

### ◆「YES」だけでなく「NO」を伝えることも重要

食品メーカーの製造部門に勤務して10年。30代のSさんは後輩への気配りも良く、半年前にグループ・リーダーになり、業績向上を目指して、職場の雰囲気作りをモットーに働いています。リーダーとしての責任と自覚を感じ始めて、自分はこのような話し方でいいのだろうか、という悩みを持ち始めました。これまでは後輩に対して「NO」と言うてはいけなそうと思ひ、ほとんどが「YES」の発言でした。「相手に迷惑がかかるのでは?」「関係がまずくなるかも」というのが理由でした。しかし、業務上の問題点を解決していくためには、「NO」の反応、つまり反対の意見も伝えることも必要と考え、具体的な話し方を相談してきたのです。Sさんが気づいたように、「YES」と「NO」双方を率直に伝え合うことで、職場の風通しが良くなります。

ここでのポイント、つまり「NO」を伝える際に気をつけたいことは、「何のためにあえて伝えるのか」という目的が明確でなければいけません。『仕事のどんな問題を解決したいから伝えるのか』『相手とどんな関係を築きたいから伝えるのか』などの目的をしっかりと持つようにSさんにアドバイスしました。

### ◆不満と要望をはっきり分けること

次のステップです。ちゃんと伝えたいはずなのに協力してもらえない。言えば言うほど相手との関係が悪くなる、という場面が想定され、実際、Sさんも心配でした。このような場合は、自分の要望ではなく、不満の方が強く伝わっている可能性が考えられます。不満の裏側には、自分が望むこと、相手にしてほしいことなどの要望があるはずなのです。

Sさんのケースではなく、分かり易い事例を紹介します。例えば仕事上のミスが多い部下がいます。上司としては困ります。とても不満です。その裏にはミスをしないうで仕事をしてほしい、とい

う願いがあります。叱責や注意ではなく、具体的な要望を出すことが重要です。「今後は必ずダブルチェックしてほしい」とか「進捗状況を毎日報告してほしい」などを伝えること。その際は望むことをひとつに絞ることがポイントです。相手への不満ではなく、自分の要望に焦点を当ててください。

自分に焦点を当てる点に、上手な話し方の秘訣があります。You(あなた)メッセージではなくI(わたし)メッセージで話すことです。「何度言ったら分かる」ではなく「大事なことからしっかり覚えて置くように」。「報告しないで、どういうつもりなんだ」ではなく「途中で進捗を報告してくれると安心だ」などが望ましい表現です。

### ◆あいづちとうなずき—「私は聴いています」の姿勢を示すこと

気配りのあるSさんに、ふだんの聴き方を聞いてみました。そこで気づいた、改めてほしい点は、途中で話の腰を折ることでした。「やっぱりいつも忙しいから早く終えたいという気持ちがありますから、部下が言っていることは違うなと思うと、つい口をはさんでしまいます」と反省の弁を語ってくれました。上手な聴き方の5つのポイントは、①うなずきとあいづちを入れる②視線をそらさない③話の邪魔をしない④否定しない—反論したくても素直に聴く⑤オウム返し技法(大事と思った言葉をそのまま返してあげる)で対応する—などです。

最後にSさんには、何でも伝えなければいけない、ということではなく、相手が聴ける準備ができていられるように話しました。



#### 筆者紹介

柏木勇一(かしわざい・ゆういち)  
1941年生まれ。大学卒業後、新聞社勤務を経て、現在EAP企業でカウンセラーとして活動。産業カウンセラー、家族相談士、交流分析士。