

ぶんだ会計通信

■アサーティブ・コミュニケーション■

今回号は、前回に引き続き、アサーティブ・コミュニケーションの事例編をご紹介します。

相手と対等に誠実に向き合うマインドとともに、少しのコミュニケーションスキルを身につけることで、さらに心地のよい職場になること間違いナシ！



令和5年
9&10月号
No.71



アサーティブ・コミュニケーションで

あなたの「本当に伝えたいこと」をつたえよう(事例編)

① アサーティブ・コミュニケーションのマインドとベース【復習】

心地よい組織風土づくりのキーワード“**心理的安全性**”を実現する「アサーティブ・コミュニケーション」。アサーティブ・コミュニケーションとは、

「相手の立場や価値観を尊重しながら、自分の要望や提案を率直、対等に伝える自己主張・自己表現」でしたね。

そのマインドは、**相互の尊重・信頼**をもとに対等な姿勢で忖度せず伝え合おうとすること。相手も自分にも**「信頼できる」という精神**、そして、あるがままの自分自身を受け入れる**「自己受容」**がベースになります。

今回号は、(よくありがちな)事例を用いて、アサーティブに伝えるときの“**一定の型**”と事例を照らし合わせながら、スキルアップのヒントにつなげていきます。

② アサーティブ・コミュニケーションの流れ

アサーティブ・コミュニケーションによって、自分の伝えたいことがきちんと伝わり、自分の望む結果を出しながら、伝え相手も成長したり士気が上がったしたら最高ですね！
そのための、スキル向上に力を発揮する“一定の型”（流れ）があります。

- (1) 事実と問題点を話す → 「人」ではなく「事」にフォーカスし、問題を理解してもらう
- (2) 自分の気持ちを伝える → 自分の気持ちをコトバにして伝える
- (3) 相手の言い分を理解する → 相手の気持ちを理解し共感を示す
- (4) 自分の責任を認める → こちら側も不十分であったことを認める
- (5) 要望を“具体的に”伝える → 具体的な要望を一つだけ提案する

これらを分かりやすく事例に当てはめて考えてみましょう！

なお、以下の事例は、森田汐生先生の『ハラスメントを防ぐアサーティブな話し方・伝え方』を参考にまとめさせていただいています。

③ 【事例1】「つい厳しく指導・・・これって、パワハラ!？」

「あなたは、業務経験の浅いAさんを指導する立場にありますが、Aさんは進捗状況の報告を怠りがちで、つい仕事を抱え込み、期限のある仕事を完遂できないパターンが繰り返されていました。ある日、とうとう上司のあなたはドッカン！とキレてしまい、Aさんは委縮してしまいました」



そこで、以下の流れでアサーティブしてみよう♪

あなた：「Aさん、仕事の進め方で一つお願いがあります」

「これまで、〇〇の提出が間に合わないことが何度ありました」 <ポイント①>

「こちらもフォローができず、大丈夫かなと（私は）心配しています」 <ポイント②>

「これからは、◇曜日に進捗報告タイムを15分取って、翌週の段取りを立てて進めることで進捗フォローをしたいのだけれど」 <ポイント③>

「遅れないよう、こちらもフォローしますね！」

<ポイント①> “できていないあなたが悪い” というような「人」ではなく、**生じている「事実」だけを伝えます。**

<ポイント②> “怒り”ではなく、「心配」や「期待感」など、**自分の気持ちを言語化**します。

<ポイント③> 「**要望**」を「**一つだけ**」具体的に伝えます。

× 「定期的に報告して」 → ○ 「週に×回、◇曜日の△時に口頭で」

× 「きちんと片付けて」 → ○ 「机の上のこの場所に全くモノをおかない状態に」

なお、Aさんの、**すでにできているところ、長所などを具体的に伝えてあげる**ことも大事ですね！

④ 【事例2】「ベテランスタッフをうまく指導したい・・・」

「あなたは現場責任者の立場にあり、会社の方針で現場の作業ルールが変わったことを年上の部下でベテランスタッフBさんに伝えて新しいやり方を提案したいと考えています。」

しかし、Bさんは従来の方法にこだわり、ルールが問題なのではなく、あなたの指導に問題があると反発してきます」

こんな場合、次の流れでアサーティブしてみよう♪

あなた：「Bさん言いづらいのですが大事な話なので、お時間をいただけますか？」<ポイント①>
「Bさんのこれまでのやり方でミスが生じないことは分かっていますが、若手社員がBさんのやり方を参考にし、チェックリストの作成を放置してしまっています」<ポイント②>
「私からももっと早く対応すべきでしたが、影響力のあるBさんが若手社員の手本になってルールを守っていただきたいと考えています」<ポイント③>
「私も、若手のフォローをしっかりとしていきます。ぜひ、ご協力をお願いします」<ポイント④>

<ポイント①> **自分の気持ちを開示する**と相手は耳を傾けやすくなり、落ち着いて話を始めることができます。

<ポイント②> **組織として問題点が生じていることを伝えます**。本人は良いと考えていることも、実は問題点や懸念事項が生じていることを客観的に説明します。

<ポイント③> Bさんだけが問題なのではなく、自分にもルールの重要性を伝えてこなかったなど、**こちらにも責任があったことを率直に伝えます**。

<ポイント④> 相手の立場や考え方も尊重しながら、「**協力を求める**」スタンスで話し合いを進めます。

なお、**相手のこれまでの経験や努力、考え方などに敬意を示し、普段の仕事への感謝も伝える**ことも大切です！

⑤【事例3】「部下の指導に問題アリ？ 上司としてどうする？」～他者ハラスメント介入編その1～

「あなたの部下Cさんは新人指導を担当しています。Cさんは責任感が強いあまり、新人を長時間叱責するなど、パワハラとも取れるような熱の入りようです。」

あなたは、「Cさんは指導が厳しすぎるから、もう少し優しく指導してくれないか」と頼んでも、Cさんの指導の仕方がダメだと伝わってしまっているようで、お互い関係が悪くなり、新人への指導も変化がないままで困っています」

そこで、こんな流れでアサーティブしてみよう♪

あなた：「Cさん、いつも新人指導を熱心してくれて助かるよ。この数か月で新人もグンと成長してきたね」<ポイント①>

「ちょっと一つ気になっていることがあって、昨日も新人〇〇さんへの指導が30分くらい続いていたけど、Cさん、気づいていましたか？」<ポイント②>

「新人の〇〇さん、かなりヘコんで、昨日私のところに相談に来ていて・・・それはやはりまずいのではないかな、と」<ポイント③>

「これからは、指導時間を5分くらいに留めてもらえないだろうか。私も〇〇さんのフォローはしておくから」<ポイント④>

<ポイント①> **否定から入らず、相手の頑張りを受けて肯定的に始めます**。否定的な言葉で始めると相手は身構えてしまい、肝心なメッセージが伝わりません。決して「上げて落とす」のではなく、大事な話は肯定から入るのがポイント。

<ポイント②> **客観的な事実を伝えて問題点を説明します**。「厳しすぎる」という主観的で曖昧な指摘は、相手が攻撃性を感じて反発してしまいます。相手の行動がどんな問題が生じてしまうかを丁寧に説明します。

<ポイント③> 「とても心配している」「気になっている」等、**自分の気持ちを誠実に伝えます**。

<ポイント④> **具体的な提案をワンアクションだけ提案**します。相手ができることを一つ提案し、自分のフォローを含めて協力をお願いします。「もっと優しく指導して」「相手への思いやりを持って」は抽象的な提案なのでNGです。

そのほか、**相手がどうしてそのような行動になってしまうのか背景を理解して、相手の考え方や事情を真摯に聞いてあげることもポイント**です。たとえば、「〇〇さんへの指導で、どのあたりが難しいと感じているか教えてもらえますか？」等、相手の言い分をよく聞いて理解します。

⑥【事例4】「上司が聞き耳をもってくれない！さて、どうする？」 ～他者ハラスメント介入編その2～

「あなたの上司D課長は、ことあるごとにあなたを呼び出して叱責し、こちらが反論したくてもうまくいきません。先日も新人のミスが発覚し、D課長は早速あなたを呼び出して、指導がダメだからと叱責し、対策マニュアルを今日中に作れと攻めるばかりで自分の考えをなかなか伝えることができません」



そこで、こんな流れでアサーティブしてみよう♪

あなた：なるべく落ち着いた態度で「D課長、少しお時間をいただきたいのですが。〇〇の件で、相談したいことがあります」<ポイント①>

「今回の件で、D課長が大変な危機感を持っていらっしゃることは承知しています。私もこのままでは良くないと考えまして対策を考えました」<ポイント②>

「マニュアルはすでにあるものを活用したうえで、これからの1か月間、必ず事前確認のしくみをつくって新人に伝えます」<ポイント③>

「今後はこのようなミスがないよう、しくみを整えて確実に指導します。ただ、リスク管理について、次回の会議でD課長からも話していただけないでしょうか」

<ポイント①> **伝えるときの態度は、背筋をまっすぐ伸ばして上司の顔を見ながら落ち着いた態度**で話をします。自分自身の意見を大切にしているという自己信頼の気持ちをもって自信をもって接します。

<ポイント②> **上司の立場を理解し、上司の思いや熱意を理解します**。上司への全面的な同意ではなく、上司の責任感からくる感情などを理解してから自分の意見を伝えます。

<ポイント③> 上司の要求に必ずしも応えられない場合は、**具体的な代替案を出して**、こちらの方がベターであり、チーム全体に有益であることを伝えます。

以上、アサーティブ・コミュニケーションの実践方法を4つの事例で紹介してみました。

いずれも特異なテクニックは不要ですが、つい、感情表現の仕方にはクセがあり、うまく相手に伝わりにくい状況がよくありますね。それぞれが異なった価値観をもつ人たちが集うなかで、ハラスメントの問題を抱えるのではなく、お互いが納得して快適に仕事を進める工夫が、今後はますます必要になってくると思います。

<参考文献>アサーティブ・コミュニケーション生涯研修(2019年TKC関信研修所)、森田汐生講師(アサーティブジャパン代表理事)、『ハラスメントを防ぐアサーティブな話し方・伝え方 働く人のコミュニケーションサポートブック』(2017年)

◎当事務所では、インボイス制度や改正電子帳簿保存法への対応サポートを行っております。お気軽にお声かけください。



発行元：

権田公認会計士・税理士事務所
〒373-0853 群馬県太田市浜町3-6
太田商工会議所会館4階



TEL：0276-49-5575
FAX：0276-49-5576
HP：<http://gonda-office.com/>