

建設業の経理

CONSTRUCTION
ACCOUNTING

2011
春季号

通巻
No. 55

発行＝建設産業経理研究所
監修＝(財)建設業振興基金

東日本大震災で被災された方に謹んでお見舞い申し上げます。
1日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。

建設業経理研究会報告

ASBJ公開草案

「顧客との契約から生じる 収益に関する論点の整理」

論旨と意見具申

(財)建設業振興基金 建設業経理研究会

特別企画

第9回建設業経理士検定試験

第30回建設業経理事務士検定試験

【模範解答&解説】

南 武博●税理士・1級建設業経理事務士



発売 清文社

コミュニケーションを 円滑にする方法

① …建設産業でも、さわやかなコミュニケーションが必要

建設業でも、メンタルヘルスに悩みを抱える人が多く出てきました。極端な言い方になりますが、昔は、「土方は強い！ いろいろあっても、一杯飲んで、一晚寝ればケロリとしていいる」とよく言われたものです。それは、現場の作業が肉体労働で、施工管理や品質管理もそれほど細かくなく、おおらかだった時代の話です。

現在の建設産業は、工期や品質も他産業と同じように厳しく求められるようになり、また、地域住民の対応も含めて、現場代理人も神経を使う仕事が多くなりました。そんな時代の変化の中で、いろいろな立場の相手に対して、「自分のことも大切にしながら、相手のことも大切に主主張する」コミュニケーションができれば、静かに疲れない活動ができるのではないのでしょうか。

建設産業では、伝統的に強い口調で部下に指示・命令をしますが、ある面で仕方のない点もあります。それは、命に係わる安全問題があるからです。また、現場の品質では、後から修理や部品を取り換えたりすることができないので、品質基準を守らせる時などには強い口調での指令・命令も必要です。それが社風となって、日常でもつい強い「言い方」になってしまうところもあります。

しかし、人は「心に動かされる手足」を持っています。理由がないのに、強圧的な言い方をされるのを我慢していると、段々と心の中に反発が起きてきて、自分から働く気持ちを失ってしまうのも事実です。

コミュニケーションは、人が意思や感情を交換することであり、自己表現することでもあります。これらが他人と異なるから、コミュニケーションが必要なわけです。そうした意見の異なる相手に対して、自分が「一方的に我慢をする」のでもなく、「攻撃的になる」のでもない自己表現ができることが、人間関係を円滑にしながら仕事の効率も上げるのです。

② …一方的な我慢も、良いコミュニケーションではない

例えば、現場に関すること、上司から自分の責任でもないのに一方的に叱られて、我慢をして引き下がると、自己主張しなかった自分の弱腰に対しても後悔が起きます。このような態度は、相手に配慮しているようにも見えますが、自分の気持ちにも率直でないばかりでなく、前向きに問題解決をする態度でもありません。やがて相手に対しても、「いつも勝手なことを言って！」という不満が溜まって、普通のコミュニケーションができなくなります。

逆に、自分が攻撃的になって、「それは僕の責任じゃないじゃないですか。いつもそうやって、言いたい放題を言うから、みんなやる気がなくなるんですよ！」と、皆の前で強い抗議をした後には、「あー、言いすぎたかな！」と、やはり後悔の念で自分がいやになったりして疲れたりもするのです。

人がこのような問題にぶつかったときに、「自分だけが我慢をする」のでもなく、「攻撃的になる」のでもない「第三のコミュニケーション方法」があるはずです。

それが、自分に正直になりながら、相手も大切にしたい、さわやかなコミュニケーション方法である「アサーション」による主張方法です。

③ …アサーションというコミュニケーション方法

アサーション (Assertion) を英和辞書で調べてみると「断言、明言、主張」とあります。ですが、アサーションをこういった辞書にあるような訳では、日本語として適切な意味を表現できているとはいえません。そこで一般的には「アサーション」とカタカナ表示にしたり、「さわやかな自己表現」と和訳したりしています。

“アサーション” は、アメリカで生まれました。当初は自己主張が苦手な人を対象としたカウンセリング技法として実施されていましたが、その理論は、それまで言動を圧迫され続けていた人達の「人権拡張運動」などに大きな影響を与えました。

その理論が日本へ紹介されて、日本の風土に合った方法で実践されているのです。現代は、仕事上でも、いろいろなストレスが身の回りに多く、しかも競争社会の中で、自分の主張を押し出していかなければなりません。その中で、単に自分の主張だけを強く押し出すことではなく、自分のことも大切にしながら、相手のことも大切にして主張するさわやかなコミュニケーション方法、“アサーション” が、人間関係や仕事を円滑に進める上で役に立ちます。

④ …アサーティブな話し方

アサーションの理論では、前述のようにコミュニケーションのタイプを大きく3つに分けて考えますが、「攻撃的なタイプ (アグレッシブ)」、「我慢をしている受身のタイプ (ノンア

サーティブ)」、そしてそのどちらでもない、さわやかな「アサーティブなタイプ」です。

「アサーティブなタイプ」のコミュニケーションとは、前述の事例で考えると、上司と2人きりになった場所で静かに向かい合い、「実は、それはこのような状況で起きているので、私の責任ではないのです」といったように、激昂するのでもなく、恐れを持つのでもなく、淡々と説明する方法です。つまり、アサーティブな方法とは、自分の気持ちや考えを相手に伝える時に、単に話し方だけでなく相手の立場にも配慮しながら大切にするやり方です。

アサーティブな自己表現では攻撃的でもなく、逆に我慢を一方的にするだけの受身でもなく、自分の考え、信念に対して正直・率直に、そして、その場にふさわしい方法で表現します。

しかし、どんなにアサーティブな表現をしても、お互いの立場や考え方の相違から意見の一致をみないこともあります。そんなときでも、静かに、冷静に、思いやりをもって、しっかりと自己主張しながら、お互いが譲り合いながら妥協点を見つけることができると信じてコミュニケーションを続けることが大切なのです。それは、泥沼のような相手との会話から、一歩抜け出すことではないでしょうか。泥沼に足を取られている中で前進しようとしても、疲れるだけなのです。

⑤ …人のコミュニケーションは改善できる

あなたは「梅干・レモン・夏みかん」という単語を聞くとどう感じますか。きっと口の中が酸っぱくなるのではないのでしょうか。これは、「パブロフの犬」の実験に代表される条件反射です。この条件反射は、人が体験したことによって起きるもので、誰でもが持っている反応です。

これに対して、「蛇・ゴキブリ・毛虫」という単語を聞くと、多くの人が嫌な感じを持ちますが、3歳の子どもに言っても、または見たとしても、何も感じないでしょう。赤ちゃんは、蛇やゴキブリが目の前に歩いていても、それを嫌う反応を示しません。しかし、中学生の子どもの前をゴキブリが歩いていたら新聞紙を丸めて叩き潰そうとし、蛇が目の前で這うと悲鳴をあげるでしょう。蛇にからまれた体験がなくても、そうします。それらは、人間が生来持っている反応ではなくて、後から教育され「条件づけ」を教え込まれた反応から起きるものと言われています。

後から教育され、教え込まれた反応ならば、再教育して「条件づけ」を直すこともできるはずです。それが、アサーション・トレーニングの基本的な考え方です。

常に、攻撃的なコミュニケーションしかとれない人や、逆に我慢を重ねてしまう人のどちらも、本当の問題解決や長く良好な人間関係につながらないのに、どうして、そういう表現方法を取ってしまうのでしょうか。それは子どものころ、どこかでそうすることが有利だと学んでしまった結果なのだとされています。

たとえば、兄弟が多くて常に自己主張を強くしないと、親から欲しいものを手に入れられなかった子ども時代を過ごすと、「攻撃的な言動」をいつも起こす習慣に陥りやすいのです。逆に、常に親の力で押さえつけられて、親の言うことを聞いたほうが欲しいものが手に入ることを学んでいると、必要以上に「受身的言動」になる習慣に陥りやすいと言われています。

それならば、成人してからは、自分で自分の将来を変えるように工夫することが大切です。アサーションは、単なる「言い方」の問題だけではなく、その人の「生きる姿勢」や「自己表現」も含めたコミュニケーション改善方法です。

⑥ …NO は穏やかに、しっかり言うことが大切

人が「YES」と言う時は、理由を説明する必要がありませんからコミュニケーションしている相手とトラブルにもならずすむ場合が多いです。しかし、「NO」と言う場合には、相手は意見だけでなくその存在も否定されたように感じる場合があります。それが重なると嫌悪感が生まれて、通常のコミュニケーションができなくなったりします。反対意見を言う時に、「過度に攻撃的」にならず、また「過度に受身的」に我慢することがないように主張することが、とても大切なのです。

アサーションを実行するには、次の3つのことが基本になります。

- (1) 自分が、つらい状況やできないこと、嫌なことをまず素直に自覚できること
- (2) 自分がやりたいこと、やりたくないことの選択肢を自分で選べること
- (3) 上記2つのことを罪悪感や無力感を持たなくてもできること、つまり、「自分は弱虫だ」、また「他の人にどう思われるか」と悩むことなくできること

そうすれば、「過度に攻撃的」になる必要もなく、「過度に受身的」に我慢する必要もなくなります。それは、無理なく、自分らしく主張して生きる方法を選択することでもあります。

さらに、何かを断るときに「自分はそれは必要ないと考えますから、できません」と明確に断って、クドクド理由を説明しなくてもよい場合が多いのです。それが「NO」と言う場合に、穏やかに自由に表現することができる基本の一つなのです。もちろん、業務上で説明が必要な場合もあるかもしれませんが、本当にそれが必要なのかを判断しなければなりません。

⑦ …アサーティブになる方法

まずは自分がどのような考え方から、アサーティブでない態度を取ってしまうのかを振り返ってみましょう。アサーションに関する研究者の菅沼憲治氏は、以下の固定的な視点を注意すべきだとしています。あなたも、こんな考え方に陥ることはありませんか。

第一の危険な考え方：人は、常に誰からも慕われ、愛されるべきだ

第二の危険な考え方：人を傷つけることは、絶対に避けるべきだ

第三の危険な考え方：人は、常にベストを尽くして完璧であるべきだ

第四の危険な考え方：人は、自分の主張をきちっと通し続けるべきだ

第五の危険な考え方：人は、やるべきことは、何があっても貫き通すべきだ

人間の社会において、このように「常に、絶対にやるべきこと」というのは、人命に関する以外は、それほど多くはないのではないのでしょうか。これらは、極端な思い込みによる「非合理的な考え方」です。何かの思い込みによる「頑なになった気持ち」を持っていると、相手も心の扉を閉めてしまっていて、コミュニケーションがうまくできないのです。そこに気づくことから、アサーティブになるための第一歩が始まるのです。

⑧ …コミュニケーション方法を状況によってフレキシブルに変える

人の心を傷つけることは避けるべきだけれども、場合によっては、きっちりしっかり言わなければならないときもあります。たとえば、人命にかかわるようなときの指示命令は、多少強い言い方で相手を傷つけてしまうこともあるかもしれません。そのときは、「後で修復に努力すれば良いのではないか」とフレキシブルに考えると、コミュニケーションに幅と余裕がでできます。

その余裕や自信が説得力となって、強い言い方でも「穏やかで、さわやかな自己表現」につながり、結局、相手の心を動かして、説得することにつながるのではないのでしょうか。

感情的になって「怒る」ことではなく、状況によっては「叱る」ことも必要なことがあるという表現がされるのも、同じ視点から言われていることです。

いかがですか？ アサーションは、建設業で生きるあなたが、「疲れない人生」を送るためにきっと役に立つのではないのでしょうか。コミュニケーションとは、単に言葉だけの問題ではなく、その立ち振る舞いや行動から、その人の生き方まで含めて考えると、その改善方法がわかりやすくなると思います。

＊参考文献：菅沼憲治著『セルフ・アサーション・トレーニング―疲れない人生を送るために』
(東京図書株式会社 2002年)

手島 伸夫 (てじま・のぶお)

中小企業診断士，社会保険労務士。東亜道路工業㈱で横浜工場長，社長室次長，ISO 品質システム部長を歴任後，㈱テナーネットコム取締役経営コンサルタント部長を経て独立。アサシテ経営労務事務所の代表。分かりやすい説明の「マネジメント研修」「コミュニケーション研修」「メンタルヘルスケア研修」は定評があり，官庁への出講も多い。

著作は、『激突市場マーケティング戦略大研究』（PHP 社・共著），『ビジテック塾』（日経産業新聞）他多数。

URL <http://www.dab.hi-ho.ne.jp/tejima/index.htm> (←「手島伸夫」で検索しても出てきます)