

「具体⇄抽象」PJ 報告⑦必要な言語力とツール

企業経営漫談士 岡野実空

ここまでは「具体⇄抽象」能力を概観し、それを発揮する「場面」と「断面」、およびその要点を確認してきました。今回はそこで実際に必要とされる、「言語力」や「ツール」について考えます。またそれらを使いこなす実践的な訓練プログラムの整備が、今プロジェクトのゴールとなります。

その1: タテ(上)用の言語力とツール

ミドルにとって、上層部とのコミュニケーションの主題は「経営」。そこでは本来、前回のコラムで確認した、事業の「環境」やその推進の「過程」、必要な「資源」と「機能」など、中長期の「戦略」に不可欠な要素を含んだ「フレームワーク」が使用されねばなりません。(例:「四字熟語」で考える経営戦略)とところが事業「環境」の激動で、それが短期の議論に偏っているのが現実。そこでは「3C」(市場、競合、自社)の「フレームワーク」ばかりが使われ、組織の近視眼がどんどん進んでいます。

しかしいずれにせよ、そこで求められるのは、「要するに」に代表される、内容を簡潔に要約する「言語力」。またその諸要素を実践的な「事業戦略」として統合できれば、より上位の任に耐えられる要件の一つが整ったこととなります。

その2: タテ(下)用の言語力とツール

次に現場とのコミュニケーションで必要となるのは、同じく前回確認した、実務に関わる「具体⇄抽象」を分類、整理する用語類。その代表、「PDCA」、「5M」、「5W1H」などを使用するポイントは、まずその「見える化」。そしてコミュニケーション手段の「多重化」です。

すなわちその用語類は、職場に掲示するか、カード化して各自に配布し、絶えず意識せざるをえない状態にします。また対話では、メモや白板を併用し、「聞く」「話す」に「読む」「書く」を加え、そのコミュニケーションを「多重化」して、理解度や記憶の歩留まりを高めるのです。

その場でのキーワードは、「例えば」。それに続いて具体例などを伝え、相手がその状況や行動をイメージできたことを確認します。判定基準は、それに対する「質問」の有無と内容。すなわちその伝達で不足している、あるいは曖昧な情報に関し、補足や補強を促す「質問」や「確認」です。実際、そのときの無反応ほど恐ろしいものはありません。

☞「四字熟語」で考える経営戦略

Y-01~YF-12

☞「広告コピー」で考えるマネジメント

C-01~25

☞『三々な経営』

3-27 議論の阻害要因

その3: ヨコ(他)用の言語力とツール

さて他部門、他社、他業界とのコミュニケーションの阻害要因は、すでに何度か登場した用語の「定義」、思考の「フレームワーク」と「前提条件」の3点セット。そこでMBA(経営学修士号)や中小企業診断士などの「知識」が役立つのは、それらに関し一定の標準化ができてきていること。多くの組織が、そのメンバーに社内外のコミュニケーションのパイプ役ではなく、個人の「知恵」ばかりを期待して、せつかくの活躍の場を奪ってしまっているのは実に残念なことです。

またQC(品質管理)などの活動も、その多くが各組織の内に留まっていることが惜まれます。我が民族は、組織に固有な「言語」と「フレームワーク」を得々として使いがちでしたが、そこでは標準となったものを使用して省力化し、内容で独自性を生むことにエネルギーを注力したいものです。

最後に、最難題である「前提条件」のすり合わせについて確認します。そのギャップは組織の上下左右ばかりでなく、メンバー構成からも生まれているからです。いま我が社会は、かつての世代間に加え、所得・資産、教育、地域、健康などの複雑な格差社会に突入。その間で表面的な対話が成立しても、奥底にある各々の意識が理解できなければ、真のコミュニケーションは成立しないのです。

今回は、以上の事態に対応する基礎となる、「具体⇄抽象」能力の自己啓発について考えます。

2021年11月15日 実空