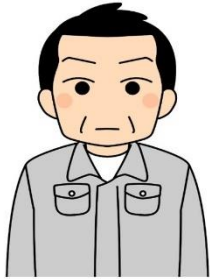


# 何を言うか 誰が言うか

## 社員研修マンガ教材

A部長



B部長



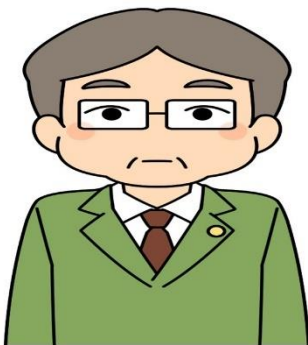
こちらは、とある、食品製造会社に勤務する  
AさんとBさんです。

AさんもBさんも、この会社で、部長職につ  
いていました。



A  
部  
長

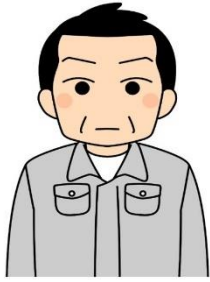
A部長は、おとなしい性格で、マジメで几帳  
面な性格でした。



B  
部  
長

他方、B部長は、いつも明るく元気で、おっ  
ちょこちょいな面があるものの、持ち前の明  
るさで、回りから慕われていました。

**A部長**



**B部長**



A部長もB部長も、責任感が強く、自分の部署の部下には、なんとしても、会社の仕事を通して成長してもらいたいと思っていました。



こちらは、A部長です。

『さて、今日も仕事を頑張るぞ。  
とにかく、仕事で大切なのは』

安定した  
パフォーマンス

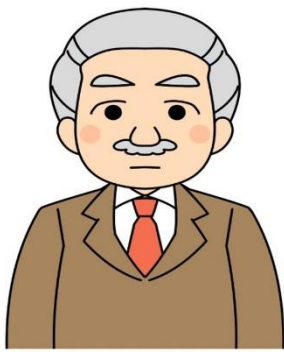


『安定したパフォーマンスを発揮することだ。  
だから、毎日、きっちり、安定して、いつも  
と同じように作業をして、同じ品質を保てる  
ように、がんばるぞ』

他方、こちらは、B部長です。

『さて、今日も仕事をがんばるぞ。  
とにかく、仕事で大切なのは』

# 挑戦 チャレンジ



社長

食中毒  
品質管理

新製品  
開発

『挑戦すること、チャレンジすることだ。  
今は、変化の激しい時代だから今までと同じ  
ことばかりしていたら、ライバル会社との  
競争に負けてしまう。だから、失敗しても良い  
から、どんどん、新しい商品の開発にチャレン  
ジしよう。100個のアイデアを実行して、9  
9個失敗しても、1個でも当たれば万々歳な  
んだから』

ある日のことです。

A部長とB部長は、社長に呼び出されまし  
た。

こちらが、社長です。

『AさんとBさん、おつかれさまです。

本日お越しいただいたのは、二つ、理由があ  
ります。

一つは、ライバル会社で、食品の管理ミスで、  
食中毒が発生したそうです。そのため、今後、  
わが社も、消費者のみなさまから、厳しい目で  
見られる可能性があります。そこで、今後、品  
質管理にはよりいっそう力を入れるよう、部  
下の方々に、指導をお願いします』

『もう一つは、これはまた違うライバル会社  
の話なのですが、新製品開発が大当たりして、  
今、急成長している会社があります。このまま  
では、わが社の業績がかなり落ちることが見  
込まれています。

そこで、至急、わが社でも、これに対抗して、  
新製品開発をがんばってください。これも、部  
下の方々に指導をお願いします』

『はい、わかりました』

こうして、A部長とB部長は慌てて自分の  
部署に戻り、部下を集めて、言いました。

**A部長**



**B部長**



# どんな 行動？

『みなさん、緊急で、お伝えしたいことが、2点あります。』

一つ目は、ライバル会社で、食品食中毒が発生したそうです。そのため、わが社でも、品質管理レベルを引き上げるよう対策してください。安定したパフォーマンスを発揮するように心掛けてください。

二つ目は、また違うライバル会社の、新製品開発が大当たりしたそうです。その結果、わが社の業績の急降下が予想されています。そこで、これに対抗すべく、至急、新製品開発に、挑戦してください。失敗しても構いませんから、失敗を恐れず、とにかくアイデアを出すことにこだわって、がんばってください』

---

さて、このあと、A部長とB部長の部下は、それぞれ、どんな行動をとると思いますか？

## <ディスカッションテーマ・質問項目の例>

・ご意見、ご感想は？

・A部長とB部長の部下は、それぞれ、どんな行動をとると思いますか？

・あなたの職場で改善しようと思ったことはありますか？

・あなたの職場で誰と誰が連携・協力すると良いと思いますか？

## <研修活用場面・ねらい>

「部下は上司をよく見ている」という言葉がよく聞かれます。そして、昨今、働き方改革、生産性向上の要請のなかで、上司と部下の連携はこれまで以上に重要となっています。

そのような中で、上司の行動が部下にどのような影響を与えるか、を考えていただくためにこのケーススタディ教材を活用することが考えられます。

A部長とB部長の部下は、それぞれ、どんな行動をとるか、などを考えていただき、意見交換していただくことによって、

①人それぞれ色々な考え方があることを理解できる

②意見交換によりコミュニケーションが増える

③職場でお互い様・助け合いの気持ちが増える、

④各自が自身の行動を振り返るようになる

という研修のねらいがあります。

## <ポイント>

ケーススタディ型の研修は、講師が知識を教える、指導する情報提供型の研修ではありませんので、受講者の方が「考える」時間が大切です。「考える」時間が受講者の**意識や行動の変化・成長**、ひいては**業績向上**を促します。逆に、指導や押し付けをしてしまうと思考停止になってしまうため、受講者の意識・行動の変化や成長につながらない可能性があり、注意が必要です。

受講者が自ら考えて、自ら意識や行動を変化させて成長していただくために、受講者が「考える」時間、シンキングタイムを取っていただければと思います。

その際は、「紙に書く」ことで思考をまとめやすくなり、また思考を表現するトレーニングにもなりますので、ワークシート（プリント・レジュメ）を配布することをオススメします。また、記載された内容を確認することで研修の「効果測定」も可能になります。

そのうえで、紙に書いた内容を二人一組やグループで発表し合うことで、他者の意見・アイデアによってヒントや刺激を得ることができたり、自分と違う意見に触れることで人それぞれ色々な意見・考え方があることを再認識していただいて、他者への思いやりや配慮を促進し、コミュニケーション・チームワークの強化につなげることをオススメします。

また、講師の側で全く想定していない回答が出ることはよくあることであり、それも貴重な情報といえます。その職場固有の事情によるものなのか、受講者個人の事情によるものなのか、さまざまな事情があると思われ、それらを確認・検討する材料になるからです。

### <よくあるご意見・ご感想>

- ・たしかに、上司の行動は常に部下から注目されていると思う
- ・部下にどう見られているか意識しようと思った。
- ・自分の言動を振り返ろうと思った

### <着眼点の提供>

なお、講師の側から知識の指導をすることは想定しておりませんが、ヒント・着眼点を提供して、さらに受講者の方に考えていただくことはあります。

今回のケースでいえば、ヒント・着眼点としては、以下の項目が挙げられます。

①言行一致が大切な理由を考えてみる

②発言の説得力は何に左右されるのか考えてみる