

中国企業で吹き荒れた「報連相」の嵐

研修顧問助理 顧晟

我々は科学技術が著しく発展している年代に生きており、先進的な技術製品は家庭や工場、オフィスビルに入り、日常の必須アイテムになっています。我々は技術製品よりもたらされた便利さやスピードをエンジョイしており、システムを通して人間関係を構築しコミュニケーションすることに慣れてきました。しかし、職場での人間関係の構築やコミュニケーションの有効性において悩みがあると言及する人も多くなってきました。このような背景により、職場コミュニケーションの必修コースとして「報連相」研修は中国においてどんどん注目されるようになっていきます。



「報連相」は「報告、連絡、相談」の略称で、職場コミュニケーションのゴールドルールとして、20 世紀 80 年代からすでに日本で流行しています。ここ数年、サイコム・ブレインズ上海の顧問講師である古賀伝尋氏は研修、著書、ウェブサイトなどを通じて、この職場必須のスキルの中国での浸透に尽力してきました。古賀氏は在中日系企業、ローカル系企業と国営企業に「報連相」の意識と実践スキルを紹介しましたが、日系企業のみならず、中国企業のこのコミュニケーションスキルに対する関心を喚起しました。今では古賀氏は「中国報連相の第一人者」とも称されています。

古賀氏は著書の中でつぎのように述べています。

「日本で誕生した報連相は在中日系企業にしか歓迎されないかと思っただが、実践の中で感じたのは、日系企業の参加者にせよ、ローカル系企業の参加者にせよ、さらに国営企業の参加者もこのスキルは通用的なもので、どのようなチームにも活かすことができ、非常に実用的だと評価したことだった」。¹

確かに、報連相研修に参加した方から、「研修内容は現実に合っている」、「今後の仕事に非常に役立つ」、「講師は経験豊富で、自らの体験を以って解説することができる」といった声がかかなり多かったとサイコム・ブレインズ上海も実感しました。また、同じ企業での報連相研修のリピートが相当多いことから研修に対する参加者の満足度がかかなり高いことがわかります。



それでは、中国企業でいったいなぜこの「報連相」の嵐が吹き荒れたのでしょうか？筆者は主に下記三点の要因があるかと考えています。

一、コミュニケーションの有効性はすでに企業競争力の重要な一面になりました。

上司とのコミュニケーション、部下とのコミュニケーション、部門間のコミュニケーション、顧客とのコミュニケーション、サプライヤーとのコミュニケーション……日常業務

¹ (日) 古賀伝尋『報連相：職場コミュニケーションの必修コース』北京電子工業出版社、2016 年 3 月。

の展開はコミュニケーションと密接に関連しています。中国の市場は目まぐるしく変化しており、情報伝達の速さと正しさは業務の展開や意思決定に重大な影響を与えます。また、コミュニケーション能力や協調能力も新興市場必須のリーダーシップキー八大能力に入っています。²

はじめに言及したように、現在は微信、QQ、電子メール、電話、ショートメッセージなどの先進技術を利用するコミュニケーション手段がどんどん生まれてきて、グローバルビジネスの展開に基本的なコミュニケーションツールを提供しました。

しかし、先進技術は諸刃の剣でもあります。電子メールやショートメッセージのような単純に機械や設備に頼ってコミュニケーションを展開する場合、情報がきちんと相手に届いたかはまず一つの問題です。さらに、情報の伝達は完全に相手の文字に対する理解に頼っていますので、表情やイントネーションがわからないため、理解にはズレが生じやすいでしょう。これらの問題から有効的にコミュニケーションすることや順調に業務を展開することに支障をきたすことがあります。



報連相研修で強調されるのは、上記のような問題を回避するために、つぎの三点を必ずやるべきことです。①メールやショートメッセージを送信した後、相手に届いたかを必ず確認すること、②とりわけ重要なことについて、面と向かって交流した後、必ずメールを送って証拠を残すこと、③文字に頼って情報伝達をする場合、言葉遣いや文章の書き方にとくに留意することです。

二、相手の立場から考えることは職場での人間関係を構築することに役立ちます。

適切なコミュニケーション方法やタイムリーにコミュニケーションすることが仕事の効率に重要な影響を与えます。また、人の立場から考えることや人間関係を重視することがコミュニケーションの肝心な一部でもあります。

古賀氏はよく「好感度銀行」というコンセプトを言及しますが、それは人それぞれに一つの「好感度銀行」があるということで、普段からマメに貯金したりしてはじめて、いざというときにはおろして使えるということです。普段からよく人のことを考えていると、人の力が必要になるときに、相手も自然に手を貸してくれるでしょう。

報連相のコアは相手の立場から考えることと人に対して気を遣うことです。有効的なコミュニケーションは相互理解と信頼関係に基づくものです。職場でも、プライベートでも、人間は好きな人や一緒にしやすい人を相手にしたい傾向があります。

報連相研修は参加者にコミュニケーションスキルを教えると同時に、よく相手の立場で考えるという概念を伝えています。日常の小さなことから自らの「好感度銀行」を造りましょう。人に好かれる人間、一緒にしやすいと思われる人間になりましょう。これも職場で良い人間関係を構築するゴールデンキーです。

三、大量の事例と豆知識により理解を促進します。

研修効果を出すためには通常参加者の知識の吸収と実践における総括が必要ですので、一定の時間がかかります。研修で学んだ知識をうまく定着させることができるかは顧客がとくに関心を持っている話題です。

報連相研修は通常大量の事例対照分析、経験共有、ロールプレイ、シミュレーションと行動学習のかたちで実施されます。研修現場において、講師は何十年間の職場経験を参加

² (中) 李秀娟『中国市場リーダーシップ』復旦大学出版社、2011年3月。

者と共有するほかに、参加者も互いに自らの成功経験や失敗経験を共有します。留意して聞けば、参加者は皆これらの経験、教訓、スキルをまとめて職場に持ち帰って実践することができます。

また、報連相研修は通常終わるときにテストがあります。問題回答の過程を通して、参加者に学んだ知識を復習してもらい、記憶を深めてもらいます。さらに、研修後参加者に自己行動改善表に記入してもらい、表にある具体的な行動内容によって、職場でのコミュニケーションがちゃんとできたかをセルフチェックしてもらいます。

サイコム・ブレインズ上海の顧客には、報連相研修を何回か実施した後、自社の「報連相マニュアル」を作成した企業もあります。マニュアルには報連相の基本的なスキルや原則のみではなく、自社の事例もあります。このマニュアルを持って、社員に積極的に報連相すべきことを思い出させることができます。自社の事例は後輩や新人にとって、参照にもなります。このような実践は研修効果の定着に非常に役立つでしょう。



先述のように、企業側のニーズ、個人側のニーズ、研修効果の定着という三つの面から見ると、中国企業で「報連相」の嵐が吹き荒れたことにはある程度の必然性もうかがえるようです。「報連相」というコンセプトは 日本から渡来したものですが、職場でのコミュニケーションスキルはすべての従業員に必要なものです。

あなたの企業や部門ではコミュニケーションの有効性において何らかのお悩みはありませんか？あなたは自らの人間関係をよりよく構築し、職場の達人になりたいと思いませんか？あなたはコミュニケーションに関する経験の共有と討議に参加し、コミュニケーションスキルの豆知識をゲットして職場に活かしてみたいと思いませんか？あなたの知りたいがっている答え、長い間探し続けてきた答えは、正にこの報連相研修の現場にあるかもしれません。

2016 年 6 月 24 日