



## 組織運営に活かす

# 「コンフリクト・マネジメント」

～相手も自分も妥協せず，納得できる新しい道を開く～

Conflict Management

合同会社5W1H 代表 高野 潤一郎

### ■「対立・闘争・衝突・矛盾・葛藤」を越えて

ビジネス環境の複雑化に伴い，組織を運営する上で大切な「問題解決」や「意思決定」の場面における「対立・闘争・衝突・矛盾・葛藤といったコンフリクト」への対応力が，重要性を増してきています。

「コンフリクトを創造的摩擦と捉えて活用する能力」に長けた人物あるいは組織は，「A案とB案のどちらにするのか？」と問われた時に，不満を抱えつつもどちらかの案で妥協したり，痛み分けの折衷案を採択したりするアプローチを避けようとします。彼らは，「建設的批判精神で，暗黙の前提を確認」した上で，「A案とB案を両立させる方法を探す」「C案を考え出す」「時間差をつけて，A案とB案を交互に採用する」といったアプローチを選び，「時々刻々と変わる状況に対応しながら，大局的には望ましい方向に向けて，組織を運営」していくのです。

本稿では，弊社流の「コンフリクトへの対応方法」について，事例を交えて概説しています。

### [CONTENTS]

#### 1. コンフリクトとは？

- 1-1 組織本来の力が発揮できていない状況
- 1-2 コンフリクト発生のプロセス

#### 2. コンフリクトに対応する際のコミュニケーション方法

- 2-1 ダイアローグ
- 2-2 コミュニケーションと「るつぼ」
- 2-3 フレームワーク質問法

#### 3. コンフリクトへの適切な対応と問題解決・意思決定

- 3-1 問題解決・意思決定の二重構造
- 3-2 「処理」と「処置」を区別する

#### 4. コンフリクト・マネジメントの事例

- 4-1 「処理」アプローチの事例
- 4-2 「処置」アプローチの事例

#### 5. コンフリクト・マネジメントの実践に向けて



#### ■高野 潤一郎（たかのじゅんいちろう）

合同会社5W1H代表／メタ・コーチ財団初代日本統轄ディレクター／博士（ナノテクノロジー・材料科学分野）  
フォーチュン・グローバル500企業の研修，問題の再設定や図解を重視する独自のコーチング，人財育成コンサルティングなどを通して，人や組織の変化・成長を支援。産・学・官・NPO・起業を経験し，内閣府総合科学技術会議等への調査分析資料提供や，国際会議における基調／招待講演，国際諮問委員の実績もある。

●合同会社5W1H (<http://www.5w1h.co.jp/>)

●リーダーシップ開発コーチング (<http://leadership.5w1h.co.jp/>)