

オフサイト ミーティングの はじめかた



第6回

【実施編】 ジブンガタリと モヤモヤガタリ

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。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。

参加者との間でオフサイトミーティングの目的やルールを確認するなどして「場の安心感」をつくったら、最初に行う対話が「ジブンガタリ」と「モヤモヤガタリ」です。

ただの自己紹介ではない「ジブンガタリ」

職場のメンバー同士のオフサイトミーティングであっても、初回には必ず自己紹介を行います。といっても、経歴や担当業務、趣味などを話して終わりという表面的なものではなく、少し深めの自己紹介といえましょうか。「自分自身を語る」という意味で、私たちは「ジブンガタリ」と名づけています（図表）。

語る内容は、「どんな子どもだったか」、「家族との思い出やエピソード」、「小中高時代に最も一生懸命にやったこと」など、仕事の場ではあまり話さない、その人の素顔が垣間みえる話が基本になります。

私はこれまで多くのジブンガタリをやってきましたが、その効果は絶大です。その人の“素”の部分にふれると親近感や関心が芽生えます。また、話すことに苦手意識がある人、控えめな人にとっても、興味をもって話を聞いてもらえる体験は、「こんな話でいいんだ」と、話すことへの自信につながります。「自分自身を語る」話に耳を傾け合うプロセスでは、お互いに対する共感や、受け入れられているという安心感が生まれてくるのです。

こうした「話すことへの安心」が築かれて、はじめて、オフサイトミーティングは「気楽に本音で話をする場」になります。最初の段階で行うジブンガタリは、そのための有効な手法といえるでしょう。その後のやりとりも、お互いの人となりや背景を理解したうえで進んでいくため、建設的に積み上がっていく話し合いがしやすくなります。

では、「自分はどんな子どもだったか」を語ってもらうケースを想定して、進行役が気をつけたいポイントを取り上げてみましょう。

ふだんの会議とは勝手が違う話ですから、最初はどうも話せない人もいるでしょう。進行役は、それをカバーするというより、その人の内面に興味をもつ、関心を向けて聴くという態度を示すことが大事です。

私はこれまで、1,000以上にのぼる人のジブンガタリを聴いてきましたが、その経験から確実にいえることは「どんな人の人生も必ず面白い」ということです。「私は平々凡々とした人間ですから、面白い話はありませんが……」と前置きして話しはじめる人はたくさんいますが、そういう人の話もしっかり聴けば、必ず個性のあるドラマをもっているものです。

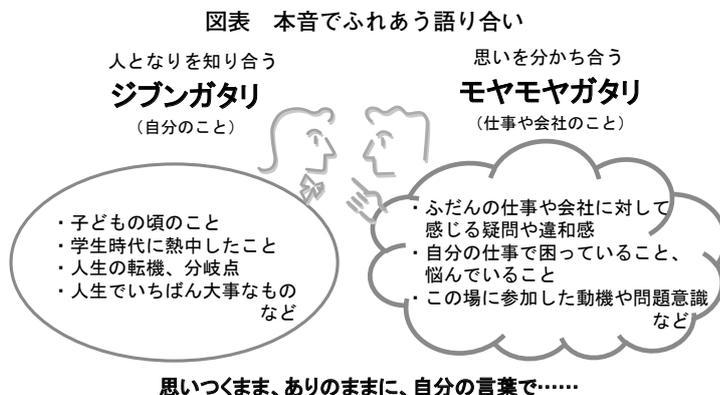
進行役は、身を乗り出したり、相手の話もしっかりとうなずきながら、笑顔で聴く。「自分の話はつまらないだろうか」と心配している話し手が安心して話せるような姿勢を目に見えるように表していきます。そのうえで、その人の内面にアプローチするため、その人が主観的に感じていることを深掘りするような質問をところどころで投げかけていくといいでしょう。たとえば、「サッカーが好き」という話が出てきたら、「サッカーの何が好きなのか?」「これまでに一番感動した試合は?」などといった質問を投げかけていくことで、その人が大事にしていることが引き出されていきます。好き、嫌い、うれしい、悔しい、つらいなど、感情を伴う話題にフォーカスすると、話は自然と深まっていきやすいようです。

くすぶる問題を出し合う「モヤモヤガタリ」

ジブンガタリで、話を聴いてもらえる安心感を築いたら、次の段階でよく行うのが、仕事のなかでの違和感や問題意識を出し合う「モヤモヤガタリ」です。ここでも、一人ひとりが自分の思うことをありのままに言葉にし、それをお互いにしっかりと聴き合います。

「モヤモヤ」とは、問題かどうかは定かではないにせよ「おかしいな」と感じて引っかかっていること、違和感のようなモヤとした問題意識のことです。多くの人は、それを表立って口にすることなく自分の内に抱えています。

知らず知らずのうちに閉塞感や不信感にもつながっていく「モヤモヤ」を出し合うこと、聴き合うことの効果は、単なるガス抜きにとどまりません。同じ組織、チームに属する個人が感じている違和感は、多くの場合、みんなも同じように感じています。それをモヤモ



ヤガタリで出し合ってみることで、「それ、私も問題じゃないかと思っていたんです」と、同じ思いをもつ人の存在がみえてくるのです。

必ずしもポジティブな内容ではないにもかかわらず、このモヤモヤガタリにちょっとした希望を感じ取る人は少なくありません。「おかしいと思っているのは私だけじゃない」という事実が、じつは多くの人にとって、孤立から抜け出すエネルギーになるのです。

モヤモヤガタリで漠然とした違和感をメンバーと一緒に解きほぐし、可能なかぎり具体的に出し合っていくためには、参加者が本音で話せる安心感がその場にあることが条件になります。そのためにも、前段階のジブンガタリが重要なのです。漠然とした問題提起をしている間はそうでもないのですが、具体的な話となると、「どこまで話していいのかな」という不安が出てきます。この安心感と具体性のバランスをとるのが、進行役の腕のみせどころになるでしょう。

最大のコツは、進行役ができるだけ自ら本音で問題意識をぶつけていくことです。進行役が本音をさらけ出すことで、参加者の心理的抵抗のハードルも下がります。また、職場の上司が参加して「どうも所属長と一緒にいると話しにくいようだ」と感じたときには、思い切って「所属長にはちょっと離席してもらいましょうか」と提案することもあります。

通常の会議ではやらないことを、あえてやってみる。進行役や所属長が自ら「いつもの規範」を破って行動することで、参加者は「ここでは本音を話していいんだ」と心の底から信じられるようになるのです。