

# 万能「会話術」入門

## アイスブレイクに始まり、オープン・クエスチョンで終わる

# 嫌われずに人を動かす 最初のひと言、締めひと言

(株)セブレイン代表取締役社長 高城幸司

部下に仕事を任せるとき、「上から目線」が過ぎると相手のモチベーションをそいでしまうし、かといって遠慮がちに頼んでも、後回しにされるだけ……。指示内容も明確でないと揚げ足を取られかねないし、何より部下に嫌われないか心配になります。「やる気」になって仕事に取り組んでもらうためには、どうしたらいいのでしょうか？ 相手を前向きにさせる、ちょっとしたお願いのコツを伝授してもらいましょう。

### “社内は身内”という考えがすれ違いのもと

仕事上のお客様や協力会社の人など、社外の人とコミュニケーションをとるときは、ほとんどの人が気を遣っているはず。では、社内の人に対してはいかがですか。「身内だから」と、ぞんざいになっていませんか。あくまでも私の感覚ですが、社外の人に接するときと同じくらい、言葉遣いに気を付けている人は、それほど多くないという印象です。

しかし、それは大きな勘違いで

す。社内の人は家族ではありません。社外の人と同じく「ソト」の人なのです。「ソトにいながら、比較的ウチに近い」といえば、より正確でしょうか。まずこのことをしっかりと認識してください。コミュニケーションをとるときに心構えが変わるはず。次に理解すべきは、「自分の言いたいことは簡単に伝わらない」という現実。「アレ、どうなってるの？」と聞いても、何の件について知りたいのか、相手には伝わってきません。主語や目的語は明確に伝えるべきです。最近ではメールによる

コミュニケーションが増え、短い文章で意図を簡潔に伝えるよう訓練されています。だからといって、相手に「前後の文脈や言葉の端々から、いわんとしていることをくみ取れ」と求めるのは酷です。また、人によって価値観が異なることも忘れてはいけません。「適当な時間に帰っていいよ」と言われたとき、あなたは何時に帰ろうと判断しますか？ 「30分後」と考える人もいれば、「2時間後」だったり、なかには「残業はしないで明日やればOK」と受け取る人がいても不思議ではありません。同じ職



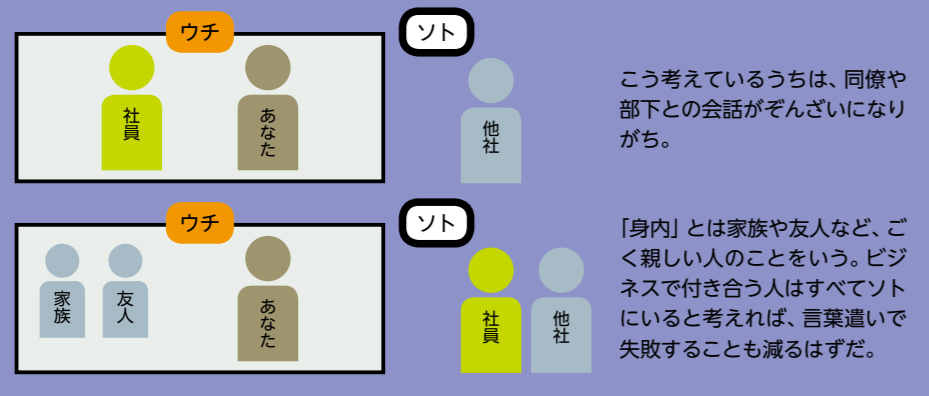
高城幸司 (たかぎ・こうじ)

同志社大学卒業後リクルートに入社。通信・ネット関連の営業で6年連続トップセールスを達成。独立・起業情報誌「アントレ」創刊にも携わる一方で、全国の行政機関・大学で「創業支援の経団連起業フォーラム」の委員を務める。2005年より人材コンサルティング企業の(株)セブレインに経営参加。著書に『無茶振りの技術』『入社5年目から差がつく「優秀社員」の法則』(ともに日本経済新聞出版社)など。

コミュニケーションが増え、短い文章で意図を簡潔に伝えるよう訓練されています。だからといって、相手に「前後の文脈や言葉の端々から、いわんとしていることをくみ取れ」と求めるのは酷です。

また、人によって価値観が異なることも忘れてはいけません。「適当な時間に帰っていいよ」と言われたとき、あなたは何時に帰ろうと判断しますか？ 「30分後」と考える人もいれば、「2時間後」だったり、なかには「残業はしないで明日やればOK」と受け取る人がいても不思議ではありません。同じ職

### 図表① ビジネスにおける「ウチ」と「ソト」



### 図表② 嫌われる言い方、相手をノセる言い方

会話を切り出すとき……		Point
NG	結論からいうと……。	どんな会話もアイスブレイクで始めるのが基本。「時間のムダだから」と、先を急いでもコミュニケーションはうまくいかない。
OK	最近どうだ？ 仕事のピークは越えそうか？	
依頼するとき……		Point
NG	やっといってくれ。頼んだぞ。	指示を出すときは相手にコミットさせる。一方的な指名では、相手を不安にさせたり、不満感を与えたりするだけだ。
OK	で、担当は誰にしようか。やってみる？	
雑談するとき……		Point
NG	先週公開されたあの映画、見た？	世代間ギャップだけでなく、最近では価値観も多様化している。相手が知らない可能性が高い話題は触れないほうが無難。
OK	秋になったと思ったら、もう冬ですね～。	

場においても、わかってもらえるとは限らないのです。

ここまでが前提として理解しておくべきことです。では、次から人を動かすコミュニケーションについて実践的な話をしましょう。

### 相手に興味を持てば会話はうまくいく

社外の人と会話するときは、アイスブレイクから始めると思います。これを社内の人と接する際も実践すべきです。なぜなら、ソトの人は、基本的にあなたに興味がないからです。気持ちよく動いてもらうには、まず、話を聞く姿勢にさせること。そのため、「私はあなたに興味を持っているんですよ」と伝えることです。この作業がアイスブレイクだと考えてください。

気をつけたいのは、話題の選び方。たとえば女性に対して「今日の服、似合っているね」というのは考えものです。「昨日は似合っていなかったのか」と思われるかもしれませんし、実は朝寝坊して目についた服を着てきただけで、本人は

納得していない場合だって考えられます。「〇〇さんと喧嘩したんだって？」など、嫌なことを蒸し返す話題も避けるべきですし、「目がきれいだね」など容姿に言及するとセクハラになります。

アイスブレイクの話題は、当たり障りのない範囲で、お互いが自分ごとと思えるものを選びましょう。趣味のこと、食事のこと、興味関心事など、日頃から共通の話題を見つけておくといいでしょう。それほど接点がない場合は、「〇〇さんの部署は最近、活気があるね」など、仕事内容に触れるのが無難かもしれません。

### 相手に「やります」と言わせる言い方

相手を動かしたいとき、肝心なのは締めの言葉ですが、そこに至る会話でも気をつけるべきことがあります。それは、「相手に仲間意識を持たせる」ということです。

人に何かを頼むとき、「やっといっておねえね」などとボールを投げただけの人がいますが、言われ

「一緒にやろう」「困ったときは相談してね」というアプローチが人を動かす最短ルート

たほうは、「何で私が……」と、心のどこかで釈然としないものを感じてしまうものです。そこで、「一緒に仕事をしたい」「〇〇さんの力が欲しい」など、結論を言うまでに「私はあなたに近づきたいのだ」という意思を伝え、一体感を醸成するのです。会話中、「2人で」「我々で」「この組織で」など、「I」ではなく「We」表現を使い、「私たちは仲間だ」という意識を持たせておく効果的です。

ここまで準備してからコミットメントを取ります。相手が自ら「この件については私がやります」と言うよう、その気にさせるのです。

「君のためになる」「君が最適だ」「君なら成果が出せる」など、その気にさせるセリフは何でもかまいません。そのうえで、誰がやるべきなのかを聞くといいでしょう。重要なのは「やるの？ やらないの？」といった二者択一(クローズド・クエスチョン)ではなく、「誰がやるのがいいと思う？」といった自由回答の質問(オープン・クエスチョン)を投げて、「私がやる」と言わせることです。すでに本人はやる気になっていますから、初めから選択肢はかなり限定されています。いわば、限りなく閉じられたオープン・クエスチョンというわけです。

コミットメントを取れたら、こう締めの言葉を投げかけましょう。「何かあったら、いつでも言ってくれ。力になるから」と。

言わんとしているところは、「やっとい」と相手にボールを投げているだけなのですが、「いつでも相談して」と言うことで一体感を醸成しています。このため相手は「この人のためにも頑張ろう」と、前向きに動いてくれることでしょう。