



ウェルワークブック

タイプ別コミュニケーションで社員の能力を活かす

「大阪でいちばん人を大切にする会社」支援事業

事業実施期間 平成 27 年 2 月 ~ 平成 28 年 1 月末

事業名 地域人づくり事業（処遇改善プロセス）「社員の能力・特性を活かすための職場定着支援事業」

受託団体 大阪ウェルワーク共同企業体
【代表構成員】特定非営利活動法人 Deep People 一般社団法人 関西学生発イノベーション創出協議会 (KSIA)



本冊子についてのお問い合わせはこちらまで

大阪ウェルワーク共同企業体 TEL:06-6225-0810 FAX:06-6479-1301

発行日 2016年1月

発行者 大阪ウェルワーク共同企業体
【代表構成員】特定非営利活動法人 Deep People
一般社団法人関西学生発イノベーション創出協議会 (KSIA)
〒550-0004 大阪市西区靱本町2-2-17 RE006-401
TEL:06-6225-0810 FAX:06-6479-1301

地域人づくり事業（処遇改善プロセス）社員の能力・特性を活かすための職場定着支援事業

受託団体：大阪ウェルワーク共同企業体

【代表構成員】特定非営利活動法人 Deep People
一般社団法人関西学生発イノベーション創出協議会

はじめに

企業で働く社員達は誰もが程度の差こそあれ、何らかの能力の高い部分と低い部分、得意不得意とする部分を持ち合わせています。企業という、人の集合体では、そういった**お互いの得手不得手を補完しあって働く**ことが求められます。

しかし、そういった部分を上手く補いあえる環境が整っていないと、そこで働く社員の中にストレスが発生します。それが職場環境の低下につながり、ひいては離職率の増加にもつながっていく可能性があります。

この冊子は、大阪府地域人づくり事業(処遇改善プロセス)「社員の能力・特性を活かすための職場定着支援事業」の一環として作成されました。同事業は「企業の人間がそれぞれに個々の社員の傾向や特性を理解して対処することでマネジメント力が上がり、**職場環境の改善や社員の定着支援にもつながる**」という視点に立って実施されています。

この冊子は、同事業で実施した「特性別のストレスマネジメントやコミュニケーション方法」についての連続セミナーを、マニュアルとしてまとめたものです。

個人の認知特性(見え方、感じ方、考え方など)についての分類や考え方、どのような形で対処していけるのか等について、ウェルワーク参加企業が体験した様々な具体事例や受講者の声を織り交ぜて解説しています。

このマニュアルを皆様に活用していただくことで、誰もが能力を発揮し、生き生きと働くことが出来る職場が増えていくことを願います。



目次

はじめに	2
目次	3
1 コミュニケーション特性を知って、ワンランク上の社員になろう!	4
1-1 誰もが働きやすい職場をつくる① - 「人を大切にする会社」が生き残る	
1-2 誰もが働きやすい職場をつくる② - 職場の人間関係のストレスを減らす	
1-3 誰もが働きやすい職場をつくる③ - ワンランク上のコミュニケーションとは	
1-4 誰もが働きやすい職場をつくる④ - 「コミュニケーション特性」を知る	
1-5 3つのコミュニケーション特性と学習タイプ ~行動・思考・過敏さの3タイプと学習タイプ~	
2 特性について理解しよう	8
2-1 行動・思考の特性① - タイプA	
2-2 行動・思考の特性② - タイプB	
2-3 行動・思考の特性③ - タイプC	
2-4 学習の特性—学習タイプ	
3 現場はこうしている!	12
4 コミュニケーション特性 - 応用編	14
4-1 職場のメンタルヘルスに活かす、特性別ストレスマネジメント	
4-2 タイプ別部下とのコミュニケーション ~「叱り方」「ほめ方」~	
4-3 タイプ別上司とのコミュニケーション	
5 企業の取り組み紹介 - どんな特性でも働きやすい職場環境 -	20
Case1 相手を肯定的に捉える仕組みづくり：株式会社シンクスマイル	
Case2 グループウェアで「うっかり」がフォローできる：株式会社ミライロ	
Case3 3S活動「片付けられない」が起きない職場：株式会社山田製作所	
Report 環境改善への取り組みとこれから：株式会社大同工業所	
6 総括・ワンランク上のコミュニケーションをめざして	24
7 【付録】特性チェックリスト	26

1 コミュニケーション特性を知って、ワンランク上の社員になろう！

1-1 誰もが働きやすい職場をつくる① - 「人を大切にする会社」が生き残る

「人を大切にする会社」になるためには、社員が定着する環境を作っていくことが重要なテーマです。少子高齢化が進み、労働人口が減少していく社会状況の中で、限られた人材を定着させ、持続可能な会社にしていくことは日々の業績を積み重ねていくことと同じくらい大事です。

社員がより働きやすく、成果を出せる職場にするために最も重要なことの一つは、社員同士の円滑なコミュニケーションです。成果を出すためとはいえ、一日中怒鳴り声がかかる職場、人間関係が悪くピリピリして落ち着かない雰囲気の中で仕事をしたいと思いますか？ かと云って、日々の業務に追われながら、社内の円滑なコミュニケーションにエネルギーを注ぐのは、容易なことではありません。

1-2 誰もが働きやすい職場をつくる② - 職場の人間関係のストレスを減らす

こうなりたい、こうなってほしいと思うのに、自分や相手が思いどおりにならない時に人間は葛藤し、ストレスを感じます。そしてそのストレスを相手にぶつけることでトラブルが発生し、職場の人間関係のストレスはどんどん増大していきます。

このストレスは、コミュニケーションの取り方で増やすことも減らすこともできます。人間関係のストレスを減らすコミュニケーションスキルは、意識して身につけることができます。そのためにはまず自分を知ることが大切です。

自分のことがよくわからず、相手のこともよく知らない状態でやりとりをしても、コミュニケーションはうまくいきません。コミュニケーションの最初のステップは対自コミュニケーション(コラム1参照)。周りの人と上手にコミュニケーションをとっていくために、まず自分自身に目を向け「自己理解」を深めることが大切です。



コラム1 - コミュニケーションの4つのステップ

コミュニケーションには、もともと4つのステップが存在します。

- ✓ **ステップ1 対自コミュニケーション**
自分とのコミュニケーション。自分の性質や置かれている状況、その時々感情に気づき、自分を理解すること。
- ✓ **ステップ2 対人コミュニケーション**
他人とのコミュニケーション。見知らぬ人と挨拶を交わすことから、友人や同僚とうまく関わることまで。
- ✓ **ステップ3 集団コミュニケーション**
集団でのコミュニケーション。職場や地域など、集団の中で自分や相手の立場・役割を理解した上でふるまうこと。
- ✓ **ステップ4 対家族コミュニケーション**
家族とのコミュニケーション。これが最も難しい。親子関係や夫婦関係に問題を抱えている人は、いきなりその解決に取り組むのではなく、ステップ1から始めよう。



自分や相手をよく知り、コミュニケーションをとっていくためにはソーシャルスキルのトレーニングが役に立ちます(コラム2参照)。

コラム2 - ソーシャルスキルの10段階

「ソーシャルスキル」は、社会生活の中で上手にコミュニケーションをとって、人間関係を構築していくスキルです。1970年代にアメリカ・イギリスで盛んに研究されるようになりました。このソーシャルスキルは10段階の階層構造になっており、トレーニングで身に付けることができます。

1ランク上のスキル

指導者・管理職に必要なスキル

社会人として仕事をしていくのに必要なスキル

人と関わって生活していくのに必要なスキル

- 10 異文化接触のスキル**
「同じ」と「違う」を同時に受け入れる、文化的拘束(価値観)に気づく、異文化を取り込む etc.
- 9 集団行動のスキル**
集団の意義を見出す、仕事に集中する、規範に従わせる、指示に従う、決定する、会議する etc.
- 8 年上・年下とつきあうスキル**
話を合わせる、相手を気遣う、上手にほめる、相手のレベルに合わせる、上手に叱る etc.
- 7 異性とつきあうスキル**
自分の気持ちを伝える、相手の気持ちを理解する、関係を維持する etc.
- 6 援助のスキル**
相手の立場に立つ、周りを見る、自分のできることを知る、自分の立場を知る etc.
- 5 計画のスキル**
目標を設定する、自分の能力を知る、情報を集める・まとめる、優先順位を立て仕事に着手する etc.
- 4 ストレスを処理するスキル**
ストレスに気づく、不平を言う、苦情・失敗を処理する、気分転換する、危機に対処する etc.
- 3 攻撃に代わるスキル**
分け合う、愚痴をこぼす、和解する、自己主張する、他人とのトラブルを避ける etc.
- 2 感情処理のスキル**
自分の感情を知る、感情をコントロールする、他人の感情を理解する、恐れや不安に対処する etc.
- 1 基本となるスキル**
会話を始める、質問する、自己紹介する、お礼を言う、謝る etc.

《参考文献》「自分さがしの心理学—自己理解ワークブック—」ナカニシヤ出版

1-3 誰もが働きやすい職場をつくる③ - ワンランク上のコミュニケーションとは

ワンランク上のコミュニケーションを身に付けるために必要なスキルは、「異文化接触」。自分と相手の「違い」を知り、受け入れ、尊重する、10段階目のソーシャルスキルです。

人にはさまざまな「違い」が存在します。



時代、地域、集団によって「文化」は異なります。同じ性別、年代、似た考え方の人とコミュニケーションをとることは比較的簡単ですが、そうではない場合には不安や抵抗を感じてしまうものです。しかし、多様な人材を活用していかなければならない状況にあって、今後ますます、このような「違い」を尊重し、受け入れることのできる、ワンランク上のコミュニケーションが求められるようになるでしょう。

1-4 誰もが働きやすい職場をつくる④ - 「コミュニケーション特性」を知る

では、どうすれば自分と考え方や感じ方が異なる人とコミュニケーションを上手にとることができるのでしょうか。それは、自分や相手の「コミュニケーション特性」の違いを知ることです。「コミュニケーション特性」とは、見え方・聞こえ方・感じ方・考え方（認知特性）のことを言います。背の高さや体の大きさ、顔つきなど、外見が一人一人違うように、見え方、聞こえ方、感じ方や考え方などの傾向（認知特性）も生まれつき一人一人違ってきます。これは生まれもった脳機能の個性なのですが、目に見えるものではないため、自分や相手のコミュニケーション特性を知らずに関わることで、ストレスやトラブルにつながる可能性があります。

コミュニケーション特性は、成育環境の影響や成長に伴って多少の変化はありますが、基本的に大きく変わるものではありません。自分や相手のコミュニケーション特性の違いを知り、それぞれの特性に合った対処をすることで、職場でのミスコミュニケーションや人間関係のストレスを減らすことができます。

自分のコミュニケーション特性を知り、相手とどこが同じでどこが違うのかを踏まえたうえで、お互いの特性を尊重しあい、その良さを活かすようになること。それがワンランク上のコミュニケーションへの第一歩です。

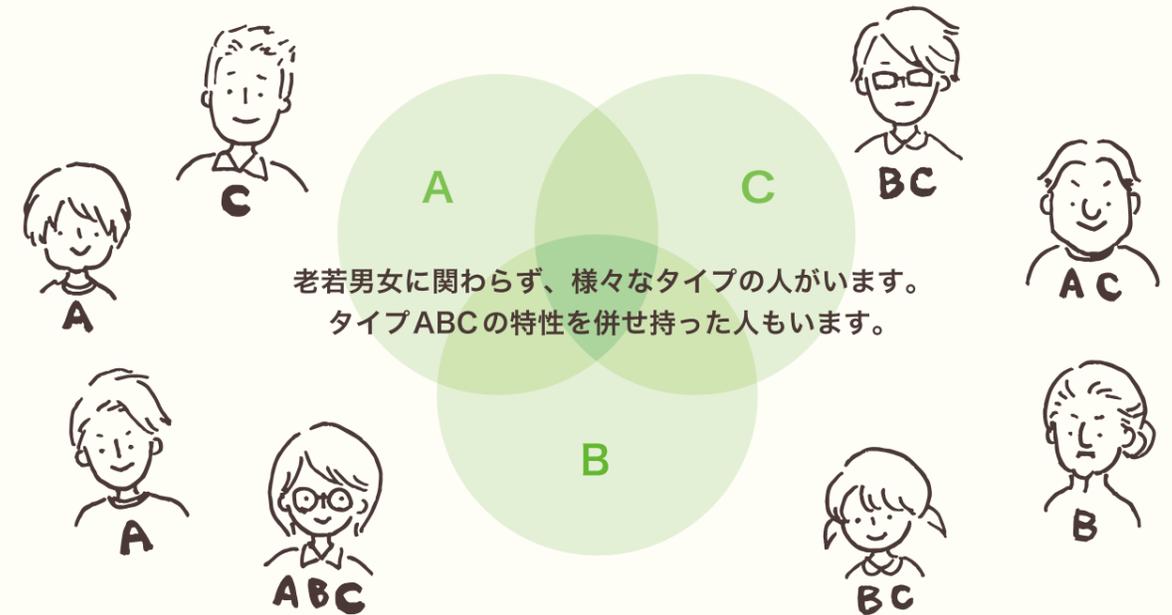
1-5 コミュニケーション特性 ～行動・思考・過敏さの3タイプと学習タイプ～

認知特性は脳機能の個性ですから、実際にはあらゆるタイプが無数に存在しています。「コミュニケーション特性」ではわかりやすく行動・思考・過敏さの3つのタイプと、3つの学習タイプでコミュニケーションの取り方や関わり方を考えていきます。

■行動・思考・過敏さ ～仕事のやり方・人との関わり方・ストレスの感じ方の違い～

「コミュニケーション特性」はタイプA、タイプB、タイプCの3つに分類されます。タイプA・タイプBは行動・思考の違いに基づく分類、タイプCは過敏の特性です。それぞれに長所、短所があり、合う環境や仕事、関わり方が違います。すべての人がABCの要素を持っていて、Aだけが強い人、BとCが強い人、AもBもCもあまりない人…というように、いろいろなパターンがあり、また周囲の環境や本人の状況で、ある程度変化していくこともあります。

- ▶タイプA…エネルギーなおっちょこちょいタイプ・うっかりひらめきタイプ → P8「行動・思考の特性① - タイプA」へ
- ▶タイプB…こだわりの強いマイペースタイプ → P9「行動・思考の特性② - タイプB」へ
- ▶タイプC…様々なことに対して過敏で繊細なタイプ → P10「行動・思考の特性③ - タイプC」へ



■学習 ～仕事の覚え方・指示の受け方～

見え方、聞こえ方によって視覚型学習タイプ、聴覚型学習タイプ、運動型学習タイプに分かれます。視覚・聴覚・運動の全てをうまく使って学習していくことが理想ですが、偏りがある場合には、仕事の中でのミスコミュニケーションを防ぐために、仕事の覚え方や指示の出し方を工夫する必要があります。

- 視覚型学習タイプ … 見て書いて覚える
- 聴覚型学習タイプ … 聞いて話して覚える
- 運動型学習タイプ … 動いて体で覚える

→ P11「学習の特性」解説へ

2 特性について理解しよう

本章ではタイプABC及び学習タイプについて、それぞれ見ていきましょう。※巻末に特性チェックリストを収録しています。

2-1 行動・思考の特性① - タイプA

エネルギーなおっちょこちょい・うっかりひらめきタイプ



長所

- 好きなことに集中力を発揮。
- 身体を動かす仕事が得意。
- 好奇心が旺盛。新しいモノを作り出すのが得意で企画力・応用力に優れている。
- エネルギーが高くいつも活動的。

短所

- △ うっかりミスをくり返してしまう。
- △ 大事なことでも忘れてしまうことがある。
- △ 興味の移り変わりが激しく、人の話を最後まで聞いていないことがある。
- △ 深く考えずに、ついとってしまう言動が多い。
- △ 一方的に喋りすぎてしまうことがある。



受講者の声

思いついたらすぐやってみたくなる。面白いアイデアがひらめくとワクワクして寝られなくなり、すぐに実行したくなる。
(教育業 運営)

ミスや、忘れ物が多く、思ったことはすぐ口に出してしまう。面倒くさがり。勘違いが多い。
(製造業 営業事務)

デスクワークが多いが、じっとしていられず各部署を歩きまわったりする。
(コンサルティング業 管理職)

エネルギーが強いタイプで、じっとしているのは嫌い。休みでも出歩いている。
(製造業 管理職)

能力を活かすためには・・・

- ✓ 忘れない・ミスを減らす為の工夫やシステムが必要。
- ✓ スケジュールなどは周囲の人に随時チェックしてもらうことが効果的。

2-2 行動・思考の特性② - タイプB

こだわりの強いマイペースタイプ



長所

- 暗記が得意(特に視覚的な記憶)。
- 真面目。時間やルールをきちんと守ることができる。
- 決められたルーティンワークをこなすことが得意。
- 仕組みや決まりを作ることが得意。
- オリジナルの手法を編み出すことが得意。



短所

- △ 合わせているつもりなのに、どうしても人とズレてしまう。
- △ コミュニケーションが独特で勘違いや思い込みが多い。
- △ なにかにつけて白黒つけたがる。
- △ 0か100か、ねばならない思考に陥りやすい。
- △ マイペースで融通がきかない。臨機応変な対応が必要な場面は苦手。
- △ 仕事を覚えるのに時間がかかることがある。
- △ 自分のやり方や考え方にこだわってしまう。
- △ みんなの輪に入っていくのが苦手。

受講者の声

こだわりが強く、自分の「当然」が他の人とは違うことが多い。今の仕事は、ルーティンではなく毎回内容が変わる。Bタイプの点数が高い僕には、少ししんどい。
(製造業 製品開発)

時間にルーズな人を見るとストレスを感じる。帰り道もいつも決まっている。
(印刷・デザイン業 管理職)

会話が周りとは合わず、からかわれる。大雑把な人に対して、詰めが甘いと感じる。
(コンサルティング 経理事務)

正義感が強く、ルールを守らない人に対してイライラする。
(小売卸売業 管理職)

能力を活かすためには・・・

- ✓ 一人で集中できる環境や、仕事の中に興味を持てるポイントを探す。
- ✓ 職場のルール作りや業務フローの整備に向いている。

2-3 行動・思考の特性③ - タイプC

様々なことに対して過敏で繊細なタイプ



長所

- 些細な変化に気づくことができる。
- 周囲の人をよく気遣うことができる。
- ストレス要因がなく、人や環境に恵まれると能力を発揮できる。

短所

- △ 周りの人の感情や言動に左右されてしまう。
- △ 些細なことでもとても驚いてしまう。
- △ 周囲の環境の変化に影響を受けやすい。
- △ 緊張や不安で動けなくなってしまうことがある。
- △ 一度にたくさんのことを頼まれると混乱する。

受講者の声

周囲に気を遣いすぎて自分がしんどくなる。見られるとしんどいから別の場所に逃げる。
(教育業 運営)

すぐびっくりする。小さなことで混乱してどうしていいかわからなくなる。やたら確認してしまう。2回3回確認し、よし、最後にもう一回確認しよう、となる。
(製造業 製品開発)

周りの人の言動などに左右されてしまう。周りで怒られている人がいると結構しんどくなる。すぐ不安になってしまうので、些細なことでもよく確認して、とりあえず自分の中の不安をなくすようにしている。先輩が「何でも聞いて」と言ってくれるが、機嫌が悪い人だと機嫌をうかがいながら聞かなくてはいけなくて、ストレスを感じる。
(製造業 営業事務)

一度にたくさんのものを頼まれたり、短期間にすべきことがたくさんあると、混乱して動けなくなる事がある。誰かがそばにいと気になってキーボードをミスタッチしてしまう。有線の音が気になって理性を保つのにすごくエネルギーがいる。
(コンサルティング 経理事務)

能力を活かすためには・・・

- ☑ 何に対して過敏なのかを知ることで対策をとる。
- ☑ 自分にあった環境を選ぶ。

2-4 学習の特性 - 学習タイプ

さて、次に学習タイプをみていきましょう。仕事の覚え方は人によって異なります。自分や部下のタイプを知った上で、相手に合った指示の出し方、教え方、自分に合った仕事の覚え方を習得していきましょう。

タイプ① 視覚型学習タイプ

- ・ 絵や図での説明の方が分かりやすいタイプ、文字や文章での説明の方が分かりやすいタイプがある。
- ・ 口頭のみでの指示は通りにくいことがある。メモやメールでの指示のほうが伝わりやすい。
- ・ 仕事の一連の流れや目的を部分的ではなく、全体的に説明してもらえると理解しやすい。
- ・ マニュアルを読みこんで、または自分で作って覚えるのが得意。
- ・ 全体像が分からないと、仕事に取り掛かれないことがある。

見て書いて覚える

受講者の声

目から入る情報を覚えるのが得意。口頭で説明を受けると、全体像が見えない。説明を聞いている時には「聞かなくてはいけない」というプレッシャーがあるので全然理解できず、聞いているふりをする。その後資料を見るなどして、自分で理解する。
(印刷・デザイン業 管理職)

視覚型。人の話を理解するのにすごく時間がかかる。理解する前に次のことをしゃべられると分からなくなる。
(製造業 営業事務)

タイプ② 聴覚型学習タイプ

- ・ まずは口頭で説明してもらほうが理解しやすい。
- ・ 説明書やマニュアルだけでは難しい。
- ・ 聞きながら理解していくため、質問しにくい環境だと仕事を覚えるのに苦労する。

聞いて話して覚える

受講者の声

聞いて覚えるのが早い。なので逆に「言ったからわかるやる」となってしまう。
(製造業 経営者)

聞いた方がわかりやすい。それでわからなかったら資料を見る。コミュニケーションを取りながら覚えるのが得意。
(IT業 開発)

タイプ③ 運動型学習タイプ

- ・ まずやってみて、確認しながら覚えていくタイプ。
- ・ マニュアルや口頭での指示だけでは理解しにくいことがある。
- ・ 実際にやってみて覚える職人タイプ。

動いて体で覚える

受講者の声

聞いてもわからないので実際にやってみて、失敗しながら覚える。先輩がやっているものを見せてもらい、それを自分でやってみて覚える。
(製造業 管理職)

とりあえずやってみるタイプ。やってみないで延々と説明されても頭に入らない。
(IT業 システム検査)

3 現場はこうしている！

さて、特性について理解のある参加企業は、それをどのように社内コミュニケーションに活かしているのでしょうか？具体例を見ていきましょう。

タイプの違いを受け入れる

社員がAとBどちらのタイプなのか、という視点で見るようになった。
(製造業 経営者)

「なぜ自分が思うように、相手が動かないのかわからない」と感じていた。また、自分の言っていることを、なぜ分かってくれないのかわからず、イライラしていた。しかし、『相手が自分とは特性のタイプが違う』と認識することで客観視できるようになり、相手の行動にも納得できるようになってきた。
(不動産業 管理職)

自分自身のタイプを判断し、相手が自分と違うタイプであった場合、「相手の特性」と割り切って、相手の考えを受け入れることができるようになった。さらに相手の話を聞くことによって、相手もこちらの話を受け入れてくれるようになった。(小売卸売業 管理職)

タイプAの社員への接し方

新入社員で同じ間違いをよくする人がある。それが彼の特性と分かったので、間違いが減るようにチェックリストを作って、対応している。(製造業 管理職)

コツコツ時間をかけてやる仕事が多い職場だが、タイプAの特性が強く飽きっぽい人には別の仕事を振るようにしようと思う。
(出版業 管理職)

社内全員でタイプAB分けを行い、それぞれの特性によって仕事の振り方を人によって変えている。タイプAには、自由度の高い仕事の方が本人のやる気が高まると分かったので、積極的にそういった仕事をまわしている。
(製造業 管理職)

タイプBの社員への接し方

以前は頭ごなしに注意していたが、タイプBの社員が納得できるように、細かく説明するよう心がけるようになった。(飲食業 管理職)

自分のこだわりを強く持つ人には、頻りに声をかけるようになった。
(製造業 管理職)

こだわりの強いタイプBの社員は、仕事の質を落とさないために作業に時間がかかるが、その特性を活かせるように、丁寧にしてほしい仕事を振るようにした。また、「雑にしてもいいよ」といった声かけは、かえってやる気を下げるため、控えている。(教育業 管理職)

AとBの特性を併せ持つDさんの場合1



いつの間にかDさんの周りに人が集まって自然と業務を共有できるように



「Dさんの為に」は「わたしたちの為に」になっていたのです。

タイプCの社員への接し方

頭が真っ白になってずっと動けなくなっている人がいるので、具体的にどんな行動にうつせばいいかを気付いてもらえるような接し方をしている。
(コンサルティング業 管理職)

過敏で、すぐにストレスが顔に出る人には、話を聞いて解消してあげる。過敏タイプの管理職の場合は、部下に影響があると良くないので、面談などをする。
(サービス業 管理職)

過敏タイプで、できていることでも、「できていない」と感じて自信が持てない社員がいる。その人に「期待以上にできている」ということを伝えてあげ、不安にならないようにした。説明をきっちりすることで安心感を持ってもらい、信頼関係を築いた。(教育業 管理職)

今年、中途入社してきた社員がとても有能なのだが、最近急に会社を辞めたいと言ってきた。理由を訊くと、別の社員への陰口を聞いてしまい、とてもストレスを感じているという。いまは、定期的にその社員に対して困ったことがないか話を聞く時間をとるようにしている。(印刷・デザイン業 管理職)

自分は図太いのだということを、自己認識することがスタートラインだと思った。過敏な人もいるのだから、言葉の選択には慎重になる必要性を感じた。(リユース業 管理職)

会社のスタッフを見ていて、タイプCの人はいないと思ったが、本当にいないのか今一度考えてみようと思う。良くみてあげることから始まるのかなと思う。過敏な社員がいるなら、落ち込んだり不安になったりしたときに、安心できる場を与えてあげることが、自分にできることなのかなと思う。(卸売小売業 管理職)

学習タイプの違う社員への接し方

これまでほぼ口頭指示で行っていた作業について、全ての工程でチェックシートをつくり始めている。更に口頭で指示が通りにくい人には、指示内容を書いたメモを渡すように変更した。また、個人の特性に違いがあっても、カバーできる環境を作った方が良いということに気づかされた。
(製造業 経営者)

口頭指示が通りにくい人にはメモを渡すようになった。
(製造業 経営者)

基本的に指示を出す時は、聞いて覚えるタイプ、見て覚えるタイプそれぞれに合った指示を行う。(運送業 管理職)

AとBの特性を併せ持つDさんの場合2



特性に関わらず、誰もが働きやすい環境をつくるのがポイントです。

4 コミュニケーション特性 - 応用編

4-1 職場のメンタルヘルスに活かす、特性別ストレスマネジメント

ストレス社会といわれる昨今、職場でのストレスチェックが義務化されるなど、体の健康だけでなく、心の健康（メンタルヘルス）をケアすることが常識になりつつあります。人は日常でもさまざまなストレスを受けながら生活しています。適度なストレスは職場に良い緊張感を与え、生産性を上げますが、過度なストレスは逆に効率を低下させ、行き過ぎればうつ病や過労死の原因にもなります。

ストレス過多になると

- ▶ **身体** … 頭痛、めまい、下痢、便秘、吐き気、不眠、肩こり、じんましん、生理不順 など
- ▶ **心** … イライラ、短気、何をしても楽しめない、気分が落ち込む、やる気が出ない など
- ▶ **行動** … 遅刻・早退・欠勤が増える、ミスの増加、人との交流を避ける、飲酒量が増える など

※こんな症状が続いたら要注意!

ストレスの感じ方はコミュニケーション特性によって違います。自分や相手のストレスを知ることで、効果的なストレスの対処法がわかります。

■タイプ別のストレスと対処法

エネルギーなおっちょこちょい、うっかりひらめき、タイプA

失敗やミスを責められるとストレス過多で、さらなる失敗やミスにつながる悪循環に陥りがちです。助けてくれる人や、ミスがあっても他の人がフォローできる環境を上手に探して、失敗があっても落ち込まず、ミスを防ぐ工夫をしましょう。

こだわりの強いマイペース、タイプB

急な予定の変更や今までのやり方が変わったり、自分のやり方が認められない場合に多大なストレスを感じます。ある程度自分のペースでさせてもらえる環境や、あまり変化のない業務に就くほうがストレスが少ないでしょう。

様々なことに対して過敏で繊細、タイプC

生まれつき繊細で、様々なことに周りの人よりも過敏に反応してしまいます。他の人よりも神経を使いすぎるため消耗しやすく、また急に注意されたり、自分でない周りの人が怒られているだけで、表面には出ていなくてもダメージを受けていることがあります。自分が何に対して過敏なのかを知っておくことでストレスに対処できます。



■過敏なタイプA・タイプBの部下との関わり方

ABCの特性が強い部下に対しては、頭ごなしに怒らない、声掛けを増やす、注意した後にフォローする、ほめる機会を増やすといったことを意識しましょう。過敏なタイプA、タイプBの人との関わりには特に注意が必要です。

▶ **過敏なタイプA**の部下は、同じ失敗が続いても一方的に注意したり否定したりせずに、一緒に対策を考えるほうがうまくいきます。指示の出し方やチェックの仕方を変えるだけで、できるようになることもあります。叱りすぎると萎縮してしまい、余計にできなくなります。

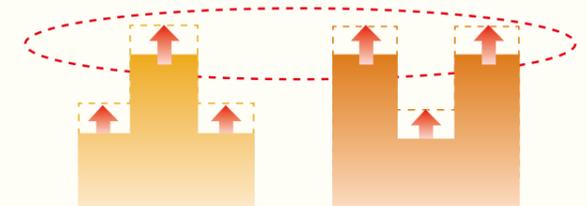
▶ **過敏なタイプB**の部下は相手の考えをよく聞き、こだわりや勘違いがないかを確認します。時には本人のやり方でやらせてみることも必要です。また予定や、やり方が急に変更されると動揺し、すぐに取り組めないことがあるので、きちんと事前に説明して納得してもらう必要があります。

ストレス反応が起こる前に気づいて対処することで、メンタル不全を起こさずに済みますが、そのためには特性に合わせた上司、同僚の理解やサポートが必要です。

コラム3 - 「ストレングス視点」

ストレングス視点とは、相手の欠点等に注目するのではなく、その潜在能力や強みに着目、尊重し、それを活かしていくことです。本当の「強み」とは、頑張って人よりもできるようになった事ではなく、それほど頑張らなくても、もともと得意で成果をあげられる部分のことです。苦手なことを克服するよりも、得意な事を頑張る方が大きな成果につながりやすく、効率的です。得意な部分を活かして成果を出す前に、不得意な部分を克服しなければならないという考え方では、期待される成果を出すことは難しいでしょう。人のエネルギーは限られていて、苦手な部分（弱み）を克服することと、得意な部分（強み）を活かすことは同時にはできません。苦手なことにエネルギーを使い過ぎると、その人は周囲からまるで「何もできない人」のように見えてしまいます。また本人も自信を無くし、ストレスを溜めるばかりで消耗し、得意な事に使えるエネルギーがなくなってしまいます。

何をどのように頑張るべきかは、その人の持つ特性によって異なります。部下に期待し育てようとする、どうしても欠点や課題に目がいてしまいますが、特に経験が浅かったり、得意不得意に差があったりする部下の場合、できる部分を探してそれを伸ばそうとする「ストレングス視点」が必要です。



▲誰にでも能力の凸凹がある。得意なところを伸ばすと、苦手な部分も自然と伸びてくる。

4-2 タイプ別部下とのコミュニケーション ～「叱り方」「ほめ方」～

部下を上手に叱る・上手にほめるスキルは、上司に必要なソーシャルスキルです。上司のスキルが上がれば優秀な社員を育成することができ、会社全体のレベルアップにもつながります。部下を「叱る」機会は、上司のコミュニケーションスキルを高めるチャンスでもあるのです。

やってはいけないNGな「叱り方」

- 感情的に怒る
- 過去の失敗を持ち出し、長い説教をする
- 中途半端に叱る

部下を成長させる効果的な「叱り方」

- あるべき姿、求めるレベルを明確にする
- 具体的に改善提案を行う
- 叱った後は必ずフォローする

相手の行動が変わって始めて効果的な叱り方ができたといえます。

■タイプ別「叱り方」のポイント

タイプAの部下 エネルギッシュなおっちょこちょい・うっかりひらめきタイプ

- ・返事が良くても話を聞いていない、分かっていない場合があるかもしれません。
- ・叱責よりもミスを防ぐ工夫やチェック体制をチームや職場全体で考えます。
- ・ストレスでミスが増えていないかを確認する必要があります。

タイプBの部下 こだわりの強いマイペースタイプ

- ・まず話を聞いて、仕事の仕方に勘違いや思い込みがないかを確認します。
- ・こだわりがある場合、本人が納得できるように説明しないとなかなか動きません。
- ・急な状況の変化や、予想外のことがあるとすぐに対処できないことがあります。本人のペースを考慮したうえで改善目標を設定するほうがよいでしょう。
- ・好き嫌いが激しい人の場合には、伝え方や伝える人を工夫する必要があります。

タイプCの部下 様々なことに対して過敏で繊細なタイプ

- ・いきなり怒ると驚いてパニックになり、内容が全然頭に入らないことがあります。
- ・大きさに受け取らないように、声の大きさや言い方に気を付ける必要があります。
- ・叱る時には時間と場所をとって、落ち着いて話すほうが良く伝わります。



また叱ることは、ほめることにつながります。改善がみられた時には些細な変化も見逃さず、具体的に行動をほめることで信頼感を得られます。また上から目線でほめるよりも、成功や成長を認め、同じ目線で喜ぶという姿勢のほうがうまくいきます。そのためにも部下のコミュニケーション特性を理解し、受け入れ、その良い部分に目を向ける「ストレングス視点」で関わるのがポイントです。

やってはいけないNGな「ほめ方」

- 自分を基準にしてほめる
- 個人の能力やリソース(学歴や容姿など)だけをほめる
- 具体的でない漠然としたほめ方をする

部下を成長させる効果的な「ほめ方」

- 部下本人が気づいていない強みをほめる
- 部下の具体的な努力をほめる
- 些細な成果でもきちんと認める

上手にほめることで信頼関係が築け、より良いコミュニケーションが可能になります。

■タイプ別「ほめ方」のポイント

タイプAの部下 エネルギッシュなおっちょこちょい・うっかりひらめきタイプ

- ・ほめられるとテンションが上がって頑張るタイプです。
- ・特に改善や成長が少しでもみられた時にはきちんと認めることが効果的です。
- ・人前で認めてもらえたり、誉めてもらうとモチベーションが上がります。

タイプBの部下 こだわりの強いマイペースタイプ

- ・独自の工夫やこだわりを認めてもらうと喜ぶタイプです。
- ・漠然としたほめ方をするとかえって不安になることがあります。
- ・プロセスをなるべく具体的に、特に結果を認めてもらえることでやる気が出ます。

タイプCの部下 様々なことに対して過敏で繊細

- ・些細な気遣いや改善点を見つけてほめると効果的です。
- ・人前で大きさにほめると逆にプレッシャーを感じてしまうことがあります。
- ・ママな声掛けで安心感を与えることでモチベーションが上がります。

コラム4 - 風通しのよい組織をつくる ～報・連・相を考える～

よくある上司の悩みの一つに、「部下が報連相ができない」ということがあります。しかし、報連相がうまくいかない責任は、本来管理職にあります。なぜなら、報連相とは、風通しのよい組織をつくるための情報伝達のシステムをいかにつくっていくかという、職場マネジメントの課題だからです。それを管理職がよく理解した上で、上司・部下双方がそれぞれの特性を理解し、情報の伝え方を互いに工夫することが、風通しの良い組織づくりにつながります。

4-3 タイプ別上司とのコミュニケーション

ABCの特性が強い上司とうまくコミュニケーションをとるためには、工夫が必要です。タイプごとの上司の特徴と上手な関わり方をみていきましょう。

■タイプ別上司の特性と関わり方

タイプA の上司

- ◆ その場のノリで発言することがある。
- ◆ 細かいことにこだわらない。
- ◆ 言うことが変わったり、言ったことを忘れてることがある。
- ◆ 機嫌がいいときと悪いときがある(わかりやすい)。
- ◆ 一日中ウロウロしていて、つかまえにくい。
- ◆ 褒められると喜ぶ。

上手な関わり方

- ・話を聞いているようにみえて上の空の時があるので、大事なことは何度か確認するようにする。
- ・言ったことを忘れてしまう上司の場合、メールやメモ等文字で残しておく。
- ・機嫌の悪いときはなるべく近づかないほうが無難。
- ・八つ当たりが酷いときには我慢せずに周りに相談する。
- ・ミスや忘れていたことなどをさりげなくフォローすることで良い関係が築ける。
- ・たとえお世辞であっても褒めてあげると喜ぶタイプ。

タイプB の上司

- ◆ 人の話を聞かず、一方的に話す。
- ◆ どうでもいいことにこだわる。
- ◆ 何かに集中しているときに話しかけると不機嫌になってしまう。
- ◆ 時間やルールを徹底的に守らせようとする。
- ◆ こだわっている部分を理解してもらえると喜ぶ。
- ◆ 部下をほめたり、丁寧に面倒をみるのが苦手な人もいる。
- ◆ 相手の状況を見ずにいきなり話しかけたり、指示したりすることがある。
- ◆ マイルール、マイワールドを持っている。

上手な関わり方

- ・基本的には必要以上に気を遣う必要はない。
- ・まずは、どんなことにこだわるタイプなのかを把握しておく。
- ・話しかけるタイミングを間違えると怒られたり無視されてしまうことがある。
- ・こだわっている部分に理解を示すとうまくいく。

タイプC の上司

- ◆ 気配りが上手。周りをよく見ている。
- ◆ 細かいことが気になってしまう。
- ◆ 言いたくても我慢してしまう。
- ◆ 同意してもらえないと不安になる。
- ◆ 些細な気配りを喜ぶ。

上手な関わり方

- ・時には、相手に合わせて気遣いを示す。
- ・何か言いたそうな顔をしている時には、率直に聞いてみる。
- ・指示や注意を聞く時には、まず受け入れる。
- ・些細な気配りに対して感謝を示す。

■上司のタイプ別特性に合わせた報告の仕方

タイプA … 積極的に捕まえて報告する。なるべく文字で残す。しつこいぐらいが良い。

タイプB … 認識にズレがないかを確認・相談しながら仕事を進める。
声をかけるタイミングを間違えないよう気を付ける。

タイプC … なるべくマメに途中経過を報告する。



視覚型学習タイプ … ペーパーにまとめて報告し、口頭でも補足説明する。

聴覚型学習タイプ … 報告内容をペーパーに短くまとめ、口頭で詳しく報告する。

運動型学習タイプ … 報告内容をペーパーに短くまとめ、口頭で補足説明する。

5 企業の取り組み紹介 - どんな特性でも働きやすい職場環境 -

この章では、誰もが働きやすい職場づくりをしている参加企業の取り組みをご紹介します。ここまで見てきた通り、ABC特性の組み合わせ、強さや学習タイプは、人によってまちまちです。異なるコミュニケーション特性を持った人同士と一緒に働き、価値を創造して成果をあげるには、どんな工夫が必要でしょうか？そのヒントを、3つの企業の事例から見ていきたいと思います。

Case 1 : 相手を肯定的に捉える仕組みづくり - 株式会社シンクスマイル -

良いところを見よう。「ほめあう文化」でモチベーションアップ

コミュニケーションの促進で個人の「強み」を見える化し、企業文化を浸透

「いつもありがとう。」とか「頑張っていて偉いね。」など、ちょっとした褒め言葉や感謝を示されると人は前向きになれるもの。Web サービスを手がける株式会社シンクスマイルでは人の長所を取り上げ、「社員が互いにほめあう」システムを開発した（通称 CMOS）。社員の自主的な参加を促すために、ゲーム的な楽しみの要素を取り入れている。大阪本社営業部部長、野口政裕さんに話を伺った。

「自社の社員数が急激に増えていた時期に、社員と会社の理念とがずれていくのを感じていました。そのため会社が理念軸でまとめるための何かが必要だと考えたのが発端です。」大阪本社営業部部長の野口政裕さんは、システムの成り立ちについてこう語った。「人が積極的にやる気を出すには自己を承認されること、つまり『ほめられる』ことが必要です。まずは自社の理念をベースに、評価の基準を 10 種類選定しました。」

評価基準を「バリューバッジ」としてアイコン化することで目に見えてわかりやすくなった。各バッジには基本になる考え方が書かれている。ほめる側はシステムからほめたい内容に即した種類のバッジを選んで送る。送られる側は楽しいアニメーションで表示されるバッジと共に、自分へのほめ言葉を受け取るようになる。バッジを送る過程でその意味を各自が意識するため、自社の価値基準が自然に浸透していくのだ。

「感謝や賞賛の言葉が飛び交うことで社内の雰囲気が目に見えて良くなりました。また、コミュニケーションが見える化されたことで会社を辞めそうな人がわかるようになりました。周りの人を承認しないし承認されてもいない社員は、高い確率で辞めていきます。それが見えることで問題が起こる前にヒアリングなどの対策が取れるようになり、当社では離職率が 8% 改善されました。」

これまで目に見えなかった個人の価値も見える化される。システムの個人アカウント画面では送られたバッジの種類と個数によって、パワーグラフが生成される。



その人がどういった点で評価されることが多いのか、客観的に強みと弱みが目に見えるため、個人の強みを活かして適切なパフォーマンスを発揮できるチーム作りや、適材適所の配置転換が可能となった。またマネジメント能力の指標として人事の昇格基準にも活用できるとのことだ。

「強み弱みが見えれば、自分に合った仕事の方法がわかるようになります。また、入社直後と直近の 3ヶ月でパワーグラフにどれ位の変化があったかなどを比較すると、成長度合いもわかるので、新入社員にもいい励みになっています。」

解説

社会人になると、自分が周囲にどう映っているのかを知る機会は、そう多くありません。多くの若手社員は、自分の働きはこれで本当に良いのか、自分はどう思われているのか、不安を抱きながら日々の仕事に取り組んでいます。中でも強い特性を持つ人は自分を客観視することが苦手です。また、得意な事と苦手な事の凸凹が激しいと、自己否定と自己肯定のバランスが取り辛く、周囲が気づかないうちにストレスを溜める事になります。

こういった中で、バリューバッジによる相互承認の表明は、自他肯定的な基盤を育てる事に大変効果的と言えるでしょう。まずバッジを送ることで、多様な価値基準をもって人の良い部分を見つける視点が身に付きます。この、人の「できていない事」ではなく「できている事」に目を向けるという姿勢、つまりストレングス視点を持つことが、人それぞれの能力を活かすというマネジメントスキルの育成につながります。またバッジを受けることで、自分が周囲にどう見られているかに気付くことができます。「自分のことを見てくれている」という安心感と適度な緊張感。「自分にはこんな強みがある」「周囲の役に立っている」という自己肯定感、自己効力感。これらは、自分が受け入れられているという自信や安心を生み出すでしょう。

このように風通しの良い、信頼関係が育つ環境の中で、ウェブバッジは個人だけでなく組織の意欲向上にも効果を発揮します。

Case 2 : グループウェアで「うっかり」がフォローできる - 株式会社ミライロ - ハウレンソウがスムーズに。コミュニケーション面での効果を実感

仕事を進めていく過程ではチーム内でのスムーズなコミュニケーションが大切。株式会社ミライロでは、業務管理とコミュニケーションにチャットベースのクラウドサービス「チャットワーク」を導入したことで、コミュニケーショントラブルが少なくなり、業務効率が上がったという。ミライロのディレクター、石井匠さんに実感している効果について話を伺った。

「当社では様々なタイプの社員が働いているので、どのタイプの社員でもなるべく仕事をやり易くするために、クラウド関連のサービスを積極的に活用しています。チャットワークはその中の 1 つですが、導入することで特に報連相がスムーズになったと感じています。」と語るディレクターの石井匠さん。

以前は仕事のやり取りはメールか口頭で行っていたという。しかしメールでは他の大量のメールに埋もれて必要な情報を見落としがちだ。口頭でのコミュニケーションエラーや、タスク忘れなどもあり、それらを把握することも一苦労だったが、チャットワーク導入後はそういった部分の負担も大幅に緩和されたという。

「チャットワークでは 1 プロジェクトごとに 1 つのチャットルームを作り、プロジェクトメンバーをチャットルームに招待します。仕事のやり取りはチャットルーム内で会話の形で行われます。メール定型文のような要らない情報が無いので、やりとりがシンプルで情報が把握しやすくなりました。会話の過程で仕事のタスクを振り分けることもできるので、『誰が』『どういう経緯で』『何を』『どこまでやっているか』を、全員が把握できます。関係者が進捗を確認しやすく、タスクの洩れや見落としが防げるようになりました。」

さらに、チャットワークでは、時系列にそってやり取りがログに残るので、チームメンバー全員が仕事の流れを把握しやすい。文章を確認しながら進める方が良い人にとっては、これが非常にわかりやすいだろう。軽い冗談を含んだ会話をしながら仕事を進めることで、雰囲気が和らぐ効果もある。反対に少しクールダウンしたいときには、理路整然と、箇条書きで必要なことを記載する。そうすることで、感情が高ぶっていても、冷静になれる効果もあるという。

非常に利点が多いグループウェアのようだが、初めて使う人にとっては、ハードルが高いのではないだろうか？「インターフェイスも使い易いので、新人でもスムーズに使用できます。特に、仕事の流れや他の人の指摘を見ることで、



チャットワークのインターフェイス

その内容を自分への教訓にできる側面もあります。業務に関連する資料などのデータファイルも保存できるので、プロジェクトに関連する情報の一元管理もできます。利点は色々ありますが、やはり同じ業務をしている人同士が、流れや進捗も含めて同じ情報を共有することで、報連相が自然に行われているのが良いですね。以前はそこが上手くできずトラブルが多かったように思いますが、今はそういった面で支障を感じることは少ないです。」チャットワークは、報連相のスムーズ化を模索する多くの企業にとって大きなヒントといえるだろう。



解説

こちらで紹介されているグループウェアには様々なメリットがあります。まず、作業員全員が各々のタスクの分担や進捗を把握することができます。その結果、周囲の人にタスク漏れや見落としがあれば事前に気づけるので、タイプAの人の、「好奇心旺盛でエネルギーが反面、ついうっかりと大切な用件を忘れてしまう」という部分をうまくカバーすることができます。また、グループウェアは口頭での会話とは違い、自分のペースでメッセージのやりとりができます。これにより、人と直接話すことが苦手で、口頭の会話ではズレが起こりやすいタイプBの人との、相互のコミュニケーションエラーが起こりにくくなります。

さらに、チャットの中で和やかな雰囲気ややりとりができること、感情に左右されない冷静な伝達ができることで、相手の感情に左右されがちなタイプCの人も、余分なストレスを抱えることが少なくなります。また、様々な指示を目で見て確認することで、口頭での指示が通りにくく視覚情報に強い視覚型学習タイプの人は、より効率的な作業が可能となります。

このように、グループウェアは会社全体のコミュニケーション促進だけでなく、様々なタイプの人が、その人が本来持っている力を十分に発揮できる環境を作っているのです。

Case3: 3S活動「片付けられない」が起きない職場-株式会社山田製作所

ルールが明確、誰もができる整理整頓術

職場の環境改善や生産性向上のためのスローガンとして広く知られている5S活動（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）。その応用編として、大阪には徹底した3S活動（整理・整頓・清掃）を普及するネットワーク*があり、発起人の一人、山田茂さん（㈱山田製作所代表取締役）は「3S活動で整理整頓のルールが明確に。特性に関係なく、誰でも片付けができるようになります。」という。3S活動の内容と成果について伺った。

*「3S活動推進協会」

大阪府大東市はものづくり企業の集積地として中小の製造業が栄えるまち。ここで金属加工を手がける山田製作所は、3S活動の成功事例として国内外から年間200件以上の視察を受け入れている。製造現場は驚くほどすっきり片付いており、清潔そのもの。人が動きやすく、どんな道具も60秒以内で探しだせ、無駄が無くなり、生産性は1.5倍向上したという。



▲徹底した3S活動の実践はこのとおり。社員のみなさんも誇らしげだ。

「以前は、工具を探すのに前に誰が使ったかを聞き出して探したり、材料と機械の間で作業をするような、ごちゃごちゃした汚い町工場でした。」と語る山田さん。



▲共用の工具を使う際は、パネルに自分のマグネットネームを貼るので、誰が使用しているかが一目歴然。

3S活動のスタートは整理から。モノの必要度を期限で分類し、半年以上使わなかったモノや古い機械はすべて処分した。次のステップは整頓で、[定位置・定量・定方向・表示・標識]のルールに基づき、モノの居場所を決めていった。

解説

工場に限らず、デスクワークが多い職場においても、タイプAとタイプBの特性の違いが顕在化しやすいのが社内の片付けです。一般に「うっかり」「おっちょこちょい」で大雑把なタイプAの特性が強い人は片付けが苦手です。そのために工具が無くなったり、机の上が書類の山になることもしばしばです。ひいてはこれが業務の効率を下げ、ミスの原因にもなりかねません。このようなタイプAに対して、片付けにこだわりを持ったタイプBの人はイライラしがちです。

3S活動では、いるものといらないものの基準が会社全体で明確化されているので、物が増えすぎることが無く、物の「住所（収納する場所）」が一つ一つ決まっているので、タイプAの人も自然と片付けられるようになります。勿論慣れるのに時間がかかる人もいますが、ルールが明確であれば注意する方もされる方も、ストレスは大きくありません。タイプAの特性が強い人が業務効率を落とさず、また片付けについてタイプBの人と衝突しない環境をつくることは、簡単なことではありません。しかし、3S活動はそれを実現する有効な手立てといえます。

机の引き出しには文具をかたどった切り抜きがあり、壁面パネルには工具の形状が描いてあるので、収納場所が一目瞭然。モノが迷子にならない。

「その通りに片付けたくらんでしょ(笑)。片付いていない場合は注意しあうのもルールで、これが意外と重要です。声に出さないと相手に伝わりにくく、維持管理が長続きしないからです。このような整理整頓の見える化と周囲のフォローにより、片付けの苦手な人も整理整頓ができるようになります。一方、こだわりの強い人は、全く問題なし。徹底した整理整頓ですから、こだわりの強い人ほど3S活動に向いているように思います。」



▲消耗品は一定数を割ると注文書があらわれるしくみに。品名と個数が記入済みなので、そのままFAXするだけ。発注ミスしないナイスアイデア。

3S活動は社内の美化が目標ではなく、問題解決する能力を高めることで、「守ることを決めて、決めたことを守る」という企業文化を作ること。主語は全員です。そのような実践が仕事の効率化と社員の成長を促し、良好なコミュニケーションに結びつくように思います。」

最後に当事業への参加をきっかけに、社内のコミュニケーションの課題に取り組み始めた株式会社大同工業所の事例をみていきましょう。頭で特性について理解したからといって、すぐに問題が解決するわけではありません。それを個人の行動レベルに落としこむこと、さらにそれを会社全体で実践することには、継続的な努力が必要です。その中で、少しずつ「変化の芽」が見えてくるはずですよ。

Report: 職場改善への取り組みとこれから 株式会社大同工業所 お互いを理解しあう姿勢が働きやすい環境をつくる

各種セミナーや交流会、カウンセリング等、ウェルワークの様々な支援を受けて、どのような成果があったのか、参加企業の株式会社大同工業所取締役 大桐伸介さんに、職場の変化と今後の課題について伺った。

参加したきっかけは？

「私がかつて働いていた会社は社員教育に熱心で、“人を育てないと会社は育たない”という教訓を深く学びました。そのような経験を経て、今の会社に入ったとき、社長と社員の方向が同じでないような、まとまりに欠けた雰囲気を感じました。これは即戦力を求めて中途採用に偏ったため、社員の資質はバラバラ。社会人経験の無い真っ白な人に時間をかけて仕事を教えたほうが、将来的に一体感のある経営ができると考え、4年前から新卒採用を実施するようになりました。しかし20代前半の若手が増えてくると、今後は30、40代の先輩たちとのコミュニケーションに問題が…。世代間に共通する話題が乏しく、仕事以外の話をしないため、お互いの人間性がわからない。するとちょっとした言葉に若手が傷ついたり、『あいつは俺の言うことを聞かない』と上司がキレてしまう。実は昨年、若手2人が続けて退職し、職場の人間関係が理由とわかり、ショックを受けました。新卒者の就業が長続きしないのは、本人だけでなく指導する側にも問題があり、そこにも目を向けていかないと人が育ちません。自分自身や部下の認知特性を理解すれば、コミュニケーションが円滑になり、会社の発展につながると思いました。」

ウェルワークの成果は？

「管理職7人、若手社員7人の計14人が参加しています。認知特性に合ったコミュニケーションを学ぶだけでなく、規模や背景のよく似た会社同士で悩みを共有できるので、安心感も得られます。座談会では、思いを発言することで漠然としていた理想がすっきりと見え、自己暗示というか、ヤル気が湧いてきますね。若手は一人ではなく、同期や近い年齢による組み合わせで参加しています。受講後、若手が仕事でミスをしたとき、同じセミナーを参加していたペアが『そういうところをセミナーでも言われてたやろ』『そこ、気を付けないとあかん』とフォローする場面があり、職場の空気が和らぎました。悩みを共有し、コミュニケーション特性を理解したからこそその行動で、ウェルワークの成果を実感しましたね。」



▲若手社員が作成した片付けのチェック項目一覧。このような作業により、ミスの減少が期待される。

今後の課題について

「ある若手、係長、課長の製造班がなかなか手強く(笑)、今の課題です。いちばん悩みを訴えているのがこの若手で、上司の指示を自己流に解釈しては失敗し、自分でなんとかしようと泥沼に陥った状態になって発覚するため、気の短い上司の怒りは爆発。これを繰り返しています。彼は試験の勉強はできるので、理解できないのではなく、楽なほうに流されるきらいがあるようです。それぞれが自分の特性をわかっていない、上司が若手の特性を考えずに指導していたなど、ウェルワークに参加したことで、より課題が明確になりました。この班を解体し、若手と気の長い上司に改編すればみんながハッピーですが、それでは根本的な解決になりません。今後、新人時代に行う指導員制（上司による密着指導）を再度実施することで、班内のコミュニケーション力を高め、職場改善につなげていきたいと考えています。」



▲「当社の製造する温度管理機器は高い精度が要求されるため、ええもん作っただけという職人気質も不可欠。コミュニケーション力と職人気質の両方を兼ね備えた人材を育てたいですね。」と大桐さん

6 総括・ワンランク上のコミュニケーションをめざして

年々労働人口が減少していく中で、多様な人材を活用できるダイバーシティ経営が求められつつありますが、それは経営者だけの努力でなく、社員ひとりひとりが、誰もが働きやすい職場を作る努力をしていくことで達成できることであるといえます。この連続講座では、「コミュニケーション特性を理解すれば、ワンランク上のコミュニケーション力が身に付く」と繰り返し述べてきました。しかし、他人の脳をのぞくことができない以上、それは言葉で言うほどやさしいことではありません。誰もが働きやすい職場をつくるために、目には見えない他人の脳の特長を知り、理解し、受け入れ、それを生かす。その絶えざる試行錯誤の中で、ワンランク上のコミュニケーションはおのずと身についていくものなのです。

この章では、セミナーを受けて「変わったこと」について参加企業の方々の声を紹介します。



▲「職場環境改善セミナー」講座風景

セミナーを受けて、職場は変わった？

スタッフの特性に合わせて接し方を変えコミュニケーションを図るようにしたところ、まだスタッフ間のばらつきはありますが、今まで以上に信頼を得る様になった。相談事や提案などの数が増えて以前より心を開いて話してくれるスタッフが増えた。
(リユース業 人材開発課長)

社内全体でコミュニケーションを意識するようになった。また、理解しあえなくて感情的になることが少なくなったと思う。
(製造業 経営者)

個々の違いを認識・理解し、それを受け入れる雰囲気により一層増した。
(不動産業 営業 社員)

上司の考え方や行動に変化が感じられる。例えば、ある先輩に「自分自身を前向きに変えたい」と相談したら、親身にアドバイスをくれるようになった。
(製造業 製造課 社員)



一緒に受講した上司 / 部下がこう変わった！

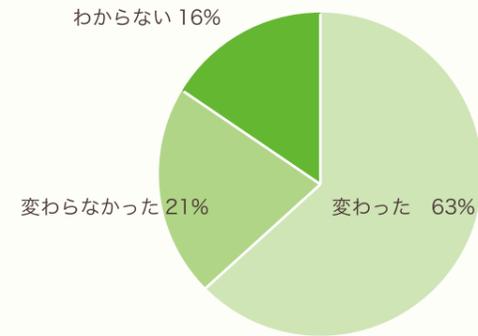
上司が私へ指示を出すときに、メモも渡してくれるようになった。指示内容を確認しやすくなって助かっている。
(製造業 技術課 社員)

休憩時間に、若手から先輩へ、また管理職から新人へ自ら話しかける機会が多くなった。
(製造業 経営者)

失敗したときに、感情的に言い訳をしていたが、少し落ち着いて話せるようになったようだ。
(製造業 製造課 課長)

以前はあまりうまくいかなかった人との関係が、落ち着いてきた。仕事のミスが多く忘れやすい私に、気を遣ってもらっていると感じる。
(製造業 営業事務 社員)

コミュニケーション特性を知って考え方が変わった！



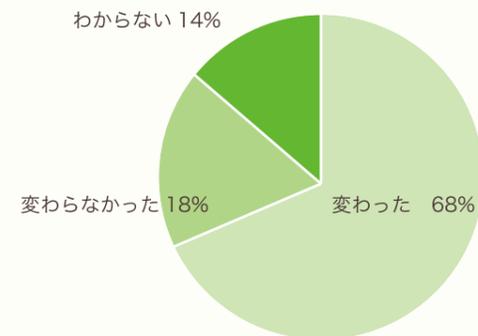
タイプ別に行動と特徴を照らし合わせて理解ができるので、ふとしたタイミングで「きっと今、この人はこういう考え方をしているのではないか」というイメージがしやすくなったように思う。
(教育業 管理課 副課長)

講座を受ける前は悪いところを直そうと努力していたが、今は自分の良いところを伸ばそうと考えるようになった。
(製造業 営業 社員)

以前から、人の性格や考え方の違いなどを意識することは多かったが、どちらかと言えば自分の基準で、相手を見るのが多かったように思う。セミナー後は、その人の特性を意識するようになり、以前よりも苦手な人に対する許容度が少しは上がったように感じる。
(印刷デザイン業 代表補佐)

コミュニケーション特性に合わせた関わり方を意識する事で関係性が向上し、仕事が円滑に進むことがわかった。まずは自分のコミュニケーションスキルを上げるために身近な人との関わりを、今まで以上に気にするようになった。
(サービス業 営業部 副部長)

コミュニケーション特性を知って行動が変わった！



相手のタイプを念頭に置きながら、話したり仕事をしたりすることで、前よりも客観的に冷静に考えられるようになった。また、自分の特性を活かすような仕事の進め方や、やり方を考えるようになった。
(不動産業 営業事務 社員)

仕事の仕組みについてチェックシートを用いる等、理解度を確認しながら、部下を指導していくように変えた。
(製造業 経営者)

物事を忘れやすいため、チェックシートを作成、活用し、メモを取ることを意識して仕事を受けるようになった。
(製造業 技術 社員)

自分が何をしなくてはいけないか、こまめに紙に書くようになった。
(製造業 営業 社員)

自分の特性を自覚したことで、相手の行動に対する反射的・突発的・感情的な言動(激昂)を、かなり抑えられるようになった。
(印刷・デザイン業 代表補佐)



7 【付録】 特性チェックリスト

特性チェックリストの点数をつけて、自分の特性をチェックしてみましょう！

【点数の付けかた】以下に従って、0～2のいずれかにチェックし、合計点を出力してください。 ※点数の目安はページ下部をご覧ください。

全く当てはまらない… **0** 少し当てはまる・以前はそうだった… **1** かなり当てはまる… **2**

行動の特性1 - タイプA 合計 [] 点

エネルギーなおっちょこちょい、うっかりひらめきタイプ 0点 1点 2点

- | | | | | |
|----|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | 思いついたらすぐにやってみたくなる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 思っている事をすぐに口にしてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 人の話を聞くよりは自分で話したくなる方だ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | 衝動買いなど、よく考えずに何かをする事がある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | 貧乏揺すりやペンをくるくる回すなど、勝手に手足が動いてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 同時にあれもこれもやろうとしてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 | おしゃべりだと人に言われる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 | 単純作業など、根気のいる仕事はあまり好きではない。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9 | 人の話を上の空で聞いていることがよくある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | 忘れ物をしたり、やるべきことをし忘れてたりすることがよくある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | 整理整頓や掃除は自分には向いていないと思う。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | レジなどで長く待つのはイライラしてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | うっかりミスを何度もしてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14 | 周囲で気になることがあると集中できないことがよくある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

行動の特性2 - タイプB 合計 [] 点

こだわりの強い凸凹タイプ 0点 1点 2点

- | | | | | |
|----|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | 小さい頃一人で遊ぶことが好きで、今も大勢の人といるのは好きではない。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 周囲に合わせるのが苦手。人に空気が読めないと言われたことがある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 生真面目で正義感が強い方だ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | 白黒付けないと気が済まない。また物事を0か100かで考えてしまう方だ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | いつも通る道や座席、着る服などが決まっていてそうでないと落ち着かない。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 時間はきっちり守る。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 | ルールを守らない人がいるとイライラする。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 | 子ども時代不器用だった。(なわとび、ドッジボール、工作などは苦手) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9 | 冗談など、周りが笑っていてもピンと来ないことがある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | 「足が棒になった」などと会話の中で比喩を使われるのは苦手だ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | 「ぼくはたぬき」「私はきつね」など言葉を省略されるとよくわからなくなる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | 文章などは読むことはできてもすぐに意味がわからないことがある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | 早とちり、勘違いが多く、聞いてこうだと思っても実は違っていることがある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14 | 運動会のピストルの音など、大きな音が苦手だ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

タイプA

【点数の目安】 7点以下：特性が弱い 8-14点：普通 15-20点：特性が強い 21点以上：特性が非常に強い

- 質問 1～7 の点数の方が高い・・・「エネルギーなおっちょこちょいタイプ」
- 質問 8～14 の点数の方が高い・・・「うっかりひらめきタイプ」

タイプB

【点数の目安】 5点以下：特性が弱い 6-10点：普通 11-15点：特性が強い 16点以上：特性が非常に強い

- 自分の行動に自覚が薄い人は、点数が低めに出るので注意。

過敏の特性 - タイプC 合計 [] 点

様々なことに対して過敏で繊細なタイプ 0点 1点 2点

- | | | | | |
|----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | 周りの環境の微妙な変化によく気づくほうだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 周囲の人の気分に左右されてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 痛みにとっても敏感である。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | いつも周りに親切でいなければと思っている。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | すぐにびっくりしてしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 短期間にたくさんのことをしなければならぬと混乱してしまう。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 | 人が不快になっている時、どうすれば良いかすぐに気づくほうだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 | 一度にたくさんのことを頼まれると困惑する。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9 | ミスをしたり、物を忘れたりしないようにいつも気をつけている。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | 暴力的な映画やテレビ番組は見ないようにしている。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | 生活に変化があると混乱する。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | 動揺するような状況を避けることを最優先している。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | 仕事をするとき、見られていたり競争させられたりすると緊張して実力が出せない。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14 | 子どもの頃、「敏感だ」「内気だ」と親や先生に思われていた。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

学習の特性 - 学習タイプ 合計 [視覚型： 聴覚型： 運動型：] 点

視覚型学習タイプ 0点 1点 2点

- | | | | | |
|---|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | いたずら書きをしたり、絵をかいたりして覚えるほうだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 行動に移す前に、先に全体の流れを見せてもらったほうが分かりやすい。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 口頭で説明されただけではよく分からなくなってしまうことがある。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | イラストなどは紙に書かれてあった方がわかる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | 指示などは紙に書かれているほうがわかる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 漢字や英単語などは見て書いて覚えた。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

聴覚型学習タイプ 0点 1点 2点

- | | | | | |
|---|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | ニュースなどは新聞を読むよりもテレビで聞いた方が分かる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 意見交換していると分かってくるほうだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 図や表は説明がないと理解するのが難しい。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | マニュアルを読むよりは、人から説明してもらったほうが分かる。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | 行動に移す前にどうすればいいかを先に話し合ったほうが理解しやすい。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 漢字や英単語などは自分で言いながら自分の声を聞いて覚えた。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

運動型学習タイプ 0点 1点 2点

- | | | | | |
|---|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | そばで見ているよりも参加するほうが好きだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 手作業など、体を使った作業のほうが好きだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 長い間座ったままで作業に集中するのは苦手なほうだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | 電気製品などは説明書を読んだり聞いたりする前にとりあえず動かしてみるほうだ。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | 体を動かしながらやっていくほうが分かりやすいしうまくいく。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 漢字や英単語などは部屋の中を歩き回るなど、体を動かしながら覚える。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

タイプC

【点数の目安】 7点以下：特性が弱い 8-14点：普通 15-20点：特性が強い 21点以上：特性が非常に強い

学習タイプ

- 3つの学習型のうち、点数が高くてたものが、あなたの学習タイプです。