女性管理職ブロガー　たしろ いくみ

# 職場リーダーのBAD & GOODフレーズ

## ～言葉がけ一つで部下の心理的安全性は上下する～

## その2　メンタルが不安なメンバーに「絶対言ってはいけないこと」

忙しい毎日のなかで，部下が少しずつ疲れていく様子に気づいたことはありませんか？　遅刻が増えたり，ミスが目立ったり，表情が暗くなったり…。そんなときに上司は「励まさなきゃ」と思いがちです。

でも，ちょっと待ってください。その「励まし」，本当に効果的でしょうか？　実は逆効果になってしまっているかもしれません。特に，メンタルに不安を抱える部下に「これは言ってはならない」というフレーズがあります。私が実際にそのフレーズを発して失敗してしまった経験談も紹介しつつ，解説します。

### 言ってはいけない言葉：「あなたなら，大丈夫」

ある部下，仮にBさんと呼びます。優秀で，いつも活躍してくれていて心から信頼していました。いろいろ業務の負担も重なって，ちょっとしたネガティブな事象（遅刻，ミス等）が続いていたことが心配になって，

「あなたなら，大丈夫」

「あなたなら，できるよね」

そんな声がけばかりしていました。

ところが…。その後Bさんはメンタル不調でのお休みが続き，とうとう休職となってしまったのです。休職前面談の際に「辛い思いをしていたのに，気づけなくて申し訳ないです」と伝えたところ，「『あなたなら，できるよね』などと言われて，それはありがたいのですが，実際には『いや，できないです，無理です』と言いたかった，でも，言えなかったんです。申し訳ありません」と返ってきて，愕然としました。なんと配慮に欠けていたのだろう…。

よく，体調面で頑張れない人に向かって「頑張って」と言ってはならない，と聞きますが，それと同じことをしてしまっていたのです。謝るのは私のほうなのだ。辛い思いをさせてしまいこちらこそ本当に申し訳ない…。大いに反省しました。

### 本人が「無理です」と自然に話せるような言葉がけ

では，どのような言葉がけをすればよいでしょうか？　Bさんのように，いろいろ重なってきっと不安な思いを抱えているだろう…という場合に，不用意な「あなたなら，大丈夫」ではなく，例えば，「何か困っていることはありませんか？　よかったら話聴きたいです」。

ご本人へ「大丈夫だよね」といった何かを決断させようとしたり，迫ったりしてしまうフレーズではなく，「無理です」と自然に言い出せるような配慮が大切です。

その後「実はこのことに困っていて，どうしたらいいでしょうか？」と訊ねてきたらアドバイスをすればよいし，一方で「別に困っていることはないです」と返ってくるようなら，しばらくそっと見守っておくことで構いません。

さらに具体的なポイントとして，

●観察力を磨く

部下の様子の変化に敏感になる

遅刻，ミス，表情の変化などのサインを見逃さない

●オープンな質問をする

例「これからどうやっていきたいですか？」「何か困っていることはありますか？」

●傾聴の姿勢を示す

例「よかったら話を聞かせてください」「一緒に考えていきましょう」

●具体的なサポートを提案する

例「業務の優先順位を一緒に整理しましょうか」「他のメンバーにタスクを振り分けることもできますよ」

などを心がけるとよいでしょう。

### 心理的安全性の確保がカギ

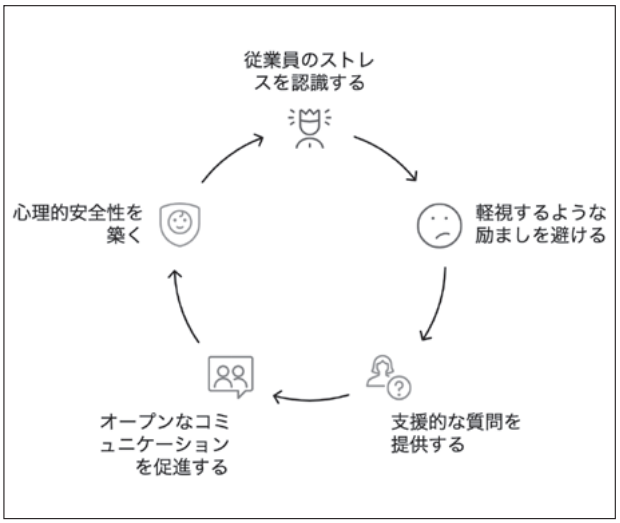
ここまでお伝えしてきたことを図にします。

部下のメンタルヘルスを守るためには，心理的安全性の確保がカギ。そのためには「あなたなら大



**たしろ いくみ**　女性管理職の専門家・ビジネス書著者・セミナー講師。
元上場企業にて女性管理職20年。定年再雇用後も管理職を継続しており，部下の延べ人数は200名以上。これまでの経験を背中にいる後輩たちに伝えたいと一念発起し，2017年からブログ「ねーさんらいふ」を運営。その集大成ともなる著書『女性管理職が悩んだ時に読む本』を2023年4月に日本能率協会マネジメントセンターより初出版。各SNSやショート動画でも日々発信中。
ブログ：https://ikumi3.com/　　▶仕事のモットー「継続は力なり」
公式メルマガ：https://76auto.biz/ikumi3/registp/entryform1.htm

**図：メンタルストレスを感じる従業員への効果的なサポート**




**表：今月のBADフレーズ＆GOODフレーズ**

| 状況 | BADフレーズ | GOODフレーズ |
|---|---|---|
| 部下の遅刻や休みが続くとき | 「どうしましたか？」<br>「何かありましたか？」 | 「体調は大丈夫ですか？」<br>「何か助けの必要なことがあったら遠慮なく言ってくださいね」 |
| 部下のミスが続くとき | 「どこかまずいところがあるのではないですか？」<br>「ミスが続くのは困ります」 | 「ミスの原因，ご自身で思い当たることがあったら教えて」<br>「一緒に対策を考えていきましょう」 |
| 部下がいっぱいいっぱいになっていそうなとき | 「もうちょっと効率化したほうがいいのではないですか？」<br>「なんで，そんなに抱えているの？」 | 「いろいろ負担が増えてしまって申し訳ないです」<br>「誰かにシェアしたり，やり方を変えたりする必要あれば意見を聴きたいです」 |

丈夫」ではなく，「一緒に考えていこう」というスタンスを持ちましょう。

上司の小さな気づきと行動の変化が，部下のメンタルケアだけでなく，職場全体の雰囲気向上や信頼関係を深めることに寄与するのです。

## メンタルが不安な部下へのBAD&GOODフレーズ

さらに，具体的なフレーズについてお伝えします。今回の例で言いますと，BADフレーズは，「あなたなら大丈夫」「あなたなら，できるよね」。これらは一見，相手を認めて応援の姿勢を示しているように思い込みがちですが，実際には部下が本当の気持ちを伝えられず，さらに孤立感を深めてしまうことになりかねません。

一方，GOODフレーズは「何か困っていることはありませんか？よかったら話を聴きたいです」。まず最初に，傾聴の姿勢を伝えることで，安心感を得てもらいます。次に本人がどうしたいのか？悶々としながらも考えていることがきっとあって，でも，どうしていいか分からない…そんなときの心の整理への一助となることができるはずです。

また「（話を）聴かせて」ではなく「聴きたいです」という言い方も，相手が「望まれているのなら，伝えることにしよう」と，自発的な気持ちの切り替えが可能になるので，オススメのフレーズです。

その他の例については**表**をご参照ください。

部下のメンタルケアは，本人の発する言葉で表されることだけでなく，その奥にある“真なる想い”に寄り添おうとすることが大切です。

一方で，期待するあまりに逆にそれが果たせていないと感じたときに，部下を責めたり追い詰めたりしてしまいそうになって，上司からの声がけにもそれがニュアンスとして込められてしまうこともありがち。もちろん，部下が健康で過ごしているならば，叱咤激励も効果があるでしょうが，そうでないときにはまず「健康回復をしてもらうことが一番」という観点から言葉がけをしていきましょう。

もし「どんな言葉がけをしたらよいのだろう」と悩んだり迷ったりしたときは「自分がかけられて嬉しい，心強いと思える言葉」を基準に選ぶとよいです。

ぜひこれらのフレーズを活用してコミュニケーションを図っていってください。