教育スタッフ PLAZA

連　載

オフサイトミーティングのはじめかた

第2回

【準備編】業務のなかにある話し合い方を変える

スコラ・コンサルト　プロセスデザイナー
若山 修

わかやま・しゅう
1972年生まれ。1995年国際基督教大学卒。大手流通チェーンを経て小売業を2社起業。2006年スコラ・コンサルト入社、2019年より取締役に。社内有志による「対話普及チーム」のリーダーも務め、2020年に『オフサイトミーティング　仕事の価値を高める会議』（共著／同文館出版）を出版。

前回は、不確実性の時代における「雑談」というコミュニケーションスタイルのもつ意味を考えました。ここからは、「まじめな雑談」としてのオフサイトミーティングを人材開発担当者がどのように使いこなし、組織にインストールしていくか、実践面から順を追って取り上げていきたいと思います。

今回は準備段階として「隗より始めよ」の教えどおり、まず人材開発担当者が自分たちの間で「まじめな雑談」を体験してみるやり方について紹介します。

「オフサイトミーティング」はいつでもどこでも

私たちが提唱している「オフサイトミーティング」は、定型化されたミーティングの手法ではありません。あくまで「話し合い方のコンセプト」です。「気楽な雰囲気でありながら、まじめな内容を話す」、「建前ではなく、本音を本気で話す」といった話し合い方であれば、それが会議の場であれ、机に腰かけての雑談であれ、すべて“オフサイトミーティングスタイル”の話し合いとなります。

したがって、オフサイトミーティングスタイルは“いつでもどこでも”実践可能だと考えています。

①いつもの会議に本音をもち込む工夫〈一人ひと言〉

たとえば、いつもの定例会議に「まじめな雑談」を取り入れて雰囲気を少しだけ変えてみます。そのための簡単で有効なやり方の1つが、「一人ひと言」です。

会議の冒頭、議題に入る前に、出席メンバーの全員がぐるっと一周、一人ひと言ずつ、自分の「いまの気持ち」を口に出してみます。

そのとき浮かんだ気持ちを言葉にするのですから、内容は議題に合わせた“適切なコメント”ではなく、印象に残っている「今朝、家庭であった出来事」や「昨日読んだ本のこと」を話してもよし。もちろん「この会議にかける思い」があれば、それを話すのもいいでしょう。ただ単に「いま、緊張しています」ということでもかまいません。会議の場の堅苦しさが少し和らぎ、インフォーマルな自然さがちょっぴり増すことでしょう。

会議の終了時も同じように「最後に、一人ひと言」で締めくくります。ここでは、「会議の感想や気づき」

を話してもらうのがよくあるお題。会議のオフィシャルな結論とは別に「個人の感想」を自由に話す、かつお互いに感じたことを聴き合う機会になります。

同じ時間を共有しても、何を感じたかは人それぞれです。「ああ、自分と同じだ」と思うこともあれば、「自分とは違ったことを感じるんだな」という場合もあります。こうした個々の感じ方の違いを知り合うことで、チームとしてのオフィシャルな結論とは別に、メンバー間の空気感のようなものが共有されるのです。10人ぐらいの部署であれば、冒頭と終わりに10分程度を割くだけでできる工夫です。ぜひ試して、話しやすさや空気の変化を感じてみてください。

②報連相の「相」で本音を言いやすくする工夫

〈弱みを見せる〉

次は1対1の対話の場面でできる簡単な工夫です。

通常、職場では報・連・相の3つのコミュニケーションが大事といわれています。が、じつは「報・連」と「相」は質的にまったく異なります。一方通行で成り立つ報告、連絡に対して、相談の場合は双方向のやりとりが基本です。そのため、相互作用的な影響を受けやすく、明らかにコミュニケーションとしての難易度が高いのです。

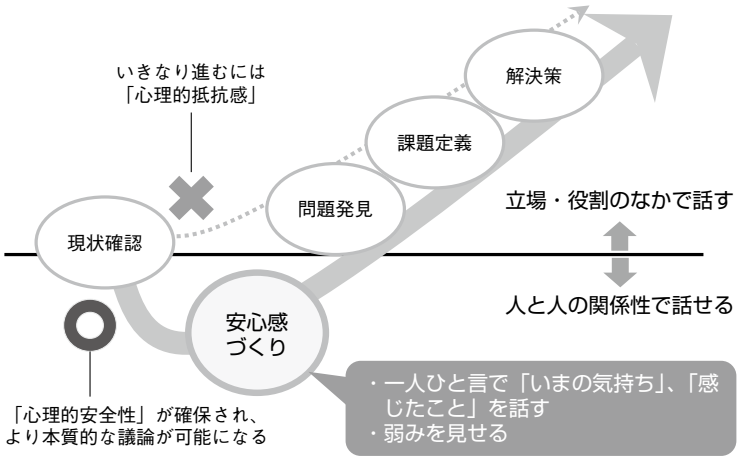
相談は、平たくいえば“関係性しだい”で中身が決まります。そんな相談の場で、あなたが上司や先輩の立場にあるなら、ぜひ試してほしいのが「あえて弱みを見せる」ことです。自分にもこんな悩みがある。こういうところがわからない。じつは過去に失敗した苦い経験がある……。あえて、上司や先輩の側から弱みをみせることで、部下や後輩は相談をもちかけるハードルがグッと下がります。

報告と連絡はその性質上、過去のことでわかっている事実・情報や決定ずみの結果を伝えればいいのに対し、相談は基本的に「わからないこと」を明らかにするためのものです。

忙しく余裕の少ない現代のビジネスシーンにおいては、一を聞いて十を知るような察しのよさを求められることも多く、「わからないことはよくないことだ」、「恥ずかしいことだ」というとらわれがあるように思います。そんなとき、上司や先輩から弱みを見せることによって、その思い込みがゆるみ、本音でものが言いやすくなります。

図表は「安心感づくり」を出発点とした議論の進展イメージです。【現状確認→問題発見→課題定義→解決策】という方向に議論を進めようとする場合、最初の「安心感づくり」のプロセスは手間ひまがかかるために“停滞感”があるかもしれません。しかし、一度“沈み込む”このステップがあることで、活気のある議論が可能になるのです。

図表　「一人ひと言」、「弱みを見せる」の意味と効果



大事なのは「やり方」より「あり方」

今回紹介した2つの工夫は、身のまわりで簡単にできることです。それだけに、やり方のほうに目が向きがちなのですが、意識したいのは「やり方」よりも「あり方」です。私たちの実感値でいえば、やり方が拙くてもまったく問題はありません。決め手になるのは「仕事や職場を少しでもよくしたい」という思いや、無理やりメンバーに何かをさせようとするのではなく自分から変わっていこうとする態度、すなわち「あなた自身のあり方」なのです。

ぜひ、あなたの素直な気持ち、率直な思いを表に出して、職場の仲間に働きかけてみてもらえればと思います。