

オフサイト ミーティングの はじめかた



第3回

【準備編】 やってみたい 場づくり前の下準備

スコラ・コンサルタント 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・コンサルタント入社、2019年より
取締役任に。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。

今回は、まず人材開発担当者自身が「まじめな雑談」を自部署で試して体験するための機会と方法の一例を取り上げました。今回は、各職場に導入するにあたって、その職場との間で事前にやっておきたい下準備について触れたいと思います。

オフサイトミーティングは事前の準備がカギ

オフサイトミーティングは、主催者が予定をコントロールしすぎず、参加者の自主性を重視して話し合うところに特徴があります。そのような話し合い方をするためには、どのような目的で、どのようなメンバーに集まってもらうか、という事前の準備がとても大切になります。

あるベテランのプロセスデザイナーは、こんなふうに表示しています。「オフサイトミーティングは“鍋”みたいなもの。おいしくなるかどうかは、どんな具材をどの程度まで用意できるかが決め手で、火をつけたらあとはもう見てるだけ」

中身の具材の下準備のポイントは、以下の3つです。

- ①職場の長と目的をすり合わせる
- ②職場のメンバー層の実情をつかむ
- ③参加の呼びかけでは熱意を伝える

以下で、それぞれ説明していきます。

3つの下準備で成功率を高める

①職場の長と目的をすり合わせる

まじめな雑談は、複雑な問題を扱うためには不可欠のコミュニケーションであり、その話し合い方は発散的で流動的なオープンスタイルです。通常、仕事のなかではあまり馴染みのないスタイルのため、実施にあたっては、職場の長であるマネジャーにその必要性や意味合いをしっかりと理解してもらうことが大切です。

人材開発担当者は、図表の実線部分のイメージでマネジャーと向き合い、「そもそも何のために話し合うのか」という共通の目的、課題を一緒に考えることですり合わせていきます。

当然、人材開発には人材開発としての思いがあるでしょう。その思いも大切にしながら、前回取り上げたような、1対1での話し合いの場をもちます。マネ

ジャーが職場をどうしたいのか、何に困っているのか、しっかり耳を傾けて聴くことで、人材開発として必要だと思うこととの接点がみえてくるはずです。

たとえば、人材開発としては「若手がやりがいをもって成長していく環境を整えたい」という課題、個人的には「若手をもっと元気にしたい」という思いがあったとします。その思いをぶつけることで、マネジャーの「自発的に提案できるクリエイティブな部署にしていきたい」という思いが明らかになれば、一緒に「若手の自ら考える力を養う」という目的を設定し、そのために職場で上司公認のオフサイトミーティングを実施するという手段が出てくるかもしれません。

②職場のメンバー層の実情をつかむ

さらに、メンバー層でも数人のメンバーと個別ミーティングの場をもち、実情や問題に思うことなどを聞いておきます。人材開発はスタッフ部門として、「自分たちの考えていることは現場の実情にそぐわないかもしれない」という認識、スタンスでかかわっていくことが、現場からの信頼を得ることにもつながります。

メンバーと話した結果、上司との間で合意した目的がフィットするならそれでよし。もし修正の必要を感じたら、再度マネジャーと相談し、図表の点線部分のイメージで、三者の思いが重なるように目的を修正します。

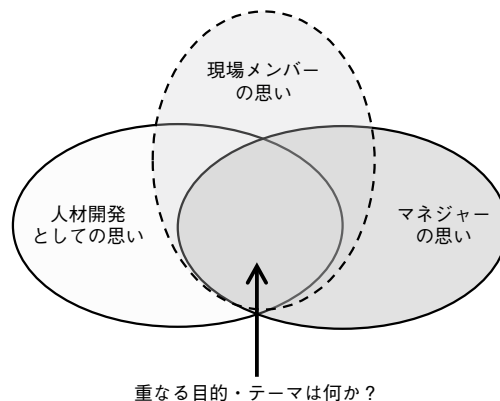
たとえば現場メンバーと話して、「若手の考える力は必ずしも弱くない」ことや、「若手としては、中堅にちょっとした相談ができないために仕事をやりにくく感じている」といった実情がみえてきたら、「新たな発想で提案の相談ができる中堅と若手のネットワークを築く」などの目的にセットし直すことが考えられます。

③参加の呼びかけでは熱意を伝える

目的の設定ができたら、次は参加の呼びかけです。多くの職場がリモートワーク下にある現在は、やはりメールでの呼びかけが中心になるでしょう。メールでの案内のポイントは、オフサイトミーティングのコンセプトである「気楽でまじめ」、ものが言いやすい雰囲気をつくりだして伝えるか、という点にあります。

会社によっては、堅苦しい形式用語の通達メールが

図表 目的・テーマの設定



常態になっているところもありますが、「通達」や「通知」といった常用の言葉は真意や温度感が伝わりにくいもの。わざわざ現場に距離を感じさせる形式的な呼びかけ文で、せっかく企画したオフサイトミーティングを空振りに終わらせてはもったいない。文面はできるかぎり柔らかに、開催の背景や目的など話し合いの中身を左右する情報は自分の言葉でていねいに、日時・場所などのデータは端的に伝えます。

多くの会社では、会議の目的や背景情報を共有せずに参加しているケースは少なくありません。これが、「よくわからないけど、言われたから出ておく」という受身の姿勢や無関心を生む一因でもあります。

逆に、このミーティングは、だれが、どういうきっかけで、どんな思いでやりたいと考えたのかといった経緯、さらに、自分の思いを入れることで、参加者の関心や期待もふくらみます。「若手をもっと元気にしたい」という思いであれば、なぜ、どんなきっかけで自分はそう思ったのかを内省し、表現してみるとよいでしょう。「まじめな雑談」がめざす話し合い方や雰囲気づくりは、こうした準備段階のコミュニケーションに血を通わせるところから始まるのです。

開催までにずいぶん手間がかかると感じられるかもしれませんが、この下準備があることで、オフサイトミーティングの成功確率は飛躍的に高まります。それだけではなく、人材開発担当者が現場を動きまわることで、周辺の人たちには変化の気配や期待といった温度感の高まりが感じられるようになるのです。