

# メンター通信

第34号

発行元

メンターシステム(株)

TEL059-398-0123

FAX059-398-0153

## 会議の直後、「やるぞ！」言えるのが会議の役目

私は企業さんに訪問させて頂いて、集合研修を行ったり、会議に参加し進行役を務めさせて頂くことがよくあります。

そんな私は、

「どうしたら研修会や会議で効果を上げられるか？」

疑問を持ち始めました。

そうしているうちにファシリテーションという言葉聞き、研修に参加したのが一年前の7月のことでした。

日本経営協会の主催で、通常なら参加できないところを、知人の紹介でもぐり込むことに成功したのです。

ラッキーなことに講師は、日本の第一人者の本間直人氏でした。

それまでに、本は何冊か読んでいたものの体験するのは初めてです。その体験が日本のトップの方だったのです。



本間 直人氏

でも、そのときは第一人者などとは知るすべもありませんが。掴みはばっちり、全く知らない人の集まりなのに、緊張感が解け、1人が2人に、2人が4人にどんどんコミュニケーションの輪が膨らんでいくのです。

それは見事でした。

「ファシリテーターとはこういう役割をして、会議を盛り上げていくものかあ。」

「でも自分でやるにはかなり経験を積まないとできないなあ。」と実感したのでした。

本間先生は、落研（落語研究会）だったそうです。

もうその時点でかなり差が付いていますが、一流の人のイメージが掴めたことは、私にとっては有難いことでした。

もう一つ学んだことがあります。

それはファシリテーションとは、こういうものだ。という定義がないということです。

というよりは、効果的にその会議なり、話し合いなりが進めばよいのであって、ファシリテーションを学ぶのが大切なのではないということです。

この辺りも、本間先生は超一流でしっかり教えてくれました。

そんなラッキーな出逢いから、私は早速自分で実践してみたいと思いました。

どうしても実践してみたい

残念ながら自分のところには会議をする相手もないので、私が所属する中小企業家同友会で実践しようと考えたのです。

丁度タイミングよく会議をどう効果的にするかが問題になっていたのです。

その会では、バズセッションという手法が使われていました。

バズとは蜂のブンブンいう羽音のことで、集会出席者がワイワイ言いながら自分の意見を出し合うことです。

このような話し合いでは、話好きな人が1人いると結局話し合いになりません。逆に時間制限をつけて順番に聞いていくと話が

全然盛り上がりません。

皆さんの会社の会議や話し合いでは、

このようなことはありませんか？

「結局社長がずっとしゃべっている。」とか

「とが

「当たり障りのない発言ばかりで発

展的な意見が出ない。」とか



結局いつものメンバーだけが、話をして終わっていませんか？

これでは創造的な会議にはなりません。

それまでに。私は自分の研修会で一人の話を掘り下げて、別の人の意見を聞くということをしてありましたので、同じようにこのバズセッションの場でも、進行役に徹して話を引き出していくようにしました。そうしたら大変話が盛り上がったのです。

そこで、話し合いを盛り上げるために

次のようなルールを考えました。

□ 会議は、5から6人までの話し合いとする。

□ 全員に満遍なく意見を聞くのではなく、そのうちの最初のテーマについて2名の意見を聞く。

□ その2名の共通点または相反するテーマを選び出す。

□ 他の人にそのテーマに対しての意見を求める

□ 次に別の共通点が出たら、そのテーマに対して最初の2

名に意見を求める

□ 再び戻って、最初のテーマの意見を次の2名に求める

□ そつすると進行役の意図の元、内容をかなり掘り下げられるので

す。

しかし！これをそのまま社内の会議に用いるには、問題がありますね。

社内会議では、方針の決定と実行が付いて回るからです。

やる気が出る会議にするには

こんな体験から、私はこれに2つ工夫を加える必要があることを、前出のファシリテーションの研修で気づきました。

一つはいつも意見を言わない人からどうやって意見を出させるか。もう一つは、会議を収束させる。

それも最後に社長が決めるのではなく、旨く全員が納得して終わらせることが必要だと感じました。

全員に意見を出してもらったために、次の3つが必要です。

- 警戒心をなくす。
- 責任を持たせる。
- 認める。

まず警戒心をなくするためには、アイスブレイキングというちょとゲームのようなものが有効です。

その次に責任を持たせるには、一人ひとりがテーマについて考える時間を取り書き出してから、意見を述べる。ブレイクセッションが有効だと思います。

最後の認めるというのは、模造紙や白板に意見を書き出すこと、それと相手の意見を否定しないというルールを作るのが有効です。

私が考えるところ、これらを社長が行うのはかなり難しい作業に

なります。

最初は利害関係のない第3者が行う方が、うまく行きます。

皆さんが憤れた頃に、適任者を選んで社内を進めるのがよいと思います。

決断は社長の仕事ですが、アイデアは、多くの中から選んだ方が、よいに決まっていますね。

もう一つとても重要なことがあります。

それは、会議の結果を得られる状態を皆でイメージするということです。

それも自分たちの未来を良くするための結果をイメージすることです。

例えば、会議の終了時間は決めますか？

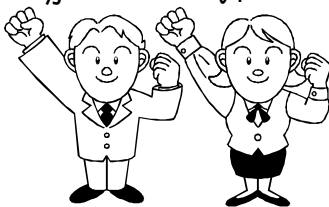
開始は決まっていますが、終了時間は決めていないことが多いではありませんか。

これも将来をイメージするための一つです。

2時間後会議が終了して、よしやるぞ！と全員がやる気になるような本気の会議をしてみても如何でしょうか？

如何でしょうか？

会議をもっと効果的に進めたいとお思いの方は、お問合せ下さい。



やる事が見えた。よし頑張るぞ！

## まず経営理念を確立すること 松下幸之助翁の学び

この十一月でなんとか設立3周年を迎えられそうです。

「3年は兎に角続けてみる」と励まして頂いた方、研修会に参加して頂いた方、ニューズレターを読んで頂いている方、教材を購入して頂いた方、励ましをくれた方、本当に感謝しています。

何より、今でも支えてくれている家族に感謝しています。

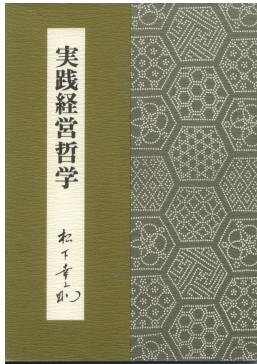
お蔭様で、ここまでやってくれました。

しかし、将来に向ってはまだまだ気の抜けないことばかりです。

まず、創業以来未だに、ビジネスモデルが確立されていないこと。見方を変えれば、強いものがまだまだ出来ていないということでしょうか。

その次は、ビジョンが明確でないということ。生活のために頑張ってきた3年であります。

それだからやって来れたかも知れませんが、これから長く続けていくためには、ビジョンや経営理念が欠かせないのではないかと感じています。



PHP出版から出ています。

松下幸之助翁の著「実践経営哲学」を読まれたことがあるでしょうか？

以前何かのテレビで、現松下の中村会長がなんどもこの本を読んでいるというのを見て、早速買い求めて読んでみました。

そこには、「正しい経営理念」というものは、基本的にはいつの時代にも通じるものである（中略）しかし、その経営理念を現実の経営の上にあらわすその時の方針なり、方策というものは、これは決して一定不変のものではない。」

この文章をみて初めて、経営理念とは、どういふものが分かった気がしました。

そして私の仕事は、この方針、方策をどのように考えたらいいかを伝える仕事だということにも気づきました。

小さい会社に戦略ルールを伝える

以前ランチエスター戦略は、大企業のお考え方ではないんですか？といわれた方が見えましたが、ランチエスターの法則は、あくまで法則なので、競争条件の不利な会社に適用すれば、弱者の戦略になりますし、1位の会社に適用すれば強者の戦略となるわけです。私は以前マイクロソフト社の戦略に乗っかって仕事をしようとしていたことがあります。

確かに、マイクロソフトの社長を知っているとちよつと気分もいいし、お金もたんまりと持っていますので、やり方によっては非常によいパートナーとなりえます。

しかし、ビジネスに繋がるかというところと中々直接に繋がらなかったのが正直なところでした。

これはどうもおかしい、なんか違うぞ。となんとなくは感じていたのですが、確信は持てませんでした。

ところが、竹田陽一先生の作られた教材を見たときに、ピンとききました。

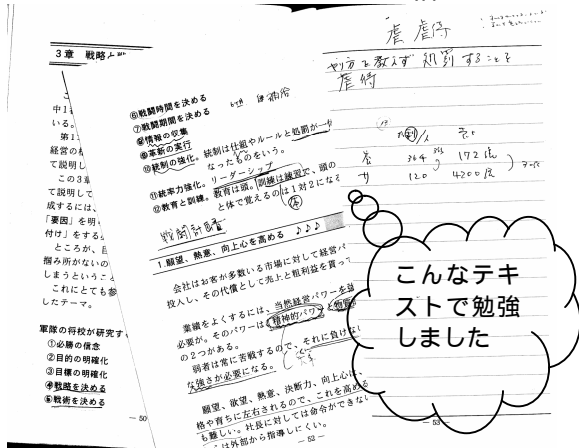
その中の一つには、基本中の基本というべきか

「経営は、自社、お客、競争相手との中心で考えるとうまくいく」

それまで、そんなことは考えたことがなかったです。

自分たちのレベルが上がれば、

いずれよくなる。でも、それ以上に競争相手のレ



ベルが高かったらダメなんですね。

それよりも大切なことは、お客さんつまり市場から好かれなければ、技術が上でも、購入してくれないんです。

もし大企業と全く同じ条件製品提供が出来たとしても、相手の市場規模や社会的信用を考えると、差別化し小さい市場で勝負する。

ですので競争相手とは戦わずに、差別化し小さい市場で勝負する。勝負も、人間関係を中心にし、社員を味方にし、お客さんに応援

してもらいながら、経営を進めていくのがいいのです。これを常に意識しないとどうしても、強者の戦略を打ってしまい

ます。人は強いもの、それから人と同じ事をするのに安心感や憧れを感じますから。

話は戻りますが、教材を何度も勉強して初めて、私ははつきりとそれが区別できるようになりました。

それでも、強者の確率戦に陥ることがあります。もう一つは、社長、経営者としての仕事を明確にしてくれたこと

です。経営戦略とは、全社的経営競争の勝ち方、ルール、知恵です。

これは社長の役目。そのやり方が弱者の戦略というわけです。

