

# コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～

その52 相手が考える「仕組み」をつくろう その3



猪俣 恭子  
中央大学文学部卒  
卒業後足利銀行に7年間勤務。窓口業務を経て、人事部研修グループで行内研修の企画・運営および講師を担当。退職後は家業の印刷会社に従事。2004年からはコーチングを用いた社内の人材育成を手掛け、「良質なコミュニケーションが実現されている現場こそがビジネスの成功をうむ」と実感し、2006年 Coaching Press 株式会社を設立、代表取締役として現在に至る。  
国際コーチ連盟プロフェッショナル認定コーチ  
財生涯学習開発財団認定マスターコーチ  
コーチエィCTPクラスコーチ  
米国CCE,Inc.認定 GCDF-Japan キャリアカウンセラー

21日月曜日は金環日食でした。ご覧になりましたか？ 月の外側に太陽がはみ出して細い光輪状に見える様はもちろんのこと、日食が始まったときに、さあっと周囲が暗くなったのも神秘的でした。世の中は広い、私たちの日常は本当にささいなひとコマであることを改めて実感した出来事でした。

さて、今回も先月先々月に続き、部下を含めて相手が考える「仕組み」をつくる、ささいなヒントをお伝えしたいと思います。結論は、相手の話を聞いている自分の態度や表情がどうなのか、ですが、ここで質問です。人は五感のどこを主に使って外部からの情報を取り入れて判断していると思いますか？ いかがでしょうか？ 一般的にはこう言われています。視覚からが約80%、続いて聴覚からが約10%だそうです。つまり、私たちは目から入る情報と耳から入る情報を整理し分析してもろもろの結論をはじめだしているのです。今、自分は上司から受け入れられているのか、ジャッジしないで聞いてもらっているのか、つまらないと思われているのか、見下されているのか、邪険に扱われているのか、それを相手はあなたの表情や態度や動作から感じとっていると言えます。もしもそのように相手が感じたとしたら、相手は話している内容について、またこちらが伝えている内容について、じっくりと落ち着いて自分のこととして考え、自ら答えを導きだそうとするのでしょうか？

先日このような体験をしました。研修中、ロールプレイを実施したときのことで。私が部下役、もう一人の講師が上司役を演じました。「猪俣さん、ちょっといい？」手招きされて上司役に呼ばれます。「はい。」椅子から立ち上がり上司のデスクにすぐさま近寄りました。そのときの上司役はこのような態度です。椅子に浅く腰掛け、背もたれにふんぞりかえり、足組み、腕組み、書類に視線を落としたまま、無然とした無表情。

上司役 「あの企画書はどうした？」

部下役 「あっ、すみません。まだできていません。」

上司役、右手にはボールペン、左手は書類をじりっじりっとめくりながら、「いつ、できるんだ？」

部下役 「今週中には。」ようように声をしぼりだします。逃げ場がない、何をいっても無理だ、話し合いなんかになら

ない、そのような恐れにも似た気持ちが込み上げてきました。

上司役 「プレゼンは来週半ばに予定していたよな。今週中で間に合うのか？」

部下役 「すみません。」

上司役 「すみません、じゃなくて、なんでいつもそうやって後手後手なの？ 何が問題か言ってみ。」

この間、上司役の表情は一切動かず、座り方一切変わらず、声のトーンは低めで単調、視線も一回も合わず、動いているのは左手でいらいらしたように書類をめくっている様子だけ。ロールプレイで演技とわかっていても、自分の無力感をひしひしと感じ、私はこの仕事は向いていないじゃないか、だめな人間なんじゃないか、でもこっちにもそれなりに考えはある、しかしそれを話したところで何もならない、そんな混沌としたあきらめと怒りにも似た感情が静かに湧いてきました。

毎回そうなのですが、このロールプレイをした直後は研修会場の雰囲気がひんやりと暗くなります。その後必ずでてくる感想は「上司としての自分を見ているようだった」「自分も似たようなことをしている。まずいと思った。」「座り方や視線、足組み、腕組み、声のトーンや大きさが影響があるとはわかってはいたが、これほどまでとは思っていなかった。」というものです。

ロールプレイの時間は一分少し。たった60秒といえども、職場でのやりとりは、その小さな時間の連続と積み重ねです。上司の役割は、チームの資源（ヒト・モノ・カネ）を最大に活用してチームの目標を達成することです。そのためには必要な情報が十二分に自分の手元に集まらなければ、最良の決断はまずできません。部下が自分の知りえた情報を十二分に上司に話せるコミュニケーションの環境をつくれれば、話をしながら部下は考え、解決策や次のアクションを自ら引き出すプロセスをも同時に体験し、成長していくことでしょう。

あなたはどんな表情や態度や動作で相手の話を聞いているのでしょうか？ コーチング解体新書「その49」に掲載したチェックリストを参考にしながら、一度部下に訊ねてみたらどうでしょうか？ 将来の収益はきっとそういう小さな取り組みから生まれていくのだと、私は思います。



コーチングプレス株式会社

〒336-0021 埼玉県さいたま市南区別所6-17-17-310 電話 048-863-8914 FAX 020-4665-3162

<http://www.coaching-press.com/> (「コーチング解体新書」バックナンバーも掲載中!!)