

相手を生かす

富山短期大学名誉教授 川中清司

●お互いの理解

現代人は、自分の意見をはっきり述べるのが大事とされている。しかし、自己主張が強すぎると、たとえ正論であっても聞き入れてもらえず、反感だけが残ることも多いようだ。

坂本龍馬は、「言い合いになったら負けてやれ」と言ったそうだが、「勝って反感を買うより負けちゃれ、そのほうがお互いの理解が深まるぜよ」。それであの清濁あわせ飲む太っ腹が維新の難局を切りぬけたのだ。

●正論が関係を悪化

よく宴会などで激しく口論する場面に出くわす。川柳「正論が通って酒がまざるなり」ではないが、お酒の場はお互いが心を和ませ、打ち解けるよい機会なのに、そのチャンスを生かさず、関係悪化を招くようではもったいない。はじめから許すと決めて、「まあいろんなことがあるけど、今日は飲もうや」、途中で絡まれたら「おつと今日はごめん、堪忍」といこう。

●相手の立場をくみ取る

話し上手は聞き上手。案外、聞き手に回ったほうが、うまくことが運ぶことが多い。肝心なのは、いつ、どのように言うか、よく考

えてから話すことだろう。言うべきことを言わずに、その場の空気に合わせて巻かれるというのではない。

筋を通すことより、まず相手の意図するところをくみ取り、立場を理解することが大事なのだ。まずは、落ち着いて相手の言うことをよく聞こう。

●後よしで結ぶ

とは言っても、どうしても相手の欠点に触れなければならぬこともある。そんなときはまず優しくその点を告げて、終わりによい点を評価する「後よし」で結ぶことだ。

例えば派手な身なりの人から、「これどう」と聞かれたら、「ちよつと派手かな」「だけど君にはよく似合うね」と、後よしの言葉で結べば、相手を立てて意見も言えることになる。

●いろいろな指示・命令

仕事の指図や指示の仕方も工夫したい。「君ならできる」「君なら大丈夫だ」と相手を信頼した言い方が自信を持たせ、やる気を起こさせる。

仕事の中身によって、指示命令の仕方も異なる。経営体には「権限の委譲」の原則があつて、上司

は部下に指令して仕事を任せる権限が、当然に与えられている。しかし実際の現場では、いろいろな工夫が必要だ。

●急げばダイレクト型

急ぐ場合や危険な場合など、「急いで右へ進め」「危ない、すぐ停止せよ」など、強めに言葉は短かく、緊急型で指示しなければならぬ。時間的な余裕がなく、人員の少ないチームで切り抜けなければならぬときなどは、強力な指揮力で押し切るときには、指揮者の強力なワンマン性が必要となる。日ごろから、それに対応できる部下の訓練が欠かせない。

●盛り上がる提案型

部下の協力や職場の盛り上がりを目指したいときや、指示の内容をよく理解させたいときには、提案型がよい。

「この仕事、どうやって進めたらよいか考えてみてくれ」と部下に考えさせ、意見を求めて提案をもちかける。時間はかかるが、やる気が出る。自分なりにやり方を工夫し、検討することで仕事の理解が深まり、興味も出てきて自発的になる。

●年上には相談型

相手が年上や立場が上の人の場

合、「こうしろ」と命令しにくい場合もある。

例えば、定年で再雇用になった年配者などを部下にもった場合もそうだ。こんなときには相談型がよい。「これはどうしたらよいでしょうね」と持ちかけて意見を尋ねると、経験上「こうしたらどうかね」と返ってくる。「それでお願いします」と指示できる。

●**言って聞かせて、やらせてみる**
仕事を教えるには、きちんと間違いの箇所と事実を指摘して、正しい処理の仕方などを教えることが重要だ。

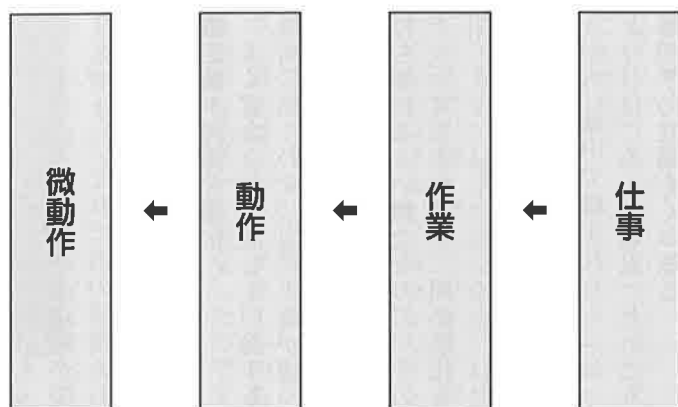
指導の手順は、次のような段階を踏む。①言って聞かせる→②やってみせる→③やらせてみる→④できたところを褒める→⑤だんだん指導を減らして一人前にする。頭で理解し、体で覚え、自然に体が動くように訓練を続けていく。

●**仕事の中身の分析**
部下の仕事の出来栄え（現状）を分析して評価する。

具体的には、仕事の中身を細かく分析して「職務分析表」をつくり、それに基づいて、できないところを指導する。

仕事は一つひとつの作業からなり、さらに動作や細かい微動作か

ら成り立っている。こうしたキメ細かい基礎の上に立って指導を続け、部下を育てていく。教える人の人間性や考え方も大切な要素だ。



●**相手の成長を喜ぶ**

教えることは相手だけでなく、自分自身の勉強にもなる。人を育てるといふ幸せ、育っていく姿を目のあたりにする喜びは、何ものにも代えがたい。職場での教育訓練も同じである。人を教えるには愛がなくてはならない。相手の上達

を願い、少しずつ成長することを喜ぶ愛だ。

筆者はこれまで近畿大学や富山短期大学、日専連や多くの企業などで教育・訓練に携わり、大きな喜びと感激を味わうことができたことに感謝したい。

●**良寛和尚の戒め**

教える身には持戒が求められる。良寛和尚の「一口戒語」にこんなことが書かれている。

「自らを戒めること・己を誇らず、一生乞食・人を見て自らを戒めよ」「口を尖らせてものを言う・不足不満の感情をあらわにむきだす」「そのことを果たさぬうちに、次のことを言う・人のもの言い終わらぬうちにも言う」

良寛和尚は、人に聞かせるのではなく、自分の戒めとしてこれを書いた。大いに反省させられるものがある。

●**貧困増加の社会**

少子高齢化が進み、人手不足なのに働く人たちの所得はなかなか上がらない。どの家庭も楽そうにみえるが、実際の生活は苦しい。貧苦のなかをどう生きるか。お互いが理解し合い、励まし合って乗り切っていかなければならない。その

ためには、リーダーの深い人間性が求められる。人を理解して思いやる。部下の一面だけでなく、細かい家庭事情にも理解を寄せる。

●**困苦に明るさ**

小林一茶は、江戸後期に信濃国柏原に生まれた。「これがまあ終の住みかか雪五尺」。標高700メートルの豪雪地帯で一丈（3メートル）の雪も珍しくない。15歳で江戸に奉公に出され、ドン底暮らしの中で俳句を旨さず。やがて国に帰るが、貧しい生活は続き、家庭や門弟にも恵まれず、火災に遭い悲嘆に明け暮れる。そのなかで、明るく慈愛に満ちた句を詠んだ。「やせガエルまけるな一茶ここにあり」。

●**弱者の身に立った応援歌だ。**

「われと来て遊べや親のないスズメ」。困窮に喘ぎながらも、一茶の句は厭世観はなく、慈愛に満ちているのはなぜなのか。一茶の家系は熱心な浄土真宗の念仏者で、一茶もその影響を受けた。苦しみ喘ぎながら不運に耐え、それを受け入れる柔軟さと慈悲の深さがある。どの句も明るく愛にあふれ、大らかな達観の境地が見え、現代人が学ぶべきものがある。