

2020年7月1日

監査役会通信 (No45)

特別顧問

采 孟

コロナ時代のコミュニケーション・マネジメント

この数年間 IT を活用した生産性向上への取り組みは、システムの活用から企業風土のデジタル化へと昇華してデジタルトランスフォーメーション(DX)という言葉も定着してきました。そこにコロナ禍が起こって DX は一段と加速し、従来のメールや SMS、SNS に加えてウェブ会議もより頻繁に活用されるようになり、否応なくリモートワークが常態化しつつあります。このような環境下で改めて考えてみなければならないのはコミュニケーションの在り方です。改めてという意味は、この問題はコロナ禍によって起きたことではなく以前からあったこと、それがコロナ禍によってより深刻な問題になるのではないかと思うからです。

私たちのコミュニケーションは視覚、聴覚、嗅覚、触覚、そして味覚という五感をフルに活用して行われてきました。時にはこれらを総動員した上でこれらを超越した第六感も活用しています。味覚までは？と思う向きもあるかもしれませんが、例えば会食を考えてみれば味覚も活用しているのではないのでしょうか。一方、メールは視覚、ウェブ会議は視覚と聴覚だけに限定したコミュニケーションシステムです。面と向き合う口頭でのコミュニケーションでは表情の変化やボディランゲージ、そして声や口調の変化など言葉を補う多くの情報が含まれていますが、メールではそれがありません。ウェブ会議には視覚が含まれているものの、面談と比べればとても限定された視覚と言わざるを得ません。ちなみに手話による通訳ではフェイスガードの反射などによって話し手の表情が読み取りにくいと正確な通訳が難しいそうです。すなわちメールやウェブ会議などは誤解を生じ易いシステムだということです。ましてや SMS や SNS はより誤解を生じ易いのではないかと思います。これらのシステムを活用する上でどのような注意が必要かを述べるつもりはありませんが、誤解を生じ易いだけに少なくとも受け取った相手やウェブ会議のメンバーがどの様に受け取るだろうという冷静さに加えて、相手を思いやる気遣いと礼儀が面談時以上に必要だと認識しなければなりません。そして最も慎まなければならないのは直接会った上で伝えるべきことをメールやウェブ会議で伝えることです。一方、メールやウェブ会議などでは言いにくいことを言い易いという向きもありますが、それこそ最も気遣いや礼儀の必要な内容に他ならないでしょう。

私は師と仰ぐ方から「情報とは情に報いること」と教わりました。コミュニケーションに含まれるべき情とは、まさに相手への思いやり・気遣いと礼節に他なりません。組織における気遣いや礼節の欠如は結果として情報軽視に繋がりがねませんし、それは組織の弱体化を招きます。DX の大きな流れを決して逆行させてはならない、むしろ加速しなければならないと思いつつも、コロナ時代におけるコミュニケーション・マネジメントとは気遣いと礼節の再認識と思う次第です。