

～ 昨日の風 明日の風 ～  
**経営コンサルタント  
 独白録**

【第100回】 リフレーミング～時代の節目～



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、(株)経営改善支援センター(福岡市、URL: <http://sien.co.jp/>) 代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家。全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

いよいよ2021年も年末です。本コラムもちょうど100回目を迎えることになりました。8年以上コンサルティングの現場で感じたことを思いつままに書き記した拙文をお読みいただき誠にありがとうございます。

今回は「リフレーミング」について考えてみたいと思います。リフレーミングとは枠組みを変えることで感じ方を変えるフレームワークのことで、コミュニケーション心理学(NLP)の用語のひとつです。例えば、コップに半分の水が入っていた場合「もう半分しかない」と考えるか、「まだ半分ある」と考えるかで、その風景や気持ちは随分と異なります。要するに、一方的な視点からだけではなく、眼の前で起きる現象や課題を一度枠組みから見直してみる試みのことです。しかしながら、単純に前向きに物事を考えるポジティブシンキングとは違い、アプローチは「相手の立場に立つ」「相手を理解する」「相手に共感する」といった方法となります。

### 言葉と状況のリフレーミング

リフレーミングによって、言葉の定義・意味を一度変化させて思考し、行き詰まりを打開する切り口をつくり出すことができます。例えば「神経質」は、細部にまで目が行き届くしっかり者と言い換えることができ、「細かい点に気付く性格は神経質だが、経理などの業務には向いている」など視点や発想が変わります。また、「飽き性」は、行動力や決断力があるとも言えます。さらに、怪我をして仕事を休んでいる状況でも、「自分自身や仕事についてゆっくり考えられた」と捉え直して考えることができます。つまり狭い視点や固定的な発想から自分や他人に対する感情を解放し、改めて自分の立ち位置を定めてみる試みもリフレーミングです。また、時間軸も対象となり、過去や現在、未来という時間軸の中で別の発想を創造する必要もあります。「10年後から見れば、今は何をすべきか」といった未来から見た現時点の評価につながり、失敗に対する感情も「ミスが早めに分かってよかった」といった思考をすることでリフレーミングとなります。

### 時代の節目

この2年間、日本だけではなく世界中が混乱の中にありました。この動きはさまざまな価値観を加速して変化させたと思っています。ソビエト連邦が崩壊したのは1991年でした。それから30年経って米国は改めて「民主主義サミット」を開かなければならないほど、従来の民主、自由と言うものですら世界のなかでは、疑われ始めています。現在民主主義の国家は87カ国であり、非民主主義の国家は92カ国です。こうした世界の枠組みは我々の日常生活にも影響与えています。また、経営ですら以前の仕組みがいつまで通用するのか不明です。2021年は間違いなく【時代の節目】であったと思われます。これから来るべき時代を、どのように乗り切っていくのかは個人と組織に委ねられています。「従業員の立場に立って考えた時…」「経営者の立場に立って考えた時…」というリフレーミングができた組織だけが次の時代に立ち向かえるのだと考えます。

### 問われ始めた「本質」

世界史を振り返るとき、疫病の流行の後に戦争が起こり、人口減少の後に価値観の大転換が起きています。ペストの流行の後にルネッサンスが勃興したように、従来の価値観は一掃され全く新しい時代が幕を開けています。社会主義が終わりを迎え、民主主義が限界を迎え、その次に来る価値観がどのようなものであるかはまだ霧の中にあります。しかし人類史上これほど情報が溢れ瞬時に共有する時代は初めてです。人間の判断を超えて人工知能AIが猛威をふるい、民間人が宇宙に旅立つ時代です。従来の成功体験にあぐらをかき、目先のことだけに追われていると気づかないうちに時代に取り残されてしまっているかもしれません。まさに時代の節目にわれわれは立っています。その中で個人と組織をどう守っていくのかが経営者と経営幹部に問われます。

本年も大変お世話になりました。来年もどうぞよろしく願いいたします。良いお年をお迎えください。