

あすのたね

祝 守山市駅前総合案内所 開所20周年

守山商工会議所が平成19年より指定管理者として運営しております守山市駅前総合案内所は、平成14年4月21日の開所より、今年で20周年を迎えました。

市内の観光案内はもちろん、各種証明の交付や図書館の本の貸出といった行政サービスの提供、やまもりいち(毎週水・土曜開催)や案内所内でのお土産や特産品の販売など、引き続き利用者の利便性向上を考え運営してまいります。



▲ 20周年記念イベント(5/7) オープニングダンス

やまもりいち等での土産や特産品販売を希望される方は、守山市駅前総合案内所までご相談ください。

守山市駅前総合案内所 TEL 077-514-3765 URL <https://pc-moriyama.jp/>



特集

アサーティブ・コミュニケーションで
働きやすい職場環境を
自分も相手も大切に
する気持ちの伝え方

215

8 もりやま景況調査報告

令和4年1月～令和4年3月期

9 創業や経営の悩みは 守山商議所 気軽にたずねて!

酒屋就一税理士事務所×西村指導員

10 | 11 これを読めば全てわかる! 実店舗のWEB集客 今日からはじめられる正しい WEB集客(前編)

ジャパニーズ株式会社 中野龍馬氏

14 心も体も元気に! 看護師のいるマッサージサロンに いらっしやいませんか?

ウェスティ

各種相談案内

●相談無料 ●予約制

<法律相談>	日 時	6月22日(水) 10:00～(30分単位)
	相談員	平柿法律事務所
<事業承継等相談>	日 時	6月8日(水) 10:00・11:30・13:00・14:30
	相談員	滋賀県事業承継・引継ぎ支援センター
<知的財産等相談>	日 時	6月8日(水) 13:30・14:30・15:30
	相談員	INPIT滋賀県知財総合支援窓口

時間外労働の削減や各種助成金など働き方改革に関する相談は、滋賀働き方改革推進支援センターへ。社会保険労務士等の専門家が無料でサポート。フリーダイヤル 0120-100-227

上記相談のお申し込みお問い合わせは
指導課(担当 岡田)まで TEL 077-582-2425

特集

アサーティブ・コミュニケーションで 働きやすい職場環境を ～ 自分も相手も大切にしたい気持ちの伝え方 ～

価値観が多様化している今日、職場におけるコミュニケーションとして“アサーティブ・コミュニケーション”がビジネスシーンでも注目されています。相手や自分のどちらかが一方的に言いたいことを我慢するのではなく、人間関係にも配慮しながら、「言いにくいけれども本当に伝えたいこと」を適切に伝えるための“アサーティブ・コミュニケーション”が、今、なぜ必要とされているのか、その背景と職場における実践について紹介します。

ご存じですか？

皆さんはアサーティブという言葉をご存知でしょうか？馴染みがない方も多いと思います。

アサーティブ・コミュニケーションとは、心理学における認知行動療法からきています。自分の考えや気持ちを正直に、率直に伝えると同時に、相手の思いも大切にしようとする「自他を尊重した自己表現」のことです。

アサーティブという考えは、1950年代のアメリカで生まれ、人種やジェンダーの差別是正を求める活動等において発達してきたと言われています。その後、日本では1985年の男女雇用機会均等法施行と共に知られるようになり、日本の風土・文化にふさわしい形へと応用されてきました。

コミュニケーションの3つのタイプ

① 非主張的なノン・アサーティブ・コミュニケーション (不十分な自己表現)

自分よりも相手のことを大切にしようとするため、自分のことを後回しにしてしまう。

『 I am not OK, You are OK 』

② 攻撃的なノン・アサーティブ・コミュニケーション (過剰な自己表現)

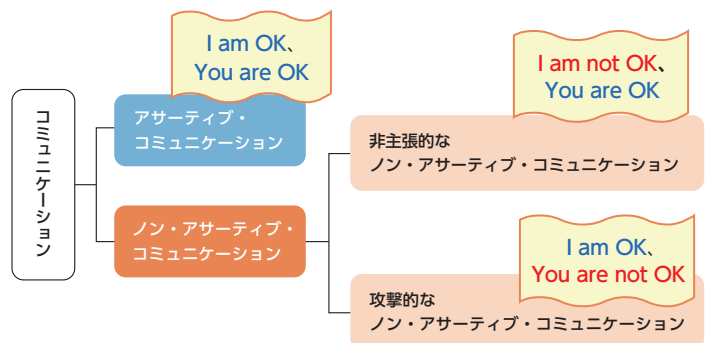
相手よりも自分を優先に考えようとするため、相手のことは関係なく、自分の考えや気持ちを一方的に押し付けてしまう。

『 I am OK, You are not OK 』

③ アサーティブ・コミュニケーション (適切な自己表現)

①と②の中間で、相手も大切にしつつ、適切な自己主張をする。

『 I am OK, You are OK 』



非主張的	攻撃的	アサーティブ
引っ込み思案	強がり	正直
卑屈	尊大	率直
消極的	無頓着	積極的
自己否定的	他者否定的	自己尊重
依存的	操作的	自発的
他人本位	自分本位	自他調和
相手まかせ	相手に指示	自己協力
承認を期待	優越を誇る	自己選択で決める
服従的	支配的	歩み寄り
黙る	一方的に主張する	柔軟に対応
弁解がましい	責任転嫁	自分の責任で行動

引用：『アサーション・トレーニング』著：平木典子 出版：日本・精神技術研究所 (2021)

コロナ禍による社内コミュニケーションの減少

社内コミュニケーションに課題を感じているという話はよくありますが、コロナ禍で更に深刻になってきたと感じています。急速なテレワークの拡大や時差出勤の増加、ソーシャルディスタンスを取るためのオフィスレイアウトの変更などにより社内コミュニケーションの機会が大きく減少したというニュースを耳にしたことがあるのではないのでしょうか。実際に営業活動がwebやメール、電話などに制限されたり、出張や展示会等が中止になったりしたといったことがあったのではないのでしょうか。

業務上支障が出ている点として、社内においては迅速な情報共有や社内・部門間の連携、気軽な相談や質問が減少した・やりづらくなったということがあげられます。社外においては顧客や取引先との接

点の減少や非対面での交渉が多くなり意思疎通にも支障が出てきています。また、業務外でも気軽な雑談や会食の機会が減り人間関係が希薄になったという声も聞きます。社内外コミュニケーションの減少による影響は、業務効率の低下や離職率の上昇、顧客満足度の低下など企業経営に与える影響は小さくありません。

アサーティブ・コミュニケーションのメリット

そこで貴重となったコミュニケーション機会をより有効に活用するための考え方が「アサーティブ・コミュニケーション」になります。この考え方を意識的にコミュニケーションに取り込むことで、業務上のみならず、人間関係上でもよい影響をもたらすとも言われています。

① 円滑な意思疎通 → 離職率の低下

アサーティブ・コミュニケーションを身につけることで、職場の人間関係が円滑になります。例えば、攻撃的なノン・アサーティブ・コミュニケーションを取る上司が部下の気持ちを尊重するようになると、円滑な意思疎通が可能になります。自分の意見を主張できるようになった部下はストレスを溜めにくくなりモチベーションアップや、引いては離職率の低下が期待できます。

② 活発な意見交換 → 生産性向上

アサーティブ・コミュニケーションを身につけることで、社内で活発な意見交換が行えるようになります。例えば、気を使い過ぎて言えなかったことが上手く伝えられたり、自分の発言で相手を威圧することがなくなったりすることで、企業全体の生産性も向上することが期待できます。

③ 良好な人間関係 → ハラスメントの防止

アサーティブ・コミュニケーションを身につけることで、上司と部下の良好な関係が築けます。例えば、上司と部下がお互いを尊重することによりパワハラ発生の抑制が期待できます。また、お互いの多様性を理解することによりジェンダー平等に向けた関係構築も期待できます。

4つのポイント



アサーティブ・コミュニケーションを実践するうえで、以下の4つのポイントが重要になります。

① 「誠実」であること

相手を尊重していることを示すため、誠実な態度および言葉遣いが必要です。

自分の感情を抑え過ぎないように配慮し、嘘偽りのない真摯な態度を心掛けましょう。

② 「率直」であること

感情的にならずに、自分の気持ちを率直に伝えることが大切です。

第三者の発言を代弁しているかのような伝え方にならないように心掛けましょう。

③ 「対等」であること

上司と部下、営業担当と顧客など、立場の違いや力関係を理由に自己主張を曲げたり、我慢したりしないことです。逆に、立場を利用して、自分の意見を相手に押し付けないように心掛けましょう。

④ 「自己責任」をもつこと

コミュニケーションの結果については、自分で責任を持つ必要があります。

言った責任も、言わなかった責任も、自分で受け入れるように心掛けましょう。

台詞づくりから始めよう

アサーティブ・コミュニケーションの考え方の中にDESC法(デスク法)と呼ばれるものがあります。これは、会議や話し合いで結論を出したり課題を遂行したりする場面での台詞づくりを示したものです。

自己主張が苦手な方は、DESC法を参考に話の構成を考えることから始めてみましょう。

DESC法は、次のようなステップで行います。

D=describe (描写する)

自分が対応しようとする状況や相手の言動を描写する。
自分と相手が共感できる事実を客観的に分かりやすく伝える。
臆測や感情、意見等は入れてはいけない。

E=express, explain, empathize (表現する、説明する、共感する)

状況や相手の行動に対する自分の主観的気持ちを伝えたり、説明したり、相手の気持ちに共感したりする。
あまり感情的にならないよう建設的に話す。

S=specify (特定の提案をする)

相手に対してとって欲しい行動、解決策、妥協案などを具体的に提案する。決して命令にならないようにする。

C=choose (選択する)

相手が肯定的、否定的な結果を出すことを考え、その両方の結果に対して自分にはどのような行動の選択肢があるかを想定しておく。

また、アサーティブ・コミュニケーションは上司からのコミュニケーションだけでなく、部下からのコミュニケーションにおいても実践することで円滑な関係につなげることができます。事例として、例①上司のパターン、例②部下のパターン、を解説します。

例① 上司から部下への表現

上司Aは部下Bへ会議の議事録作成を依頼しました。1週間経っても提出がありません。

ノン・アサーティブ・コミュニケーションの場合

上司A 「1週間前に頼んだ議事録はどうなったのか！」

部下B 「すみません、まだまとめきれれておりません。」

上司A 「1週間もあったのに。」

部下B 「申し訳ございません。すぐに提出します。」

上司A 「いつできるのかあとで報告するように。」



解説) 上司Aは部下の状況を確認せずに一方的に話しを進めています。言いたいことをストレートに伝えた上司Aはスッキリするかもしれませんが、受けた部下Bは不愉快な気持ちや怒りの感情を抱いたり、萎縮したりするかもしれません。また、部下Bは上司Aとは「あまり関わりたくない」と思うようになることも考えられます。部下Bは依頼された仕事の報告を怠った、という状況ではありますが、上司Aが相手の状況を理解しようとせず、思いやりの欠けた姿勢をとってしまうと部下Bは萎縮し、活発な意見交換ができる関係は築けません。

アサーティブ・コミュニケーションの場合

DESC の例

D 議事録の作成をお願いして1週間が経ちましたね。(事実の描写)

E 時間がかかり過ぎているので心配しています。(表現・説明)

S いつ頃提出できるかを教えてください。(提案)

C 部下Bが「申し訳ありません。出来ていますので直ぐに提出します。」と返答した場合。

▶ 上司A どうもありがとう。では、後ほど持ってきてください。(選択A)

部下Bが「忙しくて全く手が付けられていません。」と返答した場合。

▶ 上司A そうでしたか。困った時は報告・連絡・相談を忘れないようにして下さい。(選択B)

DESC 法で出来た台詞は次のようになります。

上司A 「議事録の作成をお願いして1週間が経ちましたね。時間がかかり過ぎているので心配しています。いつ頃提出できるかを教えてください。」

部下B 「申し訳ありません。出来ていますので直ぐに提出します。」

上司A 「どうもありがとう。では、後ほど持ってきてください。」(選択A)

または、

部下B 「忙しくて全く手が付けられていません。」

上司A 「そうでしたか。困った時は報告・連絡・相談を忘れないようにして下さい。」(選択B)



解説) 上司Aが事実の描写と合わせて、心情を表現することで、部下Bはその後、円滑に自己表現をすることができます。このようにまずはDESCを意識して相手を尊重した状況確認を行います。その後に部下指導を行うことで、部下も指摘事項を受け入れやすくなります。部下にとって、上司の意見やお願いが受け入れやすくなる環境整備を意識することがポイントです。

例② 部下から上司に対する表現

部下Cは上司Dから「X社宛の見積書を今日中に作成してくれないか。」と依頼されました。部下Cは同じく当日中に提出が必要な報告書を2件抱えており時間の余裕はありません。

ノン・アサーティブ・コミュニケーションの場合

上司D 「X社宛の見積書を今日中に作成してくれないか。」

部下C 「は、はい。分かりました。」

▶ 退社時間になったが、部下CはX社への見積書が完成していない。また、報告書も1件しか提出が出来なかった。

上司D 「X社への見積書はどうなっていますか？退社時間になって出来なかったでは困るよ！」

▶ 部下Cはもう自分ではどうしようもできず、パニック状態になってしまった。



解説) 上司に対しては、「ノン・アサーティブ・コミュニケーション」になりがちです。「分かりました」と受け入れたものの、自分の能力以上の仕事を抱え込み、事態の收拾がつかなくなる場合があります。部下Cは自分の状況を上司Dへ伝えられず仕事を引き受けた結果、引き受けた仕事だけでなく自分の抱えていた仕事も中途半端になってしまいました。業務上支障が出たのは言うまでもありませんが、部下Cと上司Dの信頼関係の悪化や部下Cのメンタルヘルス不調へ発展するリスクも内在しています。

アサーティブ・コミュニケーションの場合

DESC の例

D 今日中に提出しないといけない報告書が2件ある。(事実の描写)

見積書の作成ができそうにない。(事実の描写)

E このままでは課長(上司D)に迷惑をかける。(表現・説明)

S 見積書の作成は明日まで待ってもらえないか。(提案)

C 上司Dが「明日までに作成してください」と返答した場合。

▶ 部下C 明日までに作成します。(選択A)

上司Dが「今日中に作成してください」と返答した場合。

▶ 部下C 報告書の作成をどなたかに手伝ってもらえないでしょうか。(選択B)

DESC 法で出来た台詞は次のようになります。

上司D 「X社宛の見積書を今日中に作成してくれないか。」

部下C 「今日中に提出しないといけない報告書が2件あり、見積書の作成ができそうにありません。」(描写)

「申し訳ありませんが、このままでは課長(上司D)に迷惑をかけてしまいます。」(表現)

「見積書の作成は明日まで待ってもらえますか。」(提案)

上司D 「分かった。では、明日までに作成してください。」

部下C 「承知しました。明日までに作成します。」(選択A)

または、



上司D 「見積書の作成は今日中でないとダメなんだ。見積書の作成を優先してください。」

部下C 「承知しました。それでは、報告書の作成をどなたかに手伝ってもらえないでしょうか。」(選択B)

解説) 部下Cは、ただ「できる」「できない」を返事するだけでは不十分です。部下Cが(描写)(表現)を入れることにより、上司Dは部下Cの状況を受け入れやすくなります。また、(提案)を入れたことにより上司Dとしても以後の指示がしやすくなります。お互いに適切な自己主張をすることにより、『I am OK、You are OK』な関係になります。

最後に

近年、ダイバーシティ(多様性)という言葉が様々なところで見聞きするようになりました。また、コロナ禍により生活環境や職場環境だけではなく個々の価値観すらも大きく変化してきています。多様性が当たり前になっていく現代社会では、ますます多様性の中の関係性が重要になってきます。また、コミュニケーションの機会は確実に減少しています。より質の高いコミュニケーションを意識して取ることが、これからの組織にとって、そして経営にとっても必要不可欠ではないでしょうか。アサーティブ・コミュニケーションが浸透し、より働きやすい職場環境になることを切に願っています。



鶴見 誠 勇 (つるみ せいゆう)

公益財団法人日本生産性本部
経営コンサルタント

〒102-8643
東京都千代田区平河町2-13-12
<https://www.jpc-net.jp/>



同志社大学卒業後、地方銀行にて18年勤務。銀行員時代は、営業店では個人・法人向け営業、本部では行内の人材育成・事業性評価からのソリューション提案に従事。現在は日本生産性本部の経営コンサルタントとして、各種事業体の診断指導、人材育成の任にあたる。