



このレポートは、私・和仁が毎月のコンサルティング活動や日常生活を通して気づき、学ばせて頂いたことを書き留めたものです。
お気軽にご笑読頂ければ幸いです。

【今月の気づき】

『視点を与えてから、考えさせる。』



部下や後輩が早く育つあなた独自のコツって、ありますか？その人のキャパシティ以上にあれこれ詰め込んでも、結局は右から左に流れてしまうだけで、お互いストレスになってしまいますよね。上司としても、同じことを繰り返す言うのはイライラするもの。

「人に教える人がもっとも学んでいる」と言われるように、エネルギーを一番出している人が成長します。問題を解決するために考え抜くのもエネルギーの放出ですから、それを上司ばかりがやっていると、部下は考え抜くことをサボるので、成長しません。

かと言って、「君はどうすればいいと思う？」と問いかけても、一向に答えは出てこない。本人の中に答えがないのだから、引き出しようがないと落胆する。だったら、「結局はトップダウンで教え込むしかないか」となってしまうのは、あなただけではありません。

本人の中から答えを引き出そうとして、かえって上司がストレスをかかえている状況は、日本のビジネスシーンに浸透してきたコーチングが、間違っって解釈された弊害なのかも。コーチングはあくまで問題解決のツールなので、他のツールと使い分ければいはいはず。

そこで部下の成長を促すために、部下自ら建設的に考えさせるコツを紹介し、それは、上司があらかじめ多面的な視点を与えた上で、その具体策を考えさせるのです。

よくある失敗例は、漠然と質問をするから漠然とした答えが返ってくるケース。たいていの部下は一面的にだけ考えて、あらゆる角度から考える視点を持っていません。

たとえば、営業マンが「なぜあのお客さんは買ってくれなかったのか？」と考える際に、

「金額が高すぎたのか？」「ほかにキーマンがいたのか？」「そもそも欲しいというモチベーションを引き出していたか？」「タイミングが早すぎたのか？」「最近買い物に失敗して営業マンに不信感を抱いていたのでは？」など、いろいろな視点がありますが、その視点自体が思いつかないのです。だからいつも「金額が高いと言われました」という画一的で進歩のない営業報告をしてくるのではないのでしょうか。

はじめの一步は、1つの問題に対して、複数の視点を上司が紙に書き出して部下に渡す。

部下はその視点の下にアイデアや考察を書き出すというもの。

上司はそれを見ると、どこまでわかっている、どこがわかっているのか、部下の頭の中が丸見えになります。これはもう一目瞭然です。一度、トライしてみてください。

【今月の一冊から】

『最終ゴールは、前日の晩に決めておけ。』

>マイヤー氏のノートにあったルール「交渉の目的と最終ゴール」を紙に書いて明確にし
>ておくこと。
>これがなければ、よくても悪くても雰囲気のにまれてしまい、本当のハッピーな結末には
>至らない。厳しい雰囲気だと交渉の本質を見失うことは少ないが、ジョーク交じりの楽し
>い雰囲気だと、気を許してわれを忘れることが多い。楽しい雰囲気の中でこそ、交渉の目
>的と最終ゴールをきちんと確認しなければいけないというのが、セカンドステップにおい
>てイタリア人から学んだことだ。

（『3000人のユダヤ人にYESと言わせた技術』 マーク富岡 著
サンマーク出版 P.78 より引用）

先日コンサルが終わり、同行していた仲間と食事をしていたときのこと。

乾杯をしたあと、彼が首をかしげて尋ねてきました。

「和仁さんの面談は、クライアントに合わせて行き当たりばったりに話しが飛んでいるように見えるんですが、ポイントというか落とし所は絶対に外さないですね。普通ならその場のノリで、そのまま流れてしまいそうなんですが。なにかコツでもあるんですか？」

わたしは重要な面談や打ち合わせ、セミナーなどがあるときに必ず行う習慣があります。

それは、前日の晩に、「翌日、どんな結果が欲しいかを3つ、デイリーシートに箇条書きで書き留めておく」というものです。数年前からふと思いついてやっていたのですが、実際にやってみると、それがくさびとなって確実にそこに落ち着くようになりました。

たとえば、翌日に経営者向けのセミナーを控えているときであれば、次のように。

- （1）過去数年悩んでいたというお金のストレスから解放され、先の見通しがたつ状態を味わっていただき、夢を勇気と希望を持ち帰っていただく。
- （2）同席する後輩に、セミナー講師のモデルとして、またコンテンツの伝授の意味で、継承の場として活用する。
- （3）セミナー後に、達成感と充実感を味わいながら、帰りにビールで一杯やる。

これをすると、わたしの無意識にそのゴールがインプットされ、自動的にそちらに向かっていくような感じになります。また、それを書きながら「明日1日の意義はここにある」と決意しています。つまり、手帳に書き込むのは、わたしがそれを最重要テーマであると位置づける儀式なのです。そしてその日の晩に手帳を振り返ると、いずれもクリアされていて、ペンで「OK」とチェックした瞬間、達成感と自信を味わいます。

簡単な習慣ですが、これで結果が違ってくるのであれば、やらない手はないですね。