

部下育成にさらに自信がつく12カ月

# 理解しよう、報連相

## 真・報連相に学ぶ、59の勘所

職場におけるコミュニケーションの大切さを示すキーワードとして度々用いられる「報連相」。果たして皆さんは、その意味を正しく理解されているだろうか。今回は、一般社団法人日本報連相センターが提唱する「真・報連相」について紹介する。



松下 直子

株式会社オフィスあん  
代表取締役

### 報連相にはポイントがある

よく言われる「報連相（＝報告・連絡・相談）」は、コミュニケーションの必要性を表した言葉です。すっかりおなじみになったこの言葉、最初に提唱したのは、山種証券（現 SMBC フレンド証券）の社長を務めていた山崎富治さん。報告・連絡・相談はビジネスにとって非常に大切だという意識を植え付けるため、毎月1日を「報連相の日」と定めて、本物のハウレンソウを社員に配ったのが発端です。

一般社団法人日本報連相センターという団体があり、筆者も会員になっていますが、ここでは「真・報連相」と名付けて、より質の高い報連相のあり方を提唱しています。「真・報連相」のポイントは、報連相にあたって次の3つの視点を持つということです。

まずは「目的」。何のために報連相させるのかという目的をしっかりと持つこと。

そして、「相手（部下）のことを考える」ということ。部下が今、報連相を受けられる状況にあるのか、また部下にとってこの報連相は意味のあることなのかを考えることです。

最後に、「自己」。自分にとっての報連相の意味も考えることが必要です。

つまり、自分と報連相のあり方を含めた全体状況の中で、“手段”としての報連相のあり方を捉えることが重要です。

### 報連相は、パソコンのOS

報連相は情報の共有化の手段でもあります。情報の共有化を図るには、情報を発信する側だけでなく受け取る側、つまり「きく側」の姿勢も大切。一口に「きく」と言っても、「聞く」「訊く」「聴く」という3段階があり、「真・報連相」では「聴く」を最も重視しています。「聴」という字を分解すると「耳+目+心」になるように、「聴く」とは相手の言っている言葉だけでなくそこに込められた心（思い・気持ち）も感じ取ることを意味します。

以上のような考え方を踏まえて、日本報連相センターでは右上のような「真・報連相のレベル表」を作成しています。報連相を合わせて59の項目が挙げられており、それぞれ自分があてはまるかをチェックしていくと、自分がどのくらいのレベルにあるかがわかります。

報連相は、いわばパソコンのOSのようなものであり、自分の仕事（＝パソコン）を進めていく（＝作動させる）のになくってはならない大前提です。ぜひこの59項目全部をクリアできるように、取り組んでみてください。

# 真・報連相のレベル表

【お願い】 下から上を読んで下さい

この表は、仕事の進め方（＝報連相）の重要事項の一覧表

創作1993／改訂2014

	報 告（義務+α）	連 絡（情報の共有化）	相 談（シナジー〈相乗効果〉）
5 度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・正直に報告している</li> <li>・相手の報連相が悪いのは、自分にも原因があることに気づいている</li> <li>・相手と自己、双方の満足を目指す報告をしている（相手の目的と自己の目的の両方を意識している）</li> <li>・相手の好みに応じた報連相の仕方をしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報連相を楽しんでいる</li> <li>・悪い情報ほど、早く連絡している</li> <li>・「情報によるマネジメント」を行っている</li> <li>・情報を意味づけるのは自己であることをわかっている</li> <li>・情報交換、情報収集連絡で人脈づくりをしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の共有化を深める組織づくりに取り組んでいる</li> <li>・報連相が良くない人にも、寛容な態度で接し、支援している（←支援の相談↓）</li> <li>・相談を受けたら見返りを求めず支援を惜しまない</li> <li>・皆で相談して、問題解決に取り組んでいる（互恵の相談）</li> <li>・必要な場合には、相手に誠実に寄り添って相談している</li> </ul>
4 度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・結果や状況報告だけに止まらず、「自分の意見」もしっかり述べているし、「提案」を添えている</li> <li>・速報に加えて、原因分析と解決案も報告している</li> <li>・権限を委譲された場合、適切な報連相をしている</li> <li>・上司に対してだけでなく、部下（後輩）、同僚、関係各部門への報告も抜かりなく行っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重要性、緊急性、連絡先の範囲（他部門、他社）などの判断を一段高い視点でしている（低い視点、横・外部の視点でも見ている）</li> <li>・連絡内容、連絡方法が他へ及ぼす影響とか、影響が拡大化傾向をもつかどうか、なども考えている</li> <li>・生情報の連絡に加え、加工情報の連絡もできる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自他を尊重しながら、自分の意思を正直に、率直に表現できるし、柔軟な対応で歩み寄りもできる</li> <li>・相談によって周りを巻き込み、一人ではできない大きい仕事に取り組んでいる</li> <li>・効果的な質問で情報の共有化を深めている</li> <li>・心を開き、腹を割って相談できる人を持っている</li> </ul>
3 度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目的を明確にして報連相している</li> <li>・状況が変わった時、長い期間を要する仕事、或いはその仕事の終了のメドがついた場合などには、「中間報告」をしている</li> <li>・「中間報連相」の大切さに気づいて、実行している</li> <li>・「3項目で表現する方法」を活用している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・連絡が「情報の共有化」という意味であることを理解している。また、情報の共有化を深めている</li> <li>・積極的な「情報提供」で上司を補佐している</li> <li>・遅滞なくお礼状をだしている。またお礼の電話をしている（メール、電話、お礼状の使い分けを心得ている）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「相談」という名前（形式）で、「意見具申」・「情報提供」とか「上司の方針や真意」の確認もしている</li> <li>・相談の中で、必要な「根回し」もしている</li> <li>・「積極的傾聴」で情報の共有化を深めている</li> <li>・お客様、上司、社内外からも相談を受けている</li> <li>・当面の相談だけでなく先々のことも相談している</li> </ul>
2 度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コスト意識を持って報連相している</li> <li>・報告の機会を、上司の考えを知る機会にもしている</li> <li>・必要な場合には、事前報連相をしている</li> <li>・報告（連絡）ミスは素直にあやまっている。ミスの対処が適切で、以後気をつけている</li> <li>・T.P.O.（時、所、状況）も考えて報告している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・間違いの起きそうな場合や、正確さを要する内容は、文書（メモ）で連絡している</li> <li>・重要な情報は相手に確実に伝わったかどうか確認している（発信≠連絡）</li> <li>・情報ツールを使いこなしているし、明確な言語表現ができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「こうしましょうか」と自分の考えを持って相談している</li> <li>・相談の中で「お願い」や「問題解決」もしている</li> <li>・誠意・熱意をもって相談し、相手が判断しやすいように、わかりやすく状況を説明している</li> <li>・相談した人に対して、必ず結果報告をしている</li> </ul>
1 度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報告は正直に、という基本原則をわかっている</li> <li>・仕事が終了したら、直ちに、命じた人に直接報告している</li> <li>・「飛び越し指示」は直属上司へ即刻報告している</li> <li>・結果、経過の順で要領よく報告している</li> <li>・5W2Hで、わかりやすい表現をしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・必要と思うことは、その都度こまめに生情報を流している（タイミング、鮮度が肝心）</li> <li>・悪い情報ほど早く連絡すべきだ、という原則は知っているが、時には躊躇（ちゅうちゅう）することがある</li> <li>・相手を見て、明るく大きな声で挨拶をしている</li> <li>・適宜（てきぎ）、「声かけ」をしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司に対して「どうしましょうか」と必要な相談をしている</li> <li>・こまめに相談しているが、時には自分一人で「どうしようか……」と、苦しんでいることがある</li> <li>・よい報連相はよい人間関係の上に行える、よい人間関係はよい報連相の上に行えることを知っている</li> </ul>

安心と信頼は、報連相の上に成り立つ

不許複製 ©日本報連相センター／NHC164番 松下直子

## 上司は最大の労働条件

日本報連相センターの創業者である糸藤正士さんの著書『真・報連相読本』の中に、「企業人にとって最大の環境は上役なり」という言葉があります。

職場の活力がないと他人事のように言う上司がいますが、実は上司自身もそれに多大に関わっています。報連相をしない部下がいるのも、報連相しにくい雰囲気を上司がつくっているからかもしれません。ビジネスにおける問題には、その状況の中に部下という相手だけでなく上司という自分もいるんだということを、いつも意識しておくこ

とが大切です。

下図は、K・レビンによる組織活性化度の公式です。行動・成果は、その組織に属する人の能力・性格と職場の環境・風土の掛け算で決まるといえます。この「職場の環境」の最たるものが上司です。この「職場の環境」の最たるものが上司ですから、部下が最適な行動をとるかどうかは上司によって左右されるということになります。

$$B = f ( P \cdot E )$$

B (Behavior) : 人間の行動・業績

P (Person) : 人の能力・性格

E (Environment) : 職場の環境・風土