

## 本特典をダウンロードいただきありがとうございます！

この特典ではプロアクティブなハウレンソウ（報告・連絡・相談）について取り上げています。ビジネスをプロアクティブに行なううえで、ハウレンソウによる情報共有は非常に重要です。そのため、私としてはお伝えしたい内容でしたが、本書では割愛しました。

このハウレンソウの話はメンバーを対象とすることを中心に書いています。

この特別版を、メンバーはリーダーの立場で、リーダーはメンバーの立場で読んでいただき、プロアクティブにハウレンソウ（報告・連絡・相談）をチームで行なってほしいと思います。チーム内外問わず、確実に情報共有を行い、目標を達成してください。

村中剛志



## もくじ

### 特別章 プロアクティブなハウレンソウ

いまさらながらハウレンソウ

必要なハウレンソウ、不必要なハウレンソウ

「相談」から1歩先ゆく「選択肢とともに相談する」

横への「連絡」により情報を広く共有する

全量の枠組みを相手の頭に作る「報告」

特別章 まとめ

## 特別章 プロアクティブなハウレンソウ

「ハウレンソウ」って聞いたことありますか？

私の会社が外資系だからなのか、私は「ハウレンソウ」という言葉を教えられたことはありませんでした。ハウレンソウとは、報告・連絡・相談の略です。

友人から「ハウレンソウ」という言葉を聞いたとき、これはすばらしい表現だと感心したことを覚えています。ビジネスを行なううえで、もっとも基本的なことであり言ってみれば「当たり前」のものです。その当たり前の中の大切なこと、つまり、リードするうえで、もっともパワフルな行動をシンプルに表現した言葉だからです。

それでは、ハウレンソウがなぜ必要なのでしょう？

### いまさらながらハウレンソウ

ハウレンソウと聞くとリーダーの依頼に対応するための行動であり、受身でリアクティブなものだと思っているかもしれませんが、しかし、このリアクティブになりがちなハウレンソウをプロアクティブに行なうことによって、リーダーから確認されたり、催促されたりすることもなくなり、さらにはリーダーのサポートを最大限に得られます。

それでは、まずリアクティブなハウレンソウとプロアクティブなハウレンソウの例を見ましょう。

#### 例 リアクティブなハウレンソウ

リーダー...「資料はどの程度完成したの？ お客様への連絡は済んだの？」  
あなた...「資料は大体でき上がっています。お客様の連絡はこれからやる予定です」  
(心配しなくても大丈夫ですよ...。もうちょっと待ってください...。)

このように、あなたのリーダーが常に状況を把握しようとして、細かなことに口を出してきたことはありませんか？

場合によっては、「なんでそんなことまで聞いてくるの」などと思うこともあるでしょう。余計なお世話か、よっぽど信頼されていないのか、よい気がしない場合もあるかもしれません。

こういう時には、「もし自分がリーダーだったら...」とリーダーの立場に立って考えることにしましょう。

あなたがリーダーだったとして、メンバーがこんな行動をしたらどうですか？

### 例 進捗状況の連絡が当日までない。いざ見てみると...

1週間の期限で依頼した資料作成の進捗状況について、締め切り当日まで何の連絡もありませんでした。締め切り当日になり「連絡もなかったし、特に問題ないだろう」と思いながら資料に目を通したら、間違いや、抜け・もれがいくつもありました。

結局、一緒に徹夜して資料を完成させるはめになってしまいました。

もしあなたがリーダーであれば、「なんでもうちょっと早く、報告したり連絡したり相談してくれなかったんだよ。今回は徹夜で間に合ったからよかったけど、こういうことを避けるためにも、今後は状況を把握する必要があるな。こちらから頻繁に口を出して確認しなくてはならないな」と思うことでしょうか。

メンバーから報告・連絡・相談がなければ、リーダーのほうから細かいことに口を挟んでチェックする必要が出てきます。スケジュールが遅れるなどの問題が発生してからでは、他のチームなどの関係者に悪い影響をもたらしてしまいます。

このようなことを避けるためにも、**いまさらながらハウレンソウ（報告・連絡・相談）を徹底することをおすすめします。**「ハウレンソウなんて古い」と思われるかもしれませんが、やはり重要です。

ハウレンソウを徹底して行なうことで、問題が発生するよりも1歩先に行動できます。不要なトラブルに巻き込まれないためにも、リーダーのサポートを最大限に得るためにも、ハウレンソウをする必要があるのです。

多くのメンバーは、「私はきっちりハウレンソウをしている」と思っているものです。しかし、聞く側のリーダーからすれば、抜け・もれがよくあります。

例えば、資料の完成度を聞かれたならば、ゴールはいつで、現在の到達点はどの程度か、問題はないのか、予定通り完成するのか、報告のチェックポイントは、などを明確に伝える必要があります（本書の終章、「援助するところ」の「正しい援助のいろは」にリーダーの依頼の方法が書いてあります。対比として参考にしてください）。

ハウレンソウしたにもかかわらず、リーダーから、確認されたり、聞かれたりしたら、その報告が不十分であることを意味しています。

リーダーの欲しがっている情報を先読みできていないということであり、リアクティブだと言えます。

リーダーに催促や確認の質問をされる前に、リーダーが知りたいことを先読みし、抜け・もれがないようにハウレンソウするのがプロアクティブです。例をみてみましょう。

## 例 プロアクティブなハウレンソウ

リーダー... (リーダーがあなたに催促する前に)

あなた ... 「先日、依頼された資料ですが、金曜日に最終版が完成する予定です。

水曜日の午前中に、にドラフト版(たたき台)が完成予定で、現在80%完成しています。ドラフト版を水曜日の夕方までに一度見てコメントをいただきたいのですが」

リーダー... 「了解。じゃあ、水曜日の14時くらいに一度目を通してコメントするね。

いまのところ問題はないみたいだね。途中で困ったことがあれば相談してね」

このように、先手でメンバーのほうからプロアクティブにハウレンソウを徹底して行なえば、リーダーから確認や催促されなくなります。

リーダーから最大限のサポートをもらうことができ、ゴールに向かって最短距離で効率的にビジネスを進めることができます。これこそプロアクティブです。

「自分がリーダーだったら何が知りたいか？」とリーダーが欲しい情報を先読みして、抜け・もれがないようにハウレンソウするようにしてください。

## ハウレンソウする情報を取捨選択する

ハウレンソウ(報告・連絡・相談)を徹底することはやはり重要ですが、すべての情報、状況をハウレンソウすればよいのかというとそうではありません。リーダーに伝える必要度の高いものと、必ずしもそうでないものがあります。

ここでは、「何を基準にハウレンソウするかどうかを判断したらよいか」をお話します。

リーダー宛てにたくさんのハウレンソウのためのメールを送っているにもかかわらず、ちゃんと読んでもらえなかったり、直接、ハウレンソウを行なってもちゃんと聞いてもらえなかったりしたことはありませんか？

「ハウレンソウするようにしてね」と言われたからハウレンソウしているのに...それはないですね。

本当にそうでしょうか？ ここでまた「自分がリーダーだったら...」と考えて、リーダーの立場に立ってみましょう。

あなた(リーダー)が集中している時に、メンバーが頻繁に割り込んできてハウレンソウ

をしました。

「ハウレンソウはお願いしたけど、ちょっと集中させてほしい...そもそも、それはそこまで重要じゃないよね...」

「お願いしたけど、大量にすべてをハウレンソウされるとつらい...そのうえ、何人もが転送を繰り返したメールになっていて下まで読まないといけない...」

「ハウレンソウしてくれるのはとてもありがたいけど、他にもたくさんやるがあるので、全部聞いてあげたりメールに目を通したりできないよ」

と思うかもしれません。

このようなことをリーダーに思わせないようなハウレンソウをすることが大切です。

序章の「できる人」の5段階のレベル1の人(例えば新入社員)であれば、可能な限りハウレンソウしたほうがよいでしょう。ハウレンソウを行なわかったために、問題が発生するよりはずっとよいでしょう。

しかし、1年も経てば、**ハウレンソウする情報を取捨選択する**判断を行なえるようにならなくてはなりません。

では、ハウレンソウする情報をどのように取捨選択すればよいのでしょうか？

リーダーの立場で「いつ何を知りたいか？」という視点で考えてみましょう。どんな時にハウレンソウが必要になるのか、どんな時には必要ないのかを見ていきましょう。

#### ・「ハウレンソウ」してもらいたい時

仕事がスケジュール通りにいけない時、その事実を早めに知りたい。

悪い状態の時は、トラブルが発生してしまう可能性があるため、早めに知りたいものです。手遅れになる前に、事実を把握して、どんなサポートができるかを考える必要があるからです。伝えてもらいたい内容は、次の四つです。

1. 現在の状況
2. うまく行っていない原因・理由(なぜ?)
3. うまく行くようにするために、今後行うタスク(どうすれば?)
4. うまく行くようにするために、リーダーにお願いしたいタスク(どうすれば?)

この四つのポイントを意識して、ハウレンソウをすれば、リーダーの心配を和らげることができます。うまく行くようにするためのタスクが足りない場合、あるいはそもそも何をすればよいかわからない場合などでも、リーダーがどうやってサポートすればよいか一緒に考えられるでしょう。

## ・ホウレンソウしてもらわなくてもよい時

作業がスケジュール通りにいっている時。ただし、進捗は定期的を知りたい。

例えば、四つの資料を作成する仕事を依頼されたとします。最終的には、四つの資料が完成した後、問題なく完了した事を報告・連絡してもらえばよいかもしれません(本書の第1章の「『できる』人の5段階」のレベル5参照)。

ただし、これが完了まで1か月以上かかるような長い仕事であれば話が違ってきます。

リーダーからすれば、進捗状況を確認するためにチェックを入れたいくなるでしょう。「最後にふたを開けてみるとNG...」というような状況を避けるためにも、1週間に1度程度で定期的に、資料が期待通りに作成されているかどうかを知りたいと思うでしょう。

このような時は、仕事の内容から判断して、ホウレンソウするように心がけます。

このようにホウレンソウする内容を進捗状況に応じて取捨選択することで、ホウレンソウの効果を最大限に活用できます。ポイントは悪いことは早めに知らせる、比較的長期の仕事は、定期的に知らせるということを心がけましょう。

## 「相談」から1歩先ゆく「選択肢とともに相談する」

ここからはホウレンソウを一つずつ見ていきたいと思います。

まずは「相談」から見ていきましょう。

リーダーに相談してもよい返答をもらえない、あるいは、リーダーが忙しくてじっくり相談にのってもらえないなどの理由で、悩みを解決できないことがあるかもしれません。時間がないのか決断力がないのかわからないけど、「頼りにならないな」と思うこと。

本当にそうなのでしょうか？

また、「自分がリーダーなら...」と考えてリーダーの立場に立ってみましょう。

あなたのチームのメンバーが準備もなく、ただなんとなく相談に来たらどうでしょう？

相談内容がまとまっていなくて判断できない。くわしく聞いてあげたいけど、時間がないという場合もあるでしょう。

こういう困った相談の仕方は避けたいものです。

もちろん相談内容にもよりますが、相談して何らかの意思決定を行ないたい場合には、事前に相談内容をきっちりまとめて話したほうがお互いにとって効率的です。

自分がリーダーにどのようなサポートを求めているのかを明確に伝えることを意識します。その際にポイントになるのが、自分なりの仮説や意見を用意できるかどうかです。相談をする時には、**相談だけでなく「意見」を伝える、意見が複数ある場合は「選択肢を挙げて相**

「談する」ことをおすすめします。(本書の第1章の「『できる』人の5段階」のレベル3～4参照)

**例 お客様に提供している製品で問題が発生しました。**

対応案として三つ出しました。

- 案1：とりあえず謝りにいく
- 案2：代替製品をもっていく
- 案3：製品を修理する

このように選択肢を挙げることを意識すれば、リーダーに相談する前に、状況を精査しまとめることができます。リーダーにとっては、選択肢から選べばよいだけなので、短時間で判断できます。選択肢を伝えることにより、リーダーは状況や内容を的確につかめるため、選択肢にない、よりよい案を引き出すこともできます。

状況や内容をもっと分かりやすくする方法もあります。それぞれの選択肢を「時間、コスト、リスク」など問題に関連する軸(切り口)で比較するのです。(本書、2章「タスクリストの抜け・もれをゼロにする」参照)メリット、デメリットという切り口で比較するのもおすすめです。

このように軸を書いて判断するのは時間がかかると思うかも知れませんが、これはぜひやってみてください。その場では時間がかかるかも知れませんが、事前にきっちり整理しておけば、その後、プロアクティブに物事を運ぶことができます。

結果、トータルの時間を考えると、軸を作って考えたほうが、スピーディーに物事を運べます。

システムAの作る方法の比較案サンプル

	案1 とりあえず謝りに行く	案2 代替製品を持っていく	案3 製品を修理しに行く
時間	◎ すぐ出来る	○ 製品交換時間が必要	△ 修理の時間が必要
コスト	- 該当せず	○ 余分なコストがかかる	◎ 修理代だけ
リスク	× これだけでは不十分	○ 本来の製品ではない	△ 使えない時間が発生する
総合判断	△	◎	○

※◎:非常にいい、○:いい、△:やや難あり、×:難あり

この場合は、リーダーは選択肢にはない、まず謝り、代替製品を提供して、壊れた製品を

修理した後もとに戻す、という案1、2、3の複合案を出しました。

このように、リーダーが返答しやすくなるように整理された選択肢とともに相談してください。そうすることで、よりよいサポートが受けられるでしょう。

### 横への「連絡」により情報を広く共有する

ハウレンソウは、メンバーからリーダーに対して行なうだけのものではありません。

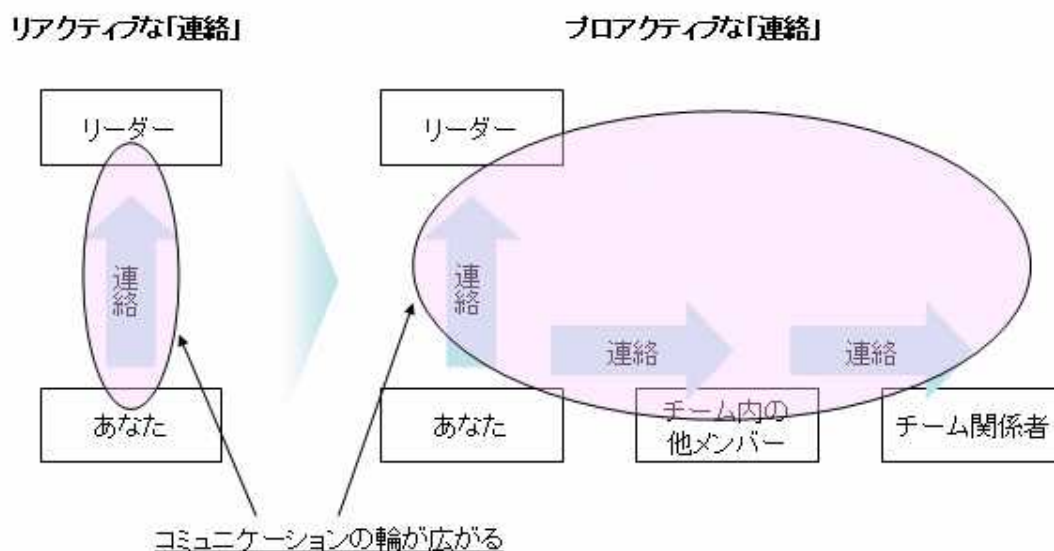
ハウレンソウの中でも、とくに「連絡」を情報共有ととらえれば、連絡すべき相手が一気に増えます。例えば、チーム内の他のメンバーはもちろんのこと、チーム関係者であるお客様、社内関連部門、他のチーム、関連会社などが挙げられます。

情報共有の連絡をプロアクティブに行なうことで、コミュニケーションの輪が広がります。

情報共有すべきことは広範にわたります。たとえば、休み予定や主要な予定などのチーム内での共有もそうですし、スケジュールの変更をチームの外に伝えることが必要なこともあります。メンバーは連絡といってもリーダーに連絡するなどチーム内だけを想定して、チーム外に情報共有をしよう、という発想があまりないものです。

リーダーに対する連絡を上下の関係、チームメンバーやチーム関係者を左右の関係と定義すると、次の図のように表現されます。

線が面になり、コミュニケーションの輪が広がっていることがわかります。



ハウレンソウとは、依頼に対する「報告」であったり、問題、課題が発生したときの「連絡」、迷ったときに判断を仰ぐ「相談」であったりするため、一見リアクティブな行動に見



えがちです。しかし、「連絡」を「情報共有」ととらえることで、プロアクティブな行動にかわります。情報を持った人が、情報を共有することで、情報をもっていない人をリードできるからです。そのため「情報共有」という「連絡」はプロアクティブな行動そのものです。

まず、「連絡」を「情報共有」だととらえ、自分が持っている情報を共有する。

情報を共有する相手はリーダーやチームメンバーではありません。チームを超えてチーム関係者へプロアクティブなコミュニケーションの輪を広げてください。コミュニケーションの輪が広い環境では仕事の成果も大きく違ってくるでしょう。

### **全量の枠組みを相手の頭に作る「報告」**

これは本書の第5章でお話しています。本書を読んでください。

以上、ハウレンソウの重要性と報告、連絡、相談についてお話ししました。すでにお話したとおり、ハウレンソウは、次のような時に使われ、一見リアクティブな行動に見えがちです。

- ・依頼に対する「報告」
- ・問題、課題が発生したときの「連絡」
- ・迷ったときに判断を仰ぐ「相談」

ここで紹介した方法を実践すれば、リアクティブになりがちなハウレンソウをプロアクティブに行なうことができます。そして、不要なトラブルに巻き込まれなくなり、最も効果的にリーダーからアドバイスをもらうことができます。結果、目標到達を短時間で実現することが可能になります。

## まとめ

ホウレンソウは言われたからやる、というリアクティブな態度ではなく、どのようにプロアクティブに行なうかが重要です。これを可能にするには、リーダーをはじめ、相手の立場でものを見られる視点が必要になります。これこそが、できる人が共通で持っているものです。

特別章では、「自分がリーダーだったら」ということを考えながら、話をすすめてきました。私がメンバーを「リーダーになる準備ができている」と評価して、リーダーの仕事を依頼する基準は、このように相手の立場で考えることができるかどうか、が大きな部分を占めています。きっちりホウレンソウできるということは、状況を的確に把握し、コントロールしているということが、リーダーに伝わるものだからです。

メンバーとリーダーの大きな違いは、相手の立場で考え、行動できるかどうかです。ぜひ、相手の立場に立って、すばらしいリーダーとして活躍してください。