

## 「ことば以外による」打合せのテクニック

島 義 明\*

### はじめに

私たちが計装を構築する場合、技術的な対応と人的な対応があります。いずれの場合にも誠実に対応することが基本ですが、後者の場合、客先はもちろん、関係する人たちとの駆け引きも重要で、相手の真意を読み取らずに事を進め、後から大きなリスクをよってしまうことが多々あります。これは単に“説明が不足している”ということではなく、もっと複雑なのです。説明とは一方的ではなくコミュニケーション、それも言語と非言語の組み合わせによるものです。特に、「もしも、われわれが人を理解しようと思えば・・・耳を塞ぐべし、ただ見さえすればいいのだ。こうすれば、われわれはパントマイムのようによくわかるだろう」「人の口を見ずに、握りこぶしを注視せよ」等、心理学者の有名な言葉があるように、非言語のコミュニケーションはとても大切です。

そこで今回、打合せ相手とのコミュニケーションを“しぐさと心理”の面からそれぞれの場面で分析してみました。

### 1. あなたが相手に説明する場合

#### 1.1 質問に答えてください

計装打合せであなたは何を（技術面以外）重要としていますか、次の中から5項目選んでください。

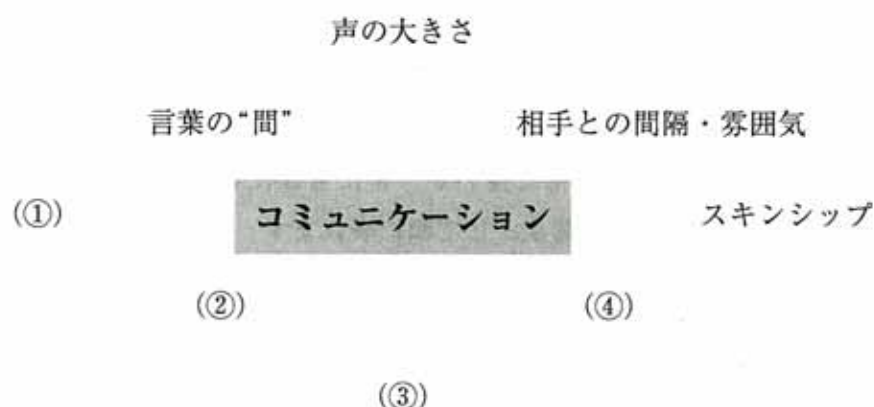
- |             |                     |             |
|-------------|---------------------|-------------|
| a：相手の目      | b：相手の手              | c：あなたの声の明瞭さ |
| d：あなたの声の大きさ | e：あなたの声の抑揚          | f：相手の足      |
| g：あなたの説明の速度 | h：相手のうなずき           | i：あなたの説明手順  |
| j：あなたの説明の間  | k：あなたの言葉に合わせたジェスチャー |             |

多分あなたは5項目のうち1項目は必ず相手を基準にしているでしょう。2項目程度はおられるかもしれませんが、4項目全部相手を選び自分は1項目だけと答えた方はあまりおられないと思います。特に技術者は自分の仕事に誇りを持っていますから、その正しさを訴えるのに労力を割き相手のしぐさにはあまり関心がない方が多いようです。

\*株式会社山武 ビルシステムOB

## 1.2 しぐさはコミュニケーションの半分以上

コミュニケーションには声に出さない、そして言葉として表現できない会話、つまりしぐさが半分以上占めているのです。書店の本棚で社会心理学という種別がありますが、そこにはコミュニケーションの本が数多く取り揃えられ、それらの本の最初の項に以下のような表現がされています。何が当てはまるか考えてみてください。



話は少しそれますが私の友達にバイタリティーにあふれた技術者がいます。彼は確実に・スピード感あふれた業務をこなし、又客先など周囲への説明も水が流れるように、専門用語を使いしゃべりますが、時により相手より全く評価されません。なぜだと思いませんか？

彼は自分の言葉だけをコミュニケーションの手段としているため、真意が伝わらず、それを確かめもせず、一方的なのです。当たり前と思うかもしれませんが優秀な技術屋がよく陥るパターンです。

さて、先ほどの答ですが、①言葉の抑揚 ②顔 ③視線 ④身体の動作 です。つまり言葉はコミュニケーションの一要素にすぎないのです。

## 1.3 それではどうすれば良いの

### a “間”をおこう

政治家の演説でポイントのところで話をきり、皆を見まわす光景をテレビで時々見ると思います。

これは相手の反応をみながら、気をこちらに引きつけるわけです。説明する資料で事前に、どこで“間”をとるか練習しておくといいでしょう。かなり効果があります。

### b 相手の眼を見てみよう

“眼（ガン）をつける”というような嫌な言葉があるとおり、なかなか難しいテクニックですが、説明の合間に「……と思うのですが……」等と云って相手の眼を見て、先ず警戒をときます。

そのとき、相手が早く終了してほしいと思っている場合、聞いていなかった場合は

大抵目をそらすか顔を上げません。但し下を向いて文章を読んでいる場合もありますので、その判断には「ここまでよろしいでしょうか」という問いかけが必要です。いずれにしても、説明の途中で相手の目を見ることは発言する機会を相手に求めている、相手に移動すると一般的に云われています。

特に意見を言わない相手には有効な手段です。相手があまり意見を言わないと説明の内容を理解・納得してもらえたものと受取り仕事を進め、後日手戻りで無駄なコストが発生する場合があります。それを防ぐためにも要所要所で相手の目を見て説明しましょう。

c 驚きは顔に表れる

あなたの説明した内容が非常に良いか、箸にも棒にも掛からない位くだらないものと両極端に判断されたものは驚きとして顔に表れます。

顔にはいくつもの構造的な特徴があり、顔を三つの部分（上部：眉・額，中央部：目・脛，下部：頬・口・あご）に分け、その動きの特長により感情も説明できると一般的に言われています。その中で「驚き」は目と額の下部、具体的には眉が上がり、その下の皮膚が緊張して、“よこじわ”があらわれ、目は大きく見開かれ、白目が出ます。驚きの度合いが強いとさらにあごは下に落ち、口は一寸開き気味になり、前歯が、のぞきますが唇は緊張していません。このような表情を相手が見せたときには良いか悪いかの両極端です。ですから、口では非常なほめ言葉を発していても、このような表情がひとつも現れない場合は単なるお世辞ということになります。

d 聞き手は退屈しています

私たちは内容が自分の得意な、好きな分野であると当然相手も興味を持って、聞いてくれていると期待しますが、かえって話が細かすぎたり、長くなったりして、退屈しがちになります。以下は相手の体の動作と心の状態を実験したものです。（ ）の中に適合する○または×を入れてみてください。但し○は関連する、×は関連しないという意味です。

	退屈している	興味を持っている	同意していない
体を前に傾ける	( ① )	( ② )	( ③ )
足を後ろに引く	×	○	×
足を伸ばす	○	×	×
腕を組む	( ④ )	( ⑤ )	( ⑥ )
一方へ頭を向ける	○	×	×
手の活動が多くなる	( ⑦ )	( ⑧ )	( ⑨ )
顔を背ける	×	×	○
一方の手で頭を支える	( ⑩ )	( ⑪ )	( ⑫ )

この実験は心理学者が理論を実証するために、多くの動作の中から顕著に現れ、また理論とある程度一致したものを取り上げたもので、実験対象者は100人以下と多くは

ありませんが、ある程度信頼できるデーターと思います。

さて、答えですが①③④⑤⑧⑨⑩⑪は×、他は○です。三分の二以上正解ならばあなたは一応相手の動作を横目で見ているということです。

## 2. あなたが相手の説明を聞く場合

### 2.1 質問に答えてください

あなたが説明するとき、あなた自身は何が大切と思いますか、また相手が説明するときの様なことに引き込まれますか（技術面以外）、次の中から3項目選んでください。

- |       |         |          |       |       |
|-------|---------|----------|-------|-------|
| ①話の間  | ②資料の纏め方 | ③資料の誤字脱字 | ④手の動作 | ⑤声の抑揚 |
| ⑥目の位置 |         |          |       |       |

### 2.2 手にだまされないように

④を選んだ方はかなりいると思います。言葉に合わせた、手を主としたジェスチャーは、話し手のテクニックとしては非常に重要で、あなたもこの動作をかなり使用していると思います。しかし、聞き手としてはこの動作に引き込まれやすいということを十分に注意しておかなければなりません。説明の核心では下を向いて、資料を横目に言葉に耳を傾け聴くことも重要です。

### 2.3 説明のうまさより中身

話の間、資料のまとめ、声の抑揚、手でのジェスチャーなど内容を装飾するテクニックが非常に上手な人は、一般的にプレゼンテーションの評価が高く、あいつは優秀だということになります。

しかし、その内容で具体的な成果が必要な場合、そのうまさで全てOKと判断すると失敗します。資料とその詳細の説明で判断する必要があります。くれぐれもごまかされないように。

## 3. 真意とジェスチャー

私達計装技術者も見積・契約等仕事に伴うお金の交渉を避けては通れません。相手がどの程度予算を持っているか、また仕事を依頼する場合は、最低コストは提示どおりなのか等、相互におなかの中の探りあいです。このような場合、勘が鋭いと自負している人が、価格交渉で「あの現場の予算は○百万とっているが、感では△百万ありそうだ」などと予想する場合が見受けられますが、一般的には直感は役に立つより、害になるほうが多いといわれています。しかしながら交渉は駆け引き、持っているデーター、相手の言語に基づき、真実を少しでも引き出しながら交渉しましょう。

### 3.1 質問に答えてください

協力会社との価格交渉で相手が行ったしぐさです。そのとき発した言葉が「うそ」と思うものを四つ選んでください。

- |             |                 |
|-------------|-----------------|
| ① 涙ぐんでいる    | ② 鼻をさわる         |
| ③ 笑みをたたえている | ④ 「私」という言葉を多発する |
| ⑤ 落ち着きがない   | ⑥ 唐突に笑い、唐突にやめる  |
| ⑦ 目をそらす     | ⑧ 口元を引き締める      |

### 3.2 “しぐさ” だけではわからない

現在は民間も競争入札が当たり前で、価格は一発提示で受注・失注が決まることが多いのですが、その後の仕様追加などは価格交渉が必要となります。このような場合は、事前情報「データ」が少ないので、提示された金額を基本に交渉が始まります。交渉相手が初めてであればなおさらですが、初回の交渉は核心に触れず、相手の言葉としぐさをよく観察しましょう。質問をして、答えが短い、答えがおおざっぱ、答えを選んで、話の“間”をとっている、会社の規程がそうになっている等は真実を言っていない場合が多いので、そのときのしぐさと共に言葉のあやも十分に観察しておきましょう。

### 3.3 本人も気づいていません

設問の答えは②⑤⑦⑧です。意外と思うでしょうが、真実でないことを悟られないために、このようなしぐさをすることが多いといわれています。もちろんすべての人が該当するわけではありませんが、アメリカの大統領が不倫の話を詰問されたときに、弁明しながらしきりに鼻に手を当てていたというのは有名な話です。

## おしまいに

以上を読まれて感想はいかがですか？当たり前と思った方、ばかばかしいと思った方、「へえ……」と思った方、さまざまだと思います。いずれにしても先ず基本は技術的内容です。その装飾としてこのようなテクニックを駆使して充実した打ち合わせを行ってください。

### 参考文献

- ソニーマガジズ「うなずく人ほど上の空」
- サイエンス社「しぐさのコミュニケーション」
- 北大路書房「姿勢としぐさの心理学」