近代中小企業　2023 年 5 月 1 日発行（毎月 1 日発行）　第 58 巻 第 5 号 通巻 753 号 付録

速習
You can surely do it.

Win-Winな関係を構築する
コミュニケーションスキル

はじめに

中小企業では一人ひとりの影響力が大きく、社員のモチベーションが業績や社風に直に響くこともあり、人間関係やコミュニケーションで問題が発生すると、会社経営にも大きな影響を与えかねません。

社内コミュニケーションが重要だと感じる方は多いのですが、具体的にどのようなコミュニケーションが効果的なのかわからない、または、誤解によって逆効果や悪循環に陥ってしまう場合がよくあります。

例えば「関係を壊したくない」と考えて遠回しな言い方をしたり、我慢して言い淀んでばかりでは必要なことが伝わりませんし、それでは表面的な関係しか構築することができません。

他にも「必要なことを明確に伝える」を、「一方的に強く言う」「感情をぶつける」ことと勘違いしていると、後味が悪くなるだけで本質は伝わりません。表面上は「わかりました」との返事で意思疎通が図れたように見えても、心の中でシャッターが下りてしまっていてはマイナスです。

「話す」「聞く」というコミュニケーションは、皆が子どもの頃からやっており、ほとんどの人ができます。しかし、その「できる」の中身やレベルには大きな差があります。コミュニケーションや人間関係は目に見えず捉えづらいため「できている」「これがいいやり方だ」と思い込んで、効果が出ないやり方を続けてしまっていることもあります。

本誌で「Win-Winな関係を構築するコミュニケーションスキル」について解説していきます。必要なことを適切に伝えあって、誰にも自己犠牲を強いることなく、楽しく成果を出せる〝強いチーム〟をつくるために、何か一つでも気づきやヒントを得ることができ、実践して成果につなげていただければ幸いです。

第１章 Win-Winな関係づくりの基礎
～アサーティブネスで想いや状況を率直に伝え合う～

Win-Win な関係づくりの基礎となるのが「自分も相手も大切にする」コミュニケーションです。まずは、表現をタイプ別に見ていきましょう。

自己表現の３タイプ

他者に自分の思いを伝えるために行う自己表現には、次の３つのタイプがあります。

「非主張的」	「攻撃的」	「アサーティブ」
自分をいつも後回しにして、相手を優先する	自分をいつも優先し、相手を軽視・無視する	自分のことをまず考えるが、相手のことも充分考慮する

❶「非主張的」な自己表現

自分の言いたいことを言わなかったり、言えなかったり、言ったとしても相手に伝わらないような言い方をする表現のことです。

例えば、買い物のレジで並んでいるときに、横から誰か割り込んできたとします。このとき「お先にどうぞ」という気持ちなら何も言わなくていいでしょう。しかし、内心モヤモヤしつつも何も言えず舌打ちやため息をつく、または、相手に伝わらないような言い方で返すなどが非主張的な表現です。「あの、私が並んでいます」と一言伝えれば済むことが表現によっては思わぬトラブルにつながってしまうこともあります。

いつも非主張的な表現をしていると、ストレスがたまりやすく、相手にも理解してもらえません。

第２章　パワハラにはならない効果的な指導の仕方

アサーティブに自分の思いを率直に伝えることが大切と言われても、やはり言いにくいこともあります。特に相手に改善してほしい点を指摘するときには「パワハラにならないだろうか？」「相手のやる気をそいだり、傷つけてはいないだろうか？」と悩むこともあるでしょう。

しかし、仕事の成果やチームに悪影響を与えることであれば、しっかり伝えていく必要があります。遠回しな言い方だと誤解を招いてしまい「結局、何が言いたいの？はっきり言ってほしい」と思われて、かえって不信につながってしまうこともあります。

「必要なことだけど、伝え方が難しい」と迷うときには、いきなり伝えようとせず、次頁の図３「伝え方の５つのレベル」で、自分が具体的に何を伝えたいのかを整理していきましょう。

伝え方の5つのレベル

この５つのレベルで、上にある「①人格・持って生まれたもの」「②価値観・感情」は、生まれ持った性質や心の中核的な部分であり、逆に下に行くほど、後天的に身に付いた「③能力」、変えられる「④行動」、それによる「⑤結果」、つまり周辺的な部分となります。

上のレベルほど指摘されると〝自分の大事な部分に触れられた〟と感じ、グッと心に刺さります。ビジネスシーンでの指摘には、下方の③・④・⑤の３段階のみで行うようにしてください。ちなみに、上方の①・②はパワハラになってしまう可能性があります（図3）。

ここで、部下にプレゼンの指導をする際の例を考察してみます（まず

伝えるレベル	伝え方の具体例
①人格・持って生まれたもの	「あなたにプレゼンは無理だと思う」 「大人しいから向いてないよ」
②価値観・感情	「もしかして、プレゼンなんて面倒くさいなぁって思ってる？責任感が足りないのかもしれないけど」
③能 力	「プレゼンの基本的な流れやスライド作成の仕方を、本や動画で学んでみるといいよ」 「この動画なんか分かりやすくてオススメだよ」
④行 動	「今回のプレゼンは具体的な事例が少なかったから、お客様に伝わりにくかったんじゃないかな。具体例をあと２つくらい紹介してみたらどうだろう？」
⑤結 果	「今回のプレゼンは残念ながら結果にはつながらなかったね。方向性としては悪くないから、お客様の要望を整理して次につなげていこう。何かアイデアはある？」

ビジネスシーンではこのレベルの指摘はしない

この３つのレベルで具体的に伝える

図３　伝え方の５つのレベル

下方の⑤ → ④ → ③から、続いて上方の② → ①の順番で解説します)。

⑤「結果」レベルの指摘

プレゼンの内容は悪くなかったが、残念ながらすぐには結果につながらなかった場合、例えば「今回のプレゼンは残念ながら結果にはつながらなかったね。方向性としては悪くないから、お客様の要望を整理して次につなげていこう。何かアイデアはある？」このように伝えます。

成果を出すために必要な能力を持っており、効果的な行動をしていても結果が出るまでに時間がかかることがあります。経験のある人なら一度で成果が出るわけではないとわかっているので、短期的な結果に振り回されず行動を継続できます。しかし経験が浅いと、一度の失敗で「自分は向いてないんだ」と①の人格レベルで悩んでしまったり、③の能力レベルが足りていないと誤解してしまったりして、行動が止まってしまうことがあります。そのような誤解が生じないように「①～④は問題な

小冊子「速習」ご注文書

ご注文内容

中小企業経営研究会　行　　FAX.03-6808-9678

貴社名

お届け先ご住所　　〒

ＴＥＬ：　　ＦＡＸ：

Ｅメール：　　@

ご担当者（部署・お名前）

通信欄　配達日指定など

書　名　　注文冊数

Win-Winな関係を構築するコミュニケーションスキル

2023年5月号.....×（　　）

■ 価格：
1 冊 700 円（定価 500 円 ＋ 税）（＋ 送料 150 円）
10 冊以上ご注文の場合は 1 冊 550 円（税込）、送料無料
20 冊以上ご注文の場合は 1 冊 495 円（税込）、送料無料
100冊以上ご注文の場合は割引有（別途お見積りとなりますので、必要部数をお知らせください。表紙に会社名等の名入れが可能です）

■ 発送：原則注文受付の翌営業日（平日）に発送。
100冊以上の場合、10日程度かかります。

■ 支払方法：銀行振込。商品発送時に請求書を同送いたします。

※ご注文はメールでも承ります。
kinchu@map-net.org までお申込みください。