

異分野コミュニケーションを考える (1)

小学生にわかる説明ができますか？

松田宏コンサルティング株式会社
代表取締役 松田 宏

＜プロ中のプロは専門分野をやさしく語る＞

NHK 総合 TV で放映されている「課外授業 ようこそ先輩」という教養番組がある。各界で成功している著名人が自分の出身校である小学校を訪問し、専門分野の課外授業を行うものだ。初めのうちは何気なく見ていたが、なかなか面白いことに気づき、最近ではほとんど欠かさずに見ている。

歌手、作曲家、女優、漫才師、お笑い芸人、写真家、発明家、スポーツ選手、編集者、映画監督、医師、弁護士、動物園長、樹木医など、実に多彩な専門家が出演する。初放送は1998年4月というから、かなりの長寿番組である。感心するのは、各界のプロ中のプロである先輩が、自分の専門分野の本質を小学生に理解できるよう実にわかりやすく説明して興味を持たせ、限られた時間内で何か具体的な体験をさせることである。実際にビデオ番組を制作したり演劇のシナリオを書いて自分達で演じたりする他、ときには教室を出て地元の人々に触れながら取材したり、自然を観察して思いがけない発見をしたりする場合もある。

対象は決してやさしいものではなく、分野によってはかなり抽象的な概念や高度な思考も出てくるし、高い芸術性あり大人でも考えさせられる人生論ありで、実に奥が深い。それを小学校上級生の、特別に優秀というわけでもない普通の子供達にしっかり理解させるのだから、大した力量である。

将来は、あの課外授業を受けた子供達の中から一流のプロが出現することは間違いない、と思うほどすばらしい課外授業である。放送局が手をつくして探し出すのだろうが、さすがにプロ中のプロはすごいと思う。あなたはご自分の専門分野を小学生にわかるようにやさしく説明できるだろうか。

＜実務者が良い指導者とは限らない＞

昔から「行う者は教えるべからず、教える者は行うべからず」という言葉がある。ある分野で大変な業績を上げている人でも、他人にうまく教えることができるとは限らない。逆にある分野で教師として優秀な人が、実務では必ずしも良い成果を上げられないこともある。プロ中のプロ、本物のプロなら大丈夫なのだろうが、普通のプロ程度の人なら両方やろうと欲張ってはいけないのだ。

スポーツ選手が引退後に指導者になることは少なくないが、優秀な選手が必ずしも良い指導者であるとは限らない。昔々の話だが、生まれながらに非常に優れた資質に恵まれ、本人も大変な努力をし、強運もあって素晴らしい成績を残したプロ野球の名選手がいた。しかしその彼が引退して監督になったら、どうもうまくいかなかったのである。彼は自分が簡単にできるの

で、後輩が何故それをできないのか理解できないのが問題だ、と評論家は解説した。彼は監督を辞め、他の仕事をするようになったが、そこでさまざまな経験を積んだ後で再び監督に招聘され、今度は素晴らしい成績をあげて名監督と呼ばれた。彼が監督になるためには、選手以外の経験が必要だったのだ。他の世界でも同じようなことがあるのではないだろうか。あなたは行く人ですが、教える人ですか。

＜専門家なぜ説明が下手なのか＞

どんな分野にも、実際に体験してみないとわからないこと、言葉だけではうまく説明できないことがある。いわゆる「暗黙知 (implicit knowledge)」である。だから実務教育は座学と実習を組み合わせて行うことが多い。しかし、現場で実際の業務に就かせながら新人を教育するオンザジョブ・トレーニング (On the Job Training : OJT) だけで全てを教育できると思いつめるのは危険である。即戦力を目指した実践的な教育訓練といえは聞こえは良いが、見よう見まねで習得した知識は目先の How to に限られて体系的でなく、理論的な裏づけもない。また、仕事を客観的に見ることができず、全体像も掴めないという落とし穴がある。単純労働者ならば業務を小さな単位に分割し、短い教育訓練で実務に就いてもらうという方法で十分である。教育訓練には時間とお金がかかるからである。しかしプロを育成する場合、基礎的な理論などの知識を軽視してはいけない。専門分野の基本的な概念や定義、根底にある基礎理論などを省略し、実用知識や実践的な方法だけを経験主義的に詰め込むだけでは、長期的には問題が残るのだ。

日本では子供達の学力低下が問題になっているが、原因のひとつは学習範囲や深さで、もうひとつは対象とする知的能力の領域である。日本では単なる知識の丸暗記が中心の知識偏重型で、自分で考える訓練が少ないため、問題解決能力が低いのが問題だという。専門家の育成でも、即戦力を求めるが故に理論的な裏づけを軽視し、実務知識を深い意味も理解しないまま表面的に丸暗記させている場合が多い。問題解決の方法も、定石である公式や早見表、特性グラフなどの使い方を教えるだけだ。あとは現場で経験を積みさせるだけで、基礎的な理論の詳しいことは興味があれば自分で勉強しておきなさい、という傾向が強い。このような速成教育では、基礎力不足の専門家が大量生産されてしまう結果になる。

私の経験では、長年専門的な仕事をしている人でも、素人さん相手に的確でわかりやすい説明ができない人が少なくない。大昔の若い頃に初心者として教育を受けたとき以来、そんな基本的なことを改めて考えたことがないからであろう。そういう人でも実務の具体的なことはさすがに良く知っているし、マニュアル通りに定常的な実務をこなす能力はなかなかのものである。仕事ができるのだから問題ないと考える人もいるが、基礎が弱く、実務的な知識と特定の環境条件での実務経験のみを蓄積した多くのプロには、重大な問題がある。そういう人は視野が狭く、時代が変化すると応用が利かず柔軟な対応ができないのだ。だから予測していなかった突発的な事態が起きると的確な判断や臨機応変の対応ができず、なす術もなく途方に暮れるのではないか。そういう人が自分の専門分野の基礎的なことを普通の言葉で的確に説明ができないのは当然だろう。「ようこそ先輩」に出演するプロ中のプロ、本当のプロなら、専門的な事柄を小学生にも理解できるよう分かりやすく説明できるが、普通のプロには無理なのだ。

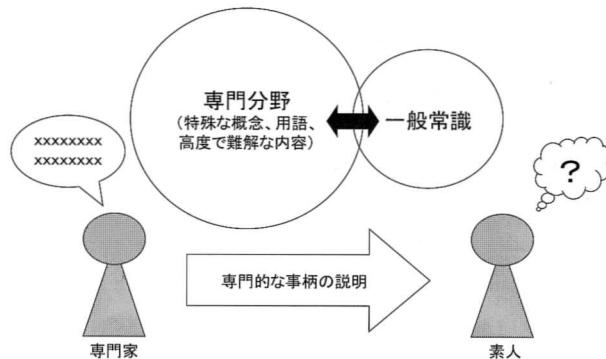


図1 素人と専門家の知識ギャップ (概念図)

<異分野コミュニケーション>

プロの世界で後進の人達の指導をする場合でさえ、相手の予備知識や理解度を的確に把握し、適切なコミュニケーションをするのはかなり難しい。まして予備知識もなく、立場もバックグラウンドも異なる素人さん相手のコミュニケーションはもっとむずかしい。多くのプロは、お互いに自分達の世界でしか通じない特殊な発想と言葉で語り合っているが、自分ではそのことに気づいていない。

益々複雑化し細分化される傾向にある専門分野において、他の分野の専門家とのコミュニケーションは非常に重要であるが、それが不得手な人が少なくない。自分の分野の専門用語や特殊な概念を、他の専門分野のプロにうまく伝えることができないからである。この場合は素人さん相手の場合と違い、相手は何らかの分野の高度で複雑な概念や体系的な専門知識があり、分野は違っていろいろ共通するものがあるのが普通だ。だから一般常識を頼りに普通の言葉で話す必要はなく、技術系ならば数学や物理、統計学、あるいは基礎工学など、分野間に共通な概念や用語を適切に使うことができる。ただし、そうした共通理解になりうる基礎がしっかりと身につけていれば可能なものであり、基礎が怪しい専門家ではコミュニケーションはうまくいかない。プロとしての真価が問われるところだ。

少し古い表現だが、民間企業ではジェネラリストとスペシャリストという区別が盛んに使われたことがある。前者は管理部門など、幅広い知識と経験を持つ人達、後者は深い専門知識と特殊な経験を蓄積した人達である。しかし、どちらかだけでは問題があるので、幅広い知識経験と深い専門知識の両方が必要だ、という議論が起きた。文字の形でジェネラリストは「一 (ハイフン)」型、スペシャリストは「I (アイ)」型と呼ばれ、両者を兼ね備えた「T」型が理想とされたのである。そして、その延長で複数の分野の専門知識を持つ学際型 (inter disciplinary)、つまりギリシャ文字の「 π または Π (パイ)」型が専門家の理想とされた。確かに複数の言語をマスターした人のように、2つの専門分野について深い知識があれば、3つめも4つめも習得は楽なのは想像に難くない。そうなれば、知らない分野のことを新たに理解する能力が非常に高くなるというメリットもある。もちろん、一つ目だけでも大変な努力が必要で、そ

れを二つというのはもっと大変だが、その大変さを乗り越えた人が本当のプロ、プロ中のプロなのだと思う。

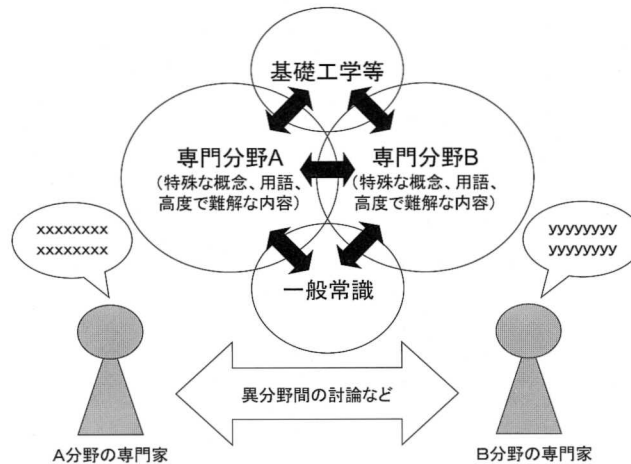


図2 異分野間のコミュニケーション (概念図)

<航空における異分野コミュニケーションの課題>

航空においても異分野コミュニケーションの問題は大きな課題である。同じ航空分野と言っても範囲は広く、さまざまな専門分野に細分化されている。それぞれの分野の人達がお互いにコミュニケーションをとろうとすると、発想や知識内容にかなりの差があり、意外にむずかしい。航空の世界では業務運用方式や用語、様式などが標準化されているので実務的に大きな誤解はないものの、完全ではない。例えば航空管制でも用語や概念が国や地域によって微妙に異なっているという問題がある。国際航空輸送協会 IATA が用語や方式の国際的な標準化を更に促進するよう強く訴えているのも当然だろう。標準化が進み、分野間の理解がもっと高まれば業務の効率も向上し、何よりも安全性が大幅に高まるはずである。

パイロットと整備士、パイロットと運航管理者、パイロットと航空管制官、航空機の運航者と空港／飛行場の管理者など、どの関係を見ても知識のギャップや微妙な認識の差があるようである。最大の問題は自分がよく知っているつもりという過信であろう。まずは他の分野にも関心を向け、そこで働く人々と出会う機会を作って欲しい。それだけで異分野コミュニケーション能力は大きく向上し、結果として全体の安全性向上に貢献するはずである。そしてその第一歩は、世の中には自分の専門分野とは違う世界があることを知ることだろうと思う。

<次回以降の展開について>

今回は異分野コミュニケーションを考える手始めとして、いくつかの問題提起を行った。次回以降で、異分野コミュニケーションについてももう少し掘り下げ、事例も交えて考えてみたい。ご参考になれば幸いである。