



話し合いの仕方 ハンドブック

－ [進行役の方]向け－

01

PREPARATION

事前準備

話し合い実施の前に、まずは以下の事前準備を進めましょう。

話し合いの場のセッティング

人数の目安

アンケートに回答したメンバー全員で話し合いを行います。人数が多い場合は、4～8人程度の小さいグループに分かれて話し合いを行うのがお勧めです。その場合は、それぞれのグループで話し合われた内容を共有しながら進めます。

時間の目安

2時間程度取れるとよいです。

会場選び

参加者が身構えることなく、オープンに話すことができる部屋を選びましょう。丸テーブルやテーブルなしがおすすめです。

レポートの配布について

レポートは、話し合いの場で配布するのが効果的です。事前にあまり読み込まないことで、率直に感じたことを共有しやすく、話し合いによる気づきや発見が生まれやすくなります。

当日までに準備するものチェックリスト

当日までに、下記を準備して話し合いを行いましょう。各資料の詳細はOcapiガイド（※1）を参照してください。

※1 Ocapiガイド…<https://ocapi.jp/guide3>

- ☐ 人数分のレポートを印刷
- ☐ ポストイット
- ☐ ペン
- ☐ 進行用スライドを表示するモニター
- ☐ 本資料を印刷（手元に置きながら進行することをおすすめします）
- ☐ 話し合いに向けた事前記入シート（メンバーに、事前に各自記入して当日持参してもらうよう伝えましょう）

02 FLOW

話し合い全体の流れ

話し合いは下記の流れで進めます。

- 1 チームのありたい姿を話し合う（10分～20分程度）
- 2 レポートの説明を行い、個人でレポートを読み込む（10分程度）
- 3 レポートを見ながら話し合う（30分～1時間程度）
- 4 アクションを決める（20分～30分程度）

進行の際は、**進行用のスライド（下図）**をスクリーン等に表示しながら進めましょう。スライドには、話し合いの流れや各パートごとの詳細が書かれています。

話し合いの流れ【予定】

1. 「ありたい姿」を話し合う
2. 個人で「レポート」を読み込む
3. レポートを見ながら話し合う
4. アクションを決める

※ 人数が少なければ、1～4のいずれか1つが省略される場合があります。また、2と3の順番が逆になる場合があります。

1 「ありたい姿」を話し合う

レポートを見る前に、「話し合いの目的」について事前に資料で読んでおくことをおすすめします。

- ・まず「話し合いの目的」について全員が共有します。
- ・他の人と同じ内容を言っている場合でも構いません。

全員が話し終わったら、共有してあるためお互いについて話をしあうことができます。その際、チームの目標や方向性を話し合います。

3 レポートを見ながら話し合う

1. 一人ひとりが自分の役割とイットを話し合う。
2. 「話し合いの目的」を共有し、話し合う。
3. レポートを見ながらポイントを確認します。
4. 「いいね、見えているのか」「その意見は議論が深まるのか」について話し合い、確認します。



ヒント

話し合い中は、**ポストイットを活用してみましょう**。多様な意見を出しやすくなり、声の大きい人によって議論の内容が決まってしまうことが少なくなります。

さらに、話し合いの場づくりについても意識できるとよいでしょう。立場に関係なくメンバーがオープンに語り合い、発言を否定することなく、互いに受け止め合えるような場づくりができるとベストです。あえて、いつもの会議と違う雰囲気を作ってみるのも良いでしょう。

また、沈黙があっても無理に意見を引き出さず、誰かが話し始めるのを待つことも大切です。

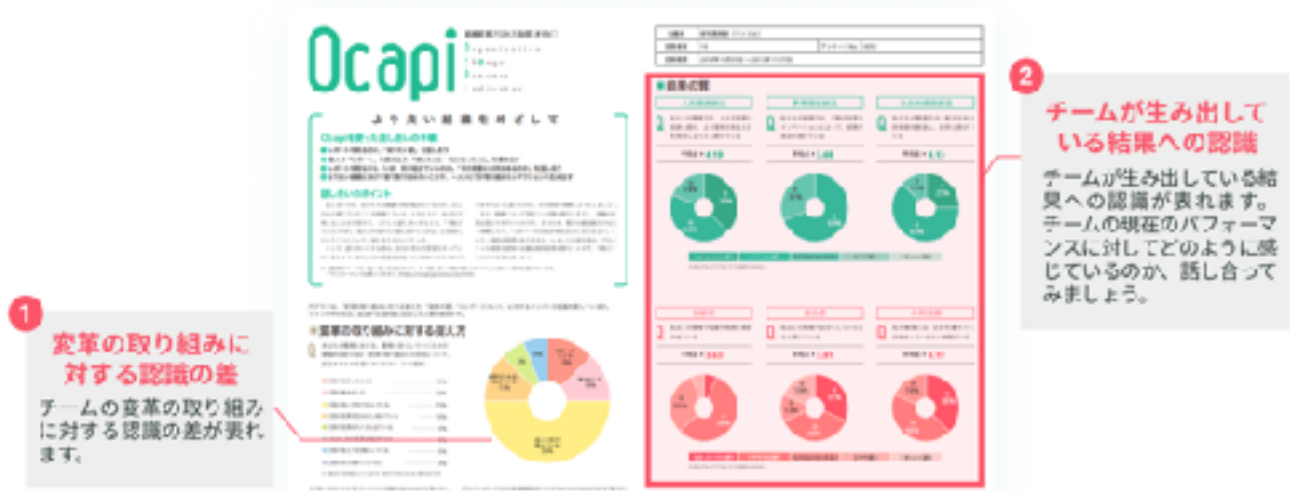
03 REPORT レポートの読み方

レポートには、メンバーがいまチームに対してどう感じているのか、メンバーの主観が表れます。数値の背景を深堀りして考えることで、チームの状態を知ることができます。

レポートを読む際の注意点

- 数値はチームに対する絶対的な評価ではありません
- 数値が全体的に高ければ良い、低ければ悪いわけではありません。メンバーの問題意識や期待値が高いと数値が低くつくことがあります
- 基準値や比較にこだわらず、チームを知る手掛かりとして活用しましょう
- 数値の背景について、具体的な出来事だったり、日々の感じていることや行われていることと結びつけて、チームの現状を探求します

● レポート1枚目のポイント「変革の取り組みに対する捉え方と結果の質」



● レポート2枚目のポイント「関係・思考・行動のプロパティ平均一覧」



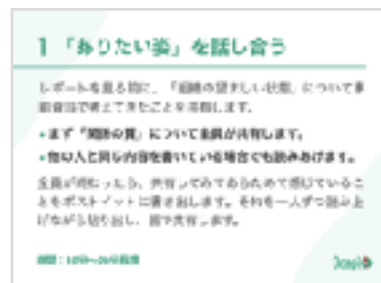
04 POINT 各パートごとの進め方とポイント

実際の進め方とポイントを確認しましょう。当日はスライドを全員が見えるように表示し、このセクションのポイントを確認しながら進行するのがおすすめです。

STEP1 チームのありたい姿を話し合う [10～20分程度]

メンバーごとに事前資料で考えてきたことや、その場で感じていることをポストイットに書き出してもらうなどして、みんなで共有していきます。

先にありたい姿を共有することで、STEP4のアクションを生み出す話し合いの際、低いところを高めるためだけのアクションではなく、実現したい状態に向けたポジティブなアクションを生み出しやすくなります。



ファシリテーションの例

- ▶ 「レポートを見る前に、まずお互いのありたい姿を共有してみたいと思います」
- ▶ 「いきなりレポートを見ると、低いところを見つけて高めるという思考になりがちなので、今日はまず、ありたい姿を先に共有してから、ありたい姿に向けてそこを高めていきたいのかを検討したいと思います」
- ▶ 「何でもよいので、組織がこうなったらいいなというものを思ったままに出していただいてください」



ありたい姿について話し合うことができるかどうか不安に思うかもしれませんが、普段は口にしないような自分や周囲の人の想いに気づく機会になるかもしれません。必ず実施しましょう。

STEP2 レポートの見方を説明し、個人でレポートを読み込む [10分程度]

スライドを見せながら、レポートの見方を説明します。その後全員にレポートを配布し、5分程度静かに一人ひとりがレポートを眺める時間を取り、ポストイットに感じたことや気になることを書き出してもらいます。

個人で読み込む時間を取ることで、他者の意見に引きずられず、多様な意見が出やすくなります。

ファシリテーションの例

- ▶ 「全体でレポートについて探求する前に、まずは個人でレポートを読み込む時間を取りたいと思います」
- ▶ 「個々でレポート全体を眺めてみて、気になる項目や気づいたこと、感じたことなど、何でもよいので、ポストイットに書いてみてください」
- ▶ 「この数字は、チームの点数ではありません。全体的に高いから良い、低いから悪いということはありません。個々の問題意識や期待値が高いと、全体的に数値が低く出ることがあります」
- ▶ 「ありたい姿を実現するために、なぜこの数値になったのかという背景について、日々の行動や、具体的な出来事と結びつけて考えることを大切にしてみてください」



レポートの読み方は、進行用スライドと、メンバー向けの事前配布資料にも記載しています。資料を活用しながら読み方を説明していきましょう。

STEP3 レポートを見ながら話し合う [30分～1時間程度]

レポートを見ながら、チーム全体で話し合いを行いましょう。

3-1 個人で書いたポストイットを出しながら、感じたこと・気になったことを共有

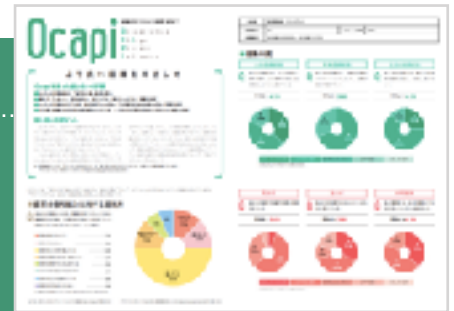
STEP2で個々に書いたポストイットを貼り出し、感じたことや気になったことを全体で共有します。

3-2 レポート1枚目（「変革の取り組みに対する捉え方」「結果の質」）を確認して話し合い

レポート1枚目を確認します。「変革の取り組みに対する捉え方について」はメンバー間の認識の違いを、「結果の質」に対しては、チームが生み出している結果の状態について、どのように感じているのか話し合います。

ファシリテーションの例

- ▶ 「皆さんが、変革の取り組みや結果の質についてどう捉えているのか、一緒に確認してみましょう。同じ設問に対しても、それぞれの人で見方が異なると思います。回答の背景やこの設問を見て何を感じたかを共有してもらえますか？ 何か思いつく出来事や体験はありますか？」



3-3 レポート2枚目（「関係・思考・行動のプロパティ平均一覧」）を確認

レポート2枚目を確認します。平均点が高い項目や高いレベルがないか探してみましょう。次に、低くなっているレベル、断層（あるレベルから全体的に平均点が下がるところ）がないか探してみてください。

ファシリテーションの例

- ▶ 「高めのレベルや項目は、どれでしょうか？」
- ▶ 「関係・思考・行動のそれぞれで、何か特徴はあるでしょうか？」
- ▶ 「平均点が低めのレベルや気になる項目を確認してみたいと思います。個別の項目で気になる項目はありますか？ 全体を眺めて、断層になっていそうなところはありませんか？」



『関係』『思考』『行動』の項目の並び順は、右下に行くほど難易度が高く、一般的な傾向として数値が低くなっていきます。自分たちが今、どのレベルにあるか確認してみましょう。また、レベル1なのに点数が低い、レベル5なのに点数が高い、思考の質だけが低いといった数字の出方は、一般的な傾向とは異なるチーム独自の特徴です。

3-4 チームの現状と背景について話し合い

チームにいま何が起きているのか、その背景には何があるのかを話し合います。

ファシリテーションの例

- ▶ 「今チームにどんなことが起きていると思いますか？ それを表す具体的な出来事がありますか？」
- ▶ 「昔からそうでしたか？ それとも今何かが変化したと思いますか？」
- ▶ 「どのような背景があって、そうなっていると思いますか？」
- ▶ 「何か他の見方はありますか？」

STEP4 アクションを決める [20～30分程度]

みんなで取り組みたいことと、個人で取り組みたいアクションを決めていきます。

4-1 より良いチームになるためのツボを探す

これまでの話し合いを踏まえて、『ありたい姿』を実現するために現状どこがチームのツボとなるかを考えましょう。

4-2 「みんなで取り組んでみたいアクション」を決める

チーム全体で取り組みたいアクションを1つ～2つ決めていきます。アイデアを出し合った後、できるだけ取り掛かりやすく、達成しやすいものを選びます。

アクション出しのポイント

- 1回で終わらず、継続できるアクションがおすすめです。
- 成功の循環図（関係→思考→行動→結果）のどの段階に取り組むのか、ポイントを決めましょう。
- 取り掛かりやすく、達成しやすいアクションを選びましょう。
- アイデアとして出たアクションは、全体で採用されなくても、個人で取り組んでみてもよいでしょう。
- いつまでにやるか、期限を決めるとアクションを実行しやすくなります。

4-3 「個人で取り組みたいアクション」を各自1つ決める

個人で取り組みたいアクションを各自1つずつポストイットに書いてもらい、紹介し合います。書いた内容について詳細を説明する必要はありません。また、それがたとえ小さなアクションであっても、それに対して周囲から良い悪いなどのコメントをする必要はないことを伝えて下さい。

STEP5 振り返りの話し合いの日程を決める [3分程度]

2～3週間後に実施する、振り返りの話し合いの日程を決めましょう。振り返りの話し合いでは、もし今回決めたアクションがうまくいかない場合は見直しをしたり、話し合い後の変化について話し合います。（目安：1時間程度）

05

Q&A

参加者からの想定問答集

参加者からよく出る質問と、それに対する回答の例を挙げています。参加者から質問があった際にお使いください。

Q Ocapiの意義はなんですか？ どんな効果がありますか？

チームの状態を数値で可視化し、「チームがいまどんな状況にあるのか」についてレポートをヒントにメンバー自ら考えてアクションを行うことで、チームを自分たちでより良くしていく力を育てることができます。
※回答と併せて、Ocapiのウェブサイトや『2分でわかるOcapiスライド』を共有することもお勧めです。

Q 話し合いではどんなことをしますか？

チームの状態を可視化したレポートを基に、チームをより良くするための話し合いをします。

Q レポートの見方がよくわかりません。

事前に配布した「参加者向け事前記入シート」の2枚目にレポートの見方が載っていますので、そちらをご覧ください。

Q アクションを出すのが難しいです。

高めたいプロパティの説明を読み、どうすればそのプロパティが高まるのかを考えてみましょう。どこから取り組んだらよいかわからない場合は、成功の循環モデルに沿って、まずは「関係の質」の向上から取り組むことがお勧めです。

もし話し合い中に下記のような状況が発生したら、進行役の方は対処法を参考の上、安心して発言できる場になるよう対応してください。

❗ 人の意見にすぐに反対したり、批判する

- メンバーの意見をまずは受け止めてみるよう促します。そう感じた背景などを聞かせてもらうようにすると、意外な発見があったりします。
- 批判が多い場合は、スライド冒頭の『話し合いをする際のマナー』を再確認しましょう。

❗ リーダーが一人で話し合いを進めてしまう

- 全員がポストイットに意見を記入して見せ合うことで、それぞれが感じていることや思っていることを素直に口に出しやすくなります。

❗ 一部の人だけで方向性が決まってしまう

- みんなが納得できているか、何か感じていることはないか、メンバーに再確認しましょう。
- その時点での納得度を5段階で聞いてみてもよいでしょう。

❗ 問題状況・不満・欠点の粗探しばかりをする

- 「ありがたい姿」を思い出すよう促し、足りないことよりも、ありがたい姿の実現に向けて何が必要なのかについて話し合いましょう。

❗ 犯人探しをする・誰かを責める

- スライド冒頭の『話し合いをする際のマナー』を再度表示し、Ocapの目的（フラットに話し合い、自分たちで変え続けるチームへと成長すること）について再度理解を促してください。

❗ 数字から短絡的に結論を決めつける

- 「この項目が低いからここを上げれば解決する」といった短絡的な反応は好ましくありません。背景に何があるのかを話し合うよう促しましょう。

❗ 実現が難しいアクションプランばかりを挙げる

- 明日から取り組めそうなアクションや、他人に期待するのではなく自分たちで達成できそうなアクションを考えるよう、再度促してみてください。