

社員が育つコミュニケーション

2023年 WBC 侍ジャパンヘッドコーチ
北海道医療大学 客員教授

白井 一幸 (しらい かずゆき)

駒澤大学卒業後、日本ハムファイターズへドラフト1位入団。ベストナイン賞、ゴールデングラブ賞、最高出塁率、カムバック賞を受賞。1995年、オリックスブルーウェーブ入団。1997年、日本ハムファイターズ球団職員としてMLB ニューヨーク・ヤンキースへコーチ留学、その後日本ハムファイターズコーチ、北海道日本ハムファイターズ球団コーチ・二軍監督、オリックスブルーウェーブ球団コーチ、横浜 DeNA ベイスターズ二軍監督、横浜 DeNA ベイスターズコーチ、MLB カンザスシティ・ロイヤルズ特別コーチ兼スカウトアドバイザー、北海道銀行フォルティウスカーリングメンタル・チームビルディングコーチ、Bリーグのレバンガ北海道チームアドバイザーを歴任。著書に『メンタル・コーチング』(PHP 研究所、2007年4月)、『わが子を一流選手にするメンタル・コーチング』(PHP 研究所、2010年5月)、『北海道日本ハムファイターズ流 一流の組織であり続ける3つの原則』(アチーブメント出版、2017年3月)がある。



Point

- ① 信頼をつくる言葉の使い方を意識していますか？ 社員の成長の芽を、あなたのかける言葉で摘んでいませんか？ 意識して選んだ言葉で関係性も変わります。
- ② 自ら考え行動する、社内のキーパーソンになる自走型社員の育成につながります。
- ③ 「俺が責任を取るから思い切ってやってみよう！」と言ったことはありませんか？ よく耳にする言葉ですが、それでは責任を取っていないという現実が多くあることがわかります。

1. 相手を「信頼」する言葉の使い方

私たちは、言葉でコミュニケーションをとっています。その言葉の使い方によって社員の成長に大きな影響を与えているとしたら、私たちはどのようにすればよいのでしょうか？ もちろん効果的に言葉

を使いたいですね。

私たちが使う言葉には、自らの心の在り方、目の前の人をどのように見ているのかが、そのまま表れます。相手から信頼される前に、相手を信頼することはできません。しかし、信頼されるかどうか

かは、相手が決めることですのでコントロールすることはできません。相手を信頼するかどうかは自分でコントロールできます。信頼されるより、信頼する人でありたい。このスタンスであれば、言葉の使い方はどうなるのでしょうか？

相手を有力な人と見るのか、それとも無力な人と見るかによっても、使う言葉は変わってきますね。どのような言葉を使うかは、ものの見方、考え方の違いなのです。相手を無力な人と見てしまえば、自分が相手の行動を助けなければ何もできないと判断するので、指示命令が増えていきます。そして指示命令したにもかかわらず、できなかったときには、

「なぜできないんだ」

「なぜ言ったとおりにやらないんだ」

と相手の責任にしてしまい人間関係が壊れていきます。また、指示したとおりにできたとしても、その人は指示命令を必要とする依存型の人材になってしまうでしょう。

2. 自走型人間を育成する

指導する相手を、力のない人とは思わずに、素質のある、できる人とみることです。助けるのではなく、支援をするだけでよいのです。相手の中にある考え方やアイデアを引き出す問いかけをして、自ら答えを出せるようにして、自ら行動するきっかけをつくるのが、成長を促進させるコミュニケーションです。そのことが大きなエネルギーとなり結果が出やすくなるのです。それは、まさに自分が出した結果ですので、達成感を得ることもなり、自信にもつながります。そして、結果が出なかったとしても、自分のこととして捉え、次への学びを得ることができるので、自走型の人材育成につながるのです。ヘルプからサポートへ。原因追究から問題解決へ。過去ではなく未来へ焦点を合わせたコミュニケーションをとっていけば、言葉の使い方が変わり、社員の成長の促進につながります。

3. 成長につながる「自責」の正しい在り方

また、私たちが問われるのが、自責のスタンスであるかどうかです。すべての責任は自分にあるというスタンスであれば――

“指導した野球選手がエラーをするのは…”

“指導した選手が三振するのは…”

――そうなのです。指導者の責任ですので“私の責任”となります。そうであれば

「なぜエラーをしたんだ」

「なぜ三振したんだ」

とはならないのです。相手を責めるのではなく、結果を共有して、

「よいプレーをするために何が必要かな？」

「ヒットを打つためにやろうと考えていることは何なのかな？」

と、次の目指す結果に向けて、やるべきことに意識を向けさせていきます。選手の成功に寄り添うことができるのは自責のスタンスです。

ここで大切なのは、すべての責任は私にあるけれども、責任を受け入れた後に自分を責めないことがポイントです。ここでも改善策や問題解決に向けて、自分自身にも問いかけることが重要です。うまくいかなかったことでメンタルダウンすることはなく、自分の成長につながります。自責とは、誰も責めないで人間関係が良くなり、自己成長にもつながります。また、このような自責ならストレスはかからないので心地よいのです。

信頼することと自責のスタンスをもとにした、効果的な言葉の使い方の例をご紹介します。

「責任は俺が取るから思い切ってやってみよう」

いかがですか？ 私たちはこのような言葉がけをよくしますよね。そして失敗したら

「なんでできないんだ」

となります。これは責任を取っていることにはなりませんので、

「あの人は言ってることと実際は違うぞ」

と思われてしまいます。

本人の能力を引き出すには

「君なら必ずできるから責任を持ってやってみ



よう」
と声をかけることです。

人は責任を与えられる、任せられるからこそ頑張れるのです。責任というエネルギーを先に奪うのではなく、責任というエネルギーを与えることの方が効果的です。その方が結果の出せる可能性が高まりますし、もし失敗しても

「任せた私の責任だから謝ることではない。君に

は次もやってもらうから期待しているよ」
と言えましょうか？ 信頼関係がより強固になり、あの人のために頑張ろうとなりますね。似たようなニュアンスですが、内容も結果も、何より関係性が大きく違ってきます。

私たちは何気なく言葉を使っていますが、その影響力は大きいのです。常に意識して使いたいですね。