

あのひとことの、もっと上手な使い方  
第1巻

# はじめに

## ビジネスのあらゆる場面で言葉が使われる

近年、インターネットが普及するようになって、多くの人が日常的にメールを使ったコミュニケーションを行うようになりました。ところが、その一方で、直接的な人と人とのふれあい（本当のコミュニケーション）が減ったのではないかとされています。言葉を変えれば、「対面したうえでの言語によるコミュニケーション」が軽視されるようになったともいえるでしょう。

そんな昨今ですが、会社での仕事においては、経営者と管理職、上司と部下、先輩と後輩、もちろん同僚同士であっても、人間関係の形は、以前とそれほど変わってはいません。コミュニケーションへの意識が薄まっているなかで、現実的にはさまざまな指示・報告・相談などが、口頭で行われているのです。

## 人を動かすツールとしての言葉

このような状況において、とりわけ問題が多くなると囁か<sup>ささや</sup>れているのが、職場における管理職と部下の間のコミュニケーションです。

管理職の仕事にもいろいろな側面がありますが、なかでも、部下をその気にさせて仕事に取り組んでもらうこと、あるいは、精神的なフォローをしつつ高いパフォーマンスを発揮できるような環境を作ることがもっとも重要な役割だといえます。

上に立つ者が機械的に指示しただけでは、部下は動いてくれません。また、仕事上で必要となることしか口にせず、普段の気配りを見せないようでは信頼を得ることはできません。もちろん、彼らにとっても仕事ですから、命じられたことに最低限度で応えようとはするでしょう。しかし、それ以上のパフォーマンスを発揮してはくれないのです。

会社全体としての事業をすすめていくためにも、このような状態は避けなければいけません。部下を、後輩を、あるいは周囲の人間を、その気にさせる。そのために、気配りや動機付けの言葉を使っていかなければならないのです。

## 言葉要らずの時代

従来の会社組織では、そこかしこに上司と部下、あるいは先輩と後輩の関係がありました。こうした状況下では、特別に意識しなくても自然に部下との接し方を学ぶことができます。

しかし、近年のような景気の冷え込んだ時代では、「部下や後輩がいないまま働かなくてはならなかった」「数年来、新人が入ってこない」という閉塞的な環境が続いてきました。そのため、下の人間との接し方が鍛えられないまま、上の立場に立ってしまった人も少なくありません。また、上司や部下の関係とは別にしても、部署内にスタッフの流動性はなく、コミュニケーションが鍛錬される機会に恵まれないという状況があったのです。

会社のなかには横のつながりと縦のつながりがありますが、前者ばかりでは、人間同士のコミュニケーションが、いわゆる「なあなあ」の状態に陥ってしまいます。こうしたなかでは、明確に言葉を用いなくても物事を伝えられるようになり、結果として、言葉に対する意識が低下してしまうのです。

## 再び、言葉が必要な時代へ

ところが、ここ最近になって、景気は上向きになっています。景気復調に伴い会社の規模が大きくなっていけば、当然、新入社員もどんどん入ってくるようになるでしょう。これにより、コミュニケーション能力や、言葉を使う技術が再び必要となってくるのです。

こうした必要は、社員の増加だけに伴うものではありません。技術の発達や国際化の影響を受けて、若者の価値観は多様化しています。こうしたなかで、これまでと同じコミュニケーションは通用しなくなりつつあります。相手の気持ちを敏感に察知し、また、それに合わせた適切なアプローチでコミュニケーションを行っていかなければ、意思の疎通をしたり、思いを伝えることはできないのです。

そこでは、言葉の重要性も大きくなります。なぜなら、いくら価値観やコミュニケーション方法が変わってきたとはいえ、「言葉」とは、コミュニケーションにおける文字通りの共通言語なのです。いくら世代が違っていても、同じ言葉で

話し、思いを伝えることができます。

## 言葉の重要性

いま、企業の社員が深く考えていかなければならないのは「言葉」の問題です。特に、人を動かすような立場にいる場合は、この点に敏感にならなければいけません。

上司・部下、先輩・後輩の間で交わされた一つひとつの言葉によって、相手がその気になったり、逆にモチベーションが下がり、結果、業績が下がったりするという例は少なくありません。

もちろん、言葉を用いずとも信頼関係が構築できるケースもあるはずですし、実際にそういう例も多いでしょう。しかし、ビジネスにおいてきっちりと伝えること、わかりやすく話すことについて、その必要を再考する意味は必ずあると確信しています。

このテキストには「魔法のことば」というタイトルをつけました。あたりまえのような簡単な言葉でも、人の心をその気にさせたり、あるいは逆に傷つけてモチベーションを下げてしまったり、ということがあります。ときとしてその効果は絶大で、文字通り「魔法」のように人の心を動かしていくはずです。

本講座を学習いただいてこの意味をご理解いただき、日頃の職場でのコミュニケーションを活性化させていただければ幸いです。

高城幸司

# Intro & Rule

## 第1巻 言葉の性格と使い方

### 第1章

#### ビジネスにおける言葉の性格を知ろう

##### Contents

i	仕事だから考えたい 【魔法のことば】の使い方	10
ii	何気ない一言でも 職場のすべてを壊すことがある	12
iii	言葉は独り歩きする	14
iv	目的を意識した精査によって、 言葉は魔法の力を持つ	16
v	言葉はお金に勝る報酬となる	18
vi	言葉も成長し、衰えゆく	20
vii	自身の体験によって 言葉は鍛えられる	22
viii	言葉はそれを求める 人物の手に集まる	24
ex	コラム 褒められたのに「すみません」	26

### 第2章

#### 「魔法のことば」を使うための心得①

##### Contents

i	心得1： 口先だけでは魔法はかからない	28
ii	心得2： 予想外のタイミングで魔法をかけよ	30
iii	心得3： 「口ぐせ」にしてしまう	32
iv	心得4： “あなただけ”の言葉を選ぶ	34
v	心得5： 使う前に自分を実験台とする	36
vi	心得6： 照れずに言い切る勇気を持つ	38
vii	心得7： 心の窓を開くタイミングをはかる	40
viii	心得8： 一度でダメなら三度言う	42
ex	コラム 心の窓を開くための3つの要素	44

## 第3章

### 「魔法のことば」を使うための心得②

#### Contents

---

i	心得9： 言葉で傷つけても得はない	46
ii	心得10： 婉曲なたとえは避ける	48
iii	心得11： 言葉に加えて期待を添える	50
iv	心得12： 伝えた言葉を忘れない	52
v	心得13： 余計な説明は要らない	54
vi	心得14： 言葉の受け売りはしない	56
vii	心得15： 伝えた言葉は後戻りできない	58
viii	心得16： 言葉のキャッチボールを忘れない	60
ex	コラム 沈黙の間	62

## 魔法のことば

# 1

あのひとことの、もっと上手な使い方

Intro.1

## 仕事だから考えたい【魔法のことば】の使い方

CHECK POINT

・・・こんなことありませんか？

「あれ」で物事を伝えること  
予想と違う反応が返ってくること  
言葉を省略して使うこと

### ビジネスの世界に以心伝心は通用しない

日常生活のなかで友人や家族とコミュニケーションを図る場面を想像してみてください。近しい身内の関係において物事を伝えるときには、お互いが勝手知ったる関係ですから、「相手の言葉を察する」とか「私の気持ちをわかってくれよ」という曖昧なコミュニケーションをする例がよくあります。

「あれ、いいよね」「だってそうなんだもん」「ちゃんとやっといてね」など……、意識するしないにかかわらず、対象を明確にしないで物事を伝えることがあるでしょう。

たとえば、「やっといてね」という言葉を使うとき、「なにをやるのか」「いつまでにやるのか」「なぜやるのか」ということまで細かく伝えないこともあります。それでも、長年共に生活してきた親子の関係であれば、普段の状況や生活のパターンのなかから、「布団を」「お皿を」という隠れた情報を読み取ることができます。これがいわゆる以心伝心というものです。

しかし、ビジネスの世界では「あれ、やっといてよ」は基本的に通用しません。正確に物事を伝えないと相手は理解してくれないし、その気にさせることもできないのです。とりわけ、ミスが業績に直結するビジネスの世界では、正確に伝えることは非常に重要となります。

長年のつき合いで、お互いの信頼関係が十分結ばれているという間柄であっても、上司や先輩（同僚どうしでも）が仕事を指示・依頼する場合は、「これ、やっといて」ではなくて「この企画書を明日の夕方までに作って、3部コピーして、僕の机の上に置いておいてくれる？」と具体的に言うようにしなければいけません。これによって「いつまでに」「どんな内容のものを作ることか」ということが、はじめてわかるためです。

また、このような指示、あるいは依頼をするときに、「この仕事はすごく大事な仕事なので、絶対にとりたいと思っている、だから〇〇君の力を借り

たいんだよ。よろしく頼む」「〇〇君だからできる仕事だと思うから任せたいんです。頼みます」など、自分の気持ちを伝える一言を添えるだけで、相手のモチベーションは変化します。その結果として、でき上がってくる企画書の中身も変わってくるでしょう。

### 「魔法のことば」は言葉のプラスアルファ

今回、本講座で紹介していく「魔法のことば」は、日常で普通に使う一言を、より効果的に使っていくための「言葉のプラスアルファ」を目的とします。あるいは、このプラスアルファを生み出すために必要な、スパイスのようなものではないかと思います。

こうしたスパイスは、仕事をする以上、誰もが使えなければいけません。日常においては——たとえば身内である親や奥さんに——「ありがとう」や「もっと頑張ってね」、あるいは「感謝しています」といった言葉を言えないような人だとしても、仕事の場面ではプロ意識を持って、積極的に使っていただきたいのです。

普段の生活のなかで使われる言葉は、その人の個性によって形作られるパターンが多くあります。しかし、ビジネスの場面において、人に伝えること、人をその気にさせることは、自分の性格やキャラクター、性分とは無関係です。自分の好みをベースとして無意識に言葉を発したり、伝えたり、あるいは、特定の言葉を避けたりするのはお門違いと考えるべきです。

プロとして働くからには、自分の部下や後輩をきっちりマネジメントするために言葉を選んでいくことが重要です。ですから、本書をお読みいただいて、日常、すでに具体的な形で指示や命令ができているということを前提にしたうえで、それをさらに一歩進めることを意識してください。その準備が整ったら、第2巻より紹介する「魔法のことば」を試してみましょう。なかには、ゆっくりと効果が現れるものもありますが、劇的に人をその気にさせるものもあります。高い結果を求めるうえで是非とも活用してください。

Rule.1

## 心得1：口先だけでは魔法はかからない

### CHECK POINT

・・・こんな人は要注意！  
よく考えずに喋り出してしまう人  
「口上手」と言われる人  
自分が言ったことを覚えてない人

### 気持ちは言葉に乗って伝わっていく

「頑張ったね」「よくやったよ」「えらい」といった褒め言葉の数々は、ただそれだけで「魔法のことば」となります。しかし、同じように褒めたとしても、その言葉が勝手に独り歩きして自分の意図と違う方向にいつてしまったり、なんとなく浮いてしまうこともあるのです。

私自身、「魔法のことば」を発したにもかかわらず、相手にうまく伝わらない、魔法にかからないといった経験を何度もしてきました。同じ言葉を同じような状況で発しているはずなのに、ときとして、部下は何も感じないことがあるのです。それはどのような原因で起こるのでしょうか。

一番考えられる原因は、それを発信し、相手に言葉が伝わる瞬間に「本当にそうだ」と思えるような雰囲気や伝え方になっていない、という点です。

あなたが他に、何か忙しい仕事を抱えていたとしましょう。手が離せないけど、部下や後輩の成功は褒めてやりたい……。そんなときに「ああ、わかったわかった」「すごいすごい」「あー、えらいんじゃない？」などと軽い調子でお茶を濁したりはしていませんか？ それではダメです。

大事なことは、相手に対して言葉を伝えるときに、本当に伝えたいと思う気持ちをこめていることや、言葉に誠意が含まれていることです。魂がこもった言葉を投げかけることによって、はじめて魔法のことばは活き活きとしたものとなり、人の心を動かすのです。

### 伝える前に自分で理解する

相手に何かを伝えるにあたっては、自分が本心から伝えたいと思うことが必要です。これと同時に、気持ちを伝えるため、心をこめて発信するために、自分から努力しなければいけません。そうでなければ、本当の気持ちは伝わらず、伝わらない言葉は空虚に響くだけです。そうならないためにも、褒め

言葉が口先だけになっていないかどうか意識することが大切なのです。

そのためには、次のようなポイントに注意します。

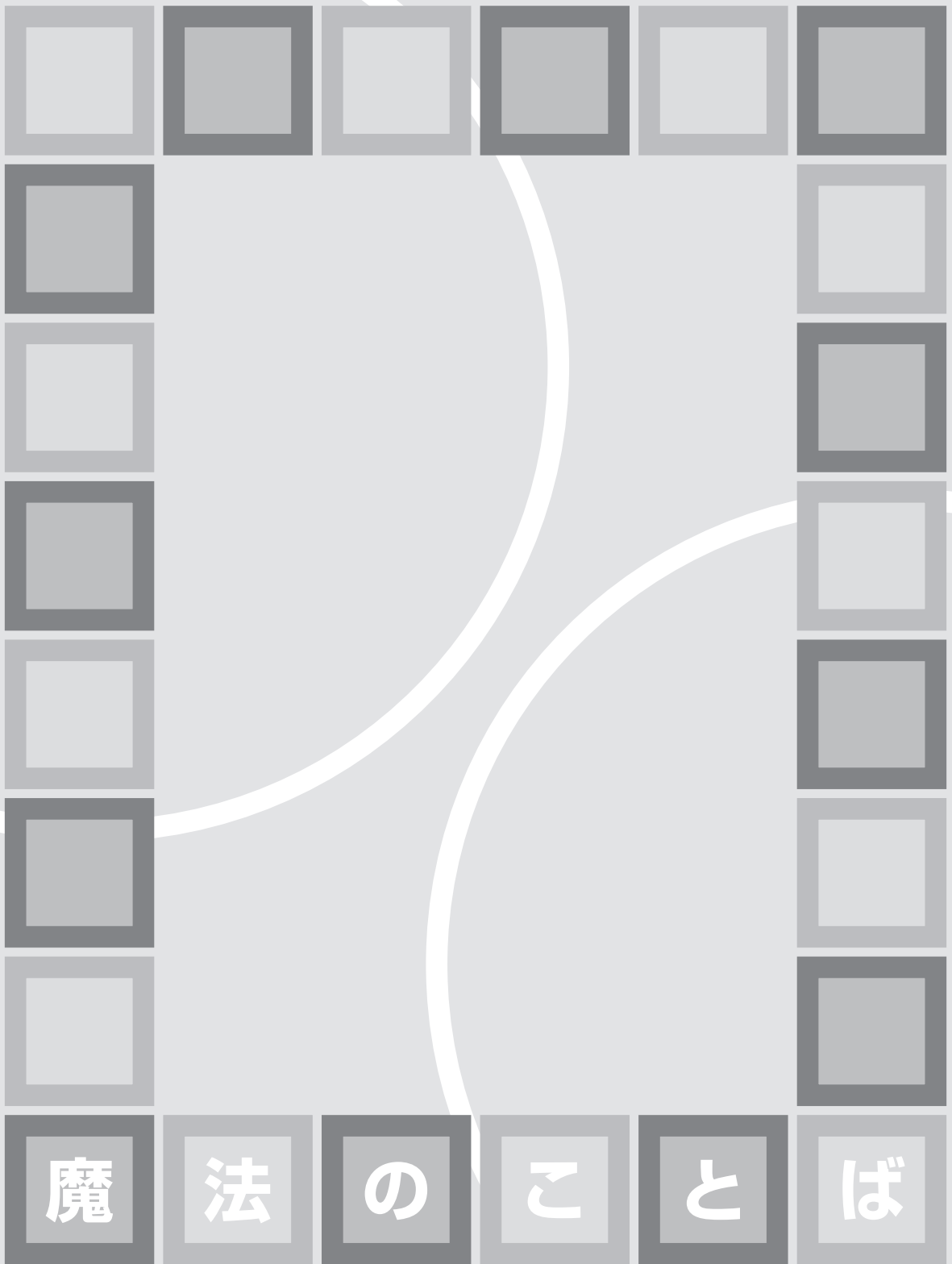
第一に、伝える言葉を腹に落として理解する、本当にそうだと思ったうえでアクションを起こすこと。二番目は、発信するにあたっては、感情をこめ、身振り手振りを含めて相手に伝えようと努力をすること。三番目は、ある程度は繰り返して言ってあげること。一度きりの言葉では、ただの気まぐれだと思われるかもしれません。同じ行動をしたときは、同じように繰り返して褒めてあげるので。ただし、繰り返すすぎにも注意しましょう。

さらに、忘れてはいけない重要事項があります。それは、伝えた言葉に行動を伴わせること。いくら言葉で褒めたとしても、たとえば人事評価や金銭的な報酬、あるいはそれに代わるものなどが返ってこなければ、部下は不満を抱くかもしれませんし、「君だけを」と言った後に他の社員のところに相談へ行くようでは、言葉は伝わらないのです。

こうしたポイントを押さえなければ、仮にあなたが本心から賞賛していたとしても、相手には伝わらないこともあるのです。

#### 理解や行動で魔法が強化されていく





あのひとことの、もっと上手な使い方  
第2巻

# Magic Phrase I

## 第2巻 気配りの魔法のことば

### 第1章

#### 気配りの魔法のことば①

##### Contents

i	「この仕事は あなたにしかできません」	6
ii	「原点に戻りましょう」	8
iii	「大切なものはなにかを、 もう一度考えましょう」	10
iv	「躊躇するくらいなら、 やめたほうが良いと思います」	12
v	「これが きっかけになるといいですね」	14
vi	「続けないと 見えないことってあるんだよ」	16
vii	「自分のために頑張ってください」	18
viii	「みんな期待していますよ」	20
ex	コラム 余計な一言を言っていないか	22

### 第2章

#### 気配りの魔法のことば②

##### Contents

i	「これでよかったんです」	24
ii	「いいじゃないですか ……すごくいいです」	26
iii	「いい方向に向かっていますね」	28
iv	「あなたは運がいいですから」	30
v	「次につなげましょう」	32
vi	「気にしなくていいと思います」	34
vii	「ありがとう。感謝しています」	36
viii	「気分をスイッチしましょう」	38
ex	コラム 上司は自分を棚に上げる	40

## 第3章

### 普段の一言を上手に使う

#### Contents

---

i	「お目にかかれて光栄です」	42
ii	「感謝しています」	44
iii	「また会いましょう」	46
iv	「頑張っていますね」	48
v	「お疲れ様です」	50
vi	「ちょっと聞かせてくれますか？」	52
vii	「気にしないでください」	54
viii	「すごくいいことありそうです」	56
ex	コラム 営業マンは自分本位な仕事	58

魔法のことば

2

あのひとことの、もっと上手な使い方

Phrase. 1

「この仕事はあなたにしかできません」

CHECK POINT

こんなときに使おう！

やる気を出してほしいとき  
自信を与えたいとき  
前進してほしいとき

### 仕事を始める前から相手を「認める」

自分の能力を認めてもらいたいという欲求は、誰もが持っているものです。これは、自身の行動が評価される仕事において、より強い気持ちとなって現れます。「上司に」「仲間に」あるいは「取引相手に」、対象はどうあれ、人は「認めてもらいたい」と思いながら仕事をし、期待どおりに「認められる」ことによって、強い動機付けが行われるのです。

仕事上において、この欲求を満たすためには、当人がなんらかの成果を出したときに、「よくやった」「おめでとう」と声をかけ、成果に至った行動を認め（褒め）ることが必要です。こうした声かけは、「それまでの苦勞が報われた」という感動を生み、動機の維持にも関わるものなので、周囲の人は正しく行わなければいけません。

一方で、このような働きかけを仕事を始める前から行っていく方法が、「この仕事はあなたにしかできません」と声をかけることです。

「あなたにしかできない」という表現は、その時点ですでに、相手の能力を認めているということです。また、「ほかには誰もできない」という点で、企業内における相手の価値を確認させる効果もあります。そのため、仕事を始めるにあたっての動機付けをしたい場合に加えて、不安がちな相手に仕事への自信を持たせるためにも活用できる言葉となります。

### 若年層の意欲を燃やすきっかけとなる

「あなたにしかできない」という言葉は、特に1980年代生まれの世代に効果的に働きます。この世代は、縦社会という考え方の弱まりや、インターネットによるコミュニケーションが増えたことなどによって同世代のつながりが強くなっています。また、ゆとり教育などの社会的な風潮の影響を受けて競争原理に価値を見出さなくなっているため、仲間とライバルになって争う

くらいなら、「一緒に頑張ろうよ」と手を取り合うことを選びます。

その一方で、「頑張ることに対する意欲そのものは高い」というのも特徴です。以前は「〇〇のために頑張る」「周囲に見られているからやる」といったモチベーションが強くありましたが、最近は自分自身のプライドに対するこだわりが強くなり、「個性」をより重視するようになりました。一等賞を選ばなくなった分、共に肩を並べて進む各人に対して、何かしらの違いを見つけようという考えになってきたのです。

このように、彼や彼女たちは「個性」を非常に重視しているので、「君にしかできないから頼みたい」「そんなの〇〇君にしか思いつかないよ」と伝えることで意欲を燃やしてくれます。実際に「あなたにしかできない」というアプローチで頑張るようになった人を何度も見てきました。「自分にしかできない」という気持ちがあれば、楽しく仕事ができ、自分の仕事が会社や職場に大きな貢献をしているという意識を持って取り組んでくれます。

#### こんなとき・こんな言い方

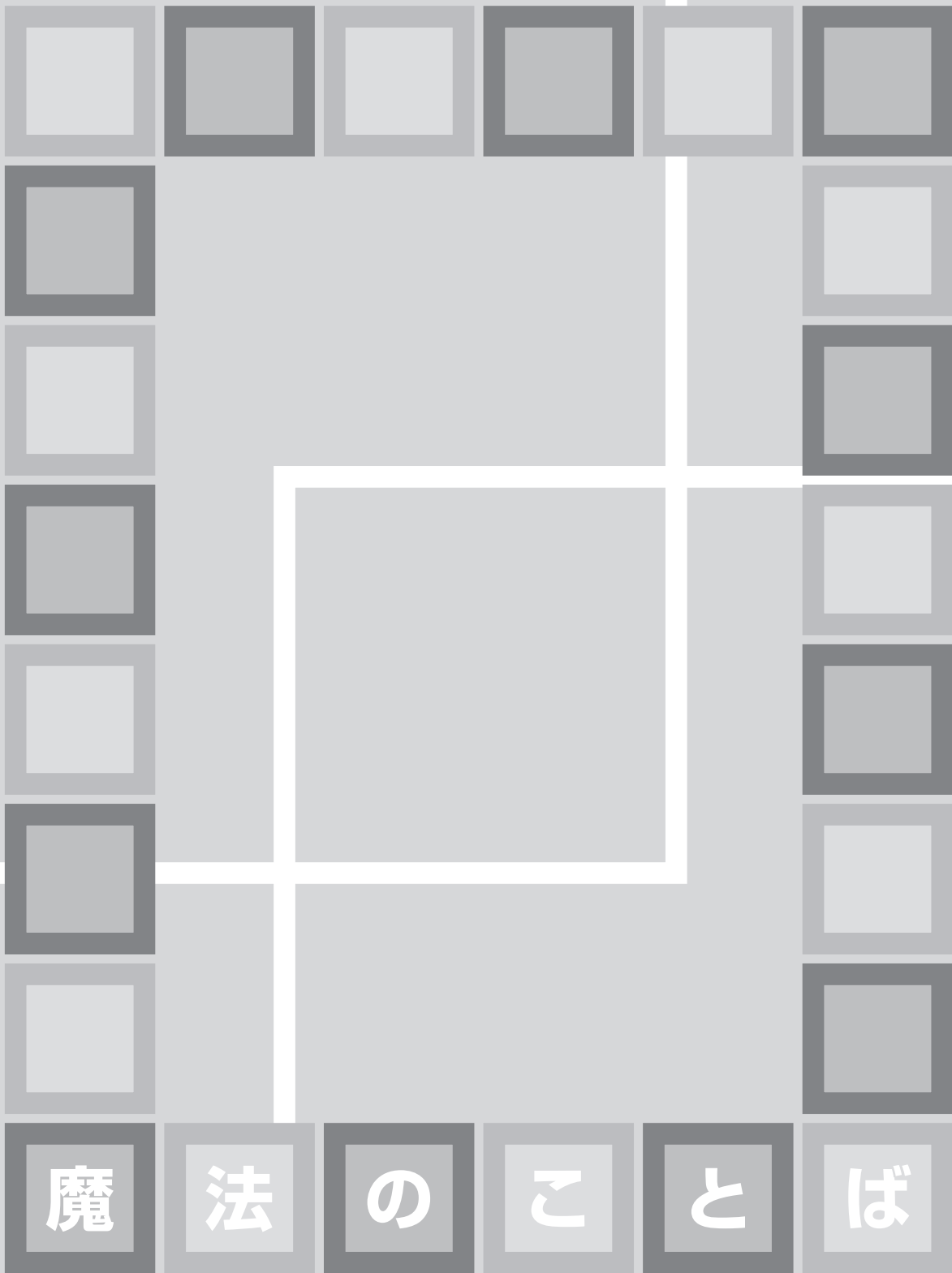
● **Case.1** 自分が相手を必要としていることを伝えたい！

● 「〇〇さんにしか頼めないことなんだよ」

● **Case.2** 部下の成果に対する評価を感じさせたい！

● 「すごいね。こんなの、私にはとても思いつかないよ！」

「あなたにしかできない」と言って、「あの人でもできるじゃないですか」と返されることに不安を感じる場合は、「私には」できない」と比較対象を限定させたり、「あなたにしか（私は）頼めない」というような主観的な表現に置き換えましょう。



あのひとことの、もっと上手な使い方  
第3巻

# Magic Phrase II

## 第3巻 人を動かす魔法のことば

### 第1章

#### 人を動かす魔法のことば①

##### Contents

i	「あなたにしかできない 仕事なんです」	6
ii	「判断力のある方と見込んでの お願いです」	8
iii	「一緒に仕事がしたいんです」	10
iv	「後で後悔してほしくないので、 あえて言わせてください」	12
v	「決めていただければ、 責任は私が取ります」	14
vi	「お叱り覚悟で はっきり言わせてください」	16
vii	「建前の話は時間が もったいないですよ」	18
viii	「大切なことですから、 時間は気にしないでください」	20
ex	コラム 「今日でダメなら、諦めます」	22

### 第2章

#### 人を動かす魔法のことば②

##### Contents

i	「あなたのような個性的な人は はじめてです」	24
ii	「噂どおり読みが深いですね」	26
iii	「きっと 長いつき合いになる気がします」	28
iv	「楽しくなってきましたね」	30
v	「一緒にできることで 十分価値があります」	32
vi	「やるからには 記憶に残る成果を出しましょう」	34
vii	「ワクワクしてきました」	36
viii	「喜んでいただければ、 それで満足です」	38
ex	コラム 「僕を信じてください」	40

## 第3章

### 逆境を切り抜ける魔法のことば

#### Contents

---

i	「お気持ちはわかります」	42
ii	「次はどうしましょうか？」	44
iii	「残念です…」	46
iv	「話を戻しますけど…」	48
v	「話は変わりますが」	50
vi	「まずは状況をお聞かせください」	52
vii	「自分が力不足だったのでしょうか」	54
viii	「『できない』と言うことも、 誠意だと思っています」	56
ex	コラム あなただけの魔法活用術	58

魔法のことば

3

あのひとことの、もっと上手な使い方

Phrase.25

「あなたにしかできない仕事なんです」

CHECK POINT

……こんなときに使おう！

やる気を高めたいとき  
後押しをしたいとき  
役割を認めたいとき

### 若者特有の価値観に働きかける

若いビジネスパーソンに話を聞くと、「営業で一番になりたい」など、人と比較して排他的なナンバーワンになることを望まず、自分の存在価値を「代わりが他にいないユニークな存在であること」という部分に求める人が圧倒的に多いのです。彼らのやりがいや価値感は、こうした志向性を振り所にしたものが多く、一方で、40歳代以上の人に話を聞くと、競争社会の時代を生きてきたためか、「一番」に憧れる特性を持っている人が多いようです。

いまの若い世代が「自分の代わりがないと思える仕事は頑張る」という傾向をしっかりと理解しておけば、その特性を上手に利用することができます。ですから、若手社員に仕事を任せようと思ったら、それが真実かどうかはともかくとして、「あなたにしかできない仕事です」「君だから任せただ」という言葉が彼らの心には一番刺さるのです。

しかし、私自身も部下のマネジメントにおいてこういう言葉を使う際、多少の不安を感じる場合があります。なぜなら、「君にしかできない」と断言しておいて、もし、できなかつたら部下の立つ瀬がなくなってしまうからです。しかし、マネジメントにおいて大切なのは、部下の成長や成果のためなら「リスクをとる」ということ。できるかどうかわからない部下に「できる」と言ったら、その責任は自らがとらなくてはならないのです。

これは部下がやりきれなかった部分を自分自身が片付けるということではなく、できるように管理・監督・指導していくということを意味しています。

### 相手の特別性を認めてあげる

自分の顧客に対してこの言葉を使うならば、「これはあなたにしかできない仕事ですから、是非ともよろしく頼みます」と相手を唯一無二であると強調することによって、その気にさせることができます。

「あなたにしか」と表現するのは、ある種のコミットメントです。いうまでもなく「必ずやってほしい」「完遂してほしい」という意思が含まれています。

前にも述べましたが、プロ野球のある外国人監督は、ボールボーイや食堂の人にまで「あなたにしかできない」と言うそうです。1軍の選手にしかできないことは、文字通り「あなたにしかできないこと」なのですが、ボールボーイの仕事もまた彼にしかできないものです。「君にしかその能力がない」と言うのではなく「君だからできることがある」と言うものですから、意外と誰に対しても適用できるわけです。

どんなに簡単な仕事でも、それをやる人間がいなければ組織は動かないものです。その人の存在価値を見出し、認めてあげることが、人を動かせるかどうかの差となって現れてくることは間違いありません。

#### こんなとき・こんな言い方

● **Case.1** 自分の役割を認識させたい！

● 「他の人には頼めないから、〇〇さんに頼むんだよ」

● **Case.2** 男性に作業を手伝わせたい！

● 「私には力が足りないのよ。だからお願いできるかしら」

能力的に誰でも行えそうな単純作業の場合は、環境面からみた「君にしかできない」理由を付け加えて伝えます。たとえば、ケース1の場合は「こうした作業は仕事に慣れてくると、手を抜いて正確にできなくなるんだよ」と前フリをしておいて、この言葉を伝えるのです。