
右方向に移動する にはどうしたら 良いですか？ (皆さんが 自由に方法を 考えてください)				

【メモ】

では、次のページの事例を読んでいただきますよう。

【カルテをもっと早く！】

診療科目が複数ある、かなり大規模な病院でのことです。受付係が各診療科にカルテを回す時のことです。同じように各科にカルテを回しても内科だけは、「まだ？ はやく！」と急(せ)かすのです。それが遅れようものなら看護師長が怒る！

ある日、受付係のミスでカルテを回すのが遅くなった。また怒られたそう。看護師長に謝りにいくと、理由があったのです。

「うちは糖尿病の人が多。糖尿病の患者さんは、食事をせずに診察、検査にこられるので、すこしでも遅くなるとイライラされる。だから患者さんのために、カルテを早く持ってきてほしい」とのことだった。

「そういうワケだったのか・・・」【 情報の共有化】



情報が深くなると多くのことに気付く！



【F 工務店の納期遅れ】

F 工務店では、原因はさまざまですが、工期遅れが何件か続き、お客さまから苦情が出ました。なかには、たいした問題も無いのに、工期が少し遅れるようなこともありました。当然、社内でも問題になり、工期厳守の社長通達が出されましたが、効果がありません。

その折り、品質管理課の鈴木係長が、社長の指示で公開の報連相研修を受けました。研修から帰社した鈴木係長の提案で、工期のずれが絶対に許されないなら、「その事情をみんなで共有化する」ことを申し合わせたのです。

社長は、工期遅れに、人的要因の重要性を直感していました。ですから、鈴木係長に報連相研修の受講を指示し、彼の提案を即取り上げたのです、

その申し合わせによって、たとえば、「このM邸の工期は3月31日だが、『Mさんは仮住まいの契約を、3月末までしかしておられないのだ』」という背景事情を共有化するようになったのです。

【 情報の共有化】

そういう事情がわかれば、3月31日は絶対に遅らせることはできないことがわかります。以後、重要な工期遅れは無くなりました。

さらには、「3月31日に引き渡したのでは、引っ越しにお困りだろう。みんなで力をあわせて、25日頃には引き渡せるように頑張ろう！」、というところまでチームワークが盛りあがったのでした。【 の共有化】

(5) 報連相にもレベルがある「3段階のレベル表」

報連相には、決まりきった文句はありません。TPO に応じて報連相するための言葉や行動が変わってきます。しかし、「こういった場合には、こう考えたら良い！」という法則はあります。以下、3段階のレベル表を「報告」「連絡」「相談」の各々で考えていきましょう！

報告(義務+α)		
	内 容	チェックポイント
第3段階	☆ 正直に報告することができる	<input type="checkbox"/> 自分の正しい生き方に背いていないか
	☆ 相手の好みに応じた報告ができる	<input type="checkbox"/> 報告の善し悪しを判断するのは相手だと認識しているか <input type="checkbox"/> 手段である報告を固定させてはいけないことを認識しているか
	☆ 目的を明確にして報告できる	<input type="checkbox"/> 常に「何のために」という目的を把握しているか <input type="checkbox"/> 自分の目的を知り、相手の目的を汲み取って報告できるか <input type="checkbox"/> <u>目標は目的達成の手段であることがわかっているか</u>
第2段階	☆ ①状況が変わった時、②長い時間を要する仕事、③その仕事終了のメドがついたときなどに「中間報告」をしている	<input type="checkbox"/> 自分のやっていることを相手は知らないということを理解しているか <input type="checkbox"/> 自分なりの判断と対処案をつけて中間報告しているか <input type="checkbox"/> 全てが中間報告ということを理解しているか
	☆ 報告(連絡)ミスは素直にあやまっている	<input type="checkbox"/> 「言い訳」を考えていないか <input type="checkbox"/> ミスを起こすことより再発しないようすることが重要と考えているか <input type="checkbox"/> 会社は一人で仕事をしているのではないことを理解しているか
	☆ 仕事が終了したら、直ちに命じた人に直接報告している	<input type="checkbox"/> 報連相が言葉のキャッチボールということを認識しているか <input type="checkbox"/> 「飛び越し指示」には、①直属上司への報告、②指示者への終了報告を行っているか
第1段階	☆ 結果、経過の順で、わかりやすく報告している	<input type="checkbox"/> 上司の最も知りたいことは、結果だということを理解しているか
	☆ TPO(時、所、場)を考えて報告している	<input type="checkbox"/> 報連相では「相手の状況」が優先されることを知っているか
	☆ 5W1Hで、分かりやすい表現をしている	<input type="checkbox"/> 5W1Hをスラスラと言えるか <input type="checkbox"/> 5W1Hを使って相手が理解しやすい表現を使っているか

不許複製日本報連相センター/NHC131 濱田

【報告メモ】

☆ 「目標は目的達成の手段である」とは、どういう意味？

☆ 飛び越し指示があった場合の対処方法は？

☆

☆

☆

☆

☆

☆

連絡(情報の共有化)		
	内 容	チェックポイント
第3段階	☆ 悪い情報ほど、早く連絡している	<input type="checkbox"/> あなたの問題は、同時に上司の問題であることを理解しているか <input type="checkbox"/> 強い意思をもって悪い情報を連絡できるか
	☆ 情報を意味づけるのは自己ということがわかっている	<input type="checkbox"/> 事実情報とは <u>意味情報</u> は区別して連絡しているか <input type="checkbox"/> 情報に価値を持たせるのは自分であることに気付いているか
	☆ 積極的な情報提供で上司を補佐している	<input type="checkbox"/> 上司の判断に役立つ情報が何か把握しているか <input type="checkbox"/> 自発的な行為で情報提供ができるか
第2段階	☆ 「3つの深度」を活用して、情報の共有化を深めている	<input type="checkbox"/> 事実情報の底にある意味や目的まで伝わっているか <input type="checkbox"/> 自分の気持ちまで伝えて共感を得ることができているか
	☆ 遅滞なくお礼状を出している。またはお礼の電話をしている(必要な場合をわかっている)	<input type="checkbox"/> 人脈の大切さを理解しているか <input type="checkbox"/> 相手の気持ちを考えることができるか
	☆ 重要な情報は相手に確実に伝わったかどうか確認している	<input type="checkbox"/> 連絡は「 <u>到達主義</u> 」だということを肝に銘じているか <input type="checkbox"/> 復唱もしくは念を押すことを行っているか <input type="checkbox"/> 伝えたい内容と意味の両方が相手に届いているか確認しているか
第1段階	☆ 間違いが起きそうな場合や、正確さを要する内容では、文書(メモ)で連絡している	<input type="checkbox"/> 「言葉は保存できない」ということを理解しているか <input type="checkbox"/> メモでの連絡でも確認は行っているか
	☆ 情報ツールを使いこなせているし、明確な言語表現ができる	<input type="checkbox"/> 最も適切な情報ツールを使いこなせているか <input type="checkbox"/> 情報ツールは、直接話すこと(アナログ)の補完であることを理解しているか
	☆ 必要と思うことは、その都度(タイミングよく)こまめに(鮮度の良い)生情報を流している	<input type="checkbox"/> 情報はナマモノだということを理解しているか <input type="checkbox"/> 事務所類も1年経過したら99%使われないことを知っているか

【連絡メモ】

☆ 事実情報と意味情報の違いは？

☆ 連絡は発信主義か、それとも到達主義か？

☆

☆

☆

☆

☆

☆

相談(社内外での相乗効果)		
	内 容	チェックポイント
第3段階	☆ 自分ばかりでなく、他人をも配慮して相談ができる	<input type="checkbox"/> 自他の尊重が、歩み寄りの精神を育むことを知っているか
	☆ 「相談」という名前で、「意見具申」や「情報提供」、「上司への方針確認」ができる	<input type="checkbox"/> 相談がもたらす雰囲気の効果を理解しているか <input type="checkbox"/> 判断を相手に委ねることで目的を達成できることを知っているか
	☆ 「 <u>こうしましょうか</u> 」と複数の代替案の中から自分の考えをもって相談している	<input type="checkbox"/> 思いつきではない複数の案を事前に考えているか
第2段階	☆ <u>積極的傾聴</u> で、情報の共有化を深めている	<input type="checkbox"/> 聞き手が主導権を握ることができることを知っているか <input type="checkbox"/> 傾聴の手法を理解しているか <input type="checkbox"/> 口だけではなく、全身で積極的傾聴ができるか
	☆ 誠意・熱意をもって相談し、相手が判断しやすいように、状況説明もしている	<input type="checkbox"/> 相談の結果も相手次第であることを認識しているか(相手の理解度を推察して相談できているか) <input type="checkbox"/> 相談相手に相談する内容は、事前に把握しており、思いつきで述べたりしていないか
	☆ 「 <u>こうしましょうか</u> 」と自分の考えをもって相談している	<input type="checkbox"/> 主体的に解決案を模索して、相談の際に提案できるか
第1段階	☆ 相談の中で「お願い」や「問題解決」もしている	<input type="checkbox"/> 相談に「根回し」の効果があることを知っているか <input type="checkbox"/> 相談という形で上司や同僚を巻き込んでいるか
	☆ 相談した人に対して、必ず結果報告をしている	<input type="checkbox"/> 中間相談をしているか <input type="checkbox"/> 相談により相手の貴重な時間を自分のために費やしたということを認識しているか
	☆ 上司に対して「 <u>どうしましょうか</u> 」と必要な相談をしている	<input type="checkbox"/> 自分が組織の一員ということを理解しているか <input type="checkbox"/> タイミング遅れの相談でないか <input type="checkbox"/> 相談にかこつけた「自己主張」「言い訳」「他者依存」になっていないか <input type="checkbox"/> 相談内容を自分がわかっているか

【相談メモ】

☆ 「積極的傾聴」とは、どういう意味？

☆ 自立的な相談の仕方は？

☆

☆

☆

☆

～みなさんへ～

フレッシュマン研修のガイド、濱田のお話はこれで終了です。
最後に一言申し上げます。それは…

☆ 仕事の楽しさは、経験しているうちに付いてくる！ ということです。

『石()の上にも3年』 ～最低3年間以上は仕事を続ける決意を持って
頑張ること！

頑張ってください！応援しています。

以上