



## 創造的な会議にするためのヒント

### 0 ところで会議って何？ 辞書を引いてみよう！

会議とは、「何人かの関係者が寄り集まって、一定の題目について話し合って決めること。また、その集まり」

会とは、「人とあう。出あう。ぴったりする。さとる。計算する」

議とは、「論じる。議会の議員」

#### ・会議に似た言葉？

ミーティング、交流会、反省会、懇親会、茶話会、パーティ、総会、集会 などなど

#### ・たかが会議、されど会議

会議は手段 だけど、会議は組織の中で重要な要素 会議で組織を活性化することだ  
って可能？ でも、会議のやり方を学んでいない私たち。

通常の会議	一人の議長が会議の運営を任せ、
灘	書記が公式の記録を取り、
「議会」モデル	その他の出席者も全員、各自でメモを取る。 発言する人の数は、出席者の大小にかかわらずほぼ決まっている。 多くの参加者は、「参加者」ではなく「観客」

### 1 会議に出るのがつらい 会議にまつわる悩み・問題点

- ・ 目的やねらいがはっきりしない。
- ・ メモを回すだけで十分なのに、わざわざ開催している。
- ・ 主旨説明の時間が長く、話し合いの時間が少ない。
- ・ 結論がすでにあるにもかかわらず、会議の場で決定したように見せかけるために開催する場合がある。
- ・ 物事の決定の仕方がはっきりしない。確認がとられない。その場で何が決まったのかわからないことすらある。
- ・ 少数の人が会議を独占している。
- ・ 発言しない人、私語をする人、批判だけする人、人を笑いものにする人がいる。
- ・ 会議の持ち方が形式的で柔軟性がなく、創造性を駆り立てる形態になっていない。
- ・ 時間通りに始まらない。終わらない。遅く来る人や早く帰る人がいる。
- ・ 会議の決定内容を実践する人が出席していないことがある。
- ・ しっかりした進行が行われないので、話が横にそれたり、繰り返しが多い。
- ・ 楽しくない。雰囲気为重々しく、参加すること自体を避ける風潮がある。

しかし、多くの人は仕方のないことだと思っていたりして。

## 2 成功する会議の条件

- (1) 会議の5Wを押さえて、しっかり準備する。 5  
誰に参加してもらうのか？
- (2) 出席者がねらいと討議すべき内容を共通認識する。  
事前に題目を知らせ、まず題目について話し合う。
- (3) 出席者が進め方についてもしっかり合意する。  
会議のルールをつくる 6
- (4) 安心して、誰もが発言できる雰囲気をつくる。  
ワークショップの出番 7
- (5) 会議の進行役を含めて、出席者各自の役割を明確にする。  
・進行役 = ファシリテーター  
・記録係 ファシリテーション・グラフィック (FG)  
・タイムキーパー  
・観察係  
その他に、積極的にアイデアを出す人、情報や意見を求める人、情報を提供する人、意見を述べる人、出された情報や意見をはっきりさせる人、意見やアイデアを調整する人、コミュニケーションを円滑にする人、対立を最小限にしようとする人、元気づける人、評価をする人など。  
「なぜ?」「どうして?」と問いつづける人がいると会議が活性化する場合がある。
- (6) 出席者は、発表するときのコツを把握する。
- (7) 進行役は、さまざまな会議の運営方法を身につけている。
- (8) 出席者が積極的に参加・発言する。
- (9) 合意事項の確認と会議の反省を行う。  
ふりかえり
- (10) 会議の終了イコール次のステップのはじまりということを自覚する。
- (11) 会議で必要なスキル(技術)をたえず磨く。  
効果的な会議を行うための研修が必要



### 3 会議には目的や役割がある

#### (1) 表面上の目的は大きく3つ

1回の会議にこれらがすべて入っていることが多く、効率的な会議を行うためには、バランスよく配置することが必要。

情報を共有する

討議をする

決定する

#### (2) 会議に期待されている役割

参加者に意思決定や問題解決の過程に関わってもらい、実行しやすくする

情報交換し、人間関係をつくり、維持する

一人では出せないアイデアを出し合う(三人寄れば文殊の知恵)

### 4 会議をするべきか、しないべきか、そこも問題

会議を開催するのが効果的な場合

たくさんのアイデアを出し合うとき(ブレイン・ストーミングなど)

たくさんの情報を共有するとき(報告)

ものごとをきめるとき(合意形成)

1人や2、3人のほうが効率的にできる場合

出されたアイデアをまとめるとき

あるテーマについて細かく分析・検討を要するとき

すでにまとまった考え方を表現するとき

例えば、<単なる事務連絡であれば、メモを回覧することで済みます><すでに決定している事項で、それをくつがえせない場合には、会議を開催するとかえって不満が残るので決定事項を流すことで済みます>など、会議をしないですむ方法がないかを考えることも大切。

担当者が行うべきこと、リーダーが行うべきこと、事前会議で行うべきこと、会議で行うべきことをきちんとわかる。

## 5 事前の準備が肝心

極端に言えば、会議が始まる以前の準備が、会議の成功の半ばを握っているとも言える。事前準備のポイントは。

- ・ 達成したいことは何か？
- ・ 誰に参加してもらうのがいいか？（参加者のデザイン）
- ・ 会議を実施するためにかかる経費はどのくらいか？（会議に出てもらう人の人件費も考える）
- ・ 期待できる成果は、その経費に見合っているか？
- ・ 他に、ねらいを達成するためのより効果的・効率的な方法はないか？
- ・ 会議に割く時間はどれくらいが望ましいか？
- ・ 会議の時間をできるだけ短くするために、事前に情報を共有しておく有効な方法はどんなものがあるか？



## 6 ルールの見本

長い時間をかける会議では、出席者全員で話し合い合意した上でルールをつくることも大切。以下は、ルールの見本（みんなが見えやすいところに掲示し、随時変更する）。

- ・ 時間通りにはじめる。
- ・ 議事日程の案を事前につくっておき、それを検討することから会議をはじめ。
- ・ 出席者の役割を明確にする（会議ごとに役割は交代する）。
- ・ 議題は一つずつこなす。
- ・ 参加は権利であると同時に責任であることを出席者全員が確認する。
- ・ 発言者の意見と気持ちの両方を大切にする。
- ・ 反対するときは、意見を出した人ではなく、意見自体にする。
- ・ 全員に関わることは全員の前で、個人的なことは会議の外で言う。
- ・ 互いの尊敬、信頼、いたわり、配慮等の気持ちを維持し続ける。
- ・ 多様な問題解決を絶えず模索する。
- ・ 決めるべきことははっきり決める。
- ・ 決めたことは確認し、役割を決めて着実に実行する。
- ・ 次のステップを明らかにする（もう一度開くのか、別の場に移行するのかなど）。
- ・ 会議の進め方自体をふりかえる。
- ・ 時間通りに終わる。

## 7 ワークショップの基本的な流れ（会議などで合意形成を図る場合）

ワークショップという言葉は最近よく聞かれ、一方通行の講義形式のものでなくて少しでも参加型であれば、ワークショップと呼ばれることがある。しかし、基本に戻って考えてみると、次のような要素が含まれていないとワークショップとは言えないのでは。

### （１）各自の思い、背景の確認

まず、個人がそれまでの経験で身に付けているものや、あるテーマについての自分の考えを、無理のない形で確認できるプログラムがある。

自分の思いや立場があいまいなままだと、議論に参加しにくいということと、参加している個人々が、すでにいろいろな（知識だけに限らない）資源を持っていることに気づけることによって、議論がより豊かになる。

### （２）全体の中での自分の意見の確認

次に、それぞれの思いが参加者全体の中でどういう位置にあるのか、他の人の思いやその背景を確認しながらわかっていくプログラムがある。

全体の中での自分の位置を確認することによって、自分の意見を相対化することができ、妥協や合意できる点が見つかりやすくなる。

### （３）合意形成を図る

（１）（２）を前提として、さらに具体的でわかりやすい手順のプログラムに従って作業を行うことによって、合意形成を図っていく。

### （４）参加したことの充実感

結果として、個人が尊重されながらチームワークを発揮することができ、参加者の中に普通の受動的な形態では感じることはできない参加意識や充実感が生まれる。



## 8 問題解決のための六つのステップ(会議の典型例)

以下の一連の流れを1人で行うこともできるが、「実行する」以外は普通、会議によって行われる。

現在会議がどのステップにあるかを知り、それに合った会議運営をする必要がある。

### (1) 問題を設定する(発見する)

設定するときのポイント

明確かつ簡潔なもの

具体的かつ解決(達成)可能なもの

評価できること

### (2) 問題を分析する

問題に関わるさまざまな要因を洗い出し、吟味する。

分析の結果、問題設定を修正することもある。

### (3) 解決策を考え出す

問題解決のための選択肢(可能性)を追求する。

ブレイン・ストーミングやブレイン・ライティング

### (4) 解決策を選び出す

出された解決策をランク付けする。

合意形成が必要。

### (5) 計画する

解決策を実行に移すための計画をつくる。

実行する

### (6) 評価する

評価は誰かを批判したり採点するためでなく、よりよい問題解決のためのサイクルの一環。

**番外 「最後の奴隷制としての多数決原理」**

[by 板倉聖宣『社会の法則と民主主義』（仮説社）]

ワークショップなどを活用した会議の場合は、多数決を使うことはあまりない。そのことを考えるヒントとして、こういう言葉を知っていても参考になるのでは。

**参考・引用文献**

このレジユメを作成するにあたって大幅に参考にし、また引用した本

『会議の技法 チームワークがひらく発想の新次元』

（2000年、吉田新一郎著、中公新書）

---

---

メ モ