

第7章 参考情報

真・報連相研修の進め方について
私が考えていること

- (1) 研修の進め方を・・・／その前にすること
- (2) 参考図書、参考サイトなどの紹介
- (3) 一般社団法人日本報連相センターの
理念である「互恵」とは・・・
- (4) 真・報連相研修の講師に成る／自己育成
- (5) 真・報連相の総合復習／理解度自己チェック
- (6) まとめ ／ (その1)、(その2)

あとがき

完

(1) 真・報連相研修の進め方を・・・／その前にすること

各種研修、講演、説明会の講師は、担当テーマについてのコンテンツ（内容）が充分頭に入っていて、深く理解していてこそ自信をもって責任が果たせます。基本のキです。

研修は、たとえば今晚の夕食の料理のようなものです。後ろの冷蔵庫には、いろいろな食材、調味料など（＝コンテンツ）がいっぱい入っているのです。

でも、今必要なのは、今晚の料理に要る分だけです。夫が出張でいつもより一人分少ないというような、特殊事情があるかも知れません。（環境に合わせて）必要な分量の食材だけを取り出して料理すればよいのです。有り余るほど取り出しても無駄です。

量だけで無く、食材の種類・質などいいものが冷蔵庫に無いとまずいのです。

でも、食事をしていて、部活でお腹をすかしている高校生の息子が、いつも以上に食欲旺盛で、量が足りないと思えば、冷蔵庫から追加の材料を取り出して急遽間に合わせでも料理を出す必要があります。冷蔵庫が空では、対処できないのです。

「研修の時間が余ったら、穴埋めをどうしよう」・・・、と心配される講師。

冷蔵庫から、ありったけの食材を取り出して、「時間が足りない」と言われる講師。

どちらも、研修の進め方の悩みです。

私の感じですが、コンテンツ（配付資料）を自宅の冷蔵庫に120%ぐらい用意して、研修会場へ持参するのは半日研修か一日研修かにもよりますが、40%～60%ぐらいで、実際に研修で配布して使うのは持参した資料の8割～9割（1～2割ぐらいは毎回残資料になる）程度がよいのではないのでしょうか。研修は当初の研修計画書通りには進みません。環境（相手など諸条件）に応じて、臨機応変の柔軟な対処が必要ですから、資料は普通余るものです。では、どうすればコンテンツを自分のものにできるのでしょうか。

- ① 真・報連相のすぐれたプロ講師は、『真・報連相のハンドブック』を、短期間に集中して、何度も読み返し、しっかり頭にいれておられます。先輩に続けましょう。

次には、ハンドブックだけでなく、真・報連相他の参考図書に目を通すことをお勧めします。糸藤の自著を自分で推薦するわけで、大変不遜なことであり、かつ恐縮ですが、ハンドブックに載っていない事例や、研修の進め方のヒントが他の図書に載っています。（注：「進め方」の理解が、「コンテンツ」の理解を深めます）

『真・報連相のハンドブック』（日本報連相センター刊）

『報・連・相の技術がみるみる上達する』（日本実業出版社刊）

アマゾンで入手可能

『真・報連相読本』（鳥影社刊）・・・（経営者や管理者用）

アマゾンで入手可能

『真・報連相研修の進め方について』（この本のことです）

『上司と部下の真・報連相』（PHP 研究所刊／DVD副読本）

『職場の報連相 基本のキ』（JTEX社の通信教育テキスト）

- ② 上記に加えて、真・報連相勉強会を自分が呼びかけて自主開催し、おなじ志をもつ者が集まって、「自己学習」プラス「互恵学習」をするのが理想です。あくまで「自己育成」が基本のキですが、互恵学習で協力と競力をすれば大変有益です。

本部主催の「ハンドブック学習会」への参加は、大変有効な学習機会です。参加をお勧めいたします。

～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～

「真・報連相のハンドブック」読み込みのお勧め

ハンドブックを読み始めると、最初の1回読破には、3～4日かかるかも知れません。2回目は、集中すれば1～2日で読めます。3回目は、4～5時間ぐらいで読めるでしょう。だんだん少ない時間で読めるのです。

ハンドブックを繰り返し読むと、内容が頭に入るだけでなく、その「意味」が深くわかってきます。

研修では、ハンドブックに記述されている基本的説明だけでなく、状況に応じたアドリブも必要です。真・報連相の基本コンテンツ（例えば、説明事例）が概略でもしっかり頭に入っていると、アドリブが出やすいのです。

真・報連相を学び始めた人の中には、内容をすぐに分かる人がおられます。多くは、「守破離」の破へ向かわれます。創意工夫と称して自分流の報連相へ転進されます。そのうち真・報連相から離れる人もです。

一方、真・報連相の基本を深掘りされる人もおられます。

「規矩作法 守り尽くして 破るとも 離るとても もとを忘るな」(利休)・・・
“もとを忘れない” 真・報連相の講師になっていただきたいと期待しています。

注： 「規矩」とは、手本、規則という意味です。「規」はコンパス、「矩」は物差しです。

- ただし、何回読むという回数目標は、手段です。

「自分は“何のために”〇回読破にチャレンジするのか」という「目的」の明確化が肝心です。

～～～～～参考情報（ハンドブックを30回以上読んだ会員のAさん）～～～～～

（注：転載はAさんの了解を得ています）

次ページは、Aさんが、メーリングリストへ投稿された一文です。

『ハンドブック』の効用

『真・報連相のハンドブック』が、基本教材です。参加者全員に配布して活用すれば、研修を効率的・効果的に進めることができます。どの研修でも基本教材としてハンドブックを使用される講師も多数おられます。

ハンドブックを研修参加者に配布しておく、帰社後の上司への報告で、ハンドブックを見せたり、渡したりされますので、今後の職場展開とか継続受注などに有効です。

「ハンドブックを30回読んだ!？」

2012/09/17

真・報連相の勉強会で、糸藤さんに「Aさん。ハンドブックを何回よみましたか?」と、質問され、とっさに30回と答えました。でも、やっぱりそれくらいは読んでいます。

僕は、人生経験も社会人経験も講師経験も、あらゆるものが他の方より不足していると自覚しています。
なので、ハンドブックを読んだ「回数」が、研修当日の「支え」になるのです。だから読みました。
読む回数の目標を立てますが、「目標は目的達成の手段なり」そのものです。

一般社団法人日本報連相センターへ入会して3か月で社会人勉強会での真・報連相研修を受注した時は、10回。

半年くらいの時に初めて会社（顧問外）での研修を受注した時は7回、シニア講師塾前に3回、その他の研修受注時などで最低2回は読むので、30回は超えています。

Aより

- ◆ 誤解されませんように……。糸藤が、ハンドブックの「30回読破」という回数をお勧めしているわけではありません。事例紹介です。

~~~~~

### 「自分マニュアル」作成の勧め

役者は、舞台上で演技するために、セリフの暗記が必須です。同様の趣旨から、暗記はできませんが、何がどこに載っているか程度には、ハンドブックの内容を熟知しておきましょう。

そこで、レベル表の61項目のうち、自分がよく使う10項目ぐらいは、「自分マニュアル」をつくっておくことをお勧めします。（次ページのフォーマットを参照）。

自分が使いやすいように枠（フォーマット）を自分で工夫修正してつくれば便利なものができるでしょう。「自分マニュアル」には、説明する項目のことだけでなく、関連する項目とか、説明を容易にするDVDや事例文なども書き入れておきます。

「自分マニュアル」(例示) / 研修の進め方/ヒント

A  
項目

|                              |
|------------------------------|
| [            の            度] |
|------------------------------|

B 進め方のメモ (=自分マニュアル)

| 項目/重複あり                                                                            | 進め方のヒントをメモ書きする↓ |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 使用する資料は？<br><br>・配布資料をメモ<br>・事例文の題をメモ<br>・ハンドブックの該当ページをメモ<br>・他の図書から<br>・自分なりの工夫など |                 |
| DVDは、何を映しますか…                                                                      |                 |
| どのような、質問、問いかけをしますか？                                                                |                 |
| 演習問題      番                                                                        |                 |
| レベル表で、関連する他の項目は？<br>(    の    度) の<br>. . . . .                                    |                 |
| その他<br><br>コメントと 説明<br>の<br>ポイントなどをメモ                                              |                 |

作成日    2000/00/00/

作成者    氏名

**【質の高い研修講師】**

$$= \text{【A 質の高いコンテンツ】} \times \text{【B 質の高い研修の進め方】} \times \text{【C 自分販売】}$$

- 真・報連相研修の講師になる一番の近道は真・報連相研修をすることです。これが難問です。

- 【C 自分販売】は難問です。

以下は、自分販売の「やり方」ではありません。励ましの言葉です。

① 「自ら機会を創り、機会によって 自らを変えよ」

リクルートの創業社長 江副浩正氏の言葉です。名言です。

~~~~~

② 「できない」、と思ったときには、3つにわけて考える。(畠山芳雄先生の名言)

- 1 : 今すぐには、できない のではないか？
- 2 : 自分1人では、できないのではないか？
- 3 : 今までのやり方では、できないのではないか？

~~~~~

③ 「作っただけでは製品だ。売れてこそ商品だ」(小山)

「あなたは、お金をかけずにお金儲けをするつもりですか」(小山)

コンサルタントとして著名な(株)武蔵野の社長小山 昇氏の名言です。

上記の式でいえば  $A \times B$  は”製品”です。  $\times C$  で真・報連相“商品”になります。

「自分販売」とは、 ①自分「が」販売することと、

②自分「を」販売することです。

研修商品の場合には、講師自身が商品の重要要素だからです。

「製品」を「商品」にするには、売らなければなりません。

では どうすれば売れるのか。これはどの商品でも、また誰にとっても楽な道はありません。

「売ろうと 思わないけませんわな・・・」と、松下幸之助さんなら言われるかも知れませんね。(参照：ハンドブック 42 ページ／「まず思う」)

「自分販売」について、私は語るべき体験を持っていません。私にとってヒントになることが沢山書いてあった本は、次の2冊です。(私の場合は、ですが)。

『じつは稼げる【プロ講師】という働き方』 (NHC会員 106)

(濱田秀彦著 (株)阪急コミュニケーションズ刊)

『もう、資格だけでは食べていけない』 (横須賀てるひさ著 すばる舎刊)

## (2) 参考図書他の紹介です

「深い穴を掘るためには、大きな穴を掘れ」という名言があります。

真・報連相の理解を深めるためには、できるだけ広く参考情報を得るようにしましょう。次の参考図書のなかから選択して一読されますと有益です。上位10冊は、私の推薦図書です。“講師”本といっても、“講演”講師用の図書が沢山あります。私たちの参考図書は、“研修”講師向けの本です。

### ① 講師本 参考図書

『研修の進め方について 私が考えていること』（糸藤正士著 日本報連相センター）

『教えるということ』（大村はま著 共生社）

『研修講師養成講座』（真田茂人著 中央経済社）

『相手に「伝わる」話し方』（池上 彰著 講談社現代新書）

『心の対話者』（鈴木秀子 文春新書）

『わかりあえないことから』（平田オリザ著 講談社現代新書）

『教育研修ファシリテーター』（堀公俊＋加留部貴行著 日本経済新聞社）

『じつは稼げるプロ講師という働き方』（濱田秀彦著 阪急コミュニケーションズ）

『もう資格だけでは食べていけない』（横須賀てるひさ著 すばる舎）

『プロフェッショナル・トレーナーへの道』（㈱エイチ・アールディー研究所、  
一般社団法人 MOT コミュニティ著 日経BP社）

~~~~~

『研修開発入門』（中原 淳著 ダイヤモンド社）

『人間関係づくりトレーニング』（星野欣生著 金子書房）

『社内インストラクター』（著者 株式会社日本能率協会マネジメントセンター）

『企業内人材育成入門』（中原淳編著 5名の共著 ダイヤモンド社）

『人材開発マネジメントブック』（福澤英弘著 日本経済新聞出版社）

『職場の人間関係づくりトレーニング』（星野欣生著 金子書房）

『研修・セミナー講師 を頼まれたら読む本』（松本幸夫著 同文館出版）

『士業のための セミナー講師養成講座』（坪田まり子著 日本法令）

『認定セミナー講師成功マニュアル』（伊藤琢磨著 実業の日本社）

『プロ講師になる方法』（安宅 仁＋石田一廣著 PHP研究所）

『誰にでもできるセミナー講師になって稼ぐ法』（松尾昭仁著 同文化出版）

『セミナー講師になって稼ぐ法 実践編』（松尾昭仁著 グラフ社）

『あなたも名講師になれる』（岸 恒男著 日本経団連出版）

『90日で 商工会議所 からよばれる講師になる方法』（東川 仁著 同文館出版）

『だれでも一流講師になれる71のルール』（茅切伸明著 税務経理協会）

『あなたもプロ講師になれる』（佐藤 寛著 鳥影社）

『セミナー講師としての仕事が明日の自分を拓く』（菅原・山崎・佐藤・本多著 都政新報社）

- 『はじめての講師デビューノート』（マダム路子 片岡五郎著 明日香出版社）
 『誰でもまねできる人気講師のすごい教え方』（多田健次著 中経出版）
 『研修女王の 最強の3分スピーチ』（大串亜由美著 ダイアモンド社）
 『はじめて講師を頼まれたら読む本』（大谷由里子著 中経出版）
 『講師を頼まれたら読む「台本づくり」の本』（大谷由里子著 中経出版）
 『プロ研修講師の教える技術』（寺沢俊哉著 ㈱ディスカバー・ツウエンエィワン）
 『27万人を研修したトップトレーナーの心に響く「話し方」』（青木仁志著アチーブメント出版）
 『人は誰でも講師になれる』（中谷彰宏著 日本経済新聞出版社）
 『教育研修の教え方促進マニュアル』（平松陽一・三友祥実著 日興企画）
 『研修ファシリテーションの技術』（広江朋紀 同文館出版）

② 報連相本

- 『真・報連相のハンドブック』（糸藤正士著 日本報連相センター）
 『真・報連相読本』――情報によるマネジメント――（糸藤正士著 鳥影社）
 『報連相の技術がみるみる上達する』（糸藤正士著 日本実業出版社）
 『研修の進め方について 私が考えていること』（糸藤正士著 日本報連相センター）
 ・・・・この本のことです。NHCの会員専用ページに全文を掲載しています。
 『職場の報連相 基本のキ』（糸藤正士著 JTEX社通信教育テキスト）
 『仕事ができる人の 報連相』（延堂良実著 PHP研究所通信教育テキスト）
 『真・報連相で職場が変わる』（日本報連相センター編／共著 新生出版）
 『増補新版「ほうれんそうが会社を強くする」』（山崎富治著 ごま書房）
 『報連相は仕事上手の隠し味』（藤田忠司著 日本実業出版社）
 『仕事上手の報告・連絡・相談』（藤田忠司監修 PHP研究所）
 『マンガでわかる！ 製造社員の報告・連絡・相談』（日本HR協会監修 PHP研究所）
 『社内「ホウ・レン・ソウ」革命』（日本電池情報システム室 中経出版）
 『報・連・相のすべてがわかる本』（熱血選書 綜合法令編 綜合法令(株)）
 『組織のネジを締め直す鉄壁の「報連相」』（是本信義著 技術評論社）
 『リーダーが実行する新ホウレンソウ』（細川馨著 中経出版）
 『頭を使った報連相』（今井繁之著 日本実業出版社）
 『気のきいた報連相』（今井繁之著 三笠書房）
 『これだけは押さえておきたいホウ・レン・ソウの基本』（今井繁之著 日本能率協会）
 『周りを味方につける頭のいい報連相テクニック』（箱田忠著 日本実業出版社）
 『報告力の鍛え方』（山口 真一著 あさ出版）
 『相談の技術』（通勤大学基礎コース 大島常靖著 綜合法令出版）
 『ホウレンソウの習慣が面白いほど身につく本』（今井繁之著 中経出版）
 『報・連・相入門』（山口真一著 かんき出版）
 『上司のためのホウレンソウのしつけ方』（今井繁之著 あさ出版）

- 『「報連相」基本&実践力がイチから身につく本』（野口さとみ著 すばる舎）
- 『和する経営「報連相」の秘密』（藤澤雄一郎著 新生出版）
- 『デキル人ほどやっている報・連・相のコツ』（高橋宗照著 C&R研究所）
- 『ホウ・レン・ソウの基本これだけシート』（今井繁之著 ㈱ディスカバー・ツェンティワン）
- 『強いチームの報・連・相』（細川 馨著 中経出版）
- 『絶妙な「報・連・相」の技術』（丸田富美子著 明日香出版社）
- 『報・連・相は手書きにしろ』（北山節子著 東洋経済新報社）
- 『ホウレンソウは いらない！』（本田直之著 日本経済新聞出版社）
- 『相談力入門』（鈴木雅人著 中央法規出版(株)）
- 『結果を出す人の「報・連・相」』（前川孝雄著 日本能率協会マネジメントセンター）
- 『これだけ！ HouRenSou 』（野部剛著 すばる舎）
- 【DVD】「ケーススタディーで学ぶ報連相の基本」((株)PHP研究所／監修糸藤正士)
- 『上司と部下の真・報連相』上記DVDの副読本です。(糸藤正士著 PHP研究書)

PHP『eラーニング／真・報連相講座』（講師は、NHC 代表 中富正好）

入門講座 <http://www.php.co.jp/el/detail.php?code=php0004>

実践講座 <http://www.php.co.jp/el/detail.php?code=php0016>

マネジメント講座 <http://www.php.co.jp/el/detail.php?code=php0017>

③ 関係参考情報 ホームページ （「広い穴」を掘るために有効なサイト紹介）

1： 「自己」を知る手がかりとして

●HRD(株) DiSCで学ぶ <http://www.hrd-inc.co.jp/website/company.html>

● 周りの人との関係から 自己に気づく 「Tグループ」 研修を受ける
聖マーガレット生涯教育研究所 SMILE <http://www.2010newsmile.org/>

● 「自己」に 垂線を降ろす 「内観」
「内観」する道場の 案内情報 <http://www.motion.ne.jp/naikan/>

2： その他の参考情報

● アサーションを学ぶ （アサーションは、相談の4度）
NPO法人アサーティブジャパン <http://www.assertive.org/>

● ファシリテーションを学ぶ

NPO法人 日本ファシリテーション協会 <https://www.faj.or.jp/>

● コーチングを学ぶ PHPの講座↓

<http://www.php.co.jp/seminar/coaching.php>

(真・報連相のDVD制作会社であり、NHCの会員ですのでPHPをご案内します。)

● MBC (管理者基礎研修) / リクルート

<http://www.recruit-ms.co.jp/open-course/dtl/K1036/>

● アクションラーニングを学ぶ

NPO法人日本アクションラーニング協会 <http://www.jial.or.jp/>

● 「システム思考」を学ぶ / 「環境」

有限会社チェンジ・エージェント <http://change-agent.jp/>

● コミュニケーションを学ぶ

「日本コミュニケーションカード活用推進協会」 <http://ccard-japan.org/>

● 人間関係トレーニングの古典的な教材 (実習ゲームなど豊富な教材)

「クリエイティブOD」を入手する

プレスタイム社 <http://presstime.co.jp/company/>

④ その他 真・報連相研修講師 の 参考図書

名経営者の本とか、経営学・経営思想の古典といわれるような本は、ここでは対象外としてとりあげていません。その分野でのバイブルとされるような本も挙げていません。

真・報連相研修講師の参考情報として、私の知っている本をならべました。

下記の図書の中には、アマゾンでも古本でないと入手できない本も含まれています。

~~~~~

#### ファシリテーション ・ コーチング (研修の進め方全般)

● 『ファシリテーション入門』(堀公俊 日経文庫)

● 『コーチング入門』(本間正人・松瀬理保 日経文庫)

『コーチング』(榎本英剛 PHP研究所)

~~~~~

アサーション（相談の4度）

- 『アサーショントレーニング』（平木典子 日本精神技術研究所）
- 『気まずくならない！自己主張のしかた』（森田汐生 大和出版）
- 『気持ち伝わる話し方』（森田汐生 主婦の友社）

積極的傾聴（相談の3度）

- 『心の対話者』（鈴木秀子 文春新書）
- 『プロカウンセラーの聞く技術』（東山紘久 株創元社）

~~~~~

アクションラーニング

- 『質問会議』（清宮普美代 PHP研究所）

~~~~~

対話（相談の5度）

- 『不都合な相手と話す技術』（北川達夫 東洋経済新報社）
- 『ニッポンには対話がない』（北川達夫・平田オリザ 三省堂）
- 『ダイアログ』（中原淳・長岡健 ダイヤモンド社）
- 『わかりあえないことから』（平田オリザ 講談社現代文庫）

~~~~~

異文化マネジメント（真・報連相を客観的に理解するために）

- 『異文化インターフェイス経営』（林吉郎 日本経済新聞社）
- 『文化を超えて』（エドワード・T・ホール 岩田慶治／谷泰 訳 TBSブリタニカ）
- 『グローバルマネジメント』（クリフォード・クラーク  
／ダグラス・リップ 賀川洋 株アспект）
- 『アメリカ人と働くための 三つの価値と七つの法則』（賀川洋 株スパイク）
- 『欧米人が沈黙するとき』（直塚玲子著 大修館書店）

~~~~~

その他

- 『マネージャー・どう行動すべきか』（畠山芳雄 日本能率協会マネジメントセンター）
- 『自分を生かして生きる』（西村佳哲 ちくま文庫）
- 『不機嫌な職場』（高橋克徳・河合太介・永田稔・渡部幹 講談社現代新書）
- 『なぜあの人の解決策はいつもうまくいくのか』（枝廣淳子・小田理一郎 東洋経済新報社）
- 『和の実学』（大和信春 株博進堂）

~~~~~

## 著作権

- 『著作権とは何か』（福井健策 集英社新書）
- 『著作権の考え方』（岡本薫 岩波新書）
- 『誰でも分かる著作権』（岡本薫 （財）全日本社会教育連合会）

以上

### （３） （社）日本報連相センターの理念である「互恵」とは・・・

「わたくしたちは、真・報連相で 互恵の関係を広め、深めます」（理念）  
「互恵」について、説明します。まず事例を３点掲載します。



#### 事例１： 【お互いに助けあっている職場】

Aさんは、営業職です。今日は朝から得意先回りへ出かけています。  
午後２時過ぎに、同僚のBさんから携帯電話連絡がありました。  
Bさん：「Aさんですか。Bです。今、佐藤商事の太田さんから電話がありました。『Aは、あいにく外出中です。夕方５時頃には帰社の予定です』とお伝えしたら、  
『そうか・・・、』とおっしゃったのですが、何かお急ぎの様子でしたよ・・・」  
Aさん：「で、用件は、なんだろうか・・・」  
Bさん：「私でよろしければ、ご伝言を承りましょうか、と言いましたが、『他を当たってみよう』と、ひとこと漏らされただけです」  
Aさん：「Bさん、ありがとう。ひょっとしたら、先日前薦めした商品Xのことかも・・・。  
すぐ太田さんへ電話してみます」  
（太田さんから電話があったとき、Bさんは営業へ出かける直前で、慌ただしく書類を整理している最中でしたが、手を休めて、先にAさんへ連絡してくれたのです）

この後の結果ですが、太田さんは商品Xの見積もりを数社から求めるために、先日訪問したAさんを思い出して電話をされたのでした。幸いにも、その時Aさんは佐藤商事に比較的近い場所にいましたので、予定を変更して、すぐ同社を訪問し、太田さんと面談できました。

そして、２週間後には、新規受注に成功したのです。

すぐに訪問して面談できたことが、競合他社をさしおいて受注できた成功要因だったとAさんは感じています。

もちろん、Bさんに「携帯への速報、ありがとう。おかげさまで・・・」とお礼を言いました。

Bさんは、「お互いさまだよ・・・」と、返しました。

~~~~~

Bさんが、Aさんの携帯電話へ速報してくれたのは、この職場では日頃から各自が自分の仕事に責任をもって遂行するだけでなく、自分の得意先のこととか、困っていることとか、うれしかった今日の出来事など、・・・、お互いに情報が共有化できていたからです。

Bさんは、Aさんから佐藤商事を新規開拓しようとしていると聞いていたので、太田さんの用件が、重要かも・・・と、推察できたのです。

「情報の共有化」の一番の効能は、お互いに助け合えることです。

質の高い仕事は、一人ではできないのです。

〔上記事例の背景〕

実は、1年前に途中入社したBさんが、営業体験は豊富にもっているものの、新しいこの会社では知り合いもなく途惑っていた際に、会社内の人や、商品、得意先・・・などの情報を教えてくれたのがAさんでした。それ以来、Aさんに対して、何かできることがあったらお返しをしたい、協力したいという思いがBさんにあったのです。

これが互恵の基盤です。「お返しをしたい」というのは、人間の自然な気持ちです。もちろん、Aさんは「お返し」を期待して、職場の諸情報をBさんへ伝えたわけではありません。

しかし、1年後に新規開拓につながるタイムリーな連絡をもらったのです。これが「互恵」ですが、互恵には「時差がある」、ということです。

この職場では、このような、つながり、絆が、お互い同士の間でいろいろ蓄積されてきて、互恵がごく自然に行われているのです。このつながりは、情報の共有化によるものです。各自が、自分の蛸壺に入っている状況を打破して組織の力を発揮するのが情報の共有化の効能です。つまり、自分の仕事の状況はある程度は周りの人に知ってもらい、周りの人の仕事のこともある程度は知っている状況です。これによって助け合い、すなわち互恵ができるのです。

では、互恵は相手からの恵みが、そのうちにあって、双方のバランスがとれるものでしょうか。もし、相手がいつまでも、何も返してくれなかったら与え損になるのでしょうか……。たいていは、将来的に形をかえてでもお返しがあると思いますが、もし、無ければ「支援」したということです。

互恵には、支援の心が必要なのです。相手のお返しを期待し、意識しながらするならば、その言動は互恵としての実をむすばないでしょう。相手に期待するのは依存的人間です。自立人間が、主体的に自分のほうからするのが、互恵です。相手から、もしお返しが何もないければ、互恵よりも一段上のステージである支援のステージに立てたと思えばよいのです。（「ハンドブック」 p.59 参照）

互恵の関係は、お互いの専門、経験、考えなどの知恵と行動で「心の協力」と「行動の協力」をする関係です。心で助け合いたいと思っていて、行動でも協力するのが一番確かな互恵です。そこを目指したいものです。

仕事は、個人が専門家と呼ばれるぐらいの質の高い専門性を身につけることと、職場の人たちが仕事の進め方の質を高めなければ、組織としての成果はあがりません。

(注：[質の高い仕事の成果をあげる人] = [質の高専門性] × [質の高い仕事の進め方])

の式を思い出してください。質の高い仕事の進め方をしている組織＝情報の共有化をしている互恵の組織)

職場の同僚は競争相手でもあります。同時に、助け合う存在です。助けあわなくてもできるのは、一人できる仕事は小さい仕事だけです。一人ではできない大きな仕事にとりくみ、成果をあげるのが、互恵の関係です。これを簡単な言葉で書けば「競力」と「協力」です。ライバルがいてこそ力は伸びます。競い合う切磋琢磨です。競い合って専門性を高めましょう。同時に力を合わせてこそ組織としての大きな成果があがるのです。

事例2： 【互恵で保育所をつくった鈴木さん】

鈴木さんの工場では、ヒット商品が生まれてパートさんの増員が必要になってきました。ところが、思うようにパートさんが採用できないのです。

地域の他社の総務部門の人たちとの会合で得た情報では、他社でも同様にパートさんの採用難に頭を痛めておられたのです。

働きに出ることのできる人は、すでにどこかへ勤めていて、就労できる主婦はこの地域にはいないのです。鈴木さんは、それでも何とかしなければ・・・、と地域の情報を収集しました。その結果わかったことは、働きたいが幼い子供を抱えているために働きに出られない主婦がかなりいる、ということです。

表面には見えなかった若手主婦の労働力が潜在していたのです。

しかし、保育所がありません。

そこで、鈴木さんは、何とかして保育所をつくりたいと思いたち、他社の総務の人たちに相談を持ちかけました。費用の面からも自社だけではできないからです。

鈴木さんは、この件を上司へ「ご相談ですが・・・」と、切り出して、意見具申（提案）しました。上司は即答しませんでした。数日後「あの件は、君が、リーダーシップをとって他社へ働きかけてみるか・・・」と、回答がありました。

その結果ですが、必ずしも利害の一致しない各社の人たちが相談を重ね、相手の“異見”の理由・背景事情などを理解しあうことができました。そして、歩み寄って、ついに共同で保育所ができたのです。つまり、他社の人たちと互恵の関係をつくって 保育をつくったのです。

お金はだせないが、ウチの空いた建物を使ってもらってもよい、という会社もありました。異論はありましたが、ついに、同一方向への行動がとれたのです。保育所ができたの

で、各社のパートさん採用はなんとか、前進しました。

「皆で相談して、問題解決に取り組んだ」、「互恵の相談」の実例です。それにしても、若手リーダー鈴木さんのリーダーシップは立派ですね。「リーダーシップとは、助けてもらう能力なり」という名言を思い出します。

~~~~~

ところで、「互恵」と似た言葉に「ウイン・ウイン」があります。ウイン・ウインには、時差はありません。互いに主張しあい、議論を交わして、妥協点を見つけて契約にいたるものです。ウイン・ウインも大切です。ウイン・ウインは与え合うというよりも、互いにメリットを取り合うものです。

しかし、このウイン・ウインは、その前後によい報連相がなければ成り立たないのです。交渉のテーブルに着くまでには報連相が必要不可欠です。その報連相が悪ければ、交渉のテーブルに着くことはできません。また、事後の報連相が悪ければ、せっかくウインした成果も維持できないのです。「質の高い報連相」、つまり「質の高い仕事の進め方」のなかで、ウイン・ウインは生まれるのです。

### 事例3： 【開発課 福井さんの事例】

開発課の福井さんは優秀なベテラン研究開発担当者です。得意先の要望に応じて新商品の開発に取り組んでいます。上司からも、成果を非常に期待されている仕事です。やりがいを感じて日夜考えつづけ、部品をつくる協力会社の技術者とも相談しながら、がんばっています。

しかし、このところ開発が行き詰まり、なんとか打開しようと思案しているものの、手掛かりとなるヒント、突破口となる切り口がみつからず悩んでいました。

ある日、福井さんが「〇〇の領域については、専門的な知識・経験がないので・・・」と、ふと洩らしたのをTさんが耳にしました。

Tさんは「福井さん、その領域のことだったら、ウチの千葉工場の山田さんにきいたら何かわかるかも知れませんよ。彼は、大学院でその方面の研究をしていたと聞いたことがありますから」と、言いました。

たまたまその場にいたEさんは、「僕の従兄弟に、その領域の専門家がいます。お役に立つかどうかわかりませんが、よろしければ、ご紹介いたしますよ」と言いました。

職場の同僚も、Fさんから開発が壁にぶつかっている現状を漏れ聞いていて、先行きを心配していました。この職場では、お互い同士の知り合い度が深く、各自の仕事の状況も日頃から共有されていて、情報の共有化が深まっていたからです。お互いに同僚の仕事に関心をもっていたのです。

福井さんは、このような経緯で、情報入手の手掛かりを同僚からえられたのです。

その結果、Eさんから紹介された従弟の専門家と、千葉工場の山田先輩の知恵をかりて、相当な日時を要し悪戦苦闘の末、なんとか新商品の開発に成功しました。

福井さんが必要な情報を入手できたのは、かねてから後輩のTさんやEさんに、有益なアドバイスをしていたからです。折に触れ、温かい励ましも福井さんがしていたからです。Tさん、Eさんには「お返しをしたい」という気持ちが自然に生まれていました。これを、この講座の報連相でいえば、情報の共有化が（深度1→深度2→深度3へと）深まっている職場になっていたから、ということです。「互恵」の実例といってもよいでしょう。

情報の共有化の      深度1   事実情報の共有化  
                          深度2   意味の共有化  
                          深度3   考え方の波長の共有化

~~~~~  
 下記は真・報連相研修で、「互恵」を学んだ参加者Fさんの感想メールです。
 情報の共有化「深度2」の、「意味の共有化」の実践例としてご一読ください。

真・報連相勉強会参加のみなさま

Fからです。

（メーリングリストへ投稿）

.....

早速ですが、勉強会の参加感想を3点。 （注：1. 3. は省略／糸藤）

2. 糸藤さんから投げかけられた『互恵』？

最初に「互恵とは？」を、個人で考え、グループでディスカッションし、その後に資料を配布して、「互恵」を説明されました。

最初からの説明であれば「そうなの？へえ～」と軽く聞き流されるかもしれないことを、ディスカッションによってみんなの「関心」を高めてから、という進め方によって、「互恵」と「支援」がストンと腑に落ちる事になりました。

「互恵」を理解してもらおうという目的に大変よくかなった進め方だったと、非常に参考になりました。（もちろん、「互恵」の内容についても得心することができました。）

以上。

進め方の説明 （社）日本報連相センターの真・報連相勉強会で、センターの理念である「互恵」を取り上げました。

- 進め方は、
- ①「質問（投げかけ・問いかけ）」の活用と、
 - ②短い個人研究と短いグループ討議
 - ③討議後の発表はなし。

コメントはせずに、説明用シート3枚（上記の事例文のことです）を配付して読んでもらいました。（この①②③のステップは、一つの標準的な進め方です。）

- （「互恵」の**意味**を、レクチャーで伝えるのは、かなり難しいことです。まず、「互恵とは？」という問いかけを發します。「人は質問されると、考え始める」からです。とかく受け身の参加者に、考えてもらいます。この進め方によって、講師と参加者は、「深度2」の「意味の共有化」ができたのです。）

Fさんは、『真・報連相のハンドブック』を10回以上読破されています。真・報連相のコンテンツは充分頭に入っている人です。ですから、勉強会ではコンテンツもさることながら、講師の「進め方」に注目することができ、「進め方」から有益情報をつかまれたのです。（もちろん、「互恵」の意味 の理解も深まりました。）

（4）真・報連相研修の講師に“成る”／ 自己育成について

世間には、「講師養成セミナー」、「トレーナー養成研修」、「・・・養成講座」など、「養成」します・・・という場がいろいろ存在します。しかし、私の考えでは真・報連相研修の講師は、“養成”はできないのです。

私の観察では、真・報連相研修の講師に限らず、養成してもらってプロの講師になった人は一人もいません。 本人が「成った」人ばかりです。

成りたい人、成る人を支援することはできます。支援は、有益情報の提供と機会の提供です。「養成します」というセミナーを受講するのともわるいことではありませんが、「養成してあげます」、「養成してください」・・・で、すぐれた講師に成れるというのは勘違いです。または、看板に偽りあり、です。

「依存」の船に乗らずに、「自立」の船に乗らないと、目指す港へは進めません。手段思考（手段へ直行、手段の固定化）はダメ。目的思考が大切、依存から自立さらには互恵へ・・・と説くのが真・報連相のコンテンツですから、それを伝える伝え方は、当然目的思考、自立思考であるべきですし、「まず思う」がスタートでなければ講師になる正しい道筋へは進めません。参加者が主役です。

教えてもらうという受け身では質の高い講師にはなれません。セミナーの場でも「自己育成」の他には道はないのです。

~~~~~

次に、真・報連相講師に成る一つの道筋を書いてみました。

(1) 「真・報連相講師になる、あなたの自己目的」は？・・・

|                                                |
|------------------------------------------------|
| <p>_____が、真・報連相研修の講師になる目的は、</p> <p>.....ため</p> |
|------------------------------------------------|

(2) 「まず思う」・・・講師になるための肝心要です。

ハンドブック 42 ページに、京セラ元社長の稲盛和夫氏の「まず思う」という一文が載っています。まず、これを熟読しましょう。

何か事をなそうとするとき、“まず思う”ことが出発点です。

(注：『生き方』（稲盛和夫著 サンマーク出版）には、詳しく書かれています）

●「真・報連相の講師になる！」という強い決意を固めることが、最重要です。

その「思い」を、より強くするのが、明確な「目的」です。

(3) 「目標」を明確にし、自己の「現状を認識」する。

目標も現状も、一人ひとり違います。自己育成です。義務教育のような一律の教育はできないのです。

**目標**・・・いつまでに、どこまで。つまり期限のある到達地点です。

参考情報として有益なのは、稲盛和夫氏が主催される「盛和塾」での問答です。稲盛さんのどの本に書いてあったのか、今その本をみつけることができませんので、私の記憶していることをメモ書きします。

盛和塾で、塾生の一人（中小企業の経営者）が塾長の稲盛さんへ質問します。

「私は、.....のように経営しています。これについてコメントとアドバイスをお願いします」

稲盛塾長の答えです。「それが良いかどうか、答えられないのです。あなたが登ろうとしている山が、高い山なのか、低い山なのか、それを聞いていないからです」

「高い山に登ろうとしているのなら、その程度では不十分でしょう。低い山に登ろうとしているのなら、その程度の経営で十分だと言えるかもしれません」

つまり、目標の高低によって、今の考え方、意欲、準備、行動などの適否が変わるということです。目標を明確にしないのに、プロセス（手段、やり方）を云々するのは無益だということです。

あなたは、いつまでに、どういう講師に、なろうとしているのですか？

真・報連相の講師になりたいといっても、どの程度の高さの講師になりたいのか。また、講師専業なのか、あるいは士業との兼業なのか。いずれにしても、「まず、思い」、「目的」がはっきりしたら、次は計画のなかの最重要要素である「目標」の明確化が必須です。

「強く思った」だけで、その後は、講師に成りたいと漠然と夢見る人が多いようです。

しかし、成りたいと夢見るだけでは講師には成れません。「夢に日付を！」というのはワタミ創業者渡邊美樹氏の名言です。「では、なぜ夢に日付を入れることが大切なのか。それは『今日の行動を変える』ためにほかなりません」(『夢に日付を！』渡邊美樹著 あさ出版) 長期の目標よりも、まずは、一里塚として一年後の目標を明確にしましょう。

- 目標とする講師像のイメージを具体的に記述し、期限を明記しましょう。

#### **現状認識・・・講師としての現状を明確に認識する。**

各種研修の講師体験をメモ書きする。真・報連相講師体験の有無をメモ書きする。

真・報連相のコンテンツ理解度を棚卸する。ファシリテーションの体験についても。

・・・自己判定で、100点満点で何点ぐらいか。点数も書く。

自己の性格を、できればDISCで書く(『上司と部下の真・報連相』p24・25参照)。

「関心」について、ハンドブックのp.33を参照する。

「目標」も一人ひとり違いますが、「現状」つまり、現在どこまで山に登っているのか、登っていないのか、一人ひとり違います。高い山に登る目標を立てた人でも、すでに八合目まで登っている人もいるし、まだ三合目にいて高い山に登ろうとする人もいます。当然、なすべき具体的行動も、必要な努力の程度も変わってきます。

#### **(4) 真・報連相研修講師になるための「自己育成」計画を立てる**

【質の高い真・報連相研修講師】

= 【A: 質の高いコンテンツ】 × 【B: 質の高い進め方】 × 【C: 自分販売】

ABCについて、「書く」。明確化とは書くことです。

- ① 質問1 A質の高いコンテンツ・・・を自分のものにするには？
- ② 質問2 B質の高い研修の進め方・・・を身に付けるためには？
- ③ 質問3 C自分販売をどのようにするか？

(ベストは、真・報連相研修をすることです。畳の上の水練より、まず水に入ることです。無料で実施する。家族を相手に実施する・・・)

- 「上記の進め方」を共にする場を(自分が呼びかけて)自発的につくみましょう。2名でも、3名でもよいのです。自己育成計画を作成し勉強会の仲間に披露(発表)して、他者の計画も知って、話し合う「互恵学習」です。仲間と共に前進するのが理想的です。

一定期間後に第一回目の「振り返り会」を自主開催することをお奨めします。体験を話し合う互恵が「成る決意」の「持続」に有効です。協力と競力です。

互恵学習の場を、誰かつくって欲しい、・・・というのは依存人間です。自分が呼びかけて、互恵の勉強グループをつくるのが自立人間です。

~~~~~

(5) 真・報連相の総合復習／理解度自己チェック

- [illegible]

(6) まとめ (その1)

真・報連相研修の「目的」は、一般的に言えば
『質の高い仕事の進め方』を追求しつづける組織づくりのため。

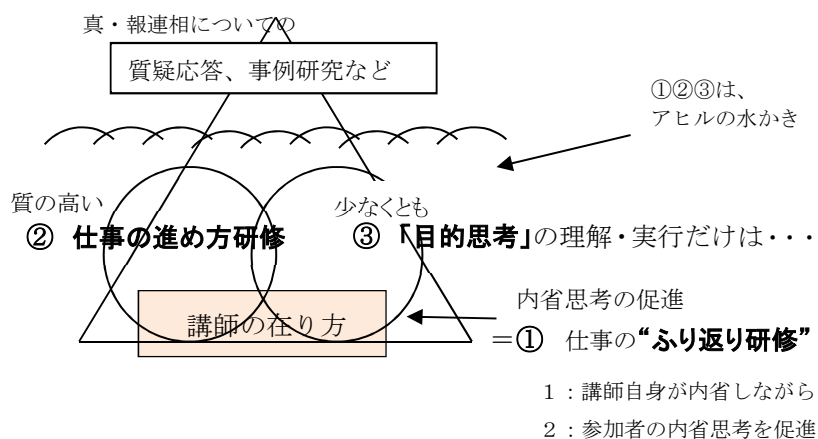
【考え方】

真・報連相研修の講師が意識している、研修中の「3つの意識」

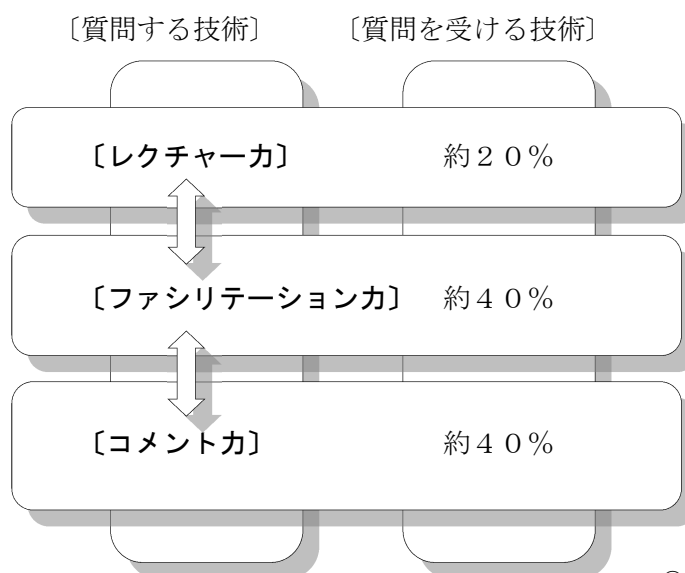
〔水面上〕の講師

〔水面下〕の意識

- ③ 目的思考だけは…
- ② 仕事の進め方研修
- ① 仕事の振り返り研修



【手段】



© 糸藤正士

注：上図の％は、糸藤の経験からの直感によるものです。

(6) まとめ

（その2） 真・報連相研修の「進め方の基本」（糸藤の場合）

ここでは、「真・報連相研修の進め方」について 糸藤が考えていることを列挙しました。

【式で表現すると】

質の高い真・報連相研修の講師

= 真・報連相の深い内容理解 × 真・報連相研修の進め方 × 自己販売

注： 深い理解とは、ハンドブックのどこに何が載っているか、すぐに思い出せること。

例えば、「ヒントとはなにか？」 → ハンドブックの40ページに適例あり。

稲盛さんが、松下さんの講演を聴かれて、・・・「まず思う」。

【進め方の基本】

(1) 真・報連相研修中に講師が意識している「3つの意識」。 糸藤の場合です。

真・報連相研修の講師をしている最中に、どんなことを意識しながら研修を進めているのか？ と、問われますと、答えは次の3点です。

① 内省思考の促進

適宜介入する。「依存的人間と自律的人間」のチェックリストなども活用する。
参加者が仕事と自己自身を振り返えられるのを支援したいという気持ちです。

② 講師としては、報連相の研修と言いながら、質の高い仕事の進め方の研修をしている意識で進めたい。

③ 今日の研修では、少なくとも、目的思考だけは、理解してもらい、実行してもらうつもりで研修を進めます。

(2) 研修本論への入り口

- 1 レベル表から
- 2 事例文（配布シート）の活用
- 3 PHPの DVDの活用
- 4 真・報連相の基本10問
- 5 その他

(3) 進め方の定型 4ステップ (パターン)

- ① 質問する (問いかけ、投げかけ、…)
- ② 個人で考える (重要問題の場合はメモ書きを求める)
- ③ グループ内で発表・意見交換 (しっかり発言、傾聴)
- ④ 講師のコメント (または、ミニレクチャー)

(4) レベル表の 1つの項目と 他の項目 の関連を知る

(5) 氷山モデルの 水面上・・・レベル表の61項目

真・報連相の特徴→ 水面下・・・
 考え方「3つの視点」
 考え方「3つの深度」
 在り方「3つの方向」

(6) 附： 講師の3つの心得

- ① 講師の自己育成の場
- ② 教材の素材収集、実例を収集する場
- ③ 営業の場

(7) (講師として) 「自己」を知る

(8) 以下は、参考情報です。研修・勉強会へ参加された3人からの投稿メールです。

① Fさんが、社労士メーリングリストへ投稿されたメールです。(20151103)

1. 『内省思考の促進』

社労士塾で使用している「基本のキ」(通信講座のテキスト)に、

「報告のレベルの自己チェック」(P68)

「連絡のレベルの自己チェック」(P96)

「相談のレベルの自己チェック」(P9120)

が、あります。

この自己チェック(他にも同様の役割のシートがあります)を、研修の隙間に入れてみる。

あるいは、講師から問いかけ(質問)をする。

こうして内省を促すことが、教えるだけ、聞くだけの研修とどんなに違ってくるものか、

糸藤さんから、繰り返し、そのような示唆をいただきました。

自分で書いてみることに、沈黙の中で考えてみることに、

静寂なこの時間が、受講者の内省を促し、気づきにつながるものと、再認識できました。

(2. 3. は省略)

② Mさん の 第二回社労士塾 参加感想メールから

昨日の講義の中で糸藤さんから出たことばに「説明員」と「講師」という興味深い切り口から講義が進められました。「説明員」とはあまり、これまでなじみのない言葉ですが意味合いとしてはよく理解できます。

③ Sさんが、社労士メーリングリストへ投稿されたメールです。

社労士の真・報連相勉強会へ、初参加させていただいたSです。先日はありがとうございました。参加させていただいて印象的だった事柄を3点あげさせていただきます。

1： 目的志向の考え方

「名札」の目的が分かれば、首ひもを長々と垂らすことは無い。
当然、ひもを短くすることになる。 言われてみれば当たり前です。

様々な会合の場で、皆があたかも自分の名を隠すかのように、長々とひもを垂らしてしまっている光景を思い出しました。

※「目的」がわかっているれば、「機転」が利く。

続き

2： ワークの課題の周知な仕掛け

「どんな議論が起きるのか」 「どんな議論をしてもらいたいのか」
を計算に入れて作られた課題

あとがき

（１）私は、「講師」という呼び名（職業名）に違和感をもっています。

この本の原稿を書きながら、「講師」という名称が適切かどうか、悩んでいました。広辞苑では講師は講演などをする人、講義する人、と出ています。真・報連相研修の「進め方」からみると、的確な表現だとは言えないように思います。

「先生」は、当たり障りがないようで、あるようです。やはり、ぴったりしません。株式会社クルートでは「トレーナー」と呼んでいますが、私たちはトレーニングをする人ではないので、これも不適當です。

「インストラクター」を広辞苑で見ると、指導員、特に機器の操作など特定の技能やスポーツの訓練を行う人、と説明しています。真・報連相にはふさわしくありません。

「ファシリテーター」は、よさそうですが、真・報連相には仕事の進め方のコンテンツがあります。レクチャーも、コメントもしますので、これもぴったりしません。

「コーチ」も当てはまりません。「指導者」と呼ぶのも、呼んでもらうのもどうかと思います。「師匠」もあります。たぶん冗談か、ご自分だけの内々の思いでしょう。

この原稿で書きましたような「研修の進め方」で、「真・報連相の情報を提供する人」に適した呼び名（職業名）が見当たらないのです。・・・読者は、この件をどのようにお考えでしょうか。この原稿では、すこし違和感を抱きながら「講師」という言葉を使いました。

同様に、「受講者」という言葉にも、講義を受ける人という感じがしますので、違和感を抱いています。受講者を避けて、「参加者」という言葉を使いました。

（２）この本は、真・報連相研修の進め方の「標準」ではありません。

この本の内容には、同感される部分もあり、賛成できないところもあるはずです。読者の皆さまには、研修の進め方についてご自分の考えを吟味する手掛かりとして、興味のある部分を適宜拾い読みしていただければありがたいのです。

本書に書きました「私が考えていること」は、糸藤の個人的な考えです。失敗も含めた糸藤の長年の専門講師体験で得た考えです。真・報連相研修の標準的な考え方、進め方ではありません。

実行してきたことだけではなく、こうすればよかった・・・ということも含んでいます。本書では進め方を事細かく文字化していますが、書いていること全部を常時意識しているわけではありません。意識していたことも、長く講師業をつづけているうちに、次第に状況に応じた反射的で無意識の言動になっている部分もあります。

- 真・報連相研修の進め方の「標準」は、(社)日本報連相センター主催の講座で学んでください。[ご案内] ↓ 次のホームページから参加申し込みできます。

<http://www.nhc.jp.net/seminars/susumekata.html>

（３）「真・報連相研修」に限らず、

新人研修、管理職研修、専門的な研修・・・などに、真・報連相を「部分的に取り入れた研修」についても、本書が、進め方を考えるヒントとか、素材になればありがたいことです。

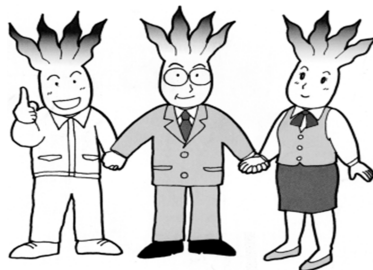
〔コンテンツ〕（ハンドブック）に加えて、〔進め方〕（この本）が完結できましたので、真・報連相の車の両輪がようやく揃った思いです。

おかげさまで。

運も良かったと思います。

NHC友の会の皆さま、情報をご提供いただいた皆さま、ありがとうございます。

ともに前進したいと願っています。



=====

「分け入っても 分け入っても 青い山」 （山頭火）

20170112 著者 糸藤正士

===== 終わり =====

(社) 日本報連相センターの目指すところ

「二人の石工」の話を思い出します

二人の石工に会った旅人の質問

「何をしているんだい・・・」

第一の石工 「見ればわかるだろう。石を切っているんだ」

第二の石工 「世界で一番美しい大聖堂をつくっているんだ」

日本報連相センターの目指すところ

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{質の高い} \\ \text{仕事の成果を} \\ \text{出す人} \end{array}} = \left[\begin{array}{c} \text{質の高い} \\ \text{専門性} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{質の高い} \\ \text{仕事の進め方} \end{array} \right]$$

||
(真・報連相)

真・報連相の目的

- 質の高い成果を出す人から、
- ⇒ 質の高い成果を出す職場づくり
- ⇒ 質の高い成果を出す企業
- ⇒ 社会への貢献（互惠社会へ）

日本報連相センターの目指すところ

日本生まれの「真・報連相」で

日本的経営の再構築

「新・日本的経営」を目指す

「新・日本的経営」とは
質の高い仕事のできる「個人」が
「志」、「思い」を共有し、
互恵の関係を広め、深めて、
「組織」としての強みを生かす経営
(「情報の共有化」を深める：深度1→深度2→深度3)

新日本的経営を目指されている組織学者や
人材・組織開発専門家などは、これまでもおられるようです。

手法は、それぞれ違うと思います。

難問ですので、目指す新・日本的経営に向かって
成功裡に進んでおられる事例を知りません。

私たちは、「真・報連相」で「新・日本的経営」に向かって
地道に前進していきましょう。

新たに「新・日本的経営」に向かうのではありません。
今までやってきている、やっている「真・報連相」が
すなわち、すでに「新・日本的経営」に向かって
一歩、一歩、進んでいるのです。

「真・報連相」の核心を深く理解して、日本生まれの「真・報連相」で
互恵の関係を広め・深めることが、すなわち
「新・日本的経営」に向かって歩んでいることなのです。

完