

[テーマ]

職場のコミュニケーション

心技体の報連相

真・報連相は、人と人を結びつけます

日本報連相センター 代表 糸藤正士

平成21年4月10日(金)

3時間の予定

「真・報連相カード」を使って、話し合う
グループ内で 情報交換・情報の共有化

レベル表の3度以下について、質疑応答をし、
真・報連相の重要事項について理解を深める

休憩

基本 10 問 真・報連相 を理解するために

事例研究 同上

まとめ / 質疑応答 / 感想発表

真・報連相カードで話し会いましょう

〔目的〕グループで、報連相にまつわる情報を共有化し、
報連相についての理解を深める

〔進め方〕気になるカードを一枚選ぶ。

一人1分以内で、そのカードの言葉を手がかりに、
一人ずつ次のような話題を提供する。

- ・友人や家族の間で困ったことや喜ばれたこと
- ・これは大切にしたい、これは重要だとおもうこと
- ・カードに書かれている言葉の解釈で考えたこと
- ・話の内容は自由です。どんなことでもOKです。

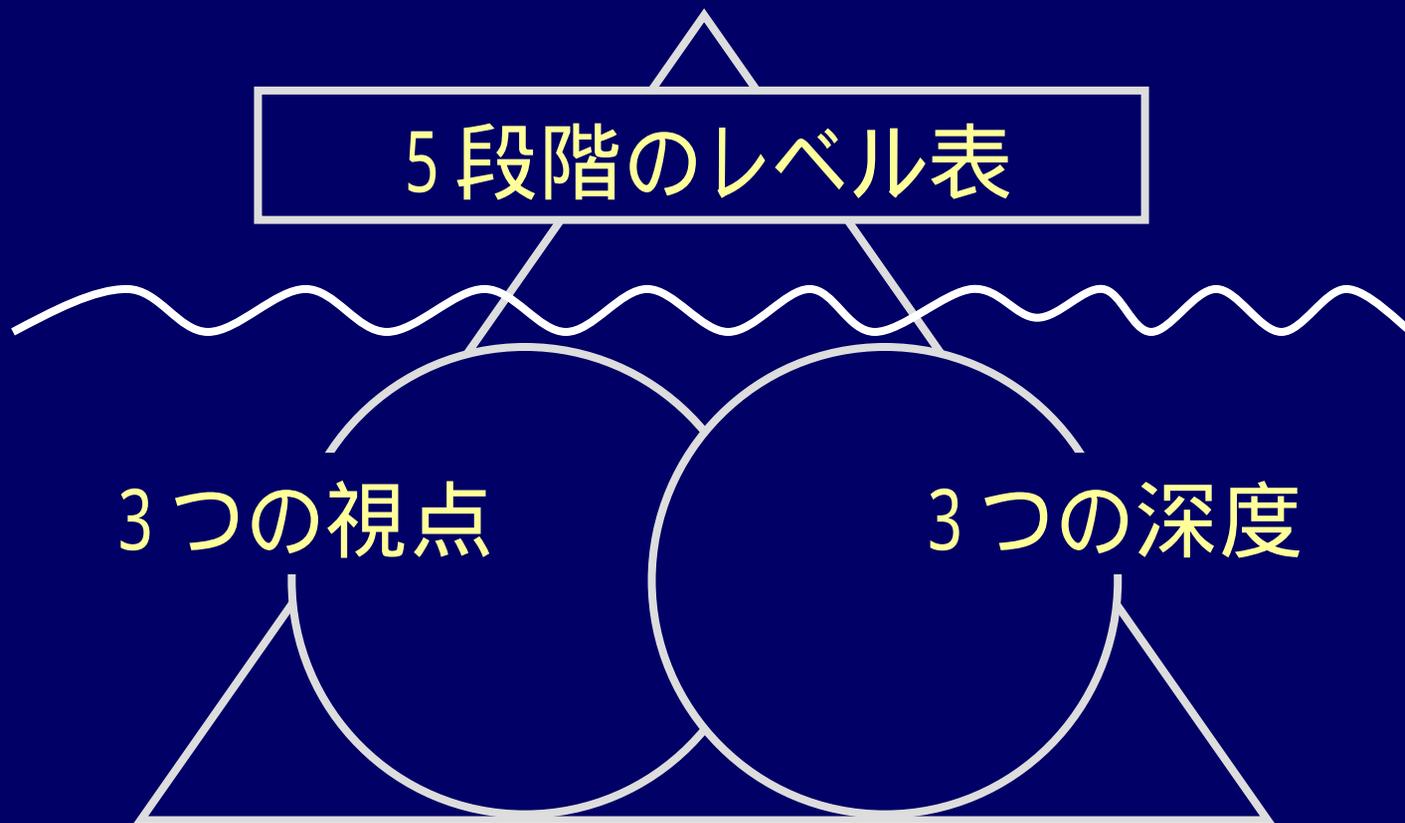
話し合いの中で、印象に残った話題はメモしましょう

お願い

1. 自分の役に立つヒントを
自分でつかんでください
2. グループで協力し合って
ください(率直発言と傾聴)

真・報連相の核心

(氷山に例えた図)



真・報連相の
5段階のレベル表

仕事の進め方の
重要事項の一覧表

挨拶は、報連相のウォーミングアップ

挨拶の「3つのポイント」

- (1) 相手を見て、明るく大きな声で
- (2) 自分の方から先に
- (3) 続けましょう

よい報連相はよい人間関係の上に行ける、
よい人間関係はよい報連相の上に行ける

1. 報連相と人間関係の、相互関係を具体例を挙げて説明してみてください。
2. よい報連相とよい人間関係は、相互に基盤になっています。輪になっています。その輪に入る入り口が挨拶です。

発信は、連絡ではない

発信 連絡

連絡とは、相手に、**事実と意味**
が伝わること(情報の共有化)

終了報告より、**中間報告**が大切

全ての報告は、中間報告なり

「目標は、
目的達成の手段なり」

良い報告書の書き方とは？

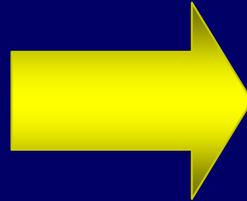
まず、自分の意見をメモしてください。
(3分間)

次に、一人ずつ順番に、自分の意見を
発表してください。

残った時間で自由に話し合い、できれば
グループ見解をまとめてください。

「3つに分割」すると分かりやすい！

3点です



1つ目は...

2つ目は...

3つ目は...

分かった！



「3つに分割」するとわかりやすい

「3」という数字の、不思議な魅力・魔力

〔過去・現在・未来〕 〔問題・原因・対策〕 〔松・竹・梅〕

〔上流・中流・下流〕 〔三種の神器〕 〔天下の三景〕 〔三冠王〕

報告の基本ステップ 1 はじめに 2 本論 3 まとめ

第1ステップ・・・はじめに

・切り出し(相手の都合を訊く)

・報告の全体像(あるいは結論)を示す。「報告は3点です。

1点目は・・・、2点目は・・・、3点目は・・・です」

第2ステップ・・・本論

「1点目は、……………」(結論から先に)

「2点目は、……………」

「3点目は……………」です」

第3ステップ・・・まとめ

本論で報告した3点をもう一度簡潔に述べましょう。

「繰り返します。1つ目は、……。2つ目は、……。3つ目は、……。」

補佐

情報提供

意見具申

上役の代行

5 W(2)Hとは

1

3つに区切り、日本語で覚えよう

最初は「なぜの目的」

2

もう一つのHとは？

3

5W2H (5W1H + H)

Why	なぜ
What	なに
Where	どこ
When	いつ
Who	だれ
How	どんな方法

積極的傾聴

聞く... 耳できく 普通のききかた

訊く... 口できく こちらのききたいこと
をきく

聴く... 耳+目と心 できく
言葉だけでなく、相手の立場に
なって相手の言わんとする
意味全体をきく

相談の本質はシナジー

(相乗効果)

困ったら 一人で悩まず 報連相

知恵がでる 異質の人と 相談で

人動く 情報により 意味変わり

相談には段階がある

支援する相談 (助ける)



互恵の相談 (シナジー / 創造)



自立的相談 (こうしましょうか)



依存的相談 (どうしましょうか)

真・報連相のレベル表

報告	連絡	相談
<p>報告（義務・アルファ）</p> <p>① 正道に報告している。</p> <p>② 相手の報連相が悪いのは、自分にも原因があることをわかっている。</p> <p>③ 相手と自己、双方の満足を目指す報告をしている。（相手の目的と自己の目的の両方を意識している）</p> <p>④ 相手の都合に応じた報告の仕方をしている。</p>	<p>連絡（情報の共有化）</p> <p>① 報連相を滞らせている。</p> <p>② 「情報によるマネジメント」を行っている。</p> <p>③ 情報を意味づけるのは自己であることをつかっている。</p> <p>④ 情報交換・情報作業連絡で誤りをつくりしていない。</p>	<p>相談（シナジー・相乗効果）</p> <p>① 必要性、緊急性、連絡先の範囲（相手も、他の関係者一同参加も含めて）を「強い視点、強い視点でもみている」。</p> <p>② 連絡内容・連絡方法が相手及び相手側と共有化傾向をもつかどうか、などを考えている。</p> <p>③ 上司への報告も他がやりかたで行っている。</p>
<p>① 結果や状況報告だけに止まらず、「自分の意見」も盛り込んで述べているし、「提案」を添えている。</p> <p>② 連絡に加えて、原因の分析・把握と解決行動案も報告している。</p> <p>③ 上司に対してだけでなく、部下（先輩）、関係関係者（部門）への報告も他がやりかたで行っている。</p>	<p>① 連絡が「情報の共有化」という意味であることを理解している。また、「情報の共有化」を深めている。</p> <p>② 積極的に「情報提供」で上司を満足している。</p> <p>③ 必要なくお礼状を出している。またお礼の電話をしている。</p>	<p>① 「共有化」という名前で、また「相談」という形式で「意見共有」「情報提供」とか「上司の方針や意思」の確認もしている。</p> <p>② 相談の中で必要な「相談」もしている。</p> <p>③ 「積極的相談」で情報の共有化を深めている。</p> <p>④ 上司の関心、意を察して相談できる人を持っている。</p>
<p>① コスト意識を持って報連相している。</p> <p>② 報告の機会や次の指示を求めているし、また上司の考えを知る機会としている。</p> <p>③ 報告（連絡）は必要にありまっている。コストの対称が適切で、お礼状をつけている。</p> <p>④ 時、所、人、時、所、場）も適切に報告している。</p>	<p>① 既述の起きそうな場合や、正確さを要する内容は、文書（メモ）で連絡している。</p> <p>② 重要な情報は相手に確実に伝わったかどうか確認している。</p> <p>③ 情報ツールを使いこなしているし、明確な意思伝達ができる。</p>	<p>① 「どうしましょうか」という自分の考えをもって相談している。</p> <p>② 相談の中で「お礼」や「意思確認」もしている。</p> <p>③ 誠意・熱意をもって相談し、相手が理解しやすいように、状況説明もしている。</p> <p>④ 相談した人に対して、結果報告もしている。</p>
<p>① 報告は正道に、という基本原則をわかっている。</p> <p>② 仕事が終了したら、直ちに、命じた人に直接報告している。</p> <p>③ 「常時話し合い」は上司へ個別報告している。</p> <p>④ 経路、経路の順で段階よく報告している。</p> <p>⑤ 上司と対して、わかりやすい表現をしている。</p>	<p>① 必要と思うことは、その都度こまめに連絡を流している（タイミング・数量が適切）。</p> <p>② 上司と対して、わかりやすい表現をしている。</p> <p>③ 悪い状況（マイナス情報）こそ早く連絡すべきだ、という原則を知っているが、時には隠蔽することがある。</p>	<p>① 上司に対して「どうしましょうか」と必要な相談をしている。</p> <p>② 上司と対して、わかりやすい表現をしている。</p> <p>③ こまめに相談しているが、時には自分一人で「どうしようか……」と、悩んでいることがある。</p>

最重要キーワード
「情報の共有化を深める」

真・報連相の 「3つの視点」

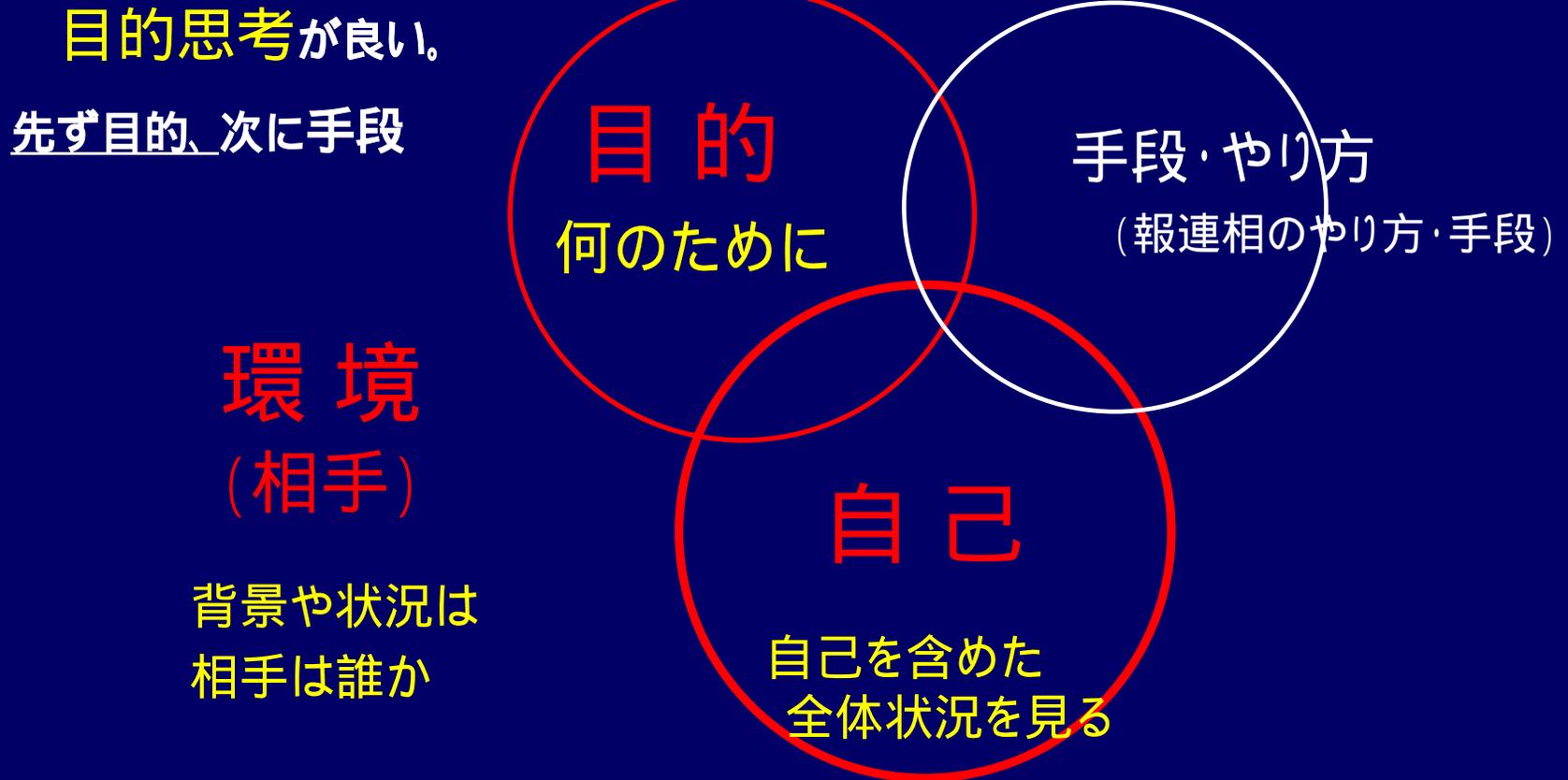
「環境」(相手)

「自己」

「目的」

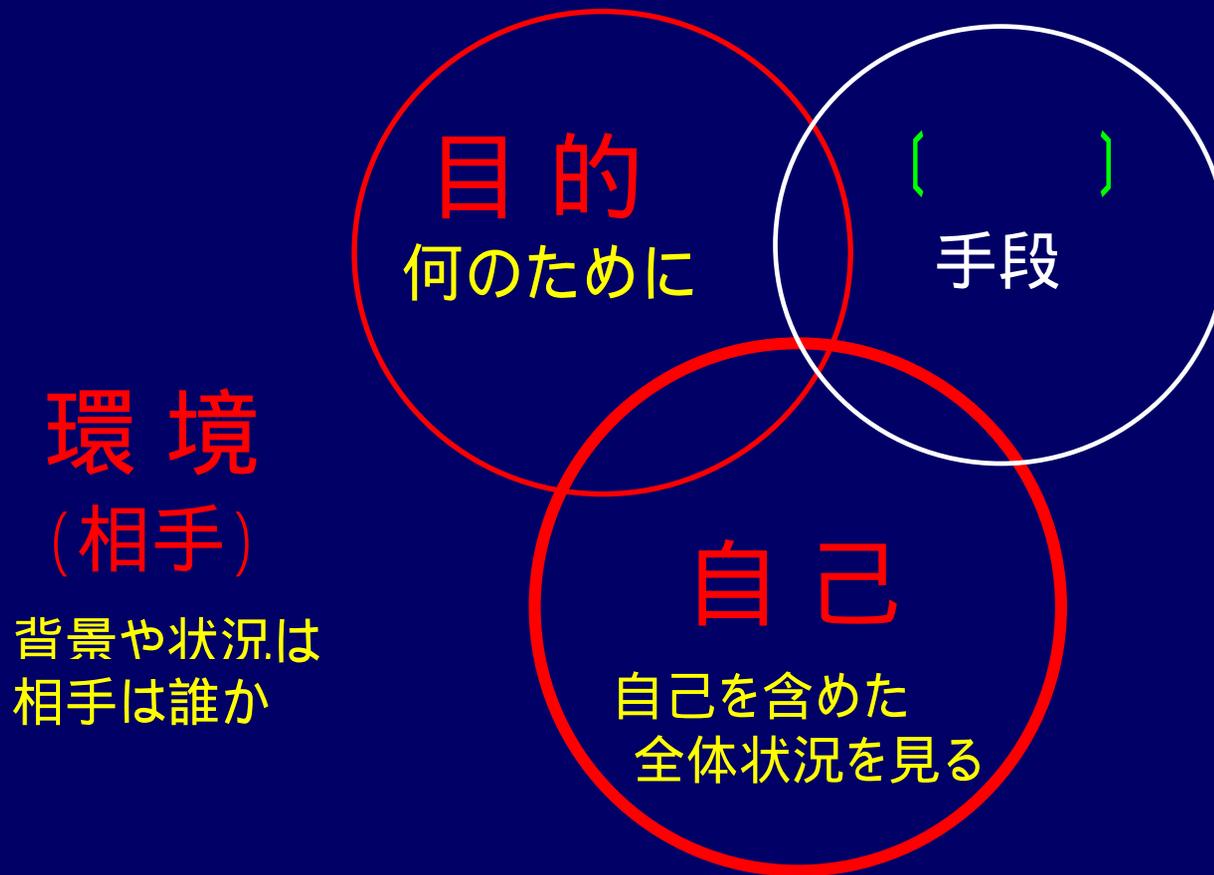
の「3つの視点」で「手段」をとらえる

効果的な〔報連相〕のための「3つの視点」

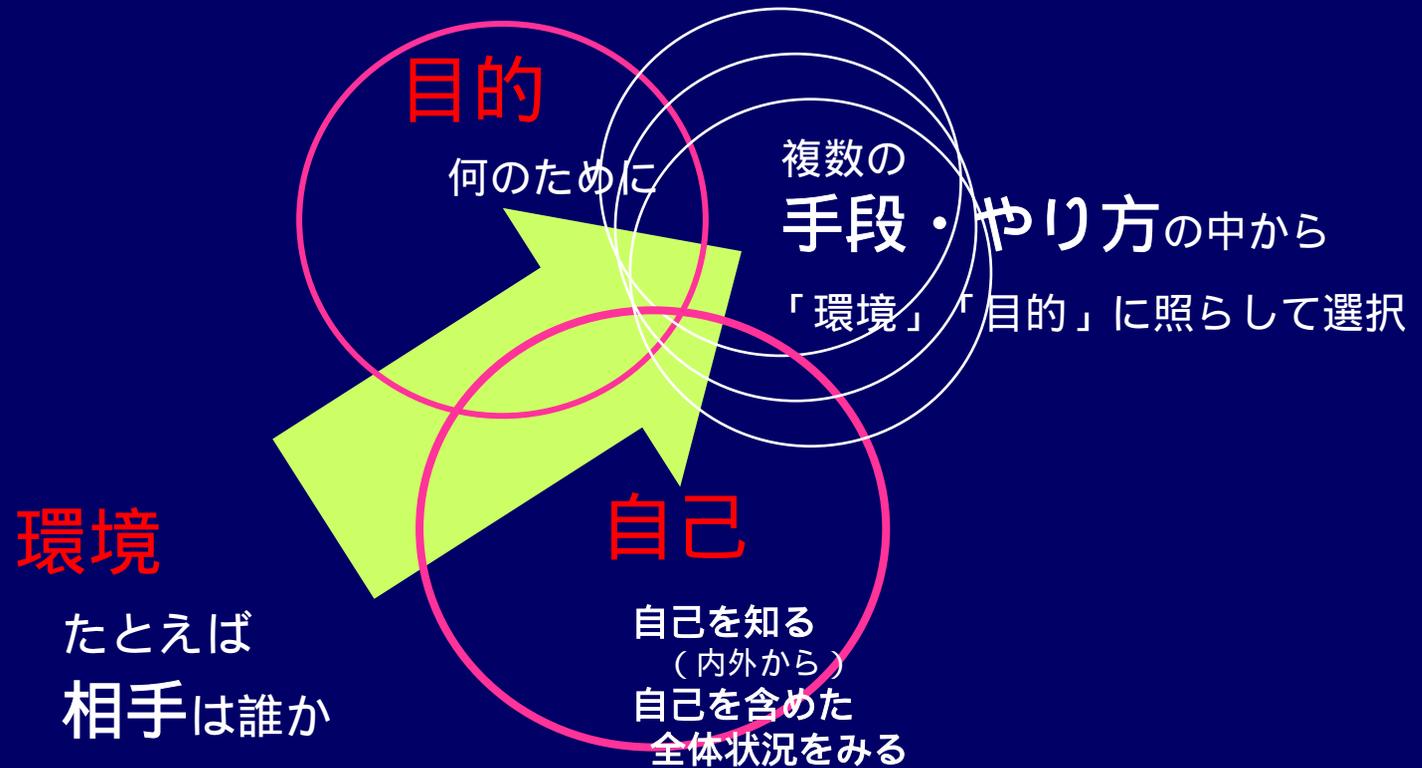


× いきなり、「やり方・手段」を考える**手段思考**は、良くない

効果的な〔 〕のための「3つの視点」



真・報連相の『3つの視点』



「3つの視点」(相手・目的・自己)

環境(相手) 誰に？ / 相手の状況は？

自分の都合だけで相談に行っても
相手に時間的に余裕がない
または心の余裕がない場合には
良い相談はできません

相手の“状況”も考えないのでは
よい報連相はできません

「3つの視点」(相手・目的・自己)

環境(相手) (相手の知識・経験、性格・・・)

「環境」「**相手**」を考えに入れないと
よい報連相はできません

5W1Hが正しいといっても、相手が3Wしか求めていないのに、5W1Hで報告すれば、それは悪い報告になってしまいます
Aさんには良い報告の仕方が、Bさんには悪いという場合があります

報連相の良し悪しは“**相手**”が決めること
なのです

性格の4つのタイプ

「外向性」

(信長) 鳴かぬなら 殺してしまえ ほととぎす

(秀吉) 鳴かぬなら 鳴かせてみよう ほととぎす

「内向性」

(家康) 鳴かぬなら 鳴くまで待とう ほととぎす

(光秀) 鳴かぬなら 調べてみよう ほととぎす

「3つの視点」(相手・目的・自己)

自己:自分も含めて全体を見る

効率的な報連相でも、その“目的”が、例えば
談合のため ならば
質の高い報連相とは言えません



目的を決めるのは“自己”です
“自己”のあり方が問われます

「3つの視点」(相手・目的・自己)

自己 自分も含めて全体を見る

“自己を含めて、全体状況を見る”
ことが大切です

環境(周り)との相互影響関係のなかで
私たちは仕事をし、生きています

たとえば、相手の報連相が悪いと言ってみても
その原因の半分は相手にあり
半分は自己にあることは間違いありません

「3つの視点」(相手・自己・目的)

目的 (何のために?)

できる人は、報連相をするとき…
必ず“**何のためにするのか**”という“**目的**”を
まず明らかにしています

報連相だけではありません

すべての仕事は

まず**目的を明らかにする**ところから始めると
うまく運びます

相手の**目的**を理解しよう

質問に答える

期待に応える

両方できる人

真・報連相の「3つの深度」

「情報の共有化」

を深める とは？

真・報連相の 「3つの深度」

「情報の共有化」には、3段階の深度がある

「情報の共有化を深める」は、真・報連相の
最重要キーワード

「3つの深度」 情報の共有化を“深める”とは？

報告も、連絡も、相談も
必要な情報を共有化することが、その目的です
報連相の本質は“情報の共有化”にあります

世間で一般に言われている
“情報の共有化”とは“データの共有化”です

しかし、現実をよくみると
“情報の共有化”は“データの共有化”だけにとどまりません

真報連相の「3つの深度」 情報の共有化を“深める”とは？

伝えなければならないのは
言葉や数字といった“データ”だけではありません
その“意味”を伝えることが大切です
さらには“思い”を共にしたいものです

これが
“情報の共有化”を“深める”
ということです

情報の共有化の「3つの深度」

発信者

受信者

深度1	事実情報(データ)の共有化 知っている(見た・聞いた・読んだ)	聞く 耳できく
↓		
深度2	意味(例えば目的)の共有化 わかっている(意味が通じる)	訊く 口できく
↓		
深度3	考え方の波長の共有化 共感・感動・やる気(心が揃う)	聴く (耳と目と心 = 全身できく)

「情報の共有化」を深める「3つの側面」

発信側

事実 (深度1)



意味 (深度2)



思い (深度3)



受信側

聞く (深度1)



訊く (深度2)



聴く (深度3)

双方向での
質問

報連相センターの理念

わたくしたちは、
「真・報連相」で
互恵の関係を広げ、深めます

「真・報連相は」、人と人を結びつけます

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

||
(真・報連相)

$$\boxed{\begin{array}{l} \text{質の高い} \\ \text{成果をあ} \\ \text{げる組織} \end{array}} = \left[\begin{array}{l} \text{質の高い} \\ \text{専門家} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{l} \text{人と人の} \\ \text{結びつき} \end{array} \right]$$

||
(真・報連相)

真・報連相は、 情報の共有化を組織全体で 深めます

「今までの報連相」は、個人対個人の報連相ですが、
必要なのは組織全体の報連相の質の向上です。

組織全体が、「情報の共有化を深める組織」になる
ことを目指しているのが「真・報連相」です。

そういう組織が、経営理念を実現するための基盤(OS)
となるからです。

真・報連相の位置づけ

りんごの実を採りに行く計画

経営理念の実現

耕したり、水や肥料をまいたりして土壌を改善する計画

計画A

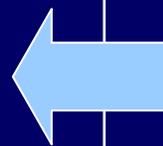
計画B

生産・サービス

基盤能力

売上
利益

(情報の共有化を深めている組織)
= 効果的な組織



情報の共有化を深めている組織

→ 目的の明確化・共有化 モチベーションUP

→ 協力し合う 個人の力を超えた大きな成果

→ 各自判断可能 自発的な気の利いた行動

→ 上位目的・最終目的の共有 全体最適

→ 上司の情報を部下も共有 皆経営者

$$\begin{array}{c} \text{互惠社会} \\ \text{(社会)} \end{array} = \left[\text{自立人間} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{人と人の} \\ \text{結びつき} \end{array} \right]$$

||
情報の共有化 / 互惠
真・報連相

「真・報連相」は、なぜ大切か？

- (1) 「真・報連相」は、一人ひとりの「仕事の進め方」の質を高め、効果的な仕事で成果があがる
- (2) 「真・報連相」の本質は、「情報の共有化」。
「情報の共有化」を深めて互いに助け合い、職場の全体での成果があがる
- (3) 「真・報連相」によって、「経営理念」が深く共有化され組織の潜在余力が顕在化し、業績があがる

真報連相の行動10箇条

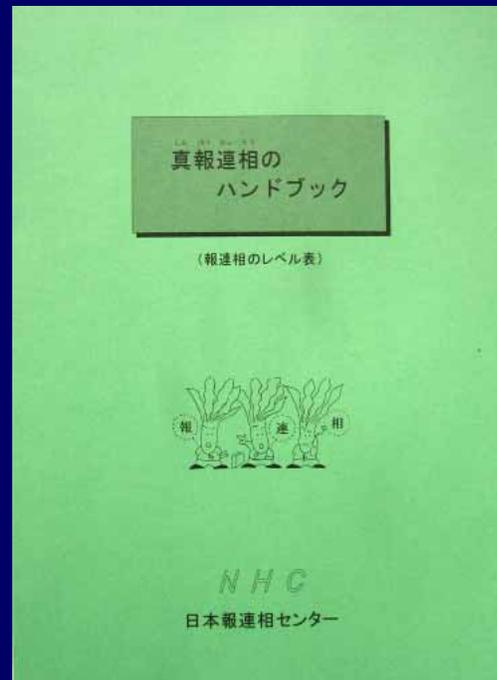
- 1 挨拶は報連相のウォーミングアップ
- 2 何事も確認が大切
- 3 相手に応じてやり方を考えよう
- 4 目的思考を習慣にしよう
- 5 自分を含めた全体状況を見よう
- 6 意味を伝えよう。思いを共にしよう
- 7 対面して、話そう、傾聴しよう
- 8 質問で情報の共有化を深めよう
- 9 勇気をもって、正直に伝えよう
- 10 座右の銘を持とう

日本報連相センターのホームページ

<http://www.ne.jp/asahi/nhc/itfj/>

報連相 の 3文字で検索できます。

「真・報連相のハンドブック」



「レベル表」の全項目を解説

『真・報連相』のことがよくわかる本

経営幹部・管理者



中堅社員



初級社員



職場展開事例



