

「近頃、現場との間に距離を感じるなあ。社内の雰囲気もイマイチだし、お客様への対応も向上させたいし…  
現場から改善案が上がってくるといいのだが、もう少し風通しが良くならないものだろうか…？」  
こんな思いが湧いてきたら、時代の波に乗るチャンスです。よく効く処方箋をお渡ししましょう。

## トップと現場のベクトルを合わせる コミュニケーション<上>

時代の流行は、人間の脳の免疫システムの入れ替わりにあわせて7年ごとに移り変わり、28年単位の大波があるそうです※1。

最近では、1999年がターニングポイントでした。大衆の気分が、デジタル的な「早く、安く」という競争の時代から、アナログ的な「癒し、品性」という共感の時代に変わり、車のデザインからお客様の対応に至るまで、温かみと人間性が重視されるようになりました。

マニュアルだけでは対応しきれないこの時代を乗り切るカギの一つが、「社内コミュニケーション」です。

今回は一番目の処方箋、「トップが現場の声を聴く」です。

これを聞いてあなたは、まるで「健康のために野菜を一日200gとれ」という正論を言われた時みたいに、「はあ…わかっているが、忙しいんだよ」と、お思いになったでしょうか。まあ、落ち着いてください。要は「話せるような場(ムード)を創る」ことです。コツは5つあります。

### コツ1▶ 現場に顔を出す

当たり前のことですが大事です。トップであるあなたが「現人神」のように雲の上の人では、現場との距離は縮まりません。現場に顔を出すとときの表情は、りりしい笑顔をお願いします。

### コツ2▶ 観察する

せっかく現場まで顔をお出しになったのですから、社内の良い所や、何か変わった所、調子の悪そうな所、場の空気を自分の目で見て、感じとってみましょう。トップだからこそ見えることが必ずあります。

### コツ3▶ ほめる

観察をして、良かったところや、変化に気付いたところは、口に出してほめてください。「感じのよい電話対応だったね。ありがとう」「応接室の花がきれいだね。ありがとう」。

ほめる達人は、「(君は)よくやった」と、相手を評価するだけではなく、「よくやってくれて(私は)うれしいよ。安心だ」と、(私は)を主語にして自分の気持ちを表現しています。

これを「アイ(I)・メッセージ」といいます。



トップから気持ちの伝わる言葉をかけられるとスタッフは、ほっと心が温まり、自信が付きます。「ああ、会社は、トップは、こういうのを求めているのだな」と仕事の方針を肌でとらえるようになってきます。トップの人柄も次第に見えてきて、親近感もわくでしょう。つまりトップに対する受け入れ態勢が整ってくるというわけです。

### コツ4▶ 尋ねる

とはいえ、単に「何か困ったことはないか?」「改善案はないか?」と尋ねると、たいていの人人が「いえ、別に…」と口ごもってしまいます。人の脳は、適度な「粹」を与えられると活発になるので「①君が

②お客様との対応で気になっていることを ③1つだけあげるとしたら何がある?」というように、①対象と ②場面を具体的に ③数を絞って尋ねてみましょう。

「肯定的に尋ねる」の効果もあります。観察して改善したいことが見えてきた時、「こうなるといいのだが」の後に、否定的に「なぜ、できないんだ?」と尋ねた瞬間、スタッフはできない理由をだらだらと並べたてることでしょ。尋ね方を肯定的に変えて、「どうしたらできると思う?」「第一歩としては何がいいかな」と尋ねてみましょう。スタッフは自分の頭で考えながら、できる方向へむけて、少しずつでも動いていこうとするでしょう。

### コツ5▶ 興味をもって聴く

スタッフの話をする時に、腕組みをして無表情に聞いていませんか。腕組みを解き、リラックスした笑顔で、興味深げにうなずいたり「うん」「そうか」「なるほど」と、あいづちを入れて話を聞いてください。社会心理学の実験では、無反応より、あいづちを打って聴く方が、話し手の話す量が46%アップするという結果が出ています。

途中で話の腰を折って「それはだね、君…」と、自説を披露する必要はありません。虚心坦懐に聞いてください。スタッフは、安心してうれしそうに話し、さらにはカイゼンのヒントを見つけ出すかもしれません。

人は、自分を理解しようとしてくれる人を信頼し、その人の話に耳を傾けます。あなたの思いを伝えるための土壌を作る今回の処方箋、4ヶ月後にはきっとよい効果が出ているでしょう。

※1「なぜ、人は7年で飽きるのか—流行のメカニズム「脳の7年周期」を解く」  
中経出版 黒川 伊保子・岡田 耕一

### さかくら ゆうこ

コミュニケーションハウス 代表。生涯学習時代の「人を育てる人」を育てる教授法および人間関係調整能力発達プログラムと効果尺度の開発・実施が研究課題。ビジネス研修、小中学生の親向けセミナー、コミュニケーションスキルやプレゼンテーションに関する講演・講座などを展開。

【URL】<http://www.humanskill.jp/>