

特集

「たかがホウレンソウ。されどホウレンソウ（その6）・・・相談と指示を受ける際の留意点

「ホウレンソウ」の特集もいよいよ大詰めです。
相談と、指示を受ける際の留意点について確認しましょう。

相談の留意点

1. 自分の考えを持って相談する

相談とは、「問題の解決のために話し合ったり、他人の意見を聞いたりすること」と定義されます。相談せずに独断で行ってしまうと、良かれと思っても、結果として逆効果になることもあります。しかし・・・

「何でもかんでも相談すればOK」という無責任な態度はご法度です。
相手の意見を聞くにしても、必ず、自分の考えを持って相談することが基本です。
もし私が、担当者から、単に「どうしましょうか？」と問われたら、必ず、次のように聞き返すでしょう？
「あなたは、どうしたらいいと思っているの？」って。

相談は、自分の考えの「検証」の位置づけです。
「私としては、××が良いのではないかと考えているのですが、いかがでしょうか？」
しっかり、根拠とともに説明すること。
必ず、このような姿勢をとりましょう。

2. 相手が誤解したり忘れてたりしないように伝える

「私としては、受注するために、思い切った低価格を提示したいと思いますが、よろしいでしょうか？」
もし、あなたが部下から、このような相談を受けたらどうしますか？
私だったら、きっと次のように聞き返すでしょう。
「他に方法は無いのかな？」

相談とは、相手に判断を求めるもの。
相談する側は、相手が判断できるような材料を提供する必要があります。
本人としては、いろいろ考えた上の結論かも知れません。
しかし、判断を下す側からすると、いきなり、ひとつの結論を出されても、なかなか難しいのです。

以下を前述の相談と比較してください。

本件については、2つの案があると思います。
ひとつは、まずは通常価格を提示し、先方の様子を見てみること。
もし、通常価格で受注できれば利益は大きいです。
ただし、他社がかなりの安価を提示したら、スタート段階で、候補から漏れてしまう危険もあります。
もう一案は、最初から思い切った低価格を提示すること。
利益的には厳しいですが、受注できる確率は高いです。
本件は、当社として、是が非でも受注すべき案件ですので、私としては後者が妥当だと思いますが、いかがでしょうか？

相談を受ける側からすると、判断しやすいですね。

相談する際は、ひとつの案だけでなく、複数の代案を持って行くこと。
そして、それぞれの案のメリット、デメリットを説明し、自分の考え方（=どの案をとりたいか）を示すこと。
相談の基本として覚えておいてください。

3. アドバイスしてもらったことは結果を報告する

相談内容についての親身なアドバイス。
「ありがとうございます！」
その時に感謝の意を示すだけで、その後に結果報告を全くしない人がいます。

「どうなったのかな・・・」
アドバイスをした人としては、当然、結果が気になります。
それを、そのまま放っていくことは、やはり「相手の立場に立つ」というコミュニケーションの原則から外れています。

「おかげ様で、うまく行きました。 ありがとうございます。 また、よろしく申し上げます！」
と言われたら、アドバイスした側も嬉しいですね。
「この人のために、ひと肌脱ごう！」なんて気になります。

アドバイスしてもらった結果については、その結果を伝えること。
良好な人間関係を築くために、非常に重要なセオリーです。

最後は、ハウレンソウの派生編。
上司から指示を受ける際のポイントについて考えてみましょう。
上司に報告や相談をすれば、当然、その件に関して、上司から指示されることが多いはず。
さて、どのようなことに留意すべきなのでしょう？

1. メモをとりながら指示を受ける

「伊藤、指示を受ける時には、筆記用具くらい持ってこい！」
手ぶらで突っ立っている私に上司からの厳しい声。
私が学校を卒業し、商社に入社してすぐ、上司から注意されたことです。

人間はそもそも忘れっぽいもの。
指示された時は憶えていることも、時間が経つと忘れてしまうことが多々あります。
「すみません。忘れていました」
なんてことになったらマズイです。
指示事項を実行しないために問題が発生することもあるでしょうが、それよりも大きいのは上司から信頼の失墜。
「あいつはいい加減なやつだ！」なんてレッテルが貼られてしまったら、挽回するのに大変です。

それから、「言った、言わない」の揉め事の回避にもなります。
指示したと思っていただけで、それは上司の勘違い・・・
意外とそういうことも多いですよ。
「この前、指示しただろ！」
なんて言われた時にメモを見て、
「いや、この前の指示は××と〇〇でした」とハッキリ言うことができるでしょう。

2. 指示内容の背景・目的を確認する

「伊藤さん、日比谷図書館に行って、雑誌××7月号に掲載されている携帯電話に関する記事をコピーしてきてください」
上司からの指示に基づき図書館に行く私。
ところが、あいにく図書館は休み。
「図書館が休館していたために、コピーをとれませんでした」
仕方なく会社に帰って上司に報告。
私がコンサルタントになったばかりの頃の話です。

「なんて使えない奴なんだろう。まるで子供の使いじゃないか」
そう思う人も多いのではないですか？
今、振り返れば情けないです。

日比谷図書館が休館だったら別の図書館に行ったらどう？
あるいは、雑誌の出版元に連絡して、バックナンバーがあれば購入したらどう？
そう思うのは当然です。

どうして、その時、そうした行動をとらなかったのか？
それは、私がある時、上司の指示の背景や目的を確認していなかったから。
他の仕事でバタバタして「何で、このクソ忙しい中で、そんな仕事を俺に頼むんだ！」と心の中で思っていたのです。
「言われたことをやればいいや」
超受身的な考えですね。

背景、目的を伝えることは、もちろん指示をする側も意識すべきことです。
しかし、もし伝えられなかったら？
黙ってやり過ごすのではなく、積極的に質問すること。
指示を受ける側にとって極めて重要な姿勢です。

「明日の会議で、携帯電話市場の動向について発表するんだ。確か、この記事にそういうことがあったと記憶しているので・・・」
こういう背景・目的の説明を踏まえ、
「日比谷図書館が休館だったので、国会図書館でコピーをとってきました。
それから、コピーを待っている時間に、『携帯電話市場の動向』で記事検索をしたら、別の資料が見つかったので、これも次いでにコピーしてきました」

上司からの信頼は全く変わりますよね。

3. 指示内容を復習する

指示に関して、最も多いトラブルは、「忘れる」ことではありません。
それは、指示内容とは異なることを実施してしまうこと。
「俺が指示したと違くないか！」
せつかく、やったのにこんなことをいわれたらたまらないですね。
無駄な努力になってしまいます。

実施事項と指示内容が違ってしまうことは、もちろん、上司側の指示の仕方にも問題がある場合もあります。
たとえば、抽象的だったり・・・
誤解される話し方はNGです。

しかし、やはり指示を受ける側としても、注意しておくべきこともあります。
具体的には、最後に必ず、自分の言葉で指示内容を復唱すること。
「今回のご指示は・・・ということによろしいですね」
必ず最後に確認しましょう。

<30分ルール>

私が最初に入ったコンサルタント会社では、「30分ルール」というものがありました。
これは、上司からレポートの作成等の指示を受けた場合、30分以内に、上司と再度確認の打ち合わせをするもの。
「作成しようと思っている売上高推移の表は、縦軸が商品で、横軸が年度。
1990年度の売上高を100とした場合の、各年の指数を書き込もうと思っています。
調べ方としては・・・」
作成物のイメージも簡単にスケッチして持参します。

「ちょっと面倒だな・・・」

正直言って、そう思っていました。

しかし、このルールは、上司にとっても部下にとっても非常に重要なこと。

上司にとっては、自分の指示したことが、どれだけ正確に伝わっているかが確認できますし、部下にとっても、自分の理解にズレがないかを確認できます。

それから、私にとってよかったのは、「凝り過ぎ防止」の点。

コンサルティングレポートなんて、凝ろうと思ったらキリがなく、どんどん時間を使ってしまいます。

上司のイメージでは1時間程度でできるはずのものが、指示を受けた側は1日かけてしまうことも・・・そんなズレも防げます。

「こんなものでは使えない！」

「せっかく作ったのに、それはないでしょう！」

上司と部下のこんな会話は最悪です。

お互いの信頼関係も壊してしまうでしょう。

指示内容の確認。

当たり前の「基本」ですが、意外とできていないことですよ。