

職場を動かす真報連相

— 仕事が回る報連相の極意 教えます！ —

主催：〇〇市役所商工労政課

講師：正木経営労務事務所 所長 正木 純

特定社会保険労務士、第1種衛生管理者

元城西大学経済学部講師

埼玉県商工会連合会専門家派遣事業 エキスパートバンク登録

事務所経営理念：相互に感謝の気持ちが生み出す仕事をする！

はじめに この研修への思い

人とつながり、仕事が楽しく、アイデアがたくさん生まれ、成果が出る職場に。

■「伝えたつもりでも、伝わっていない、思うように動いてくれない」ということはありませんか？改善されたら仕事は楽しくなります。

■仕事の結果ではなく、その結果の原因は報連相にあり、自己の報連相を振り返ったことはありますか？相互理解できていたか？自己の客観視です。

■仕事の結果を決めるのは、知識・技術、経験、仕事の報連相ですが、知識・技術や経験があっても、相手がいる以上、うまくいかないことがあります。仕事の結果を決めるのは、半分は、報連相とも言えます。

■しかし、知識・技術、経験を磨くことはあっても、報連相は、当たり前のように行っているため、それを磨くことはあまりありません。

■報連相は、受け取り方の違い、言葉の深さもあり、お互いに伝えることは難しいもののはずです。

報連相の本質をとらえ、自己の報連相に原因があると考え、報連相を振り返り、改善しましょう！

目次

1. なぜ報連相が必要なのか？
2. 報連相の本質
3. 職場を成長させる報連相を職場展開する
4. 事例問題にチャレンジ

1. なぜ報連相が必要なのか？

1. 試験と仕事の違い

- 試験は人の力を借りることはできない。仕事は人の力を借りることができる。
- 仕事は一人で完成するものではなく、相手がいる。
- 試験は、正答ありき、仕事は相手の困ったを解決するため、最適な答えを探す。
相手の価値観、相手の立場にたって、答えを探す。自分基準の価値観による押し付けはできない。**相互理解**が重要となる。
- 試験は答えを出すための情報がすでに備わっているが、仕事は、必要な情報を集め、共有し、問題点、原因を探り、解決を見出す。
- 正しいか？正しくないか？ではなく、同じ事実が見えているか？
情報共有の難しさ

2. VUCAの時代

1990年代米軍で使われるようになった軍事用語。冷戦の終結。将来の予測が難しくなる。やがて経済界でも使われるようになる。予測がつかない理由は4つの側面にある。

- V—Volatility: 変動性
仕組み、価値観の変化
例: IT、テレワーク
- U—Uncertainty: 不確実性
何が起こるか、予測がつかない。
成功体験が通用しない。
例: 大規模自然災害、コロナ
- C—Complexity: 複雑性
個々の要因が複雑に絡み合う状況から、
解決策を導き出すのが難しい
例: グローバル化
- A—Ambiguity: 曖昧性
正しい、正しくないではない。答えは人それぞれ。
例: 価値観の多様化

3. OODAループの時代

現場に意思決定。計画通りにはいかない。状況判断重視。

- 観察する (Observe) : 現状観察 (事実)
- 状況を理解する (Orient) : 今何が起きているのかを把握・理解する。
- 決める (Decide) : 具体的な意思決定をする。
- 動く (Act) : 計画をもとに実践。

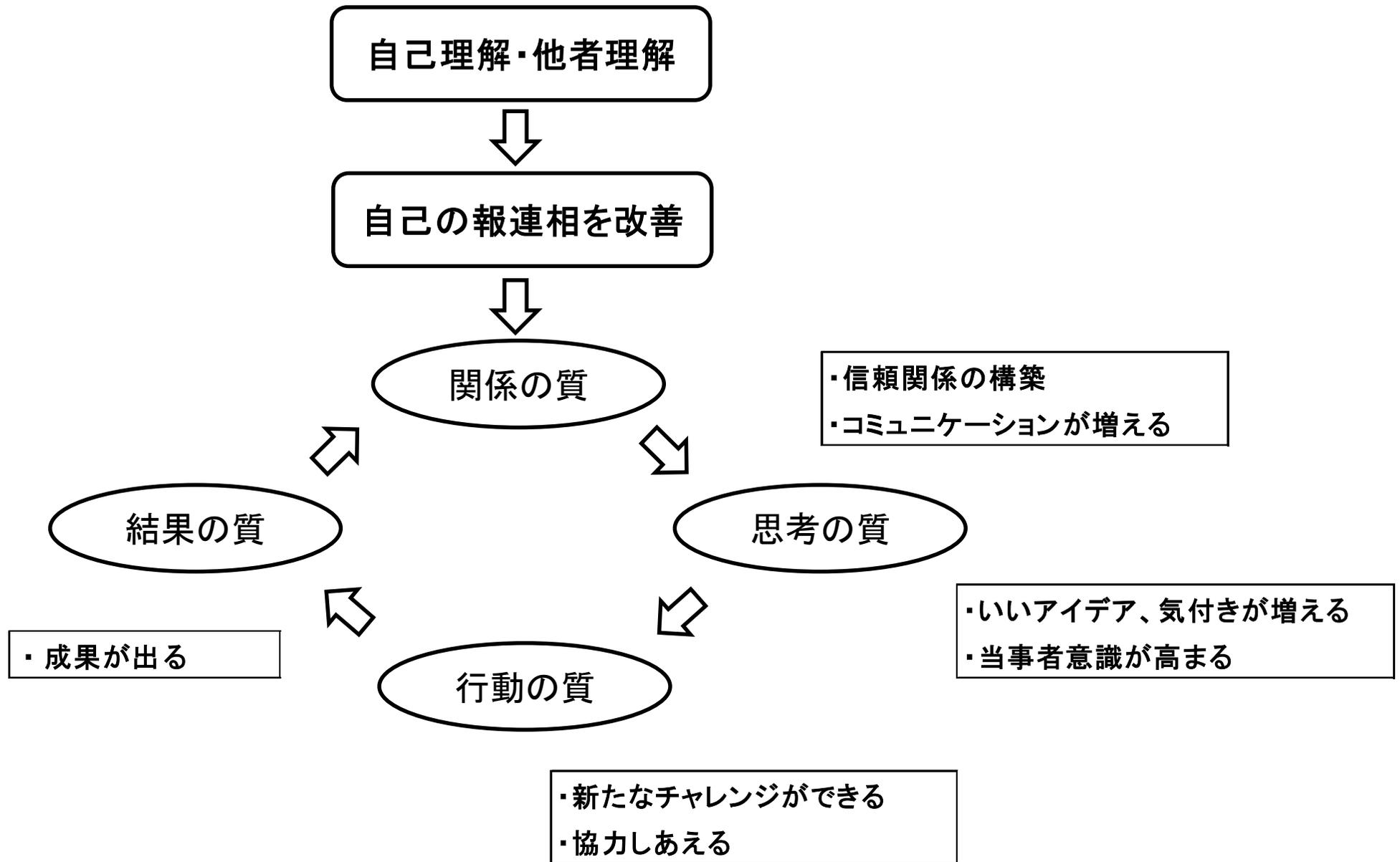
PDCAとOODAの組み合わせが重要。

複雑な社会。ハウツー(手段)ではなく、目的は何か？

結果ありきではなく、結果と原因の因果関係をとらえる。自ら考える。
ビジネスでは、コミュニケーションが高度化される時代に。

報告、連絡、相談を手段としてとらえるのではなく、視点を変え、相互理解を前提とした、仕事の進め方そのものと捉え、生の報連相を振り返り、磨く。

4. 報連相から組織の成功循環モデルを実践する



2. 報連相の本質 真報連相

1. 報連相の本質①

仕事ができる人の中には、「私はたくさんの人に助けられているおかげです。職場の人間に恵まれました」という人がいますが、そういう人は、報連相の本質をとらえ、職場の周囲にもいい影響を与え、職場全体がいい報連相ができています。

一方で「うちの上司(部下・同僚)は仕事ができない、報連相ができていない」という人は、「何度言ってもわからない」といいます。わかるように相手に伝えているのでしょうか？

わかるように相手に伝えるとはどういうことなのでしょうか？

1. 報連相の本質②

報連相の本質とは何でしょうか？あなたが経営者や上司という立場であれば、それを伝えていますか？あなたが部下という立場ならそれを正しく理解できているでしょうか？

報連相の本質

1. 報連相は「**仕事の進め方そのもの**」
2. 報連相は「**情報の共有化を深める**」こと
3. 報連相は「**質の高い成果をあげる組織作り**」のために行う

2. 報連相は「仕事の進め方そのもの」①

①報連相とは、「報告・連絡・相談」の略称ですが、真報連相では、「報連相」は「仕事の進め方」そのものです。

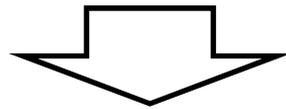
報連相＝「仕事の進め方そのもの」

②「できる人」の報連相（仕事の進め方）を研究しますと、次の関係式が成り立ちます。

質の高い仕事の成果を上げる人＝
「質の高い**専門性**」×「質の高い**仕事の進め方**」

2. 報連相は「仕事の進め方そのもの」②

「仕事の進め方そのもの」=相手がいる



相手と仕事がうまくいく報連相を考える



振り返り、考え、自分の報連相を改善する

※相手と自分は個性が違う、考えや言葉の受け取り方に違いがある。環境も違う。自己理解、他者理解が必要。

2. 報連相は「仕事の進め方そのもの」③

質の高い仕事の成果を上げる人は、「質の高い専門性」と「質の高い仕事の進め方」の両方を身に着けています。

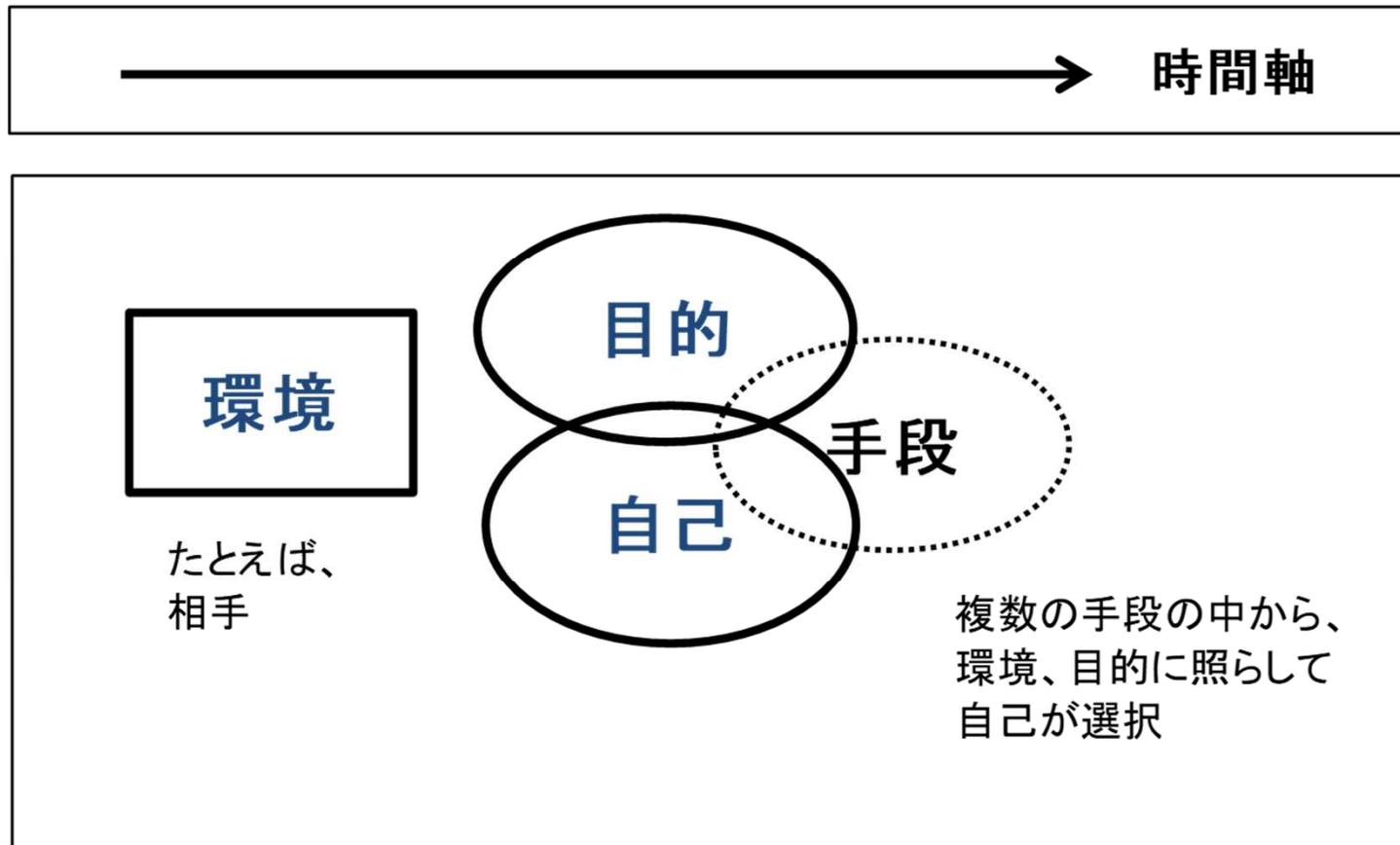
「真・報連相」の「真」とは？現実をしっかりと観察した結果見えてきた「現実(リアル)の」報連相という意味です。報連相の定義はご参考程度に後述します。

自分の仕事の進め方全般を見直す視点があつてこそ、報連相が変わります。

真報連相では入り口は個人ですが、最終的には、関係の質が高まり、「組織全体の仕事の進め方の質が高まること」を目指しています。

2. 報連相は「仕事の進め方そのもの」④

3つの視点をとらえ、手段を考える。手段の適否は、「環境(相手)」、「目的」に照らして、「自己」が判断する。



©糸藤 正士

3. 報連相は「情報の共有化を深める」こと

3つの深度により情報の共有化を深める。情報の共有化とは、文字、数字、データにとどまらず、意味を共有化し、思いを共にする。

情報の共有化3つの深度

深度1	事実情報の共有化(知っている)	聞く
深度2	意味の共有化(分かっている)	訊く
深度3	考え方の波長の共有化(心が揃っている)	聴く

©糸藤 正士

4. 報連相は「質の高い成果をあげる組織作り」のために行う

報連相は組織(チーム)のために必要！

組織の仕事は、上下左右で分業されます。

「仕事は一人ではできない」のです。仕事は組織(チーム)です。ですから上下左右との報連相が必要なのです。

一人一人がたこつぼに入ったままで、報告も連絡も相談もしないと、組織(チーム)としての仕事は成果を上げることはできません。

質の高い成果をあげる組織＝
質の高い専門家 × 人と人の結びつき

情報の共有化を深める

責任転嫁の報連相、責め合いから助け合う組織へ！

5. ご参考

■報連相(ホウレンソウ)とは報告・連絡・相談のことです。(＋声掛け)

■報告とは命令された仕事すなわち義務について、結果、経過を告げ、知らせること。報告は、任務を与えられたものの、義務です。

告げる＝言葉などで伝えること。

■連絡とは関係者による情報の共有化のこと。

■相談とは互恵によりシナジー(相乗効果)を求めること。

知恵を出し合う、力を与え合う(力を貸す、借りる)。

※互恵とは、互いに利益や恵みを与え合う精神のことです。

■声掛けとは相手を大切に思いやることです。

3. 職場を成長させる報連相 を職場展開する

1. 中間報告をする

■なぜ必要か？

相手を安心させるため、信頼関係を深めるため、顧客満足のため。

■どんなときに必要か？

- ・状況が変わったとき

→指示どおり進めるべきかを考える

- ・長い期間を要するとき

→時間の長さではなく、重要度・緊急度を考え、判断する。

- ・その仕事の終了のメドがついたとき

→終了前に確認したい

×言われたとおり、指示待ち。3つの視点、目的を大切に。

2. 情報の意味の共有化をする

■報告・連絡は事実情報の共有化から**情報の意味**の共有化に、情報の共有化の深度を深める。

■なぜ必要か？

目的・意味の共有化により、コミュニケーションエラーの防止、助けてもらえる。

■どんなときに必要か？

・同じ事実であっても、前提(背景・目的)が違えば、意味が違うとき。わかっているのとそうでないので、やり方、結果が変わるとき。

それを知っていたら、事情は異なる。

→そのワケを伝える。

・相手に対する興味・関心が重要。

3. 相談の受け方①

■感情を受け取ってほしいのか？解決したいのか？

■積極的傾聴（イライラしたら、一度中断）

1. 共感的理解（評価的、批判的にならない）

2. 受容

3. 誠実

わかろうとして聞いてもらえたと満足してもらおう、真剣に聞いていることが相手に伝わるためには？

・相手の方を見てきく（体の向き、目の向き）

・心を空っぽにして、否定的にならずに

・相槌を打ちながらきく

・相手の言葉をおおむ返しに返しなが

・相手を全部受け入れて

・自分の言葉で確認しながら

・うわの空、よそ事を考えたりせずに集中する（ながら聞きをやめる）

3. 相談の受け方②

前向き、整理できる状態であれば、

■相手のキーワードを繰り返す

「～とおっしゃいますと・・・」

「それからどうされたのですか？」

「ほかにはないですか？」と促しながら聞く

■相手の言ったことを要約して確認する

「今、おっしゃったことは～ということですか？」

メモを取りながら聴く。

3. 相談の受け方③

相手は大変、辛い思いをしている感情を理解する必要がある場合

・そうだったんだね。そんなことがあったんだね。

「●●さんが話を全然きいてくれないんです」

「聞き入れようとしてくれないんだね。」

「●●さんから、お前は仕事のことをまるで分っていないと全否定されたんです。」

「●●さんから、そんなことを言われたんですね。」

※すぐに解決しようと思わないこと。

3. 相談の受け方④

解決しようという方向に相手が向いたとき、一緒に整理し、考える。

- ・どんなことが一番大変ですか？
- ・それはいつ頃からですか？
- ・周囲の職場の人たちはどうしてですか？
- ・どういう結果になったらよいのでしょうか？／こういう結果だったらいいかな？
- ・どうしたらよかったと思いますか？／こうしてみたらどうか？
- ・どうして欲しかったですか？／こうしてみようか？
- ・力になれることはありませんか？支援してほしいことは？
- ・障害となっているものは何ですか？／これかなあ？

4. 相談の仕方

■相談したいことを明確にする

現状を整理する。

- ・困っていること
- ・問題点
- ・原因

これからを考える。

- ・どうしたいか？ 意見
- ・どうして欲しいか？ アドバイス・指示・支援
- ・そのためにどんな情報を伝えるか？

4. 事例問題にチャレンジ
事例を通じて、報連相を振り返り、磨き
をかけましょう。

1. 事例研究・解説を振り返り

報連相心得

■仕事の結果は、報連相次第。

■よい報連相はよい人間関係の上にできる、よい人間関係はよい報連相の上にできる。

■相手の報連相が悪いとき、自分にもその原因があると考えるのが、問題解決に至る道。職場の人間関係は、自分の報連相次第。部下の報連相の良否は、半分は部下、半分は上司次第。

→仕事における自己の客観視とは、自己の報連相の振り返りとも言えます。報連相が変わることで、仕事の質が変わります！

最後に

ご清聴いただき、ありがとうございました。

みなさまにとって、研修が実りあるものとなり、今後の仕事にひとつでも活かせるものがあればうれしく思います。みなさまが職場で『生き生き』とご活躍されることを心より祈念いたします！最後までご参加いただき、ありがとうございました。

正木経営労務事務所

経営理念：相互に感謝の気持ちが生み出せる仕事を
する！

正木 純（特定社会保険労務士・第1種衛生管理者）

HP：<http://sr-masakky.p-kit.com/>

E-mail：masakky770529@mail.goo.ne.jp