

ヒューマンスキルアップ講座

表現技法

ビジネスマナーと文章技法

第5版



電子開発学園出版局

表現技法

ビジネスマナーと文章技法

第5版

電子開発学園出版局

はじめに

現代は高度情報化社会、IT社会、そしてICT社会と呼ばれています。この人間社会の中で、周囲の人たちと「良好な関係を構築・保持」しつつ、主体的に行動していくためには、単に学問的知識や技術的知識などを習得・保持するだけでなく、相手に対し「自分の意思を的確に伝達する」ということが重要な課題となっています。

そして、この課題を実現するためには、何よりも、適切かつ活発なコミュニケーションと、そのための表現技術（表現能力）が不可欠となります。さらに、この課題を円滑かつ良好に実現するためには、「対人マナー」が欠かせない意味を持ってきます。特に、ビジネスの場においては、何ごとについても「ビジネスマナー」というものが必要不可欠となります。

例えば、ビジネスの場において、プレゼンテーションを効果的かつ円滑に進め、成功させるためには、もちろん、「ビジュアル表現技術」を含む「プレゼンテーション技法」が重要なポイントとなります。同時に、「文章マナー」に沿った、わかりやすい文書（ドキュメント）を作成し、相手（読み手）の理解を得るための「文章技法」が重要なポイントとなります。

そして、これらに加え、「話し方（言葉遣い）」や「立ち居振る舞い」といったビジネスマナーが大変重要となってきます。

すなわち、どのような素晴らしい知識や考え方、綿密な調査・分析データを持っていても、それを適切な表現方法で相手に伝達し、相手に理解してもらう技術（能力）がなければ、それこそ“宝の持ち腐れ”となってしまいます。さらには、たとえ適切なビジュアル表現や文書であっても、相手に敬意を表すことなく、ビジネスマナーに反した言動をとったりして、相手に悪い印象（先入観を含む）を持たれて良好な人間関係を築くことができなければ、大きなマイナスとなってしまいます。

このように、「良好な人間関係を築く」ということは、日常生活はもとより、ビジネスの場においても特に重要な意味を持ってきます。そして、この良好な人間関係を築くためには、何はさておき「相手の立場」に立って物ごとを考え、行動することが重要です。そして、そのためにはまず、「人間性」というものを理解し、さまざまな「マナー」を実践する必要があります。

そこで、本書ではまず、人間関係の基本的事項である「人間コミュニケーションの基礎」について概説し、続いて、良好な人間関係を築くために必要な「ビジネスマナーの基礎」について概説しました。さらに、ビジネスなどにおける対人関係の中で多くの割合を占める「話すこと」と「書くこと」に重点を置き、「話し方のマナー」と「文章のマナー」を取り上げ、それぞれの基本について概説しました。

また、巻末には、「文章技法」に関連した資料編として、特に間違えやすい用字・用語などを掲載しました。本編と併せて活用されることをお勧めします。

なお、本書のサブタイトルは「ビジネスマナーと文章技法」となっていますが、内容上は、もっと広い範囲から、全体的に「良好な人間関係の構築」のために必要なことがらに重点を置いた記述となっています。そして、ビジネスの場に限らず、さまざまな場における基礎習得の道案内としても利用することが可能です。

本書を手にした皆さんには、しっかりと理解され、良好な人間関係を築いていくため、問題意識を持ち続けて努力をされることを切に望む次第です。そして、本書が、充実した社会生活をおくるための一助にでもなれば、この上もなく幸いです。

著者識

※本書で紹介した内容は、あくまで一例であり、これが実際のすべてのケースに当てはまるわけではありません。したがって、ひとつの目安としてご理解下さい。

目 次

はじめに

第1章 人間コミュニケーションの基本を理解しよう	1
1.1 コミュニケーションの4つの形態	3
(1) イントラパーソナル・コミュニケーション (個人内コミュニケーション)	3
(2) インターパーソナル・コミュニケーション (対人コミュニケーション)	4
(3) インターグループ・コミュニケーション (集団間コミュニケーション)	5
(4) マス・コミュニケーション	5
1.2 コミュニケーションの基礎	7
1.2.1 ビジネスにおけるコミュニケーション	7
1.2.2 コミュニケーションの構造と要素	8
(1) 発信体	8
(2) 記号化	8
(3) チャネル	9
(4) 記号解読	9
(5) 受信体	9
1.2.3 発信情報量と受信情報量の関係	9
1.3 コミュニケーション能力を高めるための基本	12
(1) 聞き手を理解する	12
(2) ねらいを定めて話す	12
(3) 公平な立場で話す	13
(4) 積極的に聞く	14
練習問題	16

第2章 ビジネスマナーの基本を理解しよう	19
2.1 人間性の基本とビジネスマナーの神髄	21
2.1.1 人間の3つの渴望（受容・承認・重視）	21
(1) 受容（受け入れてほしい）	21
(2) 承認（認めてほしい）	22
(3) 重視（重んじられたい）	22
2.1.2 マナーや礼儀の神髄	22
2.1.3 礼儀の基本	24
2.1.4 笑顔の習慣化	25
2.2 こんにちは、さようなら、ありがとう、ごめんなさい	26
2.3 ビジネスマナー各論	28
2.3.1 人間関係のマナー	28
(1) 社会集団の一員として自覚しよう	28
(2) 会社と学校の違いを認識しよう	29
(3) よい人間関係が自分を育てる	29
(4) いなくては困る人間になるよう努力しよう	30
2.3.2 あいさつのマナー	32
(1) あいさつの基本	32
(2) 朝のあいさつをきちんとしよう	34
(3) 退社時のあいさつ	36
(4) 外出時・帰社時のあいさつと留意点	37
2.3.3 お辞儀のマナー	38
2.3.4 職場内のマナー	44
(1) 入館証や身分証は必ず提示しよう （顔なじみでも顔パスはダメ）	44
(2) 名札やバッジは必ず付けよう	46
(3) 会話は周囲に配慮しよう（おしゃべりはほどほどに）	47
(4) 通路の歩き方とすれ違いのマナー	48
(5) 執務室内の歩き方のマナー	49
(6) 身だしなみのマナー	50

2.3.5 執務上のマナー	55
(1) 呼ばれたらすぐ返事をしよう	55
(2) 「ハウレンソウ」を実践しよう	56
(3) 報告のポイントを実践しよう	56
(4) 命令の4つの基本形を理解しよう	57
(5) 叱られ方のマナー（叱られ上手も仕事上手）	58
(6) 叱り方のマナー	59
(7) 自己管理を行おう	59
(8) “鳩が豆食ってパ”（忘れ物をしないために）	60
(9) 遅刻・早退のマナー	61
(10) フレックス利用のマナー	62
(11) 休暇をとるときのマナー	62
2.3.6 電話対応のマナー	67
(1) 電話対応の基本とその効用	68
(2) 電話のかけ方	68
(3) 電話の受け方	70
(4) 電話の取り次ぎ方	71
(5) 応用例1 電話はどちらが先に切るべきか？	72
(6) 応用例2 電話で道順や住所・氏名を伝える	73
2.3.7 名刺交換のマナー	77
(1) 事前の留意事項	77
(2) 名刺はどちらが先に渡すべきか？	78
(3) 名刺の渡し方	78
(4) 名刺の受け取り方	79
(5) 名刺を受け取ったら	80
2.3.8 来客対応・応接室のマナー	81
(1) 来客対応のマナー	81
(2) 応接室のマナー	84

2.3.9 席次のマナー	86
(1) 応接室の席次	86
(2) 事務室内の応接エリアの席次	89
(3) 役員室の応接エリアの席次	90
(4) 会議室の席次	91
(5) 宴会における席次	92
(6) エレベーターの席次とマナー	93
(7) 自動車(乗用車タイプ)の席次	94
(8) 列車の席次	97
(9) バスの席次	99
(10) 飛行機の席次	99

練習問題	103
------	-----

第3章 話し方の基本(話し方のマナー)を理解しよう	105
---------------------------	-----

3.1 話し言葉の基礎知識	107
---------------	-----

3.1.1 「話し言葉」と「書き言葉」の違い	107
3.1.2 「話し言葉」の3要素	109
3.1.3 「話し言葉」の重要性	110

3.2 話し方の留意点	111
-------------	-----

3.2.1 目は相手のどこを見たらよいか	111
3.2.2 「敬語」の基本に留意しよう	112
3.2.3 「五大悪語」に注意しよう	116
(1) ネサヨ言葉	116
(2) 尻上がり言葉	117
(3) 早口言葉	118
(4) ムダ語	120
(5) ら抜き言葉	121

3.2.4	その他、若者言葉・流行語などに注意しよう	125
(1)	省略言葉（短縮言葉）／変形言葉	125
(2)	“い抜き言葉”（形容詞の語幹のみを使った言い方）	126
(3)	“超（チョ～）言葉”	128
(4)	その他のさまざまな若者言葉・流行語など	131
3.3	話す際の準備手順とポイント	137
3.3.1	話す目的の明確化	137
3.3.2	話の準備手順	138
3.4	効果的な、話し方の技法	141
3.4.1	話し方の基本（9原則）	141
3.4.2	効果的な話し方（6つの配慮）	142
3.4.3	上手な話し方とは	144
(1)	発音・発声をハッキリする	144
(2)	わかりやすい言葉を使う	146
(3)	聞きやすいセンテンスにする	149
(4)	表現を豊かにする	152
3.4.4	上手な聞き方とは	153
(1)	相手の目を見て聞く	153
(2)	豊かな表情で聞く	154
(3)	アクティブに聞く	154
3.5	効果的な、やりとりの技法	156
3.5.1	発問の技法	156
(1)	発問の仕方	156
(2)	発問の留意点	157
3.5.2	応答の技法	158
(1)	応答の仕方	158
(2)	応答の留意点	159
3.6	ボディールラングージのポイント	161
3.6.1	ボディールラングージの重要性	161

3.6.2	ボディーランゲージの配慮ポイント	161
(1)	ジェスチャーを生かす	161
(2)	話の展開にふさわしい動きをする	162
(3)	視線を生かす	163
(4)	表情を生かす	164
(5)	姿勢を生かす	164
3.7	その他の主な配慮点	165
3.7.1	評価とフィードバックのポイント	165
3.7.2	事実や例示を生かす	166
3.7.3	簡潔で明快な話をするポイント	167
	練習問題	169
第4章	文章技法の基礎（文章のマナー）を理解しよう	171
4.1	文章の基本概念	173
4.1.1	「文」と「文章」の違い	173
4.1.2	「書き言葉」と「話し言葉」の違い	174
4.2	文章を書く際の準備手順とポイント	175
4.3	わかりやすい文章の基本原則と実現要件	177
4.3.1	基本原則とその実現要件	177
4.3.2	“カンカラコモデケア”（よい文章の要件）	178
4.4	文章をわかりやすくするための工夫	179
4.4.1	簡潔な文章を書く	179
4.4.2	明快な文章を書く	179
4.4.3	具体性を持たせる	180
4.4.4	修飾語の位置に注意する	181
4.4.5	句読点・符号・記号の使い方	182
4.4.6	助詞・接続助詞の使い方	184
4.4.7	言葉の重複（ダブリ）を避ける	186
4.4.8	その他の主な配慮点	187

4.5	用字・用語の使い方	188
4.6	達意の文章を書くための留意点	191
4.6.1	簡潔でわかりやすい文章を書く	191
4.6.2	文章は一方通行であることを肝に銘じる	192
4.6.3	文章執筆の大原則	192
	(1) 文章を短く切る	192
	(2) 主語と述語の関係を明確にする	193
	(3) 正確な表現を用いる	193
4.6.4	文は人なり	193
4.7	文章の手直しの重要性	198
4.7.1	悪文まかり通る	198
4.7.2	執筆の心得と、手直しの重要性	199
	練習問題	203
第5章 実際の文書の基礎をマスターしよう		205
5.1	ビジネス文書（社外文書）の基礎知識	207
5.1.1	社外文書の心得	207
5.1.2	社外文書の書式と構成	209
5.1.3	社外文書の決まり文句	213
5.2	ビジネス文書（社内文書）の基礎知識	217
5.2.1	社内文書の心得	217
5.2.2	社内文書の書式と構成	219
5.3	レポート、作文、小論文、論文の基礎知識	221
5.3.1	文章の代表的な組み立て方	221
5.3.2	本論の代表的な構成法	223
5.3.3	その他の配慮点	225

5.4 電子メールの基礎知識	226
5.4.1 電子メール全般に関する主な留意点	226
(1) 基本的に電話対応と同じ対応をしよう	226
(2) 「一文一件主義」を基本としよう	227
(3) 「簡潔（短文）」を基本としよう	227
(4) “悪語や若者言葉など” は使用しないようにしよう	227
(5) 相手の理解力などに合わせよう	228
(6) 会話の延長ではなく、手紙と同類であることを 認識しよう	228
5.4.2 電子メール作成時の主な留意点	229
(1) 「件名」だけで文書の性質がわかるようにしよう	229
(2) 文章作成時の留意点	230
(3) ビジネスメールは通常の「テキスト形式」を 基本としよう	231
(4) 「HTML形式」「リッチテキスト形式」「機種依存文字」 などは使用を避けよう	232
(5) 「添付ファイル」を送る時の注意点	233
(6) 「ウイルスチェックソフト」は必須	233
5.4.3 電子メール送受信時の主な留意点	234
(1) 送信前に「必ず送信先を確認」しよう	234
(2) 「TO、CC、BCC」の使い分けに留意しよう	234
(3) 内容以外のトラブルにも留意しよう	235
練習問題	239

資料編 用字・用語活用必携	241
1. 同訓異字の使い分け	242
2. 同音異義語の使い分け	256
3. 間違いやすい送り仮名	269
4. 間違いやすい用字・用語	270
5. 間違いやすい助動詞	272

【コラム】

1	こんな社員はイヤがられるゾ（先輩たちの苦い経験から）	31
2	跪礼（カーテシー）について	42
3	国柄や人柄によってもさまざまな「最大限の敬礼」	43
4	歴史的な、身分証提示エピソード	45
5	職場は“神聖な場所”であるという視点	51
6	職場などの「ハラスメント」について理解し、留意しよう！	52
7	レジ係は「つり銭の渡し方」などに気をつけよう！	64
8	秋葉原無差別殺傷事件の“ある一面”について	66
9	携帯電話の使用はTPOを念頭に！	75
10	駅・電車内の迷惑行為に気をつけよう！	101
11	早口言葉の例外：競馬実況と競馬実況アナウンサー	119
12	極めて特別な場合に冠された、本物の「超」のお話	129
13	「読む」前に「読む」（予習の大切さを理解しよう）	140
14	相手の顔を立てる応答の実例	160
15	接続助詞「が」の使い方に留意しよう！	194
16	文法の上をいく究極の言語表現：「破格」のお話	195
	〈参考文献〉	275
	【サポートページ】のご案内	280



表現技法

第1章

人間コミュニケーションの基本を理解しよう

- 1.1 コミュニケーションの4つの形態
- 1.2 コミュニケーションの基礎
- 1.3 コミュニケーション能力を高めるための基本

練習問題



「コミュニケーション」とは、一般的に、「人間と人間とが文書、口頭、行動などによってお互いの考えを伝え合うこと」や、「情報を伝達する一連の過程のこと」をいう。

われわれは、家庭や学校、あるいは職場などにおいて、人間と人間との情報の伝達、精神のふれ合いなどの関係を保つため、コミュニケーションを行っている。

そして、コミュニケーションがとれない場合、人間と人間とのふれ合いは成立せず、「人間」の特徴である社会性は崩壊してしまう。したがって、人間社会においてコミュニケーションは必要不可欠なものなのである。

情報化時代の現代社会において、このコミュニケーションはどのような役割を果たしているのであろうか。経済の発展、国際化の進展、企業間競争の激化といった社会の変化により、お互いを理解し合うためのコミュニケーション、情報を伝達するためのコミュニケーション、意思決定を早くするためのコミュニケーションなど、コミュニケーションの果たす役割は従来に増して大きくなっている。

そして、このコミュニケーションを活発に、良好かつ的確に行うために、「立ち居振る舞いのマナー」や「話し方（話し方のマナー）」「文章の書き方（文章マナー）」といった知識や技法を実践的に身につける重要性も増している。

同時に、職場においては、「ビジネスマナー」という視点からみた場合、相手との間で「いかに良好なコミュニケーションをとるか」ということも重要となってくる。たとえ、ビジネスマナー教本どおりの言葉や文書、あるいは立ち居振る舞いであったとしても、多分に形式的であったり慥慥無礼であったりした場合、人間の持つ特性などとも相まって、良好なコミュニケーションをとることは難しい。このように、「ビジネスマナー」と「良好なコミュニケーション」は相互に深いかわりを持っている。

そこで、本章では、ビジネスマナーの解説に入る前に、まず、人間コミュニケーションの基本について簡潔に述べることにする。

1.1 コミュニケーションの4つの形態

人間社会において、「コミュニケーション」という言葉は一般化しており、学校や職場などでもよく耳にする。この「コミュニケーション」とは、一般的に、「人間と人間とが文書、口頭、行動などによってお互いの考えを伝え合うこと」や、「情報を伝達する一連の過程のこと」をいう。

しかし、実際には「コミュニケーション」の概念・定義は対象により、また学者などにより、大変多くの種類がある。

そこで、まずは、「人間の世界で行われるコミュニケーション」のうち、最も基本的な4つの形態について、簡潔に述べることにする。

(1) イントラパーソナル・コミュニケーション(個人内コミュニケーション)

これは、人間の個体内だけで行われる形態で、コミュニケーションの最も小さい単位である。

心理学でいう思考・自問自答や、心の中の会話などがこれに当たる。



図1.1 イントラパーソナル・コミュニケーション (個人内コミュニケーション)

(2) インターパーソナル・コミュニケーション(対人コミュニケーション)

これには次の2つの形態がある。

① パーソナル・コミュニケーション(個人間コミュニケーション)

これは、「1人の人間と、もう1人の人間」がそれぞれ対置されている形態である。

この形態は、発信人・受信人になる可能性が、双方公平に分配されているのが特徴である。コミュニケーションの最も代表的な形態がこれである。

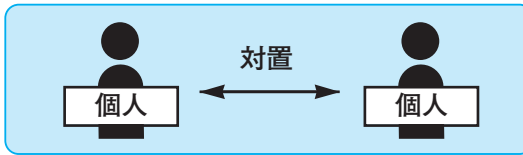


図1.2 パーソナル・コミュニケーション (個人間コミュニケーション)

② グループ・コミュニケーション (集団コミュニケーション)

これは、なんらかの共通性を持っていることをお互いに認識し合っている「1人の人間と、特定多数の人々」がそれぞれ対置されている形態である。

この形態は、メッセージが1人から特定多数の人々へ流れる場合(授業・講演など)が多く、その逆(授業や講演での質問など)は少ないのが特徴である。

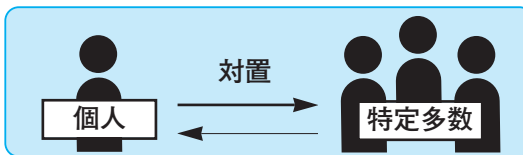


図1.3 グループ・コミュニケーション (集団コミュニケーション)

(3) インターグループ・コミュニケーション(集団間コミュニケーション)

これは、「特定多数の人々によって構成される1つの人間集合体と、同構成のもう1つの人間集合体」がそれぞれ対置されている形態である。

この形態は、発信人・受信人になる可能性が双方公平に分配されているのが特徴である。大きいところでは国家間の外交折衝、政党間の折衝などが代表例だが、ビジネス上の身近な例としては、企業間のさまざまなグループ折衝や、企業での労使交渉などがこれに該当する。



図1.4 インターグループ・コミュニケーション (集団間コミュニケーション)

(4) マス・コミュニケーション

これは、「特定多数の人々によって構成される1つの人間集合体(コミュニケーション組織体)と、大衆(不特定多数の人々)」がそれぞれ対置されている形態である。

この形態は、メッセージがコミュニケーション組織体からメディア媒体を通じて大衆に向けて大量に、しかも一方的に流れ、その逆がほとんどないのが特徴である。この形態のことを日本語で「大量伝達」とするところがあるのも納得できる。新聞社・出版社



図1.5 マス・コミュニケーション

と読者の関係、テレビ局と視聴者の関係などが代表例である。

なお、この形態は略して「マスコミ」と呼ばれるが、「マスコミ」という言葉は、別の意味において、新聞や雑誌、テレビやラジオなどの「大量伝達媒体そのもの」としても日常的に使用されている。さらに、その媒体を提供する組織体（新聞社や出版社、テレビ局やラジオ局など）や、その組織体の構成員など（記者やレポーター、アナウンサーなど）に対しても日常的に使用されているので注意を要する。

また、視点は異なるが、「マスコミ」に対し、限定された範囲（主として小範囲・特定範囲）の受け手を対象とした伝達方式のことを「ミニコミ」という場合もあり、当該媒体のことを「ミニコミ誌」などと呼ぶ場合もある。

さらに、これは参考だが、「^{くち}口コミ（クチコミ）を通じて情報が広まる」といった用例も日常的ながら、「口コミ」自体はケースによって先述の（2）または（3）に該当する。

以上のように、「大量伝達媒体など」はともかく、実際は、人間個体内または人間同士で行われる「伝達」すべてが「コミュニケーション」となるわけである。つまり、ケンカをしたり相手を中傷し合ったりすることもコミュニケーションなのである。したがって、「コミュニケーション」という用語の使用には、時と場合によっては注意を要する。

なお、本書では、すべて、「人間同士で行われる良好なコミュニケーション」について述べるものであり、個体内コミュニケーションや、良好でないコミュニケーションについては対象外とする。

1.2 コミュニケーションの基礎

前節では、「人間の世界で行われるコミュニケーション」の最も基本的な4つの形態について簡潔に述べた。これらを踏まえ、本節では、企業活動におけるコミュニケーション、コミュニケーション構造と要素について、さらに、発信情報量と受信情報量の関係について述べる。

●●● 1.2.1 ビジネスにおけるコミュニケーション ●●●

一般的なコミュニケーションの大部分は、家族や友人との会話のように、友好・情報伝達のための自然な形でのコミュニケーションであり、明確な意図を持たない場合が多い。一方、ビジネス（企業活動）におけるコミュニケーションは、聞き手（相手）を説得する商談のように、話し手に明確な意図を持ったコミュニケーションが多い。

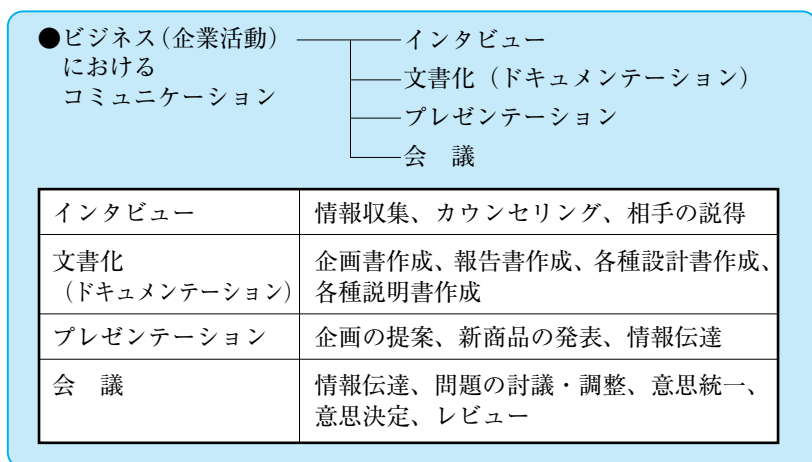


図 1.6 ビジネス（企業活動）におけるコミュニケーション（一例）

明確な意図を持つ、ビジネス（企業活動）におけるコミュニケーションとしては、図1.6に示すようなものがある。

●●● 1.2.2 コミュニケーションの構造と要素 ●●●

次に、われわれが日ごろ行っているコミュニケーションが、どのようにして成り立っているのかについて考えてみよう。

人間と人間とがコミュニケーションをとる場合、「話し手」は自分の伝えたいことを頭で整理し、その内容を「言葉」などのメッセージに変換して「聞き手」に伝える。「聞き手」は、まず、受け取ったメッセージを解釈（理解）し、その上で反応する。この様子をモデル化すると、図1.7のようになる。

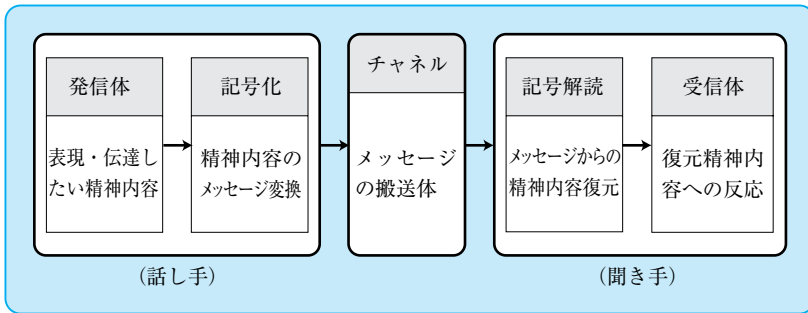


図1.7 コミュニケーションの構造と要素

(1) 発信体

発信体とは、話し手が伝達したいと望む思想、知識、感情などのことである。

(2) 記号化

記号化とは、伝達したい内容を、相手に伝達しやすい形（メッ

セージ)に変換することである。これには、頭の中で話を組み立てたり、文章として記述したり、グラフなどを用いて図形化した方法がある。

(3) チャネル

チャネルとは、記号化したメッセージを相手に伝える媒体のことである。会話、手紙、電話、電子メールなど、さまざまな方法がある。

(4) 記号解読

記号解読とは、受け取ったメッセージを頭の中で理解できる形に復元し、理解することである。例えば、相手が発した声(メッセージ)を言葉として認識し、頭の中でセンテンスに組み立て、話の内容を理解することである。

(5) 受信体

受信体とは、相手からのメッセージに関心を持ち、その内容や意味に反応する受け手の思想、知識、感情などのことである。

●●● 1.2.3 発信情報量と受信情報量の関係 ●●●

われわれがコミュニケーションをとる際、相手に自分の真意が伝わらなかつたり、逆に誤解されて伝わったりすることが多くある。これは、話の内容があいまい(「主語と述語の関係」や「修飾語と被修飾語の関係」などが不明確)であったり、難しい言い回しや難解な熟語の多用、横文字の羅列、自分勝手な思い込み、聞き取れない早口であったりと、相手の立場を理解しないでコミュニケーションを行った場合に多く発生している。

このように、コミュニケーションにおいては、話し手の「発信した情報」が、すべて聞き手の「受信する情報」となるわけではない。

この、「話し手」が発信した情報量と、「聞き手」が受信した情報量との関係を、理論的ではあるが次の式で表すことができる。

$$\text{受信情報量} = \text{発信情報量} \times \text{コミュニケーション能力 (最大1)}$$

例えば、話し手の内容が100であっても、コミュニケーション能力が0.5の場合、聞き手の理解度は50にすぎない。

反対に、話し手の内容が70であっても、コミュニケーション能力が0.9であれば聞き手の理解度は63となる。

このことにより、効率的なコミュニケーションをとるためには、コミュニケーション能力を伸ばす必要があることが理解できる。

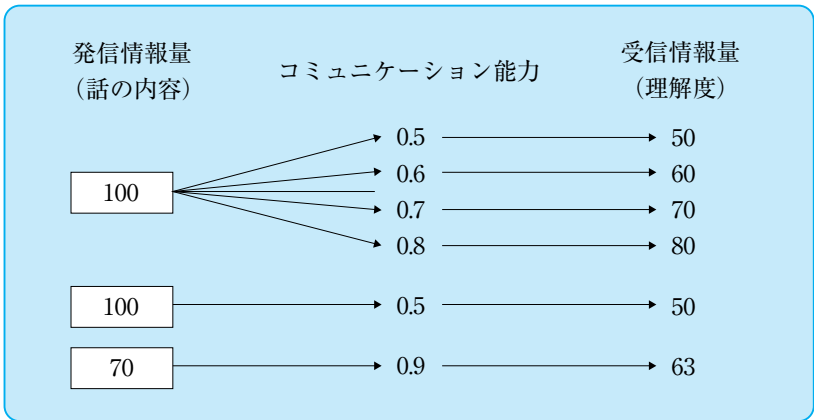


図1.8 発信情報量と受信情報量の関係

なお、以上のような「コミュニケーション能力のレベル」を主眼とした理論とは別に、効果的なコミュニケーションの障害となるさまざま

まな要素が現実的には存在する。

例えば、前述の「相手の立場を理解しないでコミュニケーションを行った場合」という意味の中には、話の内容以外に「ビジネスマナーに反した場合」も含まれる。話した内容自体は平易であり、かつ「相手の理解能力は高い」といった場合でも、話し手の言葉遣いや、立ち居振る舞いがマナーに反したものであったりした場合、相手（聞き手）はそのことに気をとられたり（場合によっては怒りを抑えながら聞いたり）して話の内容に集中できないことがある。結果的に、話し手の真意が伝わらなかつたり、逆に誤解されて伝わったりすることもあるので注意が必要となる。