

はじめに

ビジネスの現場に出ると「ハウレンソウ」という言葉をよく耳にします。

組織活動をスムーズに行うためには、さまざまなコミュニケーションが不可欠となりますが、そのなかでも特に重要な「報告・連絡・相談」の頭文字をとり、これら3つを総称して「ハウレンソウ」といいます。語呂のよさや、その重要性が広く認知されています。多くの職場において「ハウレンソウ」は仕事の基本とされ、新人から若手、管理者まで、誰もが身につけなければいけないスキルとなったのです。

一方で、その親しみやすいネーミングに反して、「ハウレンソウ」を正しく使いこなしているのかは疑問です。「報告・連絡・相談」は誰でもやっている当たり前のことだからと簡単に考えて、企業としても適切に指導を行う機会を持たず、結果として、“なんとなく”のままに「ハウレンソウ」をしているのが現状なのです。

世代間の価値観やコミュニケーションの取り方に大きな差が出てきている現代のビジネスシーンでは、曖昧に「ハウレンソウ」を行うことで、大きなミスを引き起こしてしまうこともあります。そのため、“なんとなく”のハウレンソウはやめて、ここで確実なスキルを身につけておきましょう。

本講座では、「報告」「連絡」「相談」を各巻に分けて、それぞれがビジネスのなかで果たす役割と機能をしっかりと理解したうえで、効果的な「ハウレンソウ」の方法を学びます。ハウレンソウを“する側”と“される側”、双方の立場を理解しながら学んでいくため、コミュニケーションのすれ違いがどのように生まれるのかも知ることができますでしょう。

第一巻では「報告」をテーマとし、信頼関係を築く報告の実践方法を学習します。仕事のはじまりとなる指示を受けるためにはどうしたらよいのか、これを踏まえて、行動とその結果をどのように報告すればよいのか。仕事をスムーズに進めるためのテクニック、そして仕事相手と信頼関係を築くツールとして、正しい報告のしかたを習得しましょう。

Volume 1

CONTENTS

はじめに	3
------------	---

第1章

ビジネスにおけるハウレンソウとは？

Subject 1 なぜ「ハウレンソウ」が大切なのか？	8
Subject 2 「ハウレンソウ」とは何か？	10
Subject 3 ハウレンソウは仕事の基本	12
Subject 4 ハウレンソウを学ぶメリット	14
第1章をまとめてみよう	16

第2章

ビジネスにおける報告とは？

Subject 1 報告とは何をどうすること？	18
Subject 2 仕事はまず指示に始まる	20
Subject 3 報告がすんで仕事が終わる	22
Subject 4 報告は業務の一環である	24
Subject 5 適切な報告は良い仕事の流れをつくる	26
Subject 6 報告は上司と部下のコミュニケーション	28
第2章をまとめてみよう	30

第3章

報告の仕方 基本編

Subject 1	まずは指示を正しく受ける	32
Subject 2	「言った」「言わない」を避けるために	34
Subject 3	指示者に直接、すぐ伝える	36
Subject 4	結果から報告する	40
Subject 5	ポイントを押さえて手短かに	44
Subject 6	報告書・メールで報告する場合	48
第3章をまとめてみよう		52

第4章

報告の仕方 応用編

Subject 1	中長期の仕事は中間報告を欠かさない	54
Subject 2	大切なことは時間がなくてもかならず報告する	56
Subject 3	トラブル・ミスは一刻も早く報告する	58
Subject 4	あらかじめ質問の答えを用意しておく	60
Subject 5	事実をそのまますべて伝える	62
Subject 6	自分の意見はあとから述べる	64
第4章をまとめてみよう		66

第5章

報告の受け方

Subject 1	正しい指示を与える	68
Subject 2	部下が話しやすい聞き方とは？	70
Subject 3	報告されている内容を正しく理解する	72
Subject 4	トラブルやミスについての報告を受けたとき	74
Subject 5	情報提供という名の報告を受けたとき	76
Subject 6	ふだんのコミュニケーションでいい関係をつくる	78
第5章をまとめてみよう		80

第 1 章

ビジネスにおける
ハウレンソウとは？

subject
1

なぜ「ホウレンソウ」が大切なのか？



ホウレンソウは職場の大動脈

もし、あなたの職場でホウレンソウがまったく機能していなかったとしたら、どうなるでしょうか。つまり、報告・連絡・相談が全然行われていない職場ではどのようなことが起こるのか——ということです。

まず、報告がなければ、上司は部下の行動を把握できません。現場で何が起きているのか、どこに向かっているのかまったく見えなくなります。いわば制御できない乗り物を運転しているような状態になってしまいます。

また、連絡がなければ、必要な情報が伝えられないことから、ミスやトラブルが起こるでしょう。その対処のためにムダな労力やコストが発生し、ひどい場合には重大な事故につながったり、取引先や顧客の信用を失って、大きな損失を被ることもあります。

さらに相談が行われなければ、問題点が明らかになりませんし、的確な指示やアドバイスもできません。

このように、個人個人が好き勝手に動いていて、ホウレンソウが機能していない集団は、単に個人の寄せ集めであるばかりでなく、組織としての強みをまったく生かせません。チームワーク以前の問題です。もし職場が、実際にこんな状態だったとしたら、上司はいつもイライラし、同僚との間では疑心暗鬼がはびこり、業績は低迷していることでしょう。メンバーのモチベーションもなかなか上がらないはずです。

ホウレンソウのシステムは、会社という人体に縦横無尽に張り巡らされた血管のようなものです。組織全体にくまなくスムーズに情報という血液が行き渡ることによって、個人も組織も効率的に仕事ができるようになるのです。血液が流れなければ機能不全となり、全身が衰弱してしまいます。



なんとなくできているような 気になっているのが危ない

もちろん、まったくホウレンソウが行われていない職場というのは考えにくいかもしれませんが。報告も連絡も相談も、日常的にあたりまえに使われる言葉ですから、そんなに難しいことではないように思えます。

ところが、現実には、きちんとホウレンソウが機能している職場は意外に少ないのです。

「どうしてもっと早く報告しないんだ！」

「そんな話は聞いてないよ」

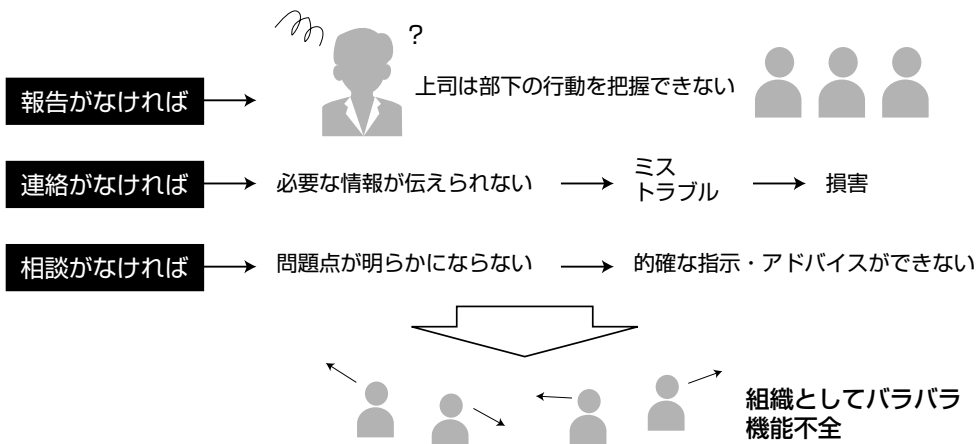
「相談してくれればなんとかできたのに……」

そんなことを言われたことはありませんか？ あるいは、「もっとしっかり伝えてくれよ」と思ったことはありませんか？ また、あなたの周りで意思疎通がうまくいっていないと感じたことはありませんか？

注意してみれば、少なからず日常的にそんな状況があるはずです。なんとなくできているような気になって日々仕事をしているけれど、実は十分にホウレンソウが機能していない——それは多くの職場が潜在的に抱えている問題でもあるのです。

一般によく誤解されているのですが、ホウレンソウは新入社員や若手社員だけが身につけるべき基本スキルではありません。ホウレンソウは、組織に属する人すべてが常に磨き上げるべきコミュニケーションスキルであり、仕事を進めるうえでもっとも基本となる大切なスキルなのです。

● なぜ「ホウレンソウ」が大切なのか？



subject
2

「ハウレンソウ」とは何か？



ハウレンソウは双方向コミュニケーション

ハウレンソウを漢字で書けば「報連相」。「報告・連絡・相談」の略です。ハウレンソウという言葉は、山種証券の社長だった山崎富治氏が社内コミュニケーションを活性化するキャンペーンのために発案したもので、報告は縦、連絡は横、相談は集団のコミュニケーションを密にし、風通しの良い組織を目指すためのスローガンでした。

つまり、ハウレンソウは報告・連絡・相談をひとつにまとめて、組織内コミュニケーションを活性化するためのシステムとした概念だといえます。

では、ハウレンソウの報告・連絡・相談のそれぞれは、具体的にどのようなことをいうのでしょうか。わかっているようでいて、これを過不足なく端的に説明しようとすると言葉につまる人も多いでしょう。うまく説明できないということは、しっかり理解できていないということです。報告・連絡・相談をそれぞれ定義すると、次のようになります。

- ・報告=与えられた指示に対してその進行状況や結果を伝えること
- ・連絡=仕事のうえで起こった事実や情報などを関係者（上司、同僚、部下など）に伝えること
- ・相談=判断に迷った時、上司や先輩にアドバイスやヒントをもらうこと

重要なのは、いずれも一方通行の伝達ではないということです。報告は指示と対になっています。連絡は相手が理解できるように伝えなければなりません。相談は両者の言葉のやりとりによってその内容を深めていきます。

いずれも相手の発言やおかれた状況を的確にとらえながら行う、双方向のコミュニケーションであるということがハウレンソウの大きなポイントなのです。



ハウレンソウは組織を活性化する

ハウレンソウが双方向コミュニケーションであるということは、たとえば情報のキャッチボールのようなものです。相手が投げたボールを的確にキャッチし、相手が受けやすいように投げ返すことがその基本です。ハウレンソウが

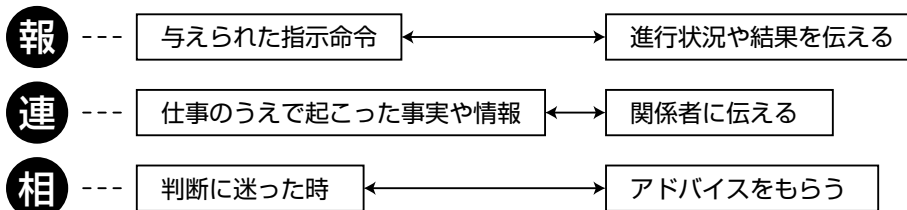
できていないというのは、見当外れの方向にボールを投げたり、投げられたボールを受け取らずに見逃したり、ということです。

大勢のプレーヤーがフィールドに立っていることを想像してみてください。ひとつのチームでは、いくつものボールが小気味よく行き交っています。的確なタイミングでテンポよくボールがやりとりされています。チーム全体がひとつとなって躍動し、活気が高まっています。一方、もうひとつのチームでは、受け手のいないボールが転々と転がっていったり、ボールを持ったままぼんやり立っていたりします。プレーヤーの表情も冴えません。どちらが強いチームであるかは、いうまでもないでしょう。

ホウレンソウが機能しているということは、組織として情報が共有できているということでもあります。情報共有にもさまざまなレベルがありますが、ホウレンソウが十分に機能していると、必要最低限の情報プラスアルファの情報をメンバーで共有できるため、組織が活性化していくのです。

簡単にいえば「みんながわかっている」状態です。「わかっている」から仕事の先手が打てる。仕事があぐんぐんスピードアップし、いきいき仕事ができるようになるのです。

● 「ホウレンソウ」とは何か？



情報のキャッチボール

subject
3

ハウレンソウは仕事の基本

ハウレンソウによって仕事は進む

企業においては、上司が部下に指示や命令を出すことで、仕事が進みます。仕事に関する指示命令を業務命令といい、これは基本的に絶対的なものです。法律的にも、会社と労働者の間には労働契約が結ばれていて、労働者には労働の義務があり、会社には労働を命ずることができる業務命令権があるということになっています。

つまり、部下は、労働基準法などの法律に違反するものや、労働契約や就業規則に違反するもの、労働者に多大な不利益を生じさせるもの、合理性がないものを除いて、上司の指示命令に従わなければなりません。

指示命令とは、つきつめれば、達成すべき目標とその方法・手順を示すことです。これに対して、部下は報告する義務があります。その報告に対して上司はまた新たな指示やアドバイスを与えます。その過程で、連絡や相談が必要になってきます。このように、上司と部下という縦の関係、関係者同士の横の関係で、ハウレンソウが行われるサイクルを繰り返すことによって、仕事は進み、チームの活動を支えることになるわけです。

「ハウレンソウをしっかりとしろ」と上司が繰り返し言ってもなかなか思うようにハウレンソウが行われない理由のひとつには、ハウレンソウが指示命令と一体となっていることがよく理解されていないことがあげられるでしょう。

ハウレンソウは指示命令と不可分の関係にある「仕事の基本」なのです。

職場全体で育てていくもの

とはいえ、企業は軍隊ではありませんから、単に「〇〇を××しろ」と一方的・高圧的に命令し、「なぜすぐに報告をしない」と怒鳴りつけるだけでは、ハウレンソウは定着しません。そもそも、ハウレンソウはそんなに単純なものではないのです。

なぜ、ハウレンソウができないのか——それは、部下にとって、報告すべきこと、連絡すべきこと、相談すべきこと、また、そのタイミングがよくわからないということが、まず理由のひとつとして挙げられます。この状況のどこ

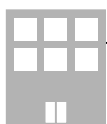
に問題があるのか、その問題がどれくらい重要なのか、経験豊かな上司にはあたりまえのことでも、若手社員にはピンとこないことがありますし、世代の違いによって感じ方が違うということもあります。また、報告をするたびに叱責されたり、連絡・相談しても取り合ってくれなかったりすると、部下はついついホウレンソウを敬遠したくなります。こういったことは社内コミュニケーションと深く関わる問題です。

「もっとコミュニケーションをとろう」と掛け声をかけてもなかなかコミュニケーションが深まらないように、「ホウレンソウをしっかりしよう」というだけでは、なかなかホウレンソウのレベルは上がりません。

ホウレンソウは職場全体で、時間をかけて少しずつ育てていくものです。こんな場面ではこんな方法でホウレンソウする——それはホウレンソウというコミュニケーションスキルを身につけることであり、職場を、それが行える環境に整備することでもあります。

ホウレンソウが育ってくれば、ミスやトラブルが目に見えて減ってくるという直接的な効果とともに、社員一人ひとりが自分のやるべきことを明確に把握できるようになり、主体的に仕事に取り組めるようになるという効果もたらされます。職場の人間関係も円滑になり、チームワークが強化され、モチベーションも高まるでしょう。ホウレンソウによって、一人ひとりが、仕事人としても大きく成長できるのです。

● ホウレンソウは仕事の基本



指示命令

----- 会社の仕事は指示命令で動く

ホウレンソウ

---- ホウレンソウは指示命令と一体のもの

→ 時間をかけて職場全体で少しずつ育てていく

subject
4

ハウレンソウを学ぶメリット



若手社員の仕事力がアップする

ハウレンソウを学ぶことで、どんないいことがあるのでしょうか。

まず、若手社員の立場に立って考えてみましょう。

若手社員にありがちなのが、「上司の命令に従って行動しただけだから、結果が出せなくても自分には責任がない」「納得できない指示命令をされても、なかなかモチベーションが高まらない」というような考え方にとらわれてしまうということです。このような姿勢で仕事に取り組んでも、なかなか仕事の成果が上げられませんが、自分自身も成長していくことができません。そもそも仕事を楽しめないでしょう。

ここにあるのは、上司との間のコミュニケーションの壁です。では、どうすれば、この壁を崩していくことができるかということ、ハウレンソウがその突破口となります。

一方的にやらされているのではなく、自らが主体的に仕事に取り組んでいくためには、どんどんハウレンソウしていくことが必要です。

的確なハウレンソウが実践できると、仕事のスピードがぐんぐん速くなるとともにミスやトラブルが減ってきます。それは、どんな時にどのようなハウレンソウをすればいいのかを常に意識し、実践することで、仕事を進めるうえでわかることとわからないことが明確になってくるからです。ハウレンソウを通じて仕事を進めるうえでの迷いや悩みが解消され、やるべきこと、進むべき方向がはっきりと見えてくるのです。その結果、ミスやトラブルを未然に防止することができるようになるわけです。

前項にも書きましたが、ハウレンソウは仕事の基本です。仕事の基本が身につくにつれて、応用力を伸ばす土壌ができあがっていきます。それが「仕事ができる」ということにつながります。

自発的にハウレンソウができるようになって初めて一人前の社会人といわれますが、ハウレンソウのスキルを磨いていくことによって、さらに仕事力を高め、主体的に楽しく仕事に取り組んでいけるようになるのです。

管理者としても成長するために

同じことが上司の立場である管理職にもあてはまります。なぜ、部下がいつまでたってもホウレンソウを身につけられないのか——それは部下自身だけに原因があるのではなく、ホウレンソウが活性化しない環境をつくっている管理者にも大きな原因があると考えべきです。

チームをコントロールするためには、コミュニケーションがスムーズに行われる必要があります。上司が催促しなくても部下の方からの確なタイミングで「Aの件でご報告します」「Bのことについて、ご相談したいのですが」と声をかけてくるような環境、信頼関係をつくっていかなければなりません。

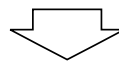
上司も部下とともにホウレンソウのスキルを学び、磨いていくことで、チームのコミュニケーションが活性化し、情報の見通し、組織の風通しがよくなります。それまでどこかちぐはぐだったチームワークも結束力を増していくことでしょう。

上司自らホウレンソウを実践し、部下の見本となることで、チームのホウレンソウもぐんぐん育っていくはずです。部下を育て、チームとして業績を上げ、目標を達成するうえでも、また、管理者自身が成長していくためにも、ホウレンソウをいかに実践していくかということは大きなテーマとなるのです。

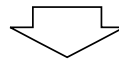
● ホウレンソウを学ぶメリット

ホウレンソウができる

—— 仕事のうえでわかることとわからないことが明確になる



仕事のスピードが上がる
ミスやトラブルが減る
迷いや悩みが解消され、進むべき方向が見えてくる



仕事力が高まり、主体的に楽しく仕事に取り組める

第1章をまとめてみよう

第1章で学んだことをまとめておきましょう。

なぜ「ホウレンソウ」が大切なのか？

- ・ホウレンソウが機能していない職場では、個人個人が好き勝手に動いていて、組織としての強みをまったく生かせない。
- ・ホウレンソウは、組織に属するすべての人が常に磨き上げる必要があり、仕事を進めるうえでもっとも基本となるスキルである。

「ホウレンソウ」とは何か？

- ・ホウレンソウは、報告・連絡・相談をひとつにまとめて、組織内コミュニケーションを活性化するためのシステムである。
報告＝与えられた指示に対してその進行状況や結果を伝える
連絡＝仕事のうえで起こった事実や情報などを関係者（上司、同僚、部下など）に伝える
相談＝判断に迷った時、上司や先輩にアドバイスやヒントをもらう
- ・ホウレンソウが機能していると、仕事に必要な情報をメンバーで共有できるので、組織が活性化していく。

ホウレンソウは仕事の基本

- ・上司からの指示命令に対して、関係者同士の間でホウレンソウが行われるサイクルを繰り返すことによって、仕事が進んでいく。
- ・ホウレンソウがきちんと行われることで、ミスやトラブルが減る、職場の人間関係が円滑になり、チームワークが強化される、社員一人ひとりのモチベーションが高まるなどの効果がある。

ホウレンソウを学ぶメリット

- ・ホウレンソウのスキルを磨くことで、仕事力を高め、主体的に楽しく仕事に取り組めるようになる。
- ・部下を育て、チームの業績を上げて目標を達成するという管理者の仕事を考えるうえで、ホウレンソウをいかに実施していくかは大きなテーマである。