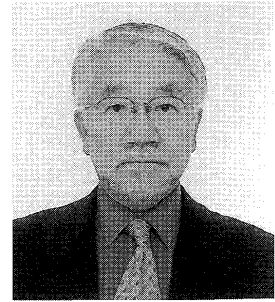


コミュニケーション能力

松本 正雄

(九州産業大学・情報科学部教授)



近頃、企業の方々が決まり文句のように仰ることは「コミュニケーションを満足以できる人材が欲しい」である。経営幹部の方はもちろん人事採用関係者や中堅技術者など誰もが異口同音に仰る。これまで面識を得た企業の大半は、採用したい人材が有すべき資質の筆頭にコミュニケーション能力を挙げている。それほどまでに強調されるということは、コミュニケーション問題が現実にも多発し困った状況にあると言う訴えと受けとめるべきであろう。コミュニケーション問題が起こる原因はコミュニケーション能力不足以外にもありそうであるが、ここではコミュニケーション能力に集中する。何故コミュニケーション能力が必要とされるのか？その能力とは何か？どうすれば向上をはかれるか？学生や大学関係者が留意すべき点について述べてみたい。

1. 人材市場化の時代

学園理事長の山下寛彦さんは、今年の「新年の挨拶」Sandai 誌で次のように述べておられる。“いまや「人材の市場化」の時代である。そこで「求められる人」になるためには日頃の心構えが大事になる。社会に出た際、企業の中核を担い社会に貢献しうる人材になることを目標に掲げそのことを心にとめ日頃勉学に励んで欲しい（以下略）”。人材市場化と求められる資質の意味を筆者は次のように解釈する。

“一昔前までの「人材の囲い込み」はいまやはやらない。特定の勤務先の組織員として価値を発揮できることは最低限必要なことである。しかし、それだけではなく、普遍的な時や場でも価値を発揮できる人材であれば、さらに良い。今後はそういう時代だと説いておられるのだと思う。そのような人材になるにはコミュニケーション能力はじめ専門能力や人間性が備わっている必要がある。そうしたことを在学中から心がけよと助言してくださっている。”

2. 実務コミュニケーション問題

コミュニケーションのずば抜けた天才でなければ採用しないとは企業は言っていない。外交官や経営管理者の登用とは違って、一般の企業人の場合は、実務上コミュニケーションを満足以こなし、コミュニケーション不足に端を発する問題を引き起こさない資質や能力が求められているに過ぎない。以下、『実務コミュニケーション能力』について述べ、一般のコミュニケーション能力についてではない。

実務コミュニケーションというからには相手が存在するはずである。その場合の相手は顧客、プロジェクト関係者（同僚や上司）、その他の利害関係者である。相手が IT (Information Technology) 専門家かそうでないかによって様相は若干異なるかも知れないが、同じ IT 専門家同士の場合でもコミュニケーション問題が生じているので油断は禁物である。ここでは IT を情報技術全般ではなく、情報システム (Information Systems: 略 IS) の意味に限定する。

相手が同じ IT の専門家である場合は、専門的な内容についての意思疎通可能性を除けば『一般常識のコミュニケーション』問題に帰結するはずである。今日起こっている問題はそうではなく『専門知識上』のことか『一般常識上』のことかを問わない。問題の発生は伝達しようとする内容次第ではなく、『伝達し合い認識を共有』すること自体に支障が生じているのである。そこを分かった上で対策を講ずる必要がある。

一方、相手が IT 専門家ではない場合は、『異分野間の意思疎通の問題』（専門の異なる人々の間の相互理解の問題）で以前から取り沙汰されてきている。IT 専門家でない人に IT の内容を理解してもらい、合意の上で投資や構築や運用

が行われる。それは当然のことと思われがちだが、実際は当然ではなく、かなり頻繁にトラブルが発生している。すなわち、意思不疎通の問題が発生しがちで、それもコミュニケーション問題と呼ばれている。コミュニケーション問題は IT 専門性に関係なく、大抵の場合に起きていて、発生が広範にわたり、根深いのが特徴である。

例えばビジネスモデルといっても IT 専門家かそうではない人（経営者や IT 以外の実務担当者）かで想定している意味概念が異なっている。IT 専門家は UML 等の言語で記述したモデルを指す。すなわち情報システム (IS) の機能・状態・操作・構成を説明したアクティビティモデルなどを意味する。他方、経営者や実務担当者は経営戦略やその実行手段のモデルで収益性を問題にする。両者のいうビジネスモデルには互いに共通点は少ない。これでは同床異夢どころか、異なることを同一のことと誤解して双方は考えたり説明したりしているわけで、まともな議論をしているとはいえない。よほど工夫して話し合わないと誤解の溝は埋まらないであろう。

この例から言えることは次のようであろう。先入観念を排除し、基本事項（公理系に相当すること）を定義し、それらを使って上位概念（定理系に相当すること）を述べ、さらに上位の概念を説明してゆけば、共通認識に辿り着くことはできる。こうした説明の展開の仕方は数学的手法やオントロジ (Ontology) を土台にしているに過ぎない。こう説明すれば、誤解を招かずまさしく共通認識を得るはずであるが、日常そのような伝達が行えない点に問題の根源がある気がする。そこで日常的にコミュニケーション問題を生じないようにする実践的な処方が必要になる。

3. 要求されるコミュニケーション能力

コミュニケーションの形態は最低限会話だが、同時に文面の必要性も会話にひけをとらないくらい重要視される。仕事の場面で要求される実務コミュニケーション能力は実践的なものであり、次の要件を満たしている必要がある。

- 1) 理解力：相手が言っていることを正確に理解できる。
- 2) 説明力：自分の考えを相手に的確に理解させることができる。
- 3) 連絡能力：相手への連絡（報告）を怠らず適時適切に行うことができる。
- 4) 要件纏め力：さまざまな要件を纏め体系化して文書とすることができる。
- 5) 提案能力：会話を通じて相手の要望を正確に把握し、さらに止揚し、ひいては格段に高めた価値を提案できる。

これらの 5 項目を以下順に説明する。

1) はこれまで問題視されなかった。今は問題視されている。それだけ急激に新たな概念が登場してくるということである。したがって誰もが十分理解できないのが普通なので、そのことを埋めるには質疑応答が実践的対処法である。質疑応答を嫌がってはいけぬ。大学で勉強し専門家として日々精進していれば、手の付けられないほどの新概念は滅多になく大部分は既知のはずである。**未知な部分を知ることが肝要で、そこを理解すれば済む。**

2) は卒業研究（または修士や博士研究）や演習の時間、サークル活動などで自己の考えを伝えるスキルを磨く機会が多い。『的確』な伝達を心がけよう。

3) は情報という言葉の起源^(注 1)そのものなので、このことが上手くゆかないのは、現代社会の象徴的な状況とも言える。3) が満足に出来なければ、組織活動が円滑に運ばれなくなるので、企業は特に問題視しているのである。

4) は IT の提供者に限らず、享受者においても必要な能力である。纏めて文書化する内容は IT あるいは IS に関するだけでなく、ビジネス上の要件に関することをも一体として扱えなければ、必ず行き違いや誤解というコミュニケーションの悲劇が起こる。

5) は IT 提供を業とする組織に奉職する場合は避けて通れない。相手との円滑なコミュニケーションの上にさらに、相手が賞賛する提案を行う能力であり、うまくゆけば IT 従事者として冥利に尽きることになる。

4. 入社試験でチェックされること

実務コミュニケーション能力を企業は最大の努力を払って精査している。主なチェック事項は次のとおりである。

- 1) 受験申込み（インターネットとは限らない。電話を義務づけている企業もある）。
- 2) 提出書類の記述が当を得ているか。
- 3) 筆記試験（作文ほか）。

- 4) 面接(応答を通じ人物評価と実務コミュニケーション能力の精査を兼ねている)。
- 5) グループワーク(提示課題へのソリューションを作成させ報告させる)。

5. 日常心がけたいこと

4年生、院生だけでなく1-3年生に対しても有益と思われる事項を参考として列挙しておく。卒論や演習だけでなく講義や課外活動などすべての場で実践して欲しい。

- 1) 日常ノートを必ず取って確認する習慣を身に付ける。
- 2) 完璧な説明は稀であり疑問部分が残るのが通常であることを分からせ、質問する癖をつける。質問し易い雰囲気にする。
- 3) 質問されたら応答は肝心な点を明確に返答し相手が誤解しそうな点は補足注釈する癖を付けさせる。質問の意味が不明な場合は、問い返し、正確に理解した上で返答することを習慣化。
- 4) 考えを適切に説明させる。論理的に、説明順序よろしく、ハッキリ述べる。PPTは肝心な点が脱落していて十分な発表でも、その場を凌ぐことが出来てしまうので要注意。
- 5) 若者言葉でものごとを断片的に語るのではなく、論旨をじっくり述べる。
- 6) 用件を伝え合うときは5W1H+1C(Cは文脈 Context)を忘れないように。
- 7) 相手の目を見てしっかり話す。
- 8) その他
 - 前の席に座る。
 - でしゃばる。喋る。
 - 有言実行(沈黙は泥なり、発言は金なり)。
 - 友達同士だけでなく目上の人と会話(文通)する。敬語を使う(間違ったら正す)。
 - 間違っても萎縮しない。
 - メールを正しく書く。
 - 講義は一方向ではなく双方向制にする。

(注1) 情報とはドイツ語 Nachricht(意味は“状況を報告する”)の訳として「情」と「報」の2字を取った造語であるという。(別説もある)森鷗外が最初に使用。