

## 「5つの報告」x「支援の4原則」x「質問力」

### 1. 「5つの報告」

右掲は、「5つの報告」と呼ばれているものです。「報連相」がビジネスを進めるのに重要である事は理解できても、なかなか、うまく出来ないケースが多いのも事実です。通常は、報告のために「日報」というシステムをとり、最近では、グループウェアを使い回覧性が高くなっています。従って、ビジネスのスピードアップに繋がっている筈ですが、それが、現実のパワーとなっているかという疑問もあるのが実情です。

その原因の一つは、報告者が後のことを考えて事実を伝え難いという背景があります。従って、「結果」中心の報告になり、「〇〇をPRした」という風な短文的な報告が多くなります。しかしながら、PRの結果、お客様がどのように応えてくれたかが重要なのですが、この辺をボカすので、報告を受ける方は「次の一手」を指示しようがないのです。その辺を回避するためにも、2~5を組合わせた報告が重要なのです。特に、「障害」となっている事を自分一人で解決できるならば、構わないかも知れませんが、他の人の力を借りることが出来るチャンスなのに「障害」を報告しないので逃がしてしまうという結果に陥りやすいのです。

途中経過や変更の報告は、結果の背景把握にも重要であり、さらに、障害発生の報告は迅速なほど対応しやすいのです。ところが、前述のように「報告」は、「結論から言え」と言うので、「相談」のための「経過」や「障害」の報告がやり辛くなってしまいます。受ける側も忙しいのは当然なのですが、折角の部下からの「相談」に対して紋切型に「結論から言え」では「お断り」しているのと同じなのです。こういう態度でいると「情報」などが報告されないで、現場の状態を把握できないでマネジメントする結果になってしまいます。

#### 5つの報告

1. 結果
2. 経過
3. 障害
4. 変更
5. 情報

### 2. 「支援の4原則」&「雑談力」

また、報告を受ける側にも心構えが重要です。右掲は「支援の4原則」と言っているものです。上記のように、報告が薄いか無いかという場合、1の関心を示すという姿勢が重要です。私は、サラリーマン時代、関連会社に勤務した時に、ある役員が「棚野は、報告しない」と言われた時に、同じトヨタ販売店出身の役員が、すかさず「それは、あなたが聞かないからと違うか」と切替してくれたのです。同じワンフロアにいて、当時、ロータス1-2-3というグループウェアを使って報告していたのですが、私も「〇〇した」という結果しか書かなかったのです。その主な理由は、余計なことを書くと赤文字でコメントを返してくるのです。「なるほど」という事柄なら「助言」と受け止めることが出来るのですが、流れを読まないでコメントを挟むので反発するしかないのです。ホンマに「それなら、自分でやってみろ」と内心呟いたことが何度もありました。要は、「助言」と受け止められるか否かです。これは、セクハラと同じで、平素の人間関係が重要で、余り、尊敬できない、どちらかという嫌いなタイプの人だったので、同じ一言でも余計に響くのでした。

この経験から、職場の報連相をよくするには、ベースになる人間関係が重要だと確信しています。報告する方も自分なりに情熱をもって仕事しているので、その状況を把握せずに頭ごなしに指示されるのでは、折角の情熱も冷や水をかけられたように冷めてしまい、少しの間は気持ちがグラついてしまいます。その時間だけ損なのです。

その後、独立して、私は、社長として社員を雇って来ました。必ずしも、うまく行ったという訳ではないですが、このような「支援の4原則」を心がけ、自分からさりげなく聞くために、朝は、コーヒーを入れて雑談ミーティングしながら、最後に、今日やることの確認を「あれ、どうなっている」という風な

#### 支援の4原則

1. 関心を示す
2. 激励をする
3. 助言をする
4. 助力をする

投げかけで実践しています。人間関係には「雑談力」が大前提と確信しています。なんでもない事で心が通じ合っていると「指示」も受け入れやすくなるのです。

### 3. 「質問力」

右掲は、SPIN法という質問の仕方です。まず、「状況」を伺う事から始まるのです。「関心を示す」という事が重要なのです。その第一歩は「どうですか」という投げかけなのです。自分を気づかってくれる質問だから、相手も答えようとしてくれて「会話」が一往復し、成立するのです。この第一歩は、相手が心を開く瞬間でもあるのです。一度、心をオープンにすると「会話」がドンドン進むのです。

#### SPIN法による4つの質問

S・・・Situation(状況質問)

P・・・Problem(問題質問)

I・・・Implication(示唆質問)

N・・・Need-payoff(解決質問)

この流れの中で「問題点」を確認して行くのです。「なるほど、そうなんや」という積極的傾聴法で「オーム返し」を繰り返すと相手はドンドン心を開いて「信頼」に変わって行くのです。この「信頼」を獲得した時に「こうではないですか」と示唆すると受け入れやすいのです。このようなプロセスは、営業という人間関係にも応用されます。そして、解決策を提示して、その条件でよいか否かを確認する事になります。営業の場合、解決策に対価がついて来ますから、その金額や支払方法がよいか否かを確認して、条件を合わせていくのです。人間関係でも外交という政治の舞台でも基本は同じと思います。

### 4. 「5つの報告」x「支援の4原則」x「質問力」

私は、経営コンサルタントとして、いろんなお客様と接していますが、これら「5つの報告」や「支援の4原則」&「雑談力」や「質問力」を活用して、クライアントの信頼を得ています。そのポイントの第一は、平素からコミュニケーションをとるようにしている事にあります。「あれ、どうですか」とか「どんな具合ですか」という質問を投げかけるのです。この方法で、「経過」という状況を把握するようにしています。

契約では、月に1回とか2回という訪問となっているのですが、何事も「段取9割」という主義で事前に電話やメールを使って「状況伺い」をするように心掛けています。特に、フォローを重要視しています。決めた事を、なかなか、実践できない場合も多いのです。それも、ちょっとした差で躓いてしまいマクロ感が欠如しているので「やりながら修正」というダイナミクスを打ち出せない方が多いのです。小骨のような「ちょっとした差」を解決するだけで「前へ」進むのです。たまには「激励」もあります。少し、「助言」をすれば、具体的に進むので喜ばれています。

これは、メールの時代ですが、やはり、肉声による電話が一番だと思います。これからは、スカイプなどを使って、映像でお互いの表情も確認しながら会話を進めようようにしたいと思っています。最後に、キーは「5つの報告」x「支援の4原則」&「雑談力」なのですが、その上に、平素の「質問力」なのです。これは、営業でも同じで、お客様と関係を密にする重要なコツなのです。