

東京都練馬区石神井町3-25-24 MMビル2階
TEL03-5923-9411 FAX03-5923-9422
mail skimura@kimuracpa.com
http://www.kimuracpa.com/

コミュニケーションの
悪い組織は
赤字の源泉である

事務所からのひとこと

納涼の候、皆様におかれましては益々ご健勝のこととお慶び申し上げます。

8月は比較的、手隙の時間がある企業が多いもの。そこで、下期に向けて業務改善に取り組んでみてはいかがでしょうか。業務改善するには、作業を分解し、その中から無駄な作業を見つけ、効率化する、あるいはなくすことがポイントです。

クラウド型の出張管理、経費精算サービスを提供しているコンカーが、全国のサラリーマン309人を対象に行った調査によると、経費精算申請の作業時間は月48分かかっていることが分かりました。仮に勤続年数43年（23～65歳）の社員であれば、生涯で経費精算に充てる日数は51.6日。これを人件費に換算すると、一人当たりおよそ144万円のコストが発生するそうです。

経費精算の作業を大きく分解すると、経費支出情報の入力や記入、交通機関利用区間の運賃確認、予定表との突合、資料への領収書貼り付けなどが挙げられます。例えばICカードを活用すれば、利用履歴を交通機関の窓口などで印字できるため、乗車区間と運賃を調べる手間は省けるでしょう。

厚着をするように重複した作業を見直し、涼しい夏を過ごしましょう。

COLUMN

部下から信頼されるリーダーの条件

リーダーシップを発揮するためには、リーダーは部下から「信頼」されていることが第一条件となる。「この人なら信頼できる」と思える人物であれば、部下は自分たちの立場を利用されたり、権利が侵されたりすることはないと信じて、リーダーの考えを受け入れようとする。もし、「この人は正直ではない」「自分の出世のために私を利用している」などと感じれば、部下はリーダーの考えを受け入れようとはしないだろう。

どれほど優れたリーダーであろうとも、自分を信頼していない相手をリードすることは不可能である。「信頼」はリーダーシップの本質だと言える。

リーダーの態度・行動は部下の手本となる。「部下は上司の言う通りには動かないが、上司がやるように動く」と言われるように、部下は上司の行動と態度をまねる。社員は良くも悪くも上司のまねをし、応用するのである。

部下との信頼関係を築きたければ、まずは自ら率先して言葉と行動を一致させることだ。

信頼は「言行一致」から生まれる。行動は言葉よりも「雄弁」である。「何を言うか」ではなく「何をするか」が大切なのだ。

明日への指針

成果が上がらない理由～コミュニケーションの重要性～

コミュニケーションとは何か。一般的には「意思の疎通」や「情報の伝達」などと訳される。しかしながら、意思疎通や情報伝達は、哺乳類はおろかアリやハチでも行っていることが知られており、現代人のコミュニケーションとしてこれだけでは不十分である。

人間関係が希薄になりつつある現代だからこそ、「意思や態度の共有化」と「人間関係の促進」を加え、送り手と受け手が互いに意思を伝達・交換しなければならぬ。

ビジョン、方針が策定しているにもかかわらず業績が上がらないのは、コミュニケーションに問題がある場合が多い。いくらよい方針を策定しても、末端にいる社員にまで伝わらねば成果は上がらない。いくらよい組織を整えても、部門間の伝達に問題があると全体としての総合力は発揮されない。企業規模が大きくなればなるほど、また速さが求められれば求められるほど、コミュニケーション力の違いがものをいう。

企業は、育った環境も性格も年齢も違う人の集まりである。同じものを見ても、人によって見え方が違うことは、私たちの周りで日常茶飯事のごとく起

こっている。だから誤解が生まれ、すれ違いが生まれる。例えば、「あなたが部下に期待していること」と「部下があなたに期待されていると思っていること」は一致しているだろうか。一致していれば、あなたと部下はよくコミュニケーションがとれており、2人の人間関係も良好であろう。

だが、あなたと部下は他人であり、立場も経験も違う。もし期待していることを部下が実行してくれないとあなたは不満を持つし、部下もあなたが期待していることを実行しても評価されなければ不満を持つ。あなたも部下も一生懸命に頑張っているのに、互いに不満足では報われない。したがって、コミュニケーションの前提として、まず、あなたの期待していることが、あなたの周りにいる人に認識されているかを確認いただきたい。これが第一歩である。

そして認識の一致が確認できたら、職場の基本コミュニケーションである「報連相打」の習慣があるかを確認したい。「報」は報告、「連」は連絡、「相」は相談、「打」は打ち合わせである。この基本を徹底するだけでも、強固なチームワークを生み出せるはずだ。

「指示」「報告」が機能しているか

企業組織は基本的に「縦社会」である。上位者が判断し、下位者に実行を指示し、それを受けた下位者が実行し、結果を上位者に報告する。すなわち、職場での仕事は「指示→実施→報告」という順序で日々、繰り返されている。そこで、指示・実施・報告のポイントについて述べていく。

まず指示のポイントは、部下に何を期待し、望んでいる成果は何かをしっかりと伝えることだ。併せて、5W2Hにより、どうすれば相手(部下)にとって分かりやすく伝わるかを考えるようにしたい。

さらに部下の様子を見て、指示内容に意欲を感じていないようであれば、「目的(なぜやるのか)」を指示に添えることも必要である。また、指示をどう実行に移せばよいか理解できていないようであれば、「方法(どうやるか)」を具体的に指導することも必要だ。つまり、指示を受ける部下の状況を見て、それに応じて指導するのである。指示したことがきちんと実行され、成果が上がるまでが上司の仕事であり、責任である。できる限り、部下の成果が上がりやすい指示を出すべきだ。

次に、報告のポイントについてである。業績

の悪い企業に共通しているのは、報告の習慣が弱いことだ。上司は複数の部下に役割を分担して指示するが、指示した者のうち1人でも報告が欠けてしまうと、上司は全体的な見地で判断ができないし、問題の対策にも遅れが生じる。企業組織は階層組織である。「経営者⇄管理者⇄監督者⇄一般社員」という構成で成立している。また仕事も職場単位の「指示→実施→報告」の積み重ねで成り立っている。よって一般社員→監督者、監督者→管理者、管理者→経営者といった各階層間での報告が弱いと、頂点にいる経営者は経営判断を間違えるリスクもある。

適切な報告のポイントは、「正確」に「早く」だ。指示された仕事が終わったら、ただちに部下は結論→理由→経過の順序で報告を行う。仕事が終わっても報告がなければ、その仕事は終わっていないのと同じである。

報告は、指示者から「催促されたら負け」という意識付けを徹底させることだ。

また、悪い報告は特に早くさせたい。1人でクヨクヨと悩むより、上司を巻き込んだ方が気も楽だし、対応の幅も広がる。これが組織力である。