

／ コロナ禍 だからこそ ／

# 見直したい 「朝礼」



コロナ禍にあつてコミュニケーションの重要性を再認識し、対面であるいはオンラインで朝礼を行なう企業も増えてきました。そこで、中小企業が採り入れたい、いまどきの朝礼の方法について紹介します。

合同会社アイディペンデントうらら  
企業研修講師・コンサルタント

篠原 あかね

## コロナ禍で見直される コミュニケーションの重要性

「金髪のロン毛にAが変身していたんです。半年ぶりに出社するまで全然気づかなかったので、すっかり注意するタイミングを逃してしまいました。いまさら注意しても問題ないでしょうか」

これは、筆者がクライアントの人事担当者から受けた相談です。2020年、コロナウイルスによ

る感染拡大を受け、全社員がテレワークに移行しました。毎朝、オンラインで朝礼をしていましたが、ビデオはオフ設定でしたので、男性新入社員Aさんが金髪のロン毛になっていることに気づかなかったのです。感染拡大が一段落した際にテレワークが一度解除され、本社に出勤して入社式とは別人のようなAさんの姿を見てびっくりしたというわけです。

コロナ禍で多くの企業がテレワークを導入しました。以前にも増

してフレキシブルな働き方が可能になりましたが、これを機に対面の朝礼を廃止した企業もあります。また、オンラインでの朝礼は継続していても、ビデオはオフ設定という企業もあるでしょう。

オンラインによる会議・研修、朝礼等は便利な反面、弊害もあります。筆者のクライアントからも「若手社員へのフォローが十分にできない」「勤怠や進捗管理が難しい」「自宅での1人作業が続く、社員がうつ病で辞めてしまった」との声が多数寄せられました。

そこで本稿では、コロナ禍で見直したい朝礼について、「コミュニケーションの促進」「安全衛生管理」「コンプライアンスと企業理念の浸透」の3つの視点で、その意義や効果について考えてみたいと思います（図表1）。

なお、本稿では、対面での朝礼を前提にしていますが、オンラインでの朝礼に活用できる点もありますので、参考にしてください。

## コミュニケーションを 促進する

朝礼の効果としていちばんに挙げられるのは、「コミュニケーション

ョン」の活性化でしょう。

上司から部下へ一方的に必要事項を伝えるだけの朝礼より、双方向でやりとりする朝礼のほうが、相互理解を促し、良好な人間関係を構築するきっかけになります。

たとえば、朝礼の司会や3分間スピーチを当番制にしたり、従業員同士でサンキューカードを渡したりする会社もあります。

## 「上手にスピーチするには」

朝礼での司会やスピーチの経験は、人前で話すトレーニングにもなり、他人にわかりやすく説明するスキルを磨くことができます。

しかし社員のなかには、人前で話すのが苦手、話すネタを探すのが苦痛という人もいます。当番が回ってくるのがイヤで、会社を休む人までいるようです。

## ●口下手・あがり症の場合

たとえば、口下手・あがり症の人は、上手に話さなくてはいけないと思ひ込んでいる人が少なくないようです。

世の中には口下手な人、寡黙な人でもトップセールスマンとして活躍している人はたくさんいます。なぜなら、相手のことを想い、一生懸命話しているのが、ちゃんと

図表1 朝礼の目的と狙い

コミュニケーションの促進

- ▶ 社員間の相互理解の促進
- ▶ 組織の一体感の醸成、ベクトル合わせ

安全衛生管理

- ▶ 点呼や作業手順の確認
- ▶ 心身の健康の確認
- ▶ 社員の状況を把握して事故を防止

コンプライアンスと企業理念の浸透

- ▶ コンプライアンスの周知徹底
- ▶ 企業理念の共有

相手に伝わっているからです。

ですから、言葉に詰まっても言い間違えても、気にしないことです。大事なものは、自分の伝えたいことが相手に伝わったかどうかです。

そこで、朝礼の前に自分が伝えたいキーワードを3つほど用意します。心配であれば、メモしておきましょう。肝心なのはキーワードを見れば、言いたいことが思い出せることです。

もちろん話の構成として考えれば、話の前後につながりがあったほうがよいですが、それができるなら苦労しません。緊張して頭が真っ白になったら、順番が前後し

ても構わないので、とにかく時間内にキーワードをすべて言うことを心がけましょう。キーワードが4つ以上になると話が散らばりやすく、覚えるのも大変なので、3つ程度がベストです。

そして、視線は自分から見て左側から右側へゆっくりと動かしていきます。端までいったら今度は逆に。これを繰り返します。余裕があれば参加者と目線を合わせますが、緊張するのであれば、無理して視線を合わせる必要はありません。それでも、参加者にとって、あなたが1人ひとりに語りかけているように見えます。

それでも緊張するようであれば、最初に一言「緊張しています」と宣言しましょう。宣言すると、びつくりするほど落ち着きます。

●ネタ探しに困る場合

朝礼で何を話したらよいのか、困る人も少なくないようです。

原則として、朝礼で話すネタは仕事に関連することを選びましょう。同業他社の商品、自分や家族が受けたサービスで嬉しかったことや残念だったこと、仕事

に役立つ資格や本について、これからつながりをもりたい人とは、などです。

筆者が提案するのは、朝礼を主催する部門であらかじめ、朝礼で話してほしいテーマを複数決めておき、スピーチする人にはそのなかから選んでもらう方法です。そうすれば、主催側がイメージする朝礼へ誘導することができま

す。たとえば、旅行代理店で下半期は海外旅行に力を入れる方針であれば、「ヨーロッパ」「アジア」「政治・経済」「世界の音楽」「海外の日本料理店」「機内サービス」などです。固いテーマだけでなく、気軽なテーマも混ぜると、スピーチする人も選びやすくなります。

【上手に褒めるには】

朝礼では、上司が部下を叱咤激励する場面もあるでしょう。

とはいえ、朝礼中に誰かを全員の前で叱責するのはNGです（図表2）。叱るのは会議室などの別室で個別に行ないます。

では、褒めることは全員の前で行なってもよいのでしょうか。誰

図表2 朝礼のNG例

- ▶ 特定の人だけを褒める  
（褒める場合は、参加者全員が納得できる結果を残したときのみ）
- ▶ 特定の人をミスなどを全員の前で叱責する  
（バワハラリスクがある）
- ▶ 部署単位のみで全体朝礼を定期的にしない  
（会社の全体像を把握できない）
- ▶ 大声での企業理念の唱和  
（言葉だけの儀式では意味なし）
- ▶ 長過ぎる朝礼  
（朝礼で疲れ果てる）

でも褒められるのは嬉しいものです。しかし、全員の前で褒めてもよいのは、そこに参加している全員が、この人は褒められて当然だと思えるような結果を残したときに限られます。他の人も同様にできていることについて、特定の人だけを褒めるのは、当人以外にとっては面白くありません。えこひいきしている、私の努力は評価されていないと感じて働く意欲が低下してしまいます。意欲の低下のみならず足の引つ張り合いが始まり、陰湿ないじめに発展することもあり得ます。

無用なトラブルを避けるために

も、褒めるべき内容と状況を見極めて、朝礼で褒めるか、個別に褒めるか決めましょう。

## 安全衛生管理を行なう

朝礼は、職場の安全衛生を管理する場でもあります。

企業は、従業員に対して安全配慮・管理をする義務があります。朝礼では、点呼による出欠確認を行なうことも大切です。多数の目があるため、存否を見落とすリスクが減ります。

また、朝礼では、従業員の心身の健康や身だしなみをチェックすることも大切です。

たとえば、工場等では、健康状態が悪いと仕事に集中できず、思わぬ事故を招く危険があります。また、作業着を正しく着用していないと、袖口や裾が機械に巻き込まれて大怪我をする可能性もあります。

こうした事故は従業員のみならず顧客にも被害を及ぼすことがあります。企業にとって事故防止は安全管理の要です。

健康や身だしなみのチェックは、相互で行なうと、見落としが

減るだけでなく、自然と会話が生まれて朝礼の場も和みます。

社員のメンタルヘルスマネジメントは、多くの人事担当者の悩みでもあります。コロナ禍でテレワークが普及したことで、仲間と関わる時間が減り、情報や悩みを共有できずに苦しむ人が増えています。それを受けて、再び出社を促す企業も増えているようです。

保健師のなかには、コロナ禍においてオンラインで面談をしていたが、リアルと異なり、雰囲気や熱量を十分に感じ取ることができずに苦勞した人が少なくなかったようです。

繁忙期等でいつも以上にストレスがかかる時期には、朝礼の時間を活用して、メンタルヘルスに関する事項を確認してみましよう。確認事項については、保健師等の専門家からアドバイスをもらうようにしましよう。

## コンプライアンスと

### 企業理念を浸透させる

#### 「コンプライアンスの周知」

事業に係る法律は頻繁に改正され、その都度、企業は社内規定や

手順を見直す必要に迫られます。

多くの企業は、社内のネットワークシステムや掲示板などで最新情報を社員に周知しますが、必ずしも全員が毎回確認しているとは限りません。

マニュアルを省略・無視したことで、大きな事件や事故を引き起こす企業も後を絶ちません。企業の信頼を大きく損ねるような事件や事故を防ぎ、全員が共通認識を持つためには、留意点を繰り返し伝える必要があります。

そこで、活用したいのが、朝礼です。朝礼には、一度で確実に周知できるメリットがあります。

たとえば、冒頭のカンファレンスのAさんですが、これは就業規則に係る問題行動です。同社では、創業者が第一印象や信用をととても大切にしており、身だしなみ規則を定めていたためです。

朝礼をリアルで行なえば、社員1人ひとりの小さな変化に気づきやすくなります。一方、オンラインの場合は、それが難しくなります。オンラインで、ビデオをオンにするのを敬遠する従業員は一定数いますが、小さな変化を見逃さないためにも、朝礼では従業員にビデオをオンにしてもらうように

するとよいでしょう。

#### 「企業理念の浸透」

ところで、朝礼において、企業理念について話しているのでしょうか。一昔前の朝礼といえば、大声で全員が企業理念や社訓を唱和するような光景を思い浮かべる人も多いでしょう。しかし、昨今では、このような唱和はモチベーションが下がる、経営者の自己満足、意味不明など、マイナスのイメージを抱かれることが多いようです。

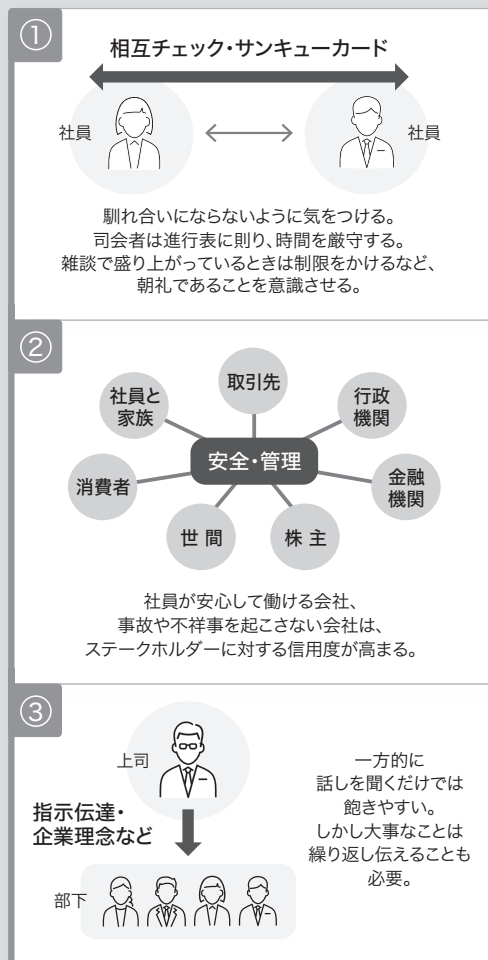
では、朝礼で企業理念を話すことはNGなのでしょうか。筆者はそうは思いません。従業員が企業理念を理解することは、組織運営上重要だからです。会社を創業するとき、必ず創業者の想いがあります。どのような会社を目指すのか、社員にどうあって欲しいのかを端的に表わしたものが企業理念や社是、社訓です。それらが共有されなければ、自社が提供する商品やサービスのコンセプトがバラバラになり、社員は好き勝手な行動をとるようになります。

先のAさんのように、創業者がなせ身だしなみ規則を作成したのか理解できなければ、規則は単な



図表3 朝礼の見直しポイント

- ▶ 社員同士での身だしなみチェックや会話は横軸 (①)
- ▶ 安全管理は全方向 (②)
- ▶ 上司から部下への伝達事項は縦軸 (③)
- ▶ 企業理念や規則は、作成の意図を具体的な事例で伝える
- ▶ 朝礼をマンネリ化させないために「縦・横・全方向」をバランスよく入れる(時間配分や曜日の固定など)



る面倒臭いもの、古臭いものとなつてしまいます。社員全員のベクトルを合わせるためにも、企業理念等は伝えるべきです。

朝礼で企業理念を伝える際には、従業員がイメージしやすい具体例を用いると、理解が促進されます。

たとえば、顧客とのエピソード、ある商品の開発秘話、創業者や経営層の失敗談などです。特に失敗談は親近感を得やすいものです。役職が高い人でも、「若いときにはこんな失敗をしていたのか、自分はまだまだだな」と思ってもらえたら、しめたものなのです。

一方で、成功談はほどほどにしましょう。当社が実施した「嫌な上司」アンケートでも、「自慢話」「長い説教」をする上司が上位を占めています。部下を鼓舞するためであっても、部下からすると成功談は単なる自慢話に聞こえます。話もつい長くなりがちで、部下は心の中で「はいはい、凄いですね」と眩き、モチベーションは急降下します。

企業理念など、話が一方通行になりがちなのは、曜日を定めるなど、多くても週に1回程度とすると負担感なく聞いてもらえることでしょう。

## 情報共有のポイント

朝礼では、情報共有も行ないたいところです。特に顧客からのお褒めの言葉やクレームはこまめに共有しましょう。

お褒めの言葉は、社員のモチベーションを高めます。クレームは真摯に受け止め改善すべきところは改善する、この姿勢が社会的評価の向上につながります。

クレームを受けると、上司は、つい厳しい口調で担当者を叱責してしまいがちですが、それをパワ

ハラと捉える従業員もいるかもしれません。朝から叱責されて気分よく仕事を始められる人はいません。朝礼でのクレーム紹介は情報共有に留め、担当者への指導は別途行なう配慮が必要です。

また、自部署のことはよく知っていても、他部署の仕事は知らない従業員も少なくありません。自社がキャンペーン中であることを知らず、顧客から尋ねられて驚いたというケースも、よく聞く話です。顧客からすれば、自部署も他部署も関係なく、すべて同じ企業の従業員と考えます。

朝礼を部署・部門単位で開催している企業は、定期的に全社で朝礼を行ない、各部門がどのような動きをしているのかを共有する機会を設けるとよいでしょう。

+++++

朝礼の時間は、5分〜10分程度が適切です。限られた時間のなかで社員のやる気を引き出すよう工夫してみましょう(図表3)。

業績の伸びている会社の共通点は、来訪者に対して社員が笑顔で挨拶できることです。「おはようございます」と笑顔で始まる朝礼ができると、よい1日が訪れそうですね。