

ほうれん草は組織の栄養素

(1)報告・連絡についての考察

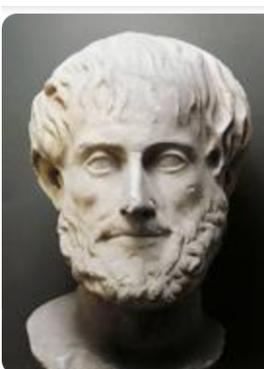
報告・連絡・相談は言葉によるコミュニケーションの一部ですが、一つ一つを定義づけることは思いもほか容易ではない。企業内で報・連・相と言えば一般的には無言の上からの指示であり、下から上への義務感を伴うことが多い。「告げ知らせる、聞き従う」ことが暗黙裡に了解浸透しています。

改めて報告とは、連絡とは何かと思い巡らせましたが、なかなか纏まらない。

そこで、英語に言い換えると報告はreportとなり、そのニュアンスが少し明確になるように思う。同じように連絡はcontact でつながりが連想できる。連絡は上下関係だけでなく横の水平関係も連想できます。

この報告と連絡で気をつけなければならないことは、「コミュニケーションの決定権が受けて側にある」ということ。従って発信者(上司)は自分の意図することが正しく伝わっているか否かを確認しなければならない。コミュニケーション・ギャップはこの隙間から生じる。上司はそんな「つもり」で言ったのではないが、受け手の能力、性格のねじれによって曲解されてしまう。つまり、「つもりは積もらない。」そんなことは「言ったはずがない」と思っているにもかかわらず多い。「ハズはハズレルという。」

このコミュニケーション・ギャップを埋めるためには、親密な人間関係を築く必要があります。親密から生まれる信頼関係をお互いに醸成せねばならない。「あれ、これ、それ」で絶妙な会話している模様は他者から見ると滑稽であるが、当事者にとっては愉快である。



私は長い間、「コミュニケーションの決定権は受けて側にある」と最初に言ったのは誰かに興味を持っていました。ある時、有名な学者のある本を読んでいた時、そのようなことを言ったのはトマス・アクィナス (1225-1274、写真右)もしくは、それは、アリストテレス (BC384-BC322写真左)に遡るかもしれないと書かれていた。私は狂気興奮しました。



言葉のもつ限界を警告したものかもしれない。トマス・アクィナスが敢えてこの常識的なことを語った背景を想像するのも興味深い。(しかし、残念ながら現代ではあまりにも常識になり

すぎていてこの話は専門家の間では馬鹿にされるようである。悔しい体験があるので、あえて一文を加えた。)

この文脈では発信者は自分の意図する内容を受信者が正確に受け止めているかどうかを確認する必要がある、もっと言えば義務があるということになります。

しかし、企業内では報連相は就業規則に記載されて社員の義務となっている。就業規則は会社を守るものであり、社員にとってはそれに忠実に従うことには厳しさが伴うと私は感じてきました。このコミュニケーション・ギャップを埋めるために会社は企業内の縦横の信頼関係の構築が必要なことは認識し夥しい訓練を施しています。

(2)相談についての考察

相談とは、果たして指示命令で出来るだろうか。

同じように英語でイメージをしてみました。そして ask for and listen to としました。

相談するには、質問をしなければならない。質問は疑問から出てくる。疑問は違（異）和感から出てくる。（異）和感は気づきから湧いてくる。

新入社員教育ではまず、「聞け」、次に「よく、注意深く聴け」（耳を傾けよ）と習い、更に「訊ね求めよ」と深耕する。この「訊ね求めよ」の文字は「訊く」とも読む。

「『訊く』は『訊ねる』の初めなり」である。これが相談するの意味と考えました。訊くは傾聴よりもレベルが上である。相手の意見を聞き出すという意味において、応答関係を築く基礎になるという意味においても「訊く」はコミュニケーションの真髄でもある ask for and listen to の和訳を「訊く」とした根拠です。

良い質問は良い答えを引き出します。良い質問とはTPOをわきまえています。

私は聞き上手だと言われますが、黙って聞いているのではなく、相手の言葉に言葉以外の動作（態度、姿勢）で反応しています。そして必要と思われる時に言葉で確認をしたり、簡単な質問をします。時には「それはどういう意味ですか」と相手の考えを言い替えてもらうこともします。相手が何度も繰り返して同じことを別の言葉で表現することがありますが、その時は「あなたは、今、同じことを3回繰り返しましたね」と聞きながら確認をします。ask for and listen toの意味を具体的に考えたのが上記の通りです。

(3)情報の共有化についての考察

企業経営においては報・連・相の他に「知らせる」「周知する」がありそれが進化して「情報の共有化」となり、経営資源の一つに加えられました。（従来の経営資源は人・物・金でしたが、今ではそれらに加えて情報と言われますが、正しくは「情報の共有化」だと私は考えています。）

「知らせる」は上から下へだけでなく360度の動をします。言い換えると「公平な立ち位置」での周知です。英語で言えばinformとなるでしょう。（in-fo@ のin-foはinformationの略）

周知の言葉に「インフォームド・コンセント」があります。医師からの十分な告知を得た上での患者の治療法に関する同意の意味です。まさに、医師と患者の立場が同等になったことを象徴する言葉です。

「情報の共有化」というのは個人のレベルで言いますと「自己開示」に似ています。親密な人間関係を得ようと思うと「オープンマインド」と言われます。そのことで信頼関係が深まるわけですが、企業でも同じように風通しの良い風土にするには「情報の共有化」が求められます。

但し、情報には内密な (confidential information) ものも少なくありませんから、オープンにする範囲は権限と義務に関連して広さと深さが異なってくることも当然です。また、情報は操作されることもママありますから、その真偽を判断するには個人の知識能力が問われます。

適当で適宜な情報の共有化はネットワークの広がりと共に信頼関係を強化するゆえに組織力が強靱になります。信頼された組織力の形成こそが情報の共有化の目的です。知らせるということは隠された部分少なくすることとも言えます。情報の共有化された範囲で協力関係が強化され得る、即ち、組織力が強靱になります。

(4)生産性を高めるために

情報 (information)は知識 (knowledge)とは異なると言われますが、どこが違うのかを考えると、情報は「知らされる」という受動的であるのに対して、知識は「学ぶ」という積極的なところが違うと考えます。情報の収集と分析には知識は必要です。収集には「コネクト」の幅と奥行きが必要です。企業外への親密な個人的な関係づくりも必要です。

企業は生産性を高める必要に迫られています。開発力と共に企業の組織力を高めるには報・連・相に情報の共有化と知識の深耕そして「5S +段取り」の徹底が（ともかく、とりあえず）必要であることを痛感する昨今です。（筆者は81歳です）

次ページからパリ通信です。

パリ通信・第131号

「ジョアン・ミッチェル回顧展／モネ・ミッチェル対話展」

フランスの11月11日は「第一次世界大戦終戦記念日」祝日である。戦争は20世紀の遠い話ではなく、今日もウクライナで戦争が続いていると思うと心が痛い。一瞬にして建物や街、人をも破壊してしまう戦争がいつ終わるのか絶望的な気持ちだが、戦争で苦しむ人と思うことぐらいしかできないことがない。目を背ける訳ではないが日常を続けるしかない。

今年の終戦記念日は金曜日で週末三連休、11月とは思えない暖かさも手伝って野外で過ごす人も多い。私も休みを利用してブローニュの森にあるルイ・ヴィトン財団で開催中の「ジョアン・ミッチェル回顧展、モネ・ミッチェル対話展」を見に行った。

さすがにルイ・ヴィトン財団のコレクションは素晴らしく、ジョアン・ミッチェルもその良き例である。

ブローニュの森にあるルイ・ヴィトン財団



日本では昨年2月大阪にオープンした「エスパス・ルイ・ヴィトン大阪」のオープニング展覧会でジョアン・ミッチェルの作品が紹介された。フランク・ゲーリー設計ブローニュの森のルイ・ヴィトン財団を意識した船舶のイメージで青木淳が設計した「エスパス・ルイ・ヴィトン大阪」。2021年2月10日から7月4日まで展示され、すでにご覧になった方も多いかも知れない。

パリのルイ・ヴィトン財団で行われている今回の展覧会は10月5日にスタートし、来年2023年2月27日までの予定である。日本と違うのは回顧展にモネとの比較が加えられた点だ。

1925年シカゴに生まれたジョアン・ミッチェル(1925-1992)は1949年ニューヨークで制作活動を始める。オランダ人でアメリカを拠点としたウイレム・デ・クーニング(1904-1997)らの「抽象表現主義」が絵画界を率いていたニューヨークで、女流画家ミッチェルの評価は早くから高かった。1950年代後半からニューヨークとパリを往復する制作活動が始まり、パリ15区フレミクール通りにアトリエを持つ。1968年パリからヴェトイユの一軒家にアトリエを移す。セーヌ川に沿ったヴェトイユはモネが一時住んだ場所、印象派の画家たちが描いた場所である。

彼女にとってフランスは第二の故郷である。ジョアン・ミッチェルの作品は抽象画に違いないが、今回の展覧会でモネの作品と並べて置かれると作品が語りかけてくるものに共通

モネ(上)とミッチェル(下)



点が見えてくる。ジョアン・ミッチェルはクロード・モネ(1840-1926)が亡くなった翌年に生まれている。国も違えば世代も異なる。ミッチェルの抽象画とモネの作品に類似点があるとは思っていなかったが、自然を愛し、ジベルニーの庭で晩年を通して連作「睡蓮」を描き続けたモネと同じように、ミッチェルの作品も植物、花々、木々、自然を映す川の流れ、自然の風景を通して、人の感情、感覚、記憶と言った心の奥底にある世

界、宇宙との対話に導く絵画であることに気付かされた。

水の青、空の青、ひまわりの黄色、木々の緑、アガパンサスの紫、アネモネやポピーの赤、ミッチェルの色、色の調和、ニュアンスはとても美しく力強い。モネ晩年の作品がミッチェルの抽象画に受け継がれていることが理解できる。



展覧会最後の部屋にはモネの三連画「アガパンサス」(1915-1926作)がある。

(写真左古賀さんから) 1927年パリ・オランジュリー美術館に入る筈だった三連画で、理由はよく分からないがアメリカに渡り、現在はセント

ルイス美術館、ネルソン・アトキンス美術館、クレーヴランド美術館がそれぞれに所蔵している。

そのモネの三連画との対話を締め括る形でミッチェルの「グランド・ヴァレー」連作21点(1983-1984年作)が素晴らしい。



ルイ・ヴィトン

新たなエスパス ルイ・ヴィトン大阪にて展覧会開催：...

ジョアン・ミッチェルの作品は二連、三連、四連画と大きなサイズで、力強く、美しい色である。「絵画は死と反対である。絵画は生き残ることを可能にする。絵画は生きることを可能にする。」と彼女はインタビューに答えている。第一次世界大戦で疲弊したパリの

人々に心の安らぎを与えようとモネはオランジュ

リー美術館に連作「睡蓮」を寄贈した。愛する母や妹を亡くした時のミッチェルの作品は生きる力、色と光に満ちている。苦しんで涙する人、絶望した人に安らぎと希望を与える絵画に出逢う喜びを感じた。
(古賀順子記)



それぞれ異なる色調で表現された睡蓮の池は、東に朝日が昇り、西に夕陽が沈むまでの時の流れを連想させます。

编者から

左はオランジュリー美術館の一部です。360度モネの睡蓮です。パリで私が大好きな場所でした。

モネの晩年の作品は目が見えなくなるほどに抽象的になっています。見えない本質を見ているとも言われます。最後の柳の木の絵には幹がほとんど見えないくらいです。

古賀さんは絵画にも憧憬が深く解説は奥が深いです。