



*CUE (キュー) : きっかけ

株式会社ライズ 代表取締役 高尾 英正

| | | | |
|-------|---------------------------|-------|--------------------|
| CUE 1 | —理想のリーダーを掲げる— | CUE 5 | —課題解決力を発揮する— |
| CUE 2 | —ウィズコロナ時代のリーダーシップとは— | CUE 6 | —ファシリテーションのスキルを磨く— |
| CUE 3 | —ビジネスコミュニケーションのスキルとテクニック— | CUE 7 | — |
| CUE 4 | —部下との信頼関係を構築する— | CUE 8 | — |

今回は、これまで私が研修を行ってきた中でも、リーダーの悩みが尽きない「会議」についてお伝えしていきます。

1. 会議の要チェック項目

以下は弊社作成のよりよい会議の進め方チェックシート簡易版です。まずこの設問に答えて○△×の該当する欄にチェックを入れてみてください。

会議を進めるには時間軸で3段階「Before/準備」「On/会議」「After/報告」と分けて、それぞれの段階で上手くいっているかどうかチェックし、PDCAで回していくものとしています。今のあなたの組織ではいかがですか？

○の数が12個以上がAランク、8～11個がBランク、7個以下は残念ながらCランクです。それぞれのランクに合わせて会議の進

め方のスキルをランクアップしていきましょう。

2. よくある会議の課題 (現場の声)

①意見が出ず議論が進まない

司会者が参加者に意見を求めるものの、議題に対して当事者や関係者であっても発言が出ないことがあります。ここでは、現状把握から課題点など把握されているはずですが、「会議の場で発言すること」がプレッシャーとなったりして沈黙が続く場合があります。

②発言する人に偏りがある

参加者が多いと様々な役職の参加者がいますが、例えば上長の部長が発言すると課長以下はなかなか発言できないことがあります。これは自身の立場を守るため付度したりして「○部長と同じ意見です」と、1つの意見のみで終わることが多くなります。

③時間通りに会議が終わらない

司会者が役割を発揮していなかったり、タイムキーパーがいなかったり、タイムキーパーがいないことで時間がオーバーしてしまい

■ 会議カイゼンチェックシート (簡易版)

| | 準備 | 会議 | 報告 | 内容 | ○ | △ | × |
|----|----|----|----|-----------------------|---|---|---|
| 1 | | | | 資料を作成している | | | |
| 2 | | | | 事前配布している | | | |
| 3 | | | | 議題を事前に準備している | | | |
| 4 | | | | 参加者は事前に資料に目を通している | | | |
| 5 | | | | 司会者、書記、タイムキーパーは決まっている | | | |
| 6 | | | | 時間通りに始まり時間通りに終わっている | | | |
| 7 | | | | 終了時間は途中で確認されている | | | |
| 8 | | | | 報告者は簡潔にまとめて発言している | | | |
| 9 | | | | 報告だけでなく「議論」している | | | |
| 10 | | | | 発言者のバランスはとれている | | | |
| 11 | | | | 議事録を作成～配布(配信)している | | | |
| 12 | | | | 議事録に検討事項や決定事項が記載されている | | | |
| 13 | | | | 議事録を読んだ参加者から回答、報告がある | | | |
| 14 | | | | 検討事項は進捗チェックされている | | | |
| 15 | | | | 検討事項の進捗状況は報告されている | | | |
| | | | | 計 | | | |

1966年福岡県生まれ。1989年、西南学院大学法学部卒業後、リクルートに入社。その後スポーツジムの経営、地元広告代理店を経て2009年、ライズを創設。人材育成事業をメインに「楽しくアウトプットでき実践につながる研修」を展開中。昨年9月に「中小企業のための社内研修の効果的な進め方」(同文館出版)を出版。国家資格キャリアコンサルタント、SDGsビジネスコンサルタント、メンタルヘルスマネジメント2種取得。趣味はスポーツ観戦やマラソン。

▶モットー(仕事):「愛と感謝と成長」 モットー(人生):「元気があればなんでもできる」



ます。予定時間が過ぎても「ここは大事なところなのでもう少し議論しよう」と上長が言うことがありますが、これは通常の仕事でもデッドラインが守られていない証拠だと思わなければいけません。

3. タイムマネジメントの3段階

会議には原則があり、タイムマネジメント(時間管理)とパートマネジメント(役割管理)とコミュニケーションマネジメント(発言管理)の3つが主要です。まずは、タイムマネジメントの3段階(準備/当日/開催後)について理解はいかがでしょうか?

①事前準備/資料の事前配布

できる組織の会議は、資料が事前に参加者に配布されています。会議は事前に提出された議題について「議論する場」です。できない組織の会議は、開催されてから資料が配られ、そこで初めて報告情報や討議案件に目を通すこととなります。会議の現場で資料を配布されるとそこから説明を受け内容を理解し、そして熟考しないままに議論を行い結果議論も深まらない、というムダの連鎖が起こります。そこで、資料制作者は段取りよく事前に資料をまとめ配布しておくことが必須です。

②当日/時間通りに始め-時間通りに終わる

5分前行動は新入社員の研修で言われることですから、会議も開始5分前には開催の準備をしまし

よう。会議の開始時間が過ぎて「集まらない」「座らない」「静かにならない」「遅れる人の連絡がない」という状態でも、司会者が開催宣言することが大切です。

③開催後/報告書を配布する

会議の議事録をまとめる書記担当を決め、何が議論され、決定事項、検討案件、保留事項が何かなどの内容とともに、それぞれのデッドラインを表記し、当日もしくは次の日までに参加者全員に広報しましょう。

4. 役割決めがカギ

次に、役割担当を決めることが大事です。司会者は決められて開催されますが、議事録をとる人はあまり見られず、中小企業だと参加者それぞれがメモしている姿をよく見ます。またタイムキーパーについては司会者が兼務する場合はほとんどで、担当者の存在は皆無に近いのが実態ですね。

①司会者

会議の進行をはじめ内容についてどこまで踏み込んで議論するかなど全体を把握・判断しながら参加者全員に配慮して発言を統率し、スムーズな進行を心掛けることが求められます。

●バランスよく発言を促進する:

数時間に及ぶ会議で一言も発言しない人もいれば話が長い人もいます。発言しない人は何の為にそこにいるのか、例えば担当

外の案件であっても理解を深めるため、分からなければ質問すべきであると考えましょう。

●テーマを仕分けする: 議論が長引きそうだったら「この案件はAさんとBさんの案件ですので、後ほど両者で別途議論をお願いします」とか、「この案件はAさんとBさんの案件ですが、皆さんにもご意見を頂戴したくここで議論を続けます」など、司会者がしっかりファシリテーションすることが大切です。

●スピーディーな議論を目指す: これは参加者全員に求められることですが、「話は簡潔に」「今、この時に説明すべき内容か」など考えて発言しましょう。

②書記

参加者の発言を正確に聴き取り、発表する内容を簡潔に取りまとめながら、自分自身も参加者として、必要な発言を行うことまで求められます。

③タイムキーパー

議論する時間を随時把握しながら、発言の長い人には一言伝えたり、必要な時には発信しながら自分自身も参加者としてのスタンスを持つことが求められます。

会議の上手な進行はリーダーの重要な要件です。コミュニケーションマネジメント(発言管理)も含めて、ファシリテーションのスキルを常に磨いていきましょう。