

異分野コミュニケーションを考える (3)

専門家 隣は何をする人ぞ

松田宏コンサルティング株式会社

代表取締役 松田 宏

前々回は、専門家が自分の仕事を一般の人にわかるように説明することの難しさについて、前回は、専門家が一般の人とうまくコミュニケーションする方法について考えた。今回は、分野が異なる専門家どうしのコミュニケーションについて考えてみたい。

<専門がどんどん細分化すると>

世の中はどんどん複雑になり、専門分野はますます細分化されている。レオナルド・ダ・ビンチは美術から攻城兵器まで多方面で優れた業績を上げたが、ルネッサンス期でも例外的な存在で、現代では不可能なことだろう。中国の清朝時代、北京の故宮には超一級の料理人が数百人もいて、それぞれひとつの料理だけを専門に作っていた。辛亥革命後、失業した宮廷料理人を雇ったお金持ちが好みの料理を作らせようと思ったら、私の専門ではないので作れませんと断られたという。現代の多くの専門家も似たようなものだ。

<他分野の専門家とは言葉が通じない>

銀行に出向中の若い後輩が、顧客企業の新規事業の企画会議に同席したときの体験を紹介した記事を送ってくれた。「社内通訳が必要ですか」という標題で、各部門の専門家が集まるので最初は盛り上がるが、具体的な話になると壁にぶつかって停滞してしまうことが多いという。理由は参加メンバーが同じ日本語を話しているのに「言葉が通じない」からとのこと。専門が細分化し、分業が進むと他分野のことがわからなくなるのだろう。

私は日本人同士の日本語の会話の通訳をしたことがある。外資系コンピューター会社に勤務していたときのことで、金融システム営業部長と信託銀行の取締役情報システム部長さんを訪問した。相手は総務畑出身で海外の支店長も経験された方、こちらはベテラン営業マンだが金融機関のお客様を担当することになってまだ日が浅い人だった。挨拶の後で本題の情報システムのあるべき姿の話になったら、お互いにまるで「言葉が通じない」のだ。仕方なく、クレジット会社の情報システム・コンサルティングをしたことがあり、銀行業務や信託業務について一応の基礎知識があった私が通訳をしたのである。

<学問領域の境界を越えて>

ある大学教授がふとした機会に、教授会で同席したり廊下やトイレでみかけたりすることはあっても同僚達の専門分野の研究を全く知らないことに気づいた。同じ分野なら学会を通し

て世界中と交流があるが、学問の領域が違えば交流はほとんどなく、「隣は何をする人ぞ」なのだそうだ。その教授は、研究者がコーヒーでくつろぎながらお互いの専門分野を語り合うような雰囲気で紹介しあう雑誌を創刊し、大成功した。専門が違えば学者どうしても理解不能ということが少なくないので、専門用語を避け分かりやすい表現に努めたのが良かったという。学問の世界は不必要に難解な専門用語がたくさんあるが、ちょっと配慮すれば普通の人でもわかるやさしい表現が可能なのだ。例えば「骨粗鬆症」は骨に穴が空くという意味の「オステオポローシス」という言葉なので、「骨多穴症」といえば誰でも分かるはずだとのこと。それなら私にも理解できるし、漢字も書ける。

＜専門分野を広げ異分野と出逢う＞

地方の病院は医師不足で大変らしい。十分な数の専門医を確保することができず、診療科の廃止や救急患者の受け入れ中止などが避けられない状況だという。そんな中で、近隣市町村から多くの患者を集め、黒字を維持している町立病院がある。成功の理由は医師のレパトリー拡大である。来院患者の7～8割はありふれた病気で症状も軽いため、専門医でなくても研修によって対応が可能になる。残り少数の難しい病気の患者は専門医が診て、それでも診断や治療が無理な場合は都会の大病院に送る。その結果、患者がどの診療科で見てもらうか迷うことも、たらい回しにされることもなくなり好評だし、医師のローテーションが組みやすくなった。

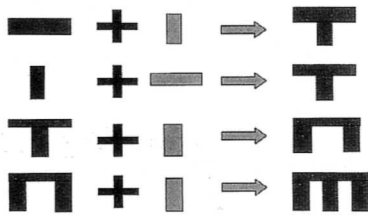
シリコンバレーのハイテク企業は、専門分野が異なる社員どうしが出逢う機会を作るために様々な仕掛けを考えている。社員どうしの出逢いが新しいアイデアや問題解決に繋がることを熟知しているからである。有名なのは金曜日の夕方に開かれるビア・バーストと呼ばれるビア・パーティである。また、部門と部門の中間地点にコーヒー・コーナーを置き、ドーナツやクッキーを準備して社員どうしの会話の機会も作っている。おしゃべりはいけないのではなく積極的に奨励しているわけで、費用はすべて会社持ちである。もちろん経営者は費用対効果についてしっかりソロバンをはじいているし、最適な場所などを企業に助言する職場コミュニケーション専門のコンサルタントまで存在するほどだ。

＜専門を増やしてムカデを目指そう＞

以前にも紹介したが、広い常識を持つジェネラリストを「- (ハイフン)」型、狭いが深い専門知識を持つスペシャリストは「I (アイ)」型と呼ぶ。そして、ジェネラリストは自分の専門分野を持ち、スペシャリストは一般常識を身につけて、共に「T (ティー)」型を目指すべきだという。私が勤務していたシンクタンクでは専門分野をもうひとつ増やして「II (π: パイ)」型の学際的 (インターディシプリナリー) 研究者を目指すべきだといわれていた。レオナルド・ダ・ビンチは専門がたくさんあるので「ムカデ」型だが、足は長い。

＜一芸に秀でる者は多芸に通ず＞

「一芸に秀でる者は多芸に通ず」という言葉がある。何かひとつの分野を極めれば、他の分野にも通じるものがあるので理解が容易で、習得がずっと楽になるのだ。私の場合、最初は航



基礎知識				
A B 共通	/	A B 共通	/	A C 共通
		B 固有		C 固有
A 固有		B 固有		C 固有

空交通管制、二番目は情報システム技術だったが、共通する概念が多いので理解が楽だった。たとえばデータベースの更新処理は航空路誌（AIP）のページ差替えを、データ通信の制御手順は対空通信の手順や穿孔テープ式テレタイプの中継方式を思い出せば「ああ、あれと同じだ」とすぐに理解できたし、三番目以降はもっと楽だった。

外国語の学習でも同じである。何ヶ国語もペラペラな人に聞くと、言語の数が増えれば学習の効率が良くなるので、言語の数だけの学習時間が必要なわけではないという。エスペラントという人造国際語がある。中学1年から英語を教えたクラスと、1年でエスペラント、2年で英語を教えたクラスを比較すると、2年終了時の英語の成績は英語を1年間しか学んでいない後者のクラスの方が良いという。文法の例外がない人造語を最初にしっかり勉強すると、言語学習の能力が高まるのだ。ヨーロッパの伝統的な学校では、今でも古代ギリシャ語やラテン語を叩き込む。あんな難しい言語を子供のうちにしっかり勉強させられたら、インドヨーロッパ語族という共通言語の幹から分かれたヨーロッパ系言語など、何か国語でも簡単にマスターできるのは当然だと思う。

＜共通の土台があれば理解し合える＞

江戸時代には同じ日本でも言葉の違いが大きく、江戸城内では地方から来た武士どうしの口頭コミュニケーションが困難だった。しかし武士は子供の頃から「子のたまわく」と漢文を学んでいるので、津軽藩士と薩摩藩士が筆談で意思疎通できたという。もちろん内容は四書五経ではなく、実務的なことだったはずだ。また、戦前の教養のある日本人は漢文が読み書きできたので、中国語は話せなくても中国人と筆談でコミュニケーションができたという。共通の知

識があればコミュニケーションが可能だという例である。最近では漢文が苦手な若い人が増え、文字も台湾以外は簡体字に代わったのでそうはいかない。しかし、第二外国語として中国語を直接学ぶ学生が増えているので問題はなさそうだ。

＜基本概念や原理原則を大切に＞

純粋な学問の世界は別にして、多くの専門的業務に携わっている人達が日常的な仕事をしているのは応用の世界である。だから、基本概念や理論などは初心者の頃に勉強しただけで忘れてるので、改めて聞かれると答に窮する人が少なくない。実務ではチェックリストを使ってマニュアル通りに仕事をしているので、「なぜ」ということを考える必要がなくなっているのだ。数値を扱う場合も理論を思い出す必要はなく、丸暗記した近似式に数値を入れたり特性グラフや早見表を指でたどったりすれば答が得られるからだ。

つまり、お互いが分野特有の応用レベルで How To をやっているのだから、元は同じ幹から枝分かれした分野でも見かけが違って「話が通じない」のである。最近ではコンピューター技術の発展により、ブラックボックスが増えていることもこの現象を加速させている。だから異分野の専門家どうしのコミュニケーションが困難なのである。自分の分野の基本をよく理解していれば、他の分野の専門家とは通じるものがあり、それを手がかりにコミュニケーション可能である。ただし、そのためにはある程度の個人的な努力が必要である。

＜共通点と相違点を見極めよう＞

大学教授が同僚とのコミュニケーションを深めれば、学問的に有意義で創造的な成果が生まれるが、そうでなくても世の中に実害はない。しかし、航空機の運航に関わる専門家が相互理解困難だとすれば、ゆゆしき問題である。確かに通常の業務ではマニュアルの規定通りに行えば問題が起きないようにしている。しかし、そこに記述されていない例外的な事態が起きた場合には、対応が難しいだろう。お互いの背景や実情を理解していることが、事態を的確に把握し、原因を見極め、最善の判断をするうえの必須条件なのだから。

ある分野では常識的なことが、他の分野では全く知られていないすばらしい問題解決法である場合がある。だから、前向きな人にとって異分野コミュニケーションは常に新しいアイデアの宝庫、問題解決のお手本集なのである。しかし、物事を表面的にしか捉えられない人は他の分野に関心がなく、事例を参考にして自分の分野に応用しようという発想ができない。たとえば大都市の下水道を設計している人が、電力会社の送配電網の制御をしている人と話す機会を作れば、得るものは大きいと思う。理論も手法も、直面する課題にも多くの共通部分があるはずだ。もちろん航空交通管理にも参考になるはずである。

異分野コミュニケーションをうまく行うには、まずは相手の分野に関心を持つ必要がある。そして、何が共通で何が違うのかを見分ける眼力も必要である。長年どっぷり浸かってきた自分の専門分野を客観的に見直し、少しでも「II型」人間を目指して欲しいものだ。

今回はコミュニケーション能力の向上策について、心理カウンセラーの方に執筆してもらう予定である。お楽しみに。