

# はじめに

## ビジネスのあらゆる場面で言葉が使われる

近年、インターネットが普及するようになって、多くの人が日常的にメールを使ったコミュニケーションを行うようになりました。ところが、その一方で、直接的な人と人とのふれあい（本当のコミュニケーション）が減ったのではないかとされています。言葉を変えれば、「対面したうえでの言語によるコミュニケーション」が軽視されるようになったともいえるでしょう。

そんな昨今ですが、会社での仕事においては、経営者と管理職、上司と部下、先輩と後輩、もちろん同僚同士であっても、人間関係の形は、以前とそれほど変わってはいません。コミュニケーションへの意識が薄まっているなかで、現実的にはさまざまな指示・報告・相談などが、口頭で行われているのです。

## 人を動かすツールとしての言葉

このような状況において、とりわけ問題が多くなると囁か<sup>ささや</sup>れているのが、職場における管理職と部下の間のコミュニケーションです。

管理職の仕事にもいろいろな側面がありますが、なかでも、部下をその気にさせて仕事に取り組んでもらうこと、あるいは、精神的なフォローをしつつ高いパフォーマンスを発揮できるような環境を作ることがもっとも重要な役割だといえます。

上に立つ者が機械的に指示しただけでは、部下は動いてくれません。また、仕事上で必要となることしか口にせず、普段の気配りを見せないようでは信頼を得ることはできません。もちろん、彼らにとっても仕事ですから、命じられたことに最低限度で応えようとはするでしょう。しかし、それ以上のパフォーマンスを発揮してはくれないのです。

会社全体としての事業をすすめていくためにも、このような状態は避けなければいけません。部下を、後輩を、あるいは周囲の人間を、その気にさせる。そのために、気配りや動機付けの言葉を使っていかなければならないのです。

## 言葉要らずの時代

従来の会社組織では、そこかしこに上司と部下、あるいは先輩と後輩の関係がありました。こうした状況下では、特別に意識しなくても自然に部下との接し方を学ぶことができます。

しかし、近年のような景気の冷え込んだ時代では、「部下や後輩がいないまま働かなくてはならなかった」「数年来、新人が入ってこない」という閉塞的な環境が続いてきました。そのため、下の人間との接し方が鍛えられないまま、上の立場に立ってしまった人も少なくありません。また、上司や部下の関係とは別にしても、部署内にスタッフの流動性はなく、コミュニケーションが鍛錬される機会に恵まれないという状況があったのです。

会社のなかには横のつながりと縦のつながりがありますが、前者ばかりでは、人間同士のコミュニケーションが、いわゆる「なあなあ」の状態に陥ってしまいます。こうしたなかでは、明確に言葉を用いなくても物事を伝えられるようになり、結果として、言葉に対する意識が低下してしまうのです。

## 再び、言葉が必要な時代へ

ところが、ここ最近になって、景気は上向きになっています。景気復調に伴い会社の規模が大きくなっていけば、当然、新入社員もどんどん入ってくるようになるでしょう。これにより、コミュニケーション能力や、言葉を使う技術が再び必要となってくるのです。

こうした必要は、社員の増加だけに伴うものではありません。技術の発達や国際化の影響を受けて、若者の価値観は多様化しています。こうしたなかで、これまでと同じコミュニケーションは通用しなくなりつつあります。相手の気持ちを敏感に察知し、また、それに合わせた適切なアプローチでコミュニケーションを行っていかなければ、意思の疎通をしたり、思いを伝えることはできないのです。

そこでは、言葉の重要性も大きくなります。なぜなら、いくら価値観やコミュニケーション方法が変わってきたとはいえ、「言葉」とは、コミュニケーションにおける文字通りの共通言語なのです。いくら世代が違っていても、同じ言葉で

話し、思いを伝えることができます。

## 言葉の重要性

いま、企業の社員が深く考えていかなければならないのは「言葉」の問題です。特に、人を動かすような立場にいる場合は、この点に敏感にならなければいけません。

上司・部下、先輩・後輩の間で交わされた一つひとつの言葉によって、相手がその気になったり、逆にモチベーションが下がり、結果、業績が下がったりするという例は少なくありません。

もちろん、言葉を用いずとも信頼関係が構築できるケースもあるはずですし、実際にそういう例も多いでしょう。しかし、ビジネスにおいてきっちりと伝えること、わかりやすく話すことについて、その必要を再考する意味は必ずあると確信しています。

このテキストには「魔法のことば」というタイトルをつけました。あたりまえのような簡単な言葉でも、人の心をその気にさせたり、あるいは逆に傷つけてモチベーションを下げてしまったり、ということがあります。ときとしてその効果は絶大で、文字通り「魔法」のように人の心を動かしていくはずで

本講座を学習いただいてこの意味をご理解いただき、日頃の職場でのコミュニケーションを活性化させていただければ幸いです。

高城幸司

Intro.1

## 仕事だから考えたい【魔法のことば】の使い方

CHECK POINT

・・・こんなことありませんか？

「あれ」で物事を伝えること  
予想と違う反応が返ってくること  
言葉を省略して使うこと

### ビジネスの世界に以心伝心は通用しない

日常生活のなかで友人や家族とコミュニケーションを図る場面を想像してみてください。近しい身内の関係において物事を伝えるときには、お互いが勝手知ったる関係ですから、「相手の言葉を察する」とか「私の気持ちをわかってよ」という曖昧なコミュニケーションをする例がよくあります。

「あれ、いいよね」「だってそうなんだもん」「ちゃんとやっといてね」など……、意識するしないにかかわらず、対象を明確にしないで物事を伝えることがあるでしょう。

たとえば、「やっといてね」という言葉を使うとき、「なにをやるのか」「いつまでにやるのか」「なぜやるのか」ということまで細かく伝えないこともあります。それでも、長年共に生活してきた親子の関係であれば、普段の状況や生活のパターンのなかから、「布団を」「お皿を」という隠れた情報を読み取ることができます。これがいわゆる以心伝心というものです。

しかし、ビジネスの世界では「あれ、やっといてよ」は基本的に通用しません。正確に物事を伝えないと相手は理解してくれないし、その気にさせることもできないのです。とりわけ、ミスが業績に直結するビジネスの世界では、正確に伝えることは非常に重要となります。

長年のつき合いで、お互いの信頼関係が十分結ばれているという間柄であっても、上司や先輩（同僚どうしでも）が仕事を指示・依頼する場合は、「これ、やっといて」ではなくて「この企画書を明日の夕方までに作って、3部コピーして、僕の机の上に置いておいてくれる？」と具体的に言うようにしなければいけません。これによって「いつまでに」「どんな内容のものを作るのがか」ということが、はじめてわかるためです。

また、このような指示、あるいは依頼をするときに、「この仕事はすごく大事な仕事なので、絶対にとりたいと思っている、だから〇〇君の力を借り

たいんだよ。よろしく頼む」「〇〇君だからできる仕事だと思っただけから任せたいんです。頼みます」など、自分の気持ちを伝える一言を添えるだけで、相手のモチベーションは変化します。その結果として、でき上がってくる企画書の中身も変わってくるでしょう。

### 「魔法のことば」は言葉のプラスアルファ

今回、本講座で紹介していく「魔法のことば」は、日常で普通に使う一言を、より効果的に使っていくための「言葉のプラスアルファ」を目的とします。あるいは、このプラスアルファを生み出すために必要な、スパイスのようなものではないかと思います。

こうしたスパイスは、仕事をする以上、誰もが使えなければいけません。日常においては——たとえば身内である親や奥さんに——「ありがとう」や「もっと頑張っただね」、あるいは「感謝しています」といった言葉を言えないような人だとしても、仕事の場面ではプロ意識を持って、積極的に使っていただきたいのです。

普段の生活のなかで使われる言葉は、その人の個性によって形作られるパターンが多くあります。しかし、ビジネスの場面において、人に伝えること、人をその気にさせることは、自分の性格やキャラクター、性分とは無関係です。自分の好みをベースとして無意識に言葉を発したり、伝えたり、あるいは、特定の言葉を避けたりするのはお門違いと考えるべきです。

プロとして働くからには、自分の部下や後輩をきっちりマネジメントするために言葉を選んでいくことが重要です。ですから、本書をお読みいただいて、日常、すでに具体的な形で指示や命令ができていくということを前提にしたうえで、それをさらに一歩進めることを意識してください。その準備が整ったら、第2巻より紹介する「魔法のことば」を試してみましょう。なかには、ゆっくりと効果が現れるものもありますが、劇的に人をその気にさせるものもあります。高い結果を求めるうえで是非とも活用してください。

Intro.2

## 何気ない一言でも、職場のすべてを壊すことがある

CHECK POINT

・・・こんなことはありませんか？

自分の発言で空気を悪くすること  
慌てて言い直すこと  
勢いで悪口を言ってしまうこと

### 立場に応じた言葉の重さを意識する

だれかの何気ない一言が、職場の空気を一気に冷たくしたり、雰囲気をおち壊しにすることはよくあります。

これが部下の一言であれば、「まあまあそんなこと言わずにみんなで頑張ろうよ」などと、上司や先輩がたしなめて、雰囲気を修復する方法はあります。これに対して、修復不可能となるもっともまずいケースは、会社の上司、管理職の立場にある人が、不用意な発言をしたときです。

「私だって、やっていてもしかたがないと思ってるんだよ」「実を言うと、おれもやる気なんてないんだよなあ」「お前なんか辞めちまえ」「別に期待してないけどね」…。

もし上司や管理職の人が、このように、職場の関係にとどめをさすような一言を発したとしたらどうなるのでしょうか。冷え切った空気のなかで「ごめんごめん、いまのはナシ！ いま言ったことは全部忘れてくれる？」と言っても、なかなか後戻りはきかないでしょう。

日常において、一社員としてではなく、上司や先輩として部下を預かる立場だとしたら、言葉に対する意識を高めていく必要があります。相手に使う言葉や相手に発信するメッセージが、大きな重みを持つものであることを自覚し、部下や後輩、あるいは組織全体に与える影響について注意を払うことは、そうした立場に立つ人の義務でもあるのです。

### 言葉に傷つけられるのは相手だけではない

私自身も、あやうく周りの環境を壊してしまうような一言を、言っただけでいそうになったことがありました。

自分の後輩が、何度言ってもわかってくれず、同じミスを繰り返すといったことが続き、ほとんど嫌気がさしていたときです。「次は頑張ります」と

言った後輩に対して、「どうせ無理でしょ」「また同じミスを繰り返すんだよね」のような一言を、もう少しで言ってしまいそうになったのです。

そうした無神経な一言を喉のところで押し留められたのは、たまたま横にいた同じ職場の先輩が、同じようなことを実際に口にしたからでした。

先輩はその後輩に対して「どうせ〇〇君のことだから、また同じことをやるのでは」と言いました。その一言は後輩に大きなショックを与えました。また、周囲にも少なからずの影響を与えました。周りで聞いていた職場の仲間たちは、そうしたやりとりで敏感に反応し、オフィス全体が暗く気まずい雰囲気になってしまったのです。

実際に口に出してしまった言葉は後戻りできません。傷ついた後輩は、その3ヵ月後に退職しました。もちろんそれだけが原因ではないですし、彼自身にも問題があったことは事実です。しかし、深刻だったのは、「あの一言が彼を傷つけて、辞めさせてしまった」という周囲の空気でした。その後、件の言葉を発した先輩は、職場に居づらくなりました。また、自分自身もそうした言葉に敏感になりすぎて、部下や後輩に対して厳しく接することができなくなってしまったのです。

このように、立場上、周囲にまで影響を与えてしまう上司や先輩は、部下に対して発する言葉に、責任を持つ必要があります。もちろん、これは上司や先輩といった立場にはない人物でも、気をつけなければいけません。いくら自分の発言をたしなめ、雰囲気を取り繕ってくれる存在があったとしても、「発言をした」という事実はみんなの心に残ります。

大事なことは、いままでであれば何気なく発していた言葉であったとしても、相手を傷つけたり、周りの職場環境を壊してしまうという自覚を持つことです。明確な意思を持って、「本当にこの一言を言っているのか」と考えるから発信するように意識をしなければいけないのです。