



ファシリテーション研修

株式会社カレントカラー



目的とゴール

- 目的

- ・ ファシリテーションで業革を加速させる

- 今回のゴール

- ・ ファシリテーションの定義と効果を知る
- ・ ファシリテーションの進め方を理解する
- ・ ワークショップの具体例を学ぶ

目次

- 1. ファシリテーションの定義と効果
- 2. ファシリテーションの進め方
- 3. ワークショップの運用
- 4. ワークショップとフレームワーク

参考資料

- KJ法ワークショップ
- プロセス可視化ワークショップ
- コミュニケーションコスト

アジェンダ

名称	ファシリテーション研修
時間・場所	
定員	8名
目的	業務プロセス改革を成功させる
今回のゴール	ファシリテーションの意義と進め方を知る 自組織にも ファシリテータを増やしたい と思えるようになる

議題	担当	進行目安		時間
オープニング・悩み事の共有	全員			10分
1. ファシリテーションの定義と効果	講師			20分
2. ファシリテーションの進め方	講師			40分
3. ワークショップの運用	講師			15分
4. ワークショップとフレームワーク	講師			25分
クロージング・気づきの共有	全員			10分

※休憩は ありません。

1. ファシリテーションの 定義と効果

ファシリテーションの必要性

- 変化の激しい時代において、
業務改革（効率化・高度化）は、
あらゆる組織にとって不可避
- 改善・改革の本質は
「人が集まって、知恵・アイディアを出し合い、
納得・腹落ち・合意すること」



会議やワークショップの
舵取り = **ファシリテーション**
が重要

ファシリテーションとは

ファシリテーション	ファシリテータ
● 活動を容易にするよう 支援・舵取りすること ● 会議・ミーティング等で ・発言や参加を促す ・話の流れを整理する ・認識の一致を確認する などの行為で介入し ・合意形成 ・相互理解 をサポートし ・組織や参加者の活性化 ・協働の促進 を実現する能力	● 結論を強制せず 中立的な立場で 会議のプロセスを舵取りする ● 参加型の場を設計し ・メンバーの参加を促し ・チームワークを醸成する ● バラバラの参加者から ・意見を引き出し ・相互理解を深めさせ 同じゴールに向かうのを 臨機応変にサポートする ● チーム成果最大化を支援する 助産師・裏方・黒子

ファシリテーションの効果

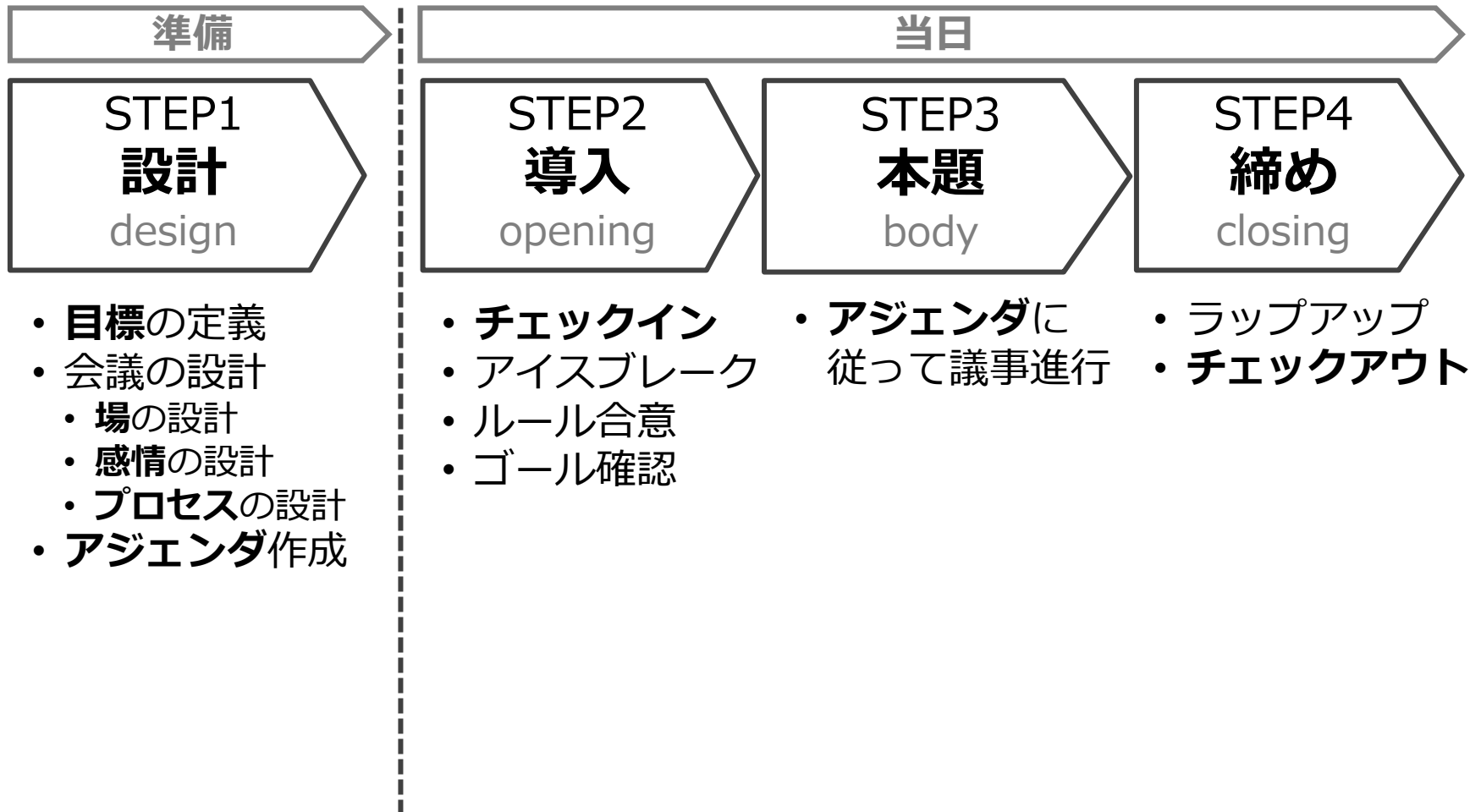
ファシリテーション不足の問題	ファシリテーションの効果
● 意見やアイデアが出ない ● 堂々巡り、結論が出ない ● 会議が無駄に長くなる	● 会議の進め方よりも内容に集中できる ● 会議の効率が高まる
● 一部の声が大きい人の意見にだけ焦点が当たる ● 考えが狭くなる ● 会議への参加感や当事者意識が薄れる	● 平等に意見を募れる ● 多様な知恵を活かせる ● 視野が広くなる ● 決定事項に対する参加者の強い同意と当事者意識
● 納得性の欠如・面従腹背 ● 現行踏襲・縮小均衡 ● モチベーション低下	● 団結力・現場力の強化 ● 問題解決力の強化 ● イノベーションの促進

2. ファシリテーションの 進め方

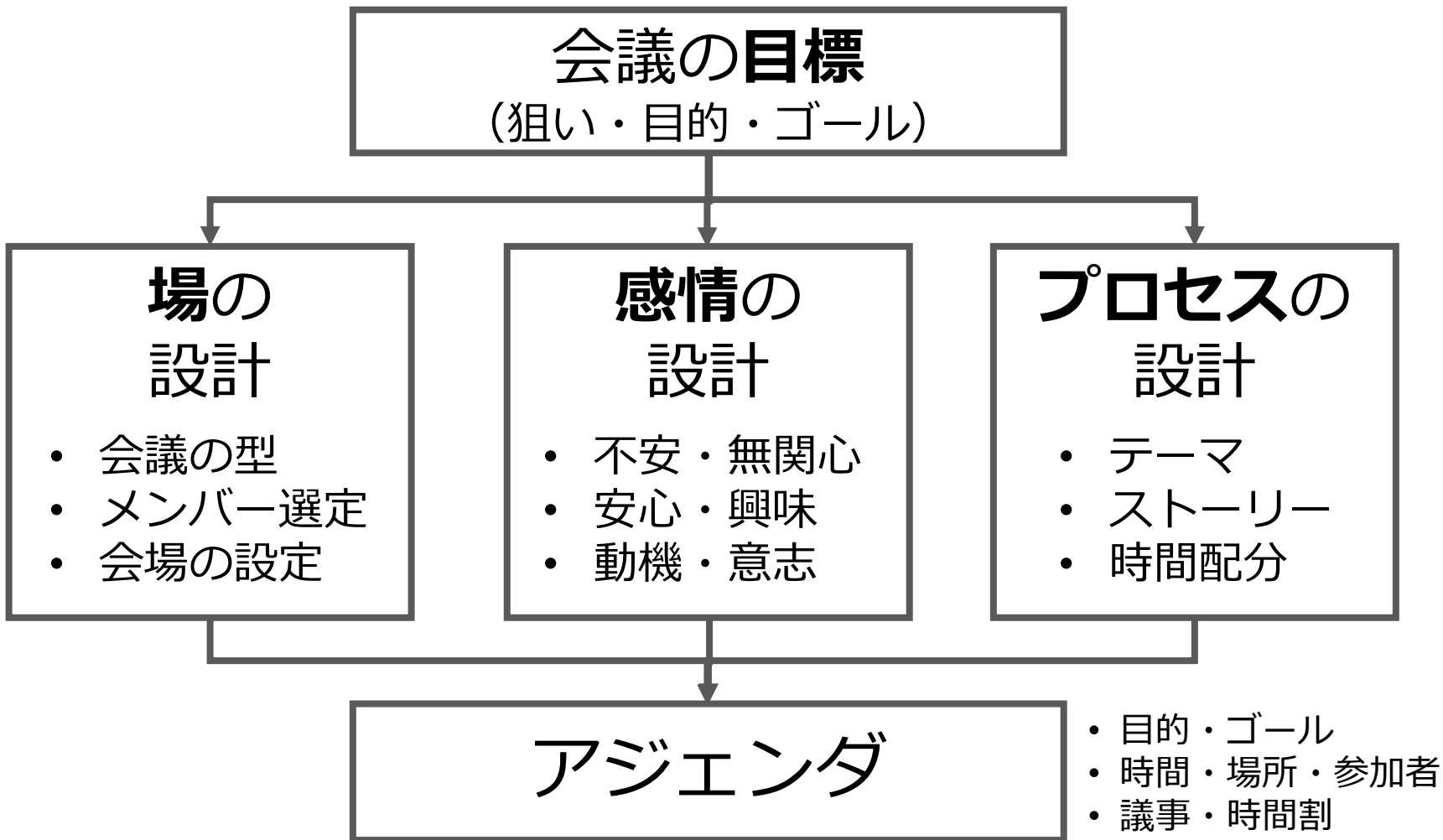
ファシリテーションの進め方



4つのステップからなるスキル体系

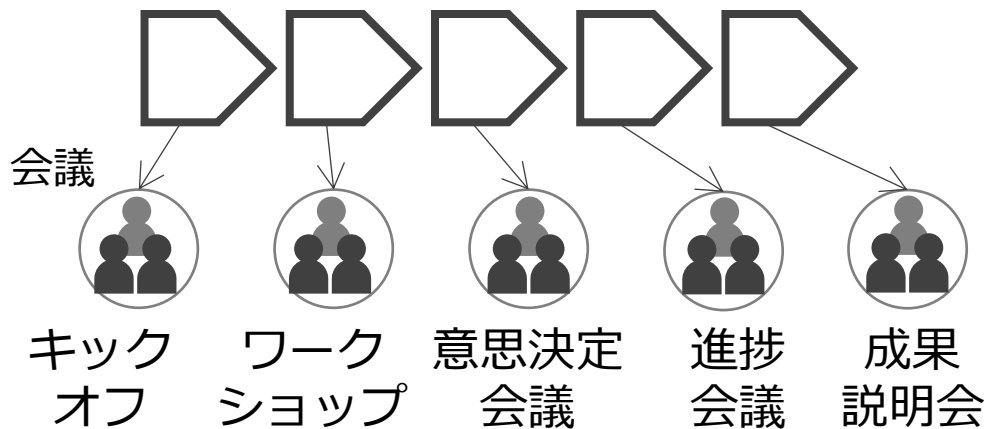


人を集める前に、進め方を入念に設計する

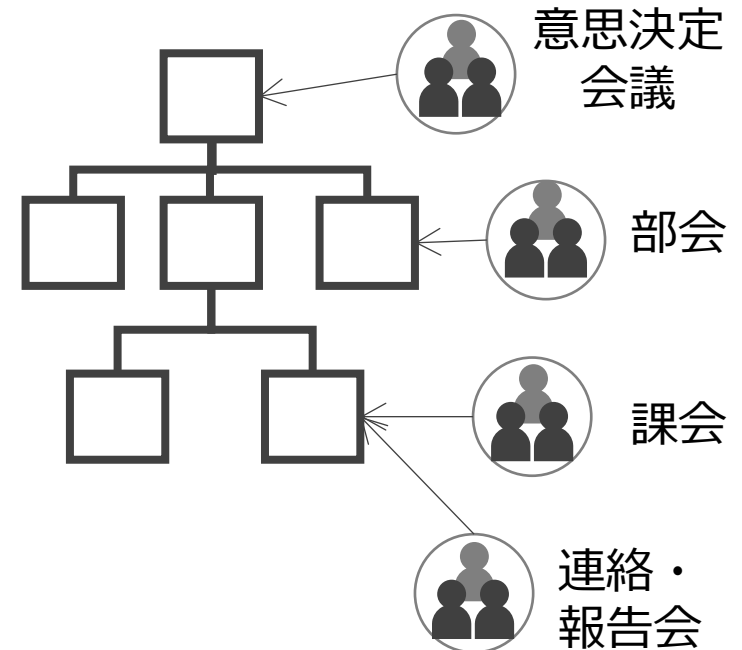


流れや構造の一部として 個々の会議をデザインする

プロジェクト



組織構造



単発の会議やワークショップの最適化だけでなく
プロジェクトの流れや組織の構造を踏まえた上で
一回一回の会議の最適な設計を行う

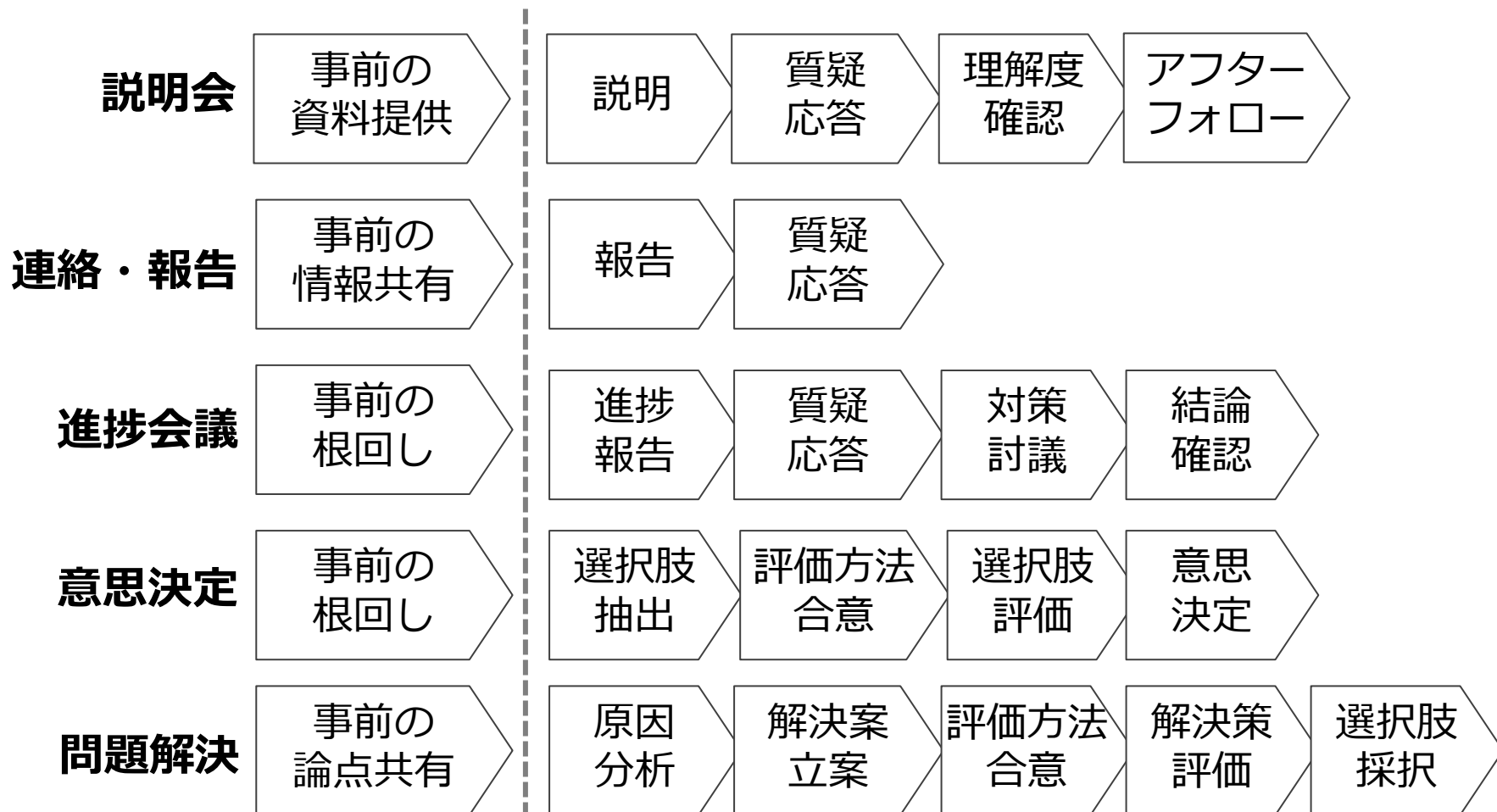
会議の型と目的を確認する

会議の型	目的	例
説明会	理解	・ 制度説明会 ・ システム説明会
連絡・報告	情報共有	・ 部会 ・ 朝礼
進捗会議	指導・支援	・ プロジェクト進捗会議 ・ 事業部予算進捗確認会議
意思決定	意思決定	・ 取締役会議 ・ ステアリング会議
問題発見・解決	合意形成	・ 企画会議 ・ 改善ワークショップ

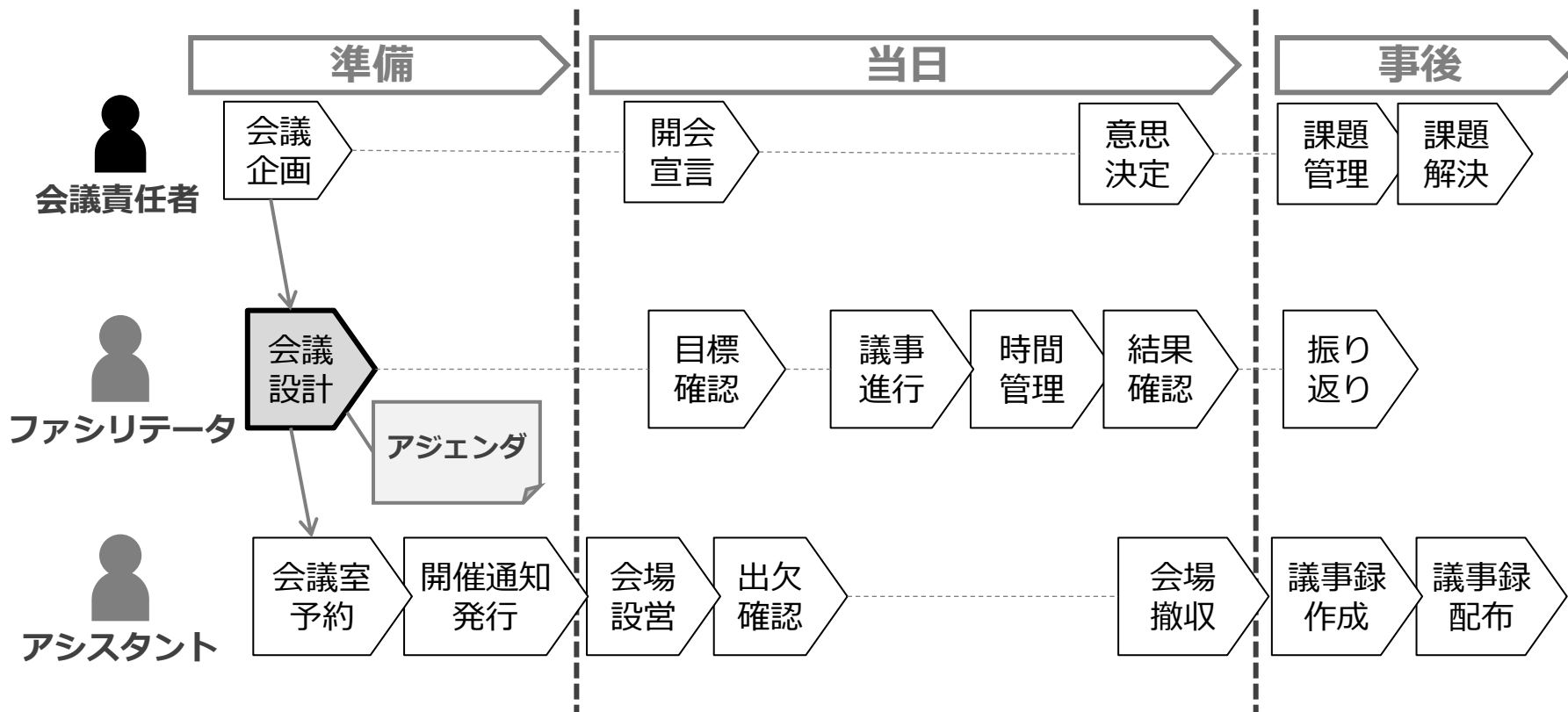
目的達成のために**必要最小限の人数・時間・頻度**で実施する

「とりあえず開催」「とりあえず参加」はNG

会議の目的に応じて プロセスを設計する



準備・当日・事後の流れで 関係者との連携を確認する



ファシリテータは、会議を成り立たせる関係者と緊密に連絡を取り合いながら、効率的・効果的な会議の設計と円滑な会議の実行に責任を持つ

会議のゴールとプロセスの 設計図

名称	●●ワークショップ
日時・場所	20●●年●月●日(●) ●:●~●:● @ ●●事業所
参加者	※所属、人数、ファシリテータ ※ゴール達成に 必要十分な参加者のみ を招集しているか
目的	※一連の会議を通して、最終的に何を目指しているか
今回のゴール	※今回の会議では、何を達成するか

- ※ゴール達成のために必要最小限の時間を設定
- ※ゴール達成のために必要最小限の人数を招集（ギャラリイ禁止）
- ※必要な事前の資料共有や根回しを終えておく

議事	担当	進行目安		時間
オープニング	●●	13:00	13:10	10分
テーマ1 説明				
議論				
まとめ				
休憩				
テーマ2 説明				
議論				
まとめ				
クロージング		16:50	17:00	10分

- ※最も効率的・効果的な議事と時間配分を設計
- ※参加者全員に発言機会を与える
- ※議事進行が遅れた時の対策やバッファを持つ
- ※モメた時でもラストワンミニッツで何をブツ込むかを想定しておく

本題に入る前に、場を温める

●チェックイン —— 心を開く

- ・ 一人 1 分程度で、自由な雰囲気です。質問・突っ込みは無し。順番は決めない。
- ・ 名前・仕事の近況・プライベートの近況など、素直な気持ちで
- ・ 「今の正直な気持ち」「今、気になっていること」をありのままに話す

●アイスブレイク —— 集中するためには、急に本題に入らない

- ・ 目的：リラックス、空気を変える、自由に発言、一体感、集中、秘密の共有
- ・ 種類：ミニインタビュー、クイズ、ミニゲーム、性格判断、…

●グランドルール合意 —— 前向きに参加してもらう

- ・ 上下関係を持ち込まない、当事者として参加する、お互いの発言を聴きあう
- ・ 前向きに、楽しく、真剣に。思い切ったアイデア出し
- ・ 安全なシェルター（発言内容は他言無用）
- ・ 携帯はマナーモード、離席厳禁、時間厳守、タバコは休憩時間に

●ゴール確認 —— 最初に目的や意義を伝える

- ・ 目指すこと・意義、進め方、次のアクション
- ・ 参加者がすべきこと、達成すべき水準

アジェンダに従って会議を舵取りする

● 舵取り

- 進め方を丁寧に説明する
- 結論に誘導しない
- ルール違反や目的からの逸脱には介入し軌道修正する
- 区切りで合意事項や決定事項をまとめる

● 雰囲気づくり

- 常に笑顔で発言・議論しやすい明るい雰囲気を作る
- 参加者の積極的な発言を促す
 - (例) 指名して感想を聞く
 - (例) 全員から一通り意見を聞く

● 時間厳守

- 参加者にも時間厳守の雰囲気を伝える
- アジェンダに融通の余地や余裕を持たせる
- 揉めてもラストワンミニッツでまとめる方法を持っておく

結論を確認し、気持ち良く終える

●振り返り

- ・セッション毎に振り返ることで、体験を知恵に昇華させる

●ラップアップ

- ・「決まったこと」「NEXT ACTION」を明確にする
- ・板書に赤線などで「見える化」する

●チェックアウト

- ・言いたいことを言って、日常に帰る
- ・「感想」でも「問い」でもOK

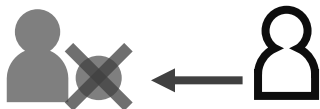
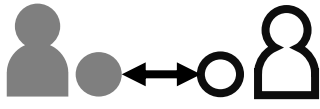
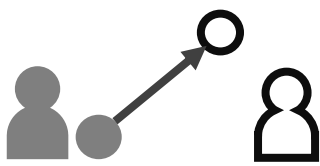
3. ワークショップの運用

グランドルール | 例

ワークショップを始める前に、全員で原則を合意する

- ここは**安全なシェルター**
 - ・ワークショップの意見は匿名で
 - ・ポジションパワーを使わない
- いつでも**ポジティブ発言**
 - ・否定・拒否（No / But）でなく、建設的な代案（Yes, and）を
 - ・良く聴き、良く話す

会話は 否定でなく 肯定で

表現の種類		説明		知恵
0	no		「 そんなのダメだね 」 相手の意見を否定するだけ 自分是对案を用意しない	不要
1	no, but		「 ダメだ、こうしよう 」 相手の意見を否定し 自分の意見を一方的に主張する	必要
2	yes, but		「 いいね、でも、こうしよう 」 相手の意見を肯定した上で 自分の意見を主張する	
3	yes, and		「 いいね、もっとこうしよう 」 相手の意見を理解・吸収して より高い次元の意見を編み出す	高度に 必要



相手の意見が気に入らなくても、とりあえず「いいですね、それでは更に、こうしてみたらどうでしょう、例えば」と言ってみると、自分でも意外なくらい良い案が出る

ワークショップの役割分担

役割分担を決めて 全員参加 の雰囲気を醸成する

役割	主な実施内容
ファシリテータ (司会)	• 会議設計 • 議事進行
サブスクライバ (書記)	• 進行内容の記録 • 議事録作成
プレゼンター (発表者)	• 検討内容の報告・発表
タイムキーパー (時間係)	• 時間管理

ワークショップで用意する備品

ワークショップ効率化のために、備品は事前に準備

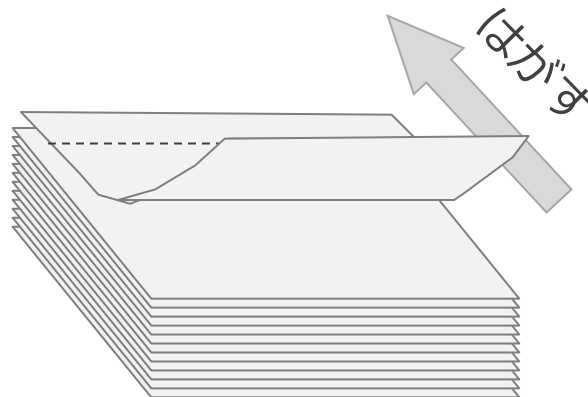
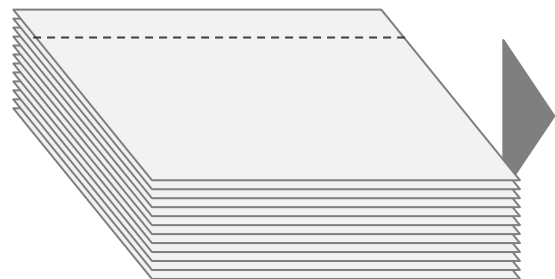
備品	標準数量	使用目的
模造紙（白） B1サイズ	成果物数 + a	Post-itを貼り付ける台紙 （大きく広々と使う成果物に便利）
イーゼルパッド	成果物数 + a	Post-itを貼り付ける台紙 （コンパクトにまとめる成果物に便利）
ポストイット （75×75mm）	参加人数分 ×30枚	コメントや意見を書き込む （住友3M推奨）
油性マーカー （細・極細）	参加人数分	Post-itに文字を書き込む。 インクがかすれていないか要確認。 太い側 を使って書いてもらう。
水性マーカー （紙用マッキー）	チーム数分 ×2本	台紙に図形や文字を書き込む。 インクがかすれていないか要確認。 裏うつりしないことを要確認。
セロハンテープ （カッター台付き）	1 台	Post-itの「のり側でない方」を 模造紙に貼り付けて固定する
養生テープ	1 巻	模造紙を壁に貼る
デジタルカメラ	1 台	成果物撮影用。業務用スマホでも可。
ビニール袋	1 袋	書き損じのPost-it等を捨てる

(参考) Post-it の はがし方

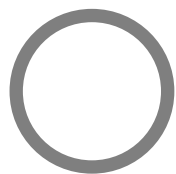
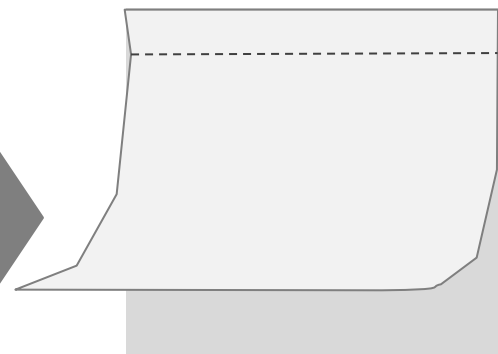
Post-it は、台紙から「横に」はがしましょう。



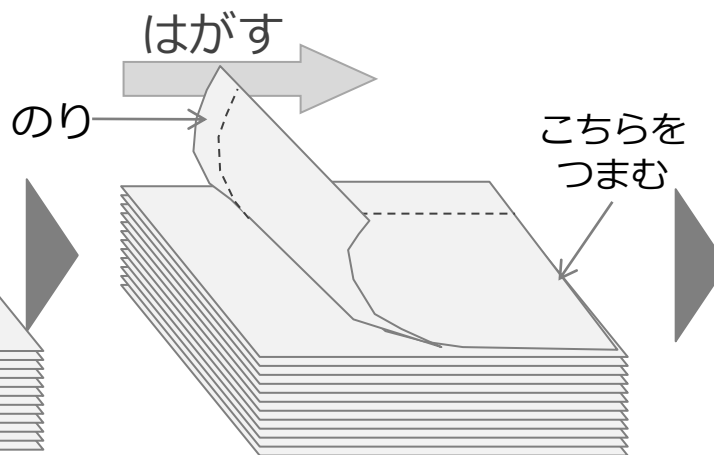
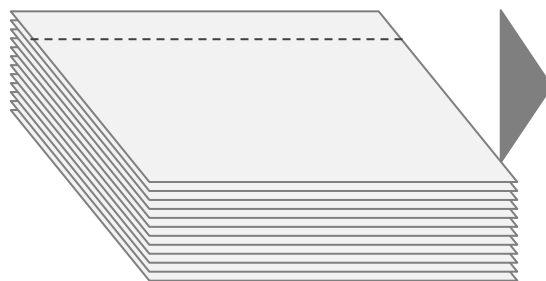
のり側



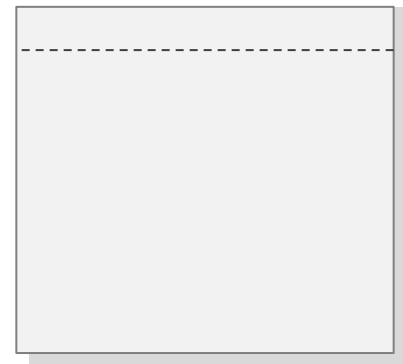
貼ると、丸まって
浮き上がってしまう



のり側

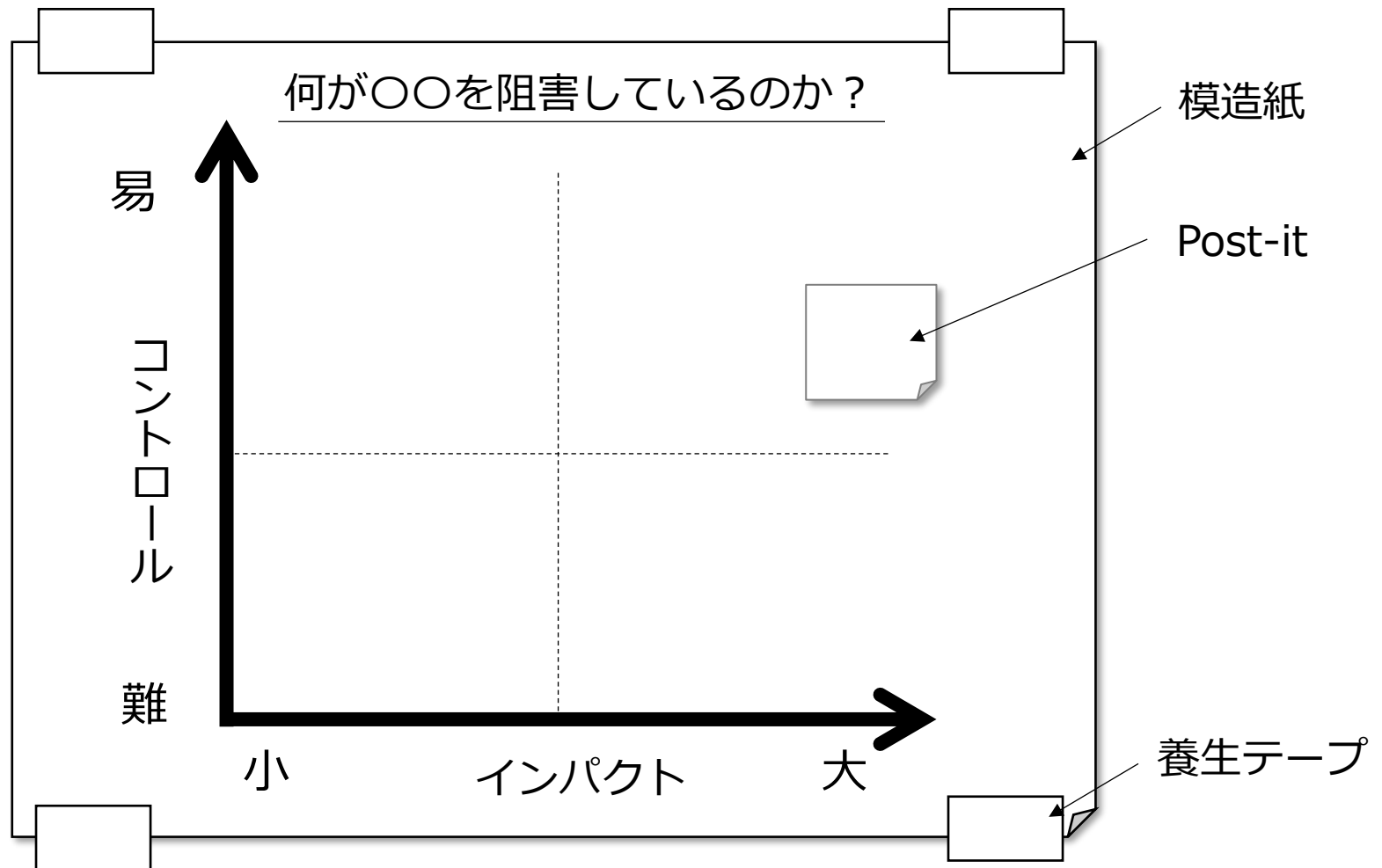


浮き上がらずに
ピタッと貼れる！



(参考) 模造紙の貼り出し方

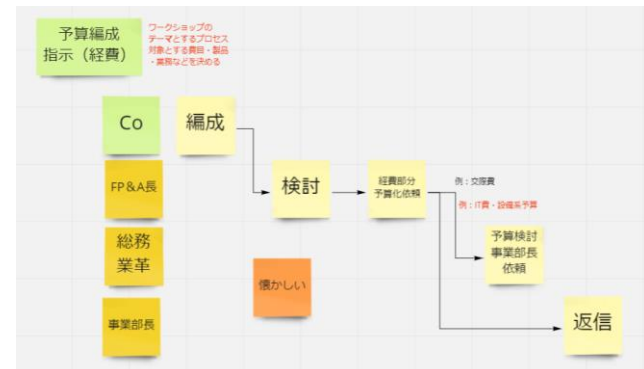
模造紙や養生テープは水平に貼る



(参考) テレワーク時代のツール活用



- 表示名を分かりやすく
- 基本は顔出し
- チャットで平等に意見収集
- ブレークアウトルームを活用
- 挙手や投票で件数をカウント



- オンライン・ホワイトボード
- 構造を整理しやすい
- 全員参加で成果物を作れる
- 成果が直ぐに共有できる
- ズームイン／アウトが自在

Web会議こそ 表情と声が重要

習慣

健康を
維持する

リモート
環境を
整える

録画で
自分の声と
表情を評価

大袈裟な
表現の
練習

会議準備

論点を
整理

参加者に
して欲しい
行動を
確認

参加者の
感情の推移
を予測

• わかった
• なるほど
• やってみよう

会議

平易に
表現する

声と表情に
感情の起伏
を乗せる

相手の
反応を
測る

相手の
行動を
引き出す

メラビアンの法則

矛盾したメッセージの解釈では、**非言語情報**が重視される



どの情報を重視したか？



7%

38%

55%

4. ワークショップと フレームワーク

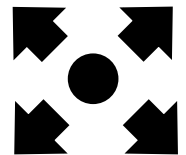
全員の意見を出し切る

● ブレインストーミング

- 質より量：とにかくアイディアを出すことに集中。説明しない。コメントや批判は禁止。便乗OK。くだらない案も恐れず出す。
- ポジティブ原則、笑いと感動。
- ファシリテータは「いいね!」「なるほど!」と絶賛。鉄則と時間は守らせる。

● 親和図（KJ法）

- 全員がPost-itに書く→似たものを集めて囲む→見出しをつける
- 全員の知恵を集められる。
少数の参加者による議論の独占を防ぐ。一体感が出る。



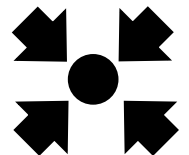
参加者が合意できる結論に絞り込む

● ペイオフマトリクス

- 案をPost-itに書く
- 費用対効果の2軸上に整理する
- 費用小効果大のものを優先する

● 採点表

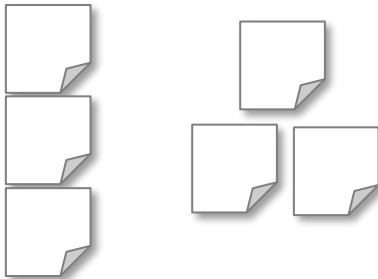
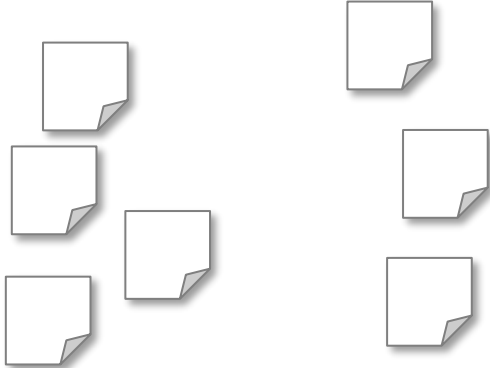
- 予め判断基準と重みづけに合意
- 施策それぞれについて判断基準ごとの点数をつける
- 最も点数の高い施策を選択する
- 違和感がある場合は
「見落としは？」 「直感通り？」 「大丈夫？」 と問いかける



2分法

大きく意見の傾向を整理する

今期〇〇施策を採用することに

賛成	反対
	

アイディアや意見を平等に集める



一覧表

MECEな項目を準備し、中身を埋めていく

(※MECE = 「漏れも重複も無い」)

1次元 (リスト)

〇〇製品の事業環境

↑
MECE
↓

顧客	 
競合他社	  
自社	 

2次元 (マトリクス)

〇〇製品の機能分担

↑
MECE
↓

		部門			
		営業	生産	品証	物流
プロセス	受注	 			
	生産				
	出荷				

←-----MECE-----→

- MECEな項目は、自分で編み出すよりも、既存のフレームワークを使ったほうが良い

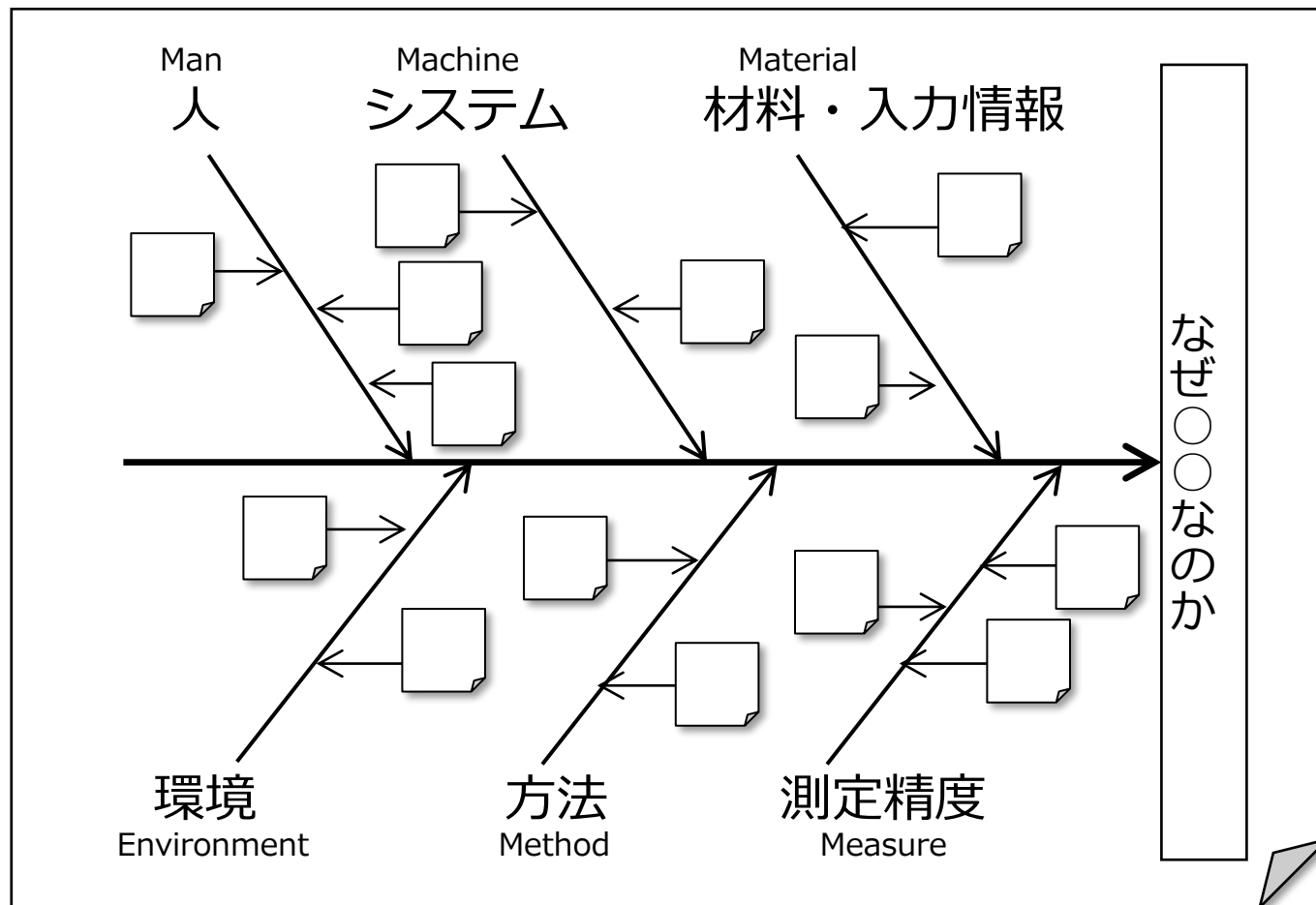
ありたい姿

外部・内部の視点で理想を合意する

私たち〇〇グループの3年後に		
	増やしたい シーン	減らしたい シーン
外部との 関係で	  	   
内部の 日常で	 	   

特性要因図

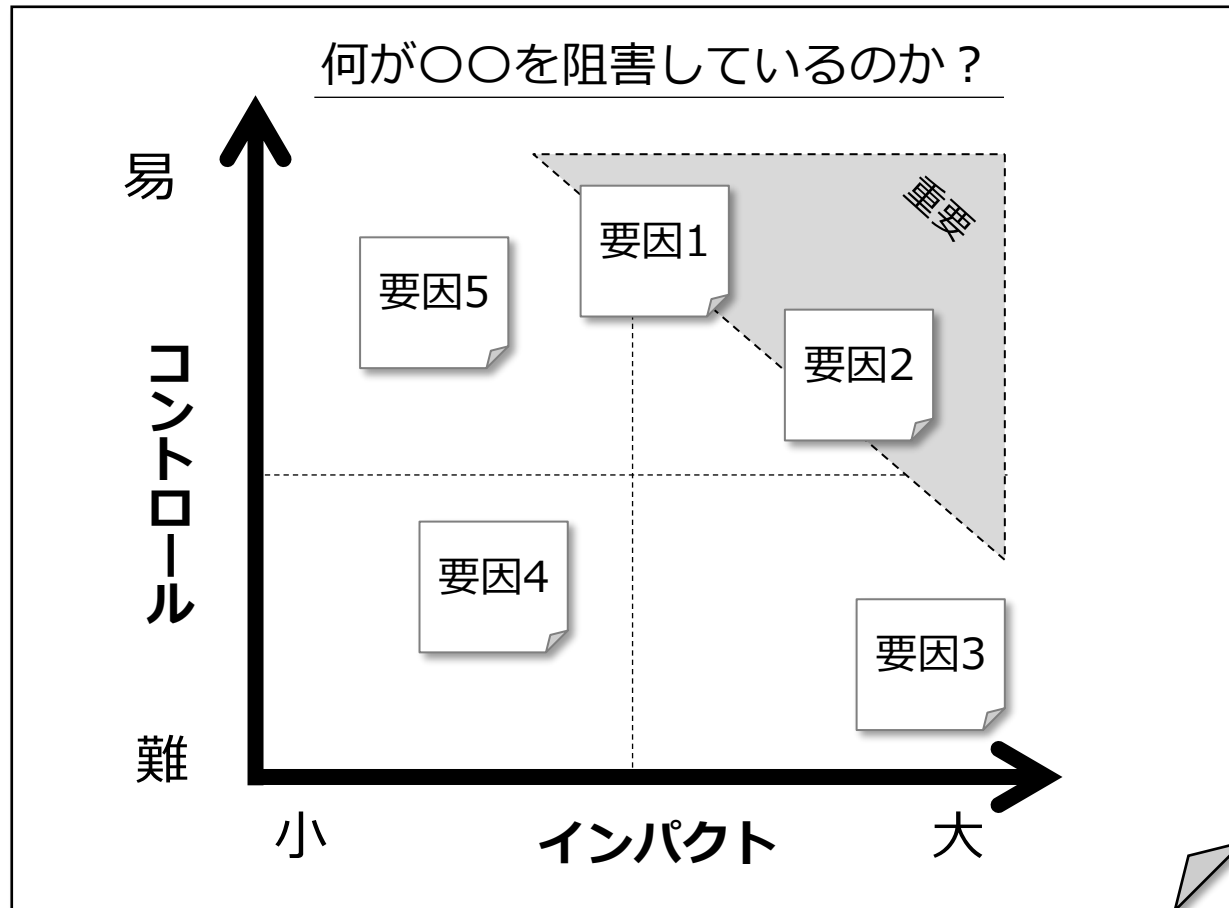
原因をカテゴリ別に漏れなく洗い出す



- 予め洗い出し用のMECEな観点がある場合に便利

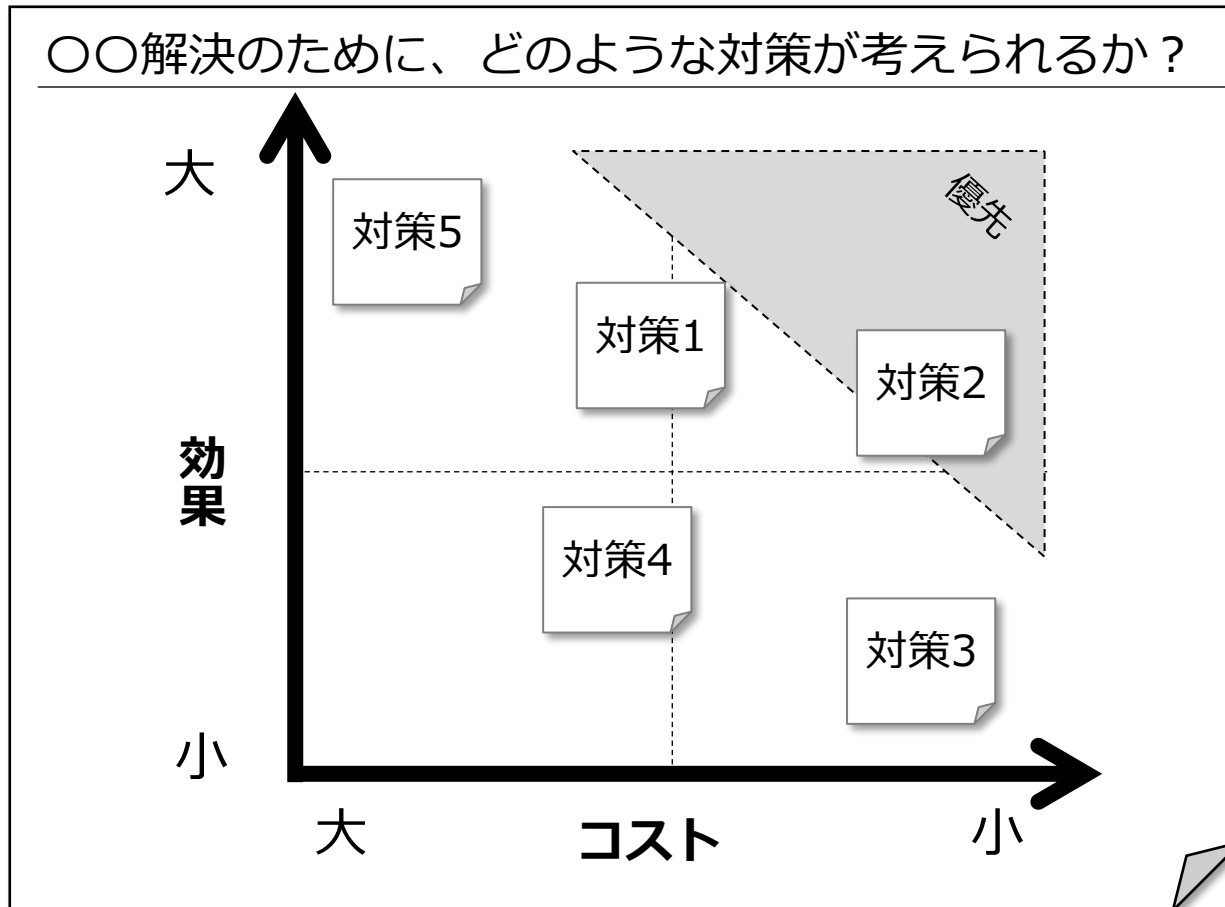
コントロールインパクトマトリクス

制御できて影響も大きい要因を探す



ペイオフマトリクス

コストが小さく効果の大きい施策を選定する



採点表 | scorecard

複数の選択肢からの選定プロセスを定量化する

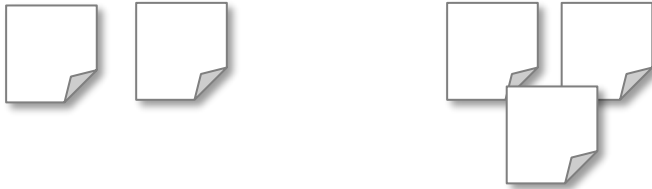
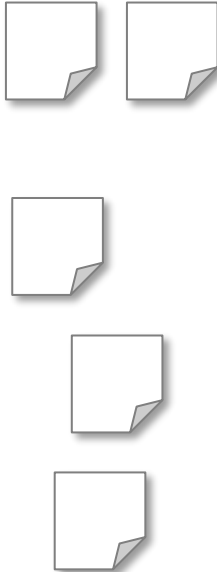
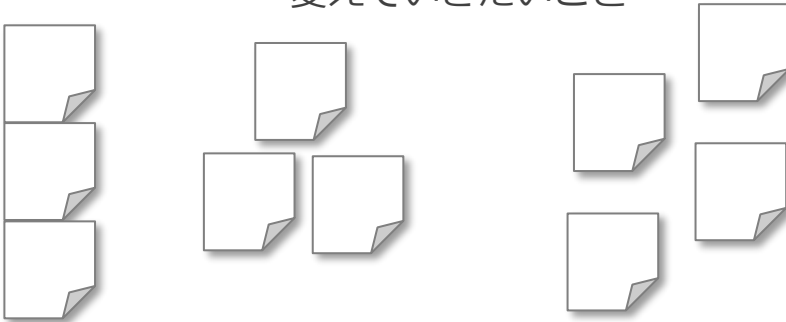
〇〇改善のために、どのような施策が考えられるか？

採点基準		費用	品質	速度	合計
重み		1	3	2	
選択肢	A	9	5	5	34
	B	3	10	9	51
	C	3	1	10	26

- まず採点基準や評価方法に合意してから、基準ごとに各選択肢を評価すること

KPT

これまでの振り返り、次に何をするのかを合意する

〇〇チームの今週の振り返り	
Keep • 現状の良いところ • 続けていきたいこと 	Try • 試してみたいこと • 全員で取り組むこと 
Problem • 現状の良くないところ • 変えていきたいこと 	

- まず K → 次に P → 最後に T と順番に洗い出す。（一気にやらないこと）

まとめ

ファシリテーション

**会議やワークショップで
参加者の意見を最大限に引き出し
チームの効率性と納得性を
最大化しよう！**

**ファシリテーションの
プロセスとツールを
場数を踏んで体得しよう！**

参考資料

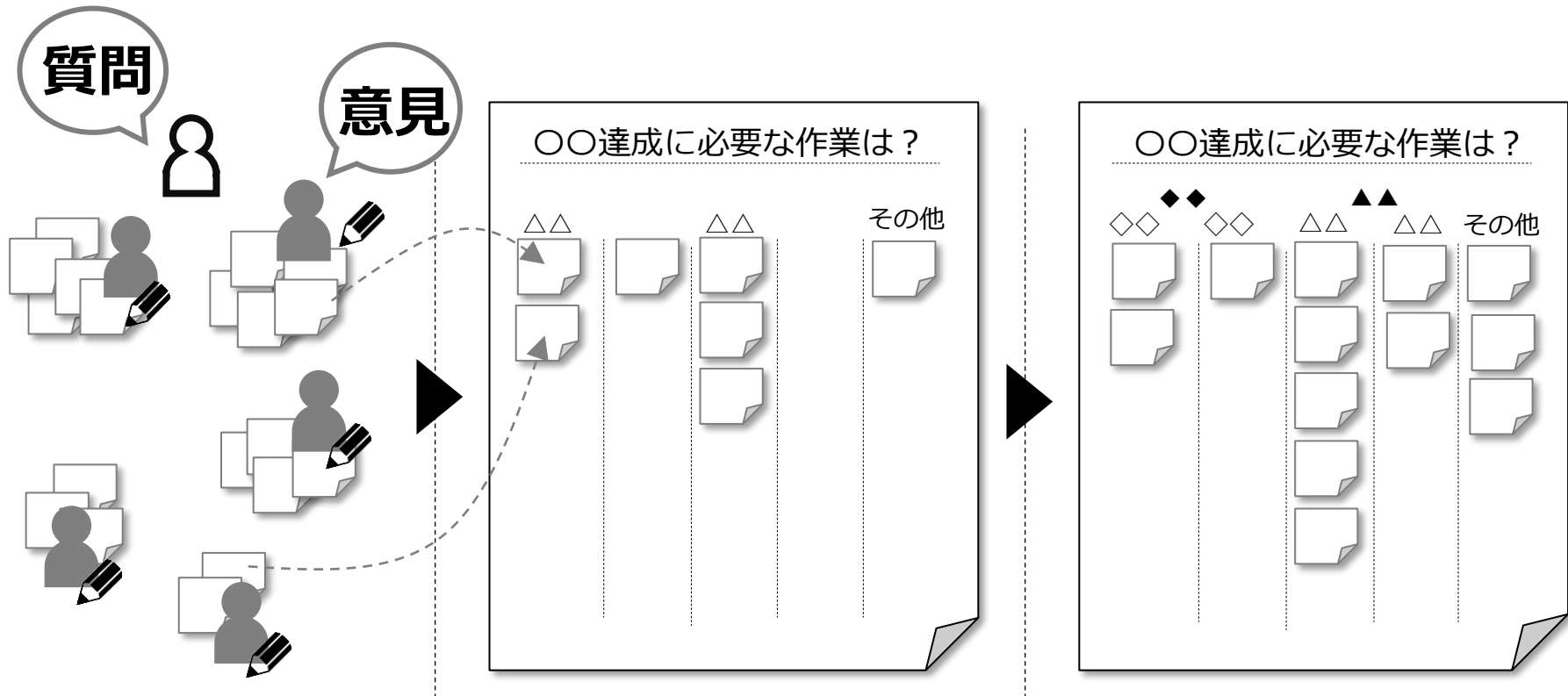
KJ法ワークショップ[®]

情報整理技法

※「KJ法」は（株）川喜田研究所の登録商標です。

KJ法 の 概要

アイデアや意見を平等に集める



- 質問に沿って
みんなが**平等**に Post-it に
アイデアや意見を書く

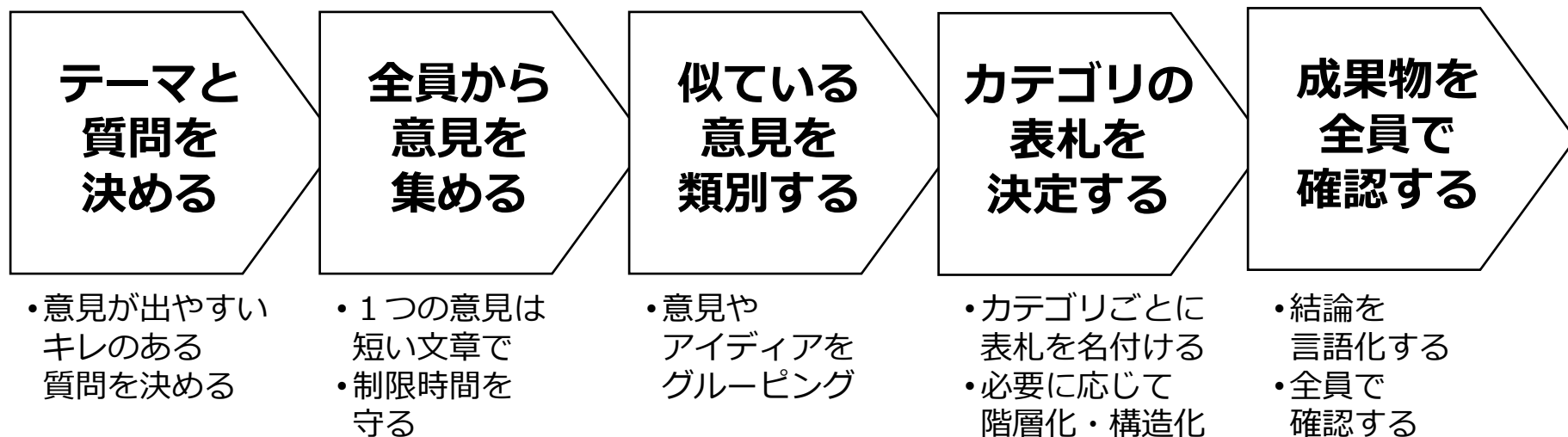
- 意見を読み上げつつ収集し
似ている意見を**類別**する
- 意見のカテゴリ名（表札）は
仮に置く

- 意見の**カテゴリ名（表札）**を
決定する
- みんなから感想をもらい
みんなの成果物とする

KJ法 の メリット

- 参加者全員の意見を**平等**に集められる
(声の大きさより、声の多さを重視できる)
- 一人では得られない**アイデア**が得られる
- 短時間で、ほぼ**MECE**な意見が出そろう
- 全員の意見が、**記録**に残る
(全員の納得感が得られる)
- チームの**結束力**が高まる
- 多くの用途に**活用**できる

全員から意見を集めて整理し確認する



全員の意見を **平等**に集めて 整理する

手順 1 : 質問を決める



ワークショップのテーマと質問を決める

テーマ	質問（例）
目標定義	どうなったら理想的ですか？
課題定義	いま何に困っていますか？
作業定義	完成までに何をすべきですか？
原因分析	何が原因で問題が起きていますか？
施策検討	どうしたら問題原因を改善できますか？



手順 2 : 意見を集める

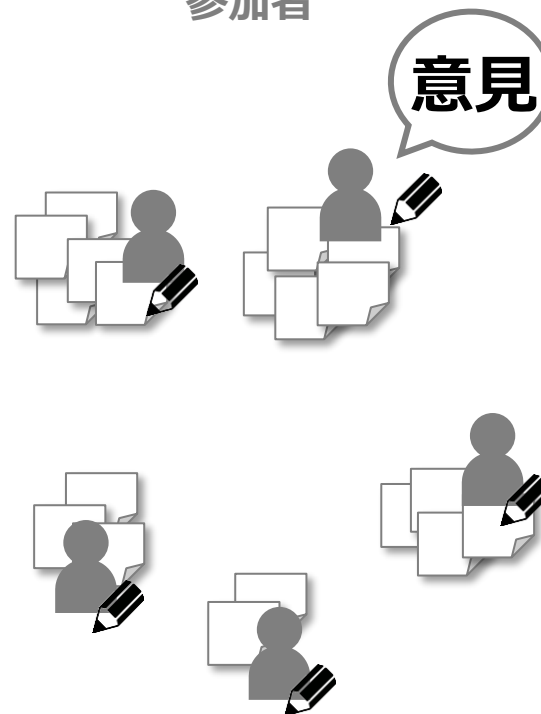


時間を区切って全員から意見を集める

ファシリテータ



参加者



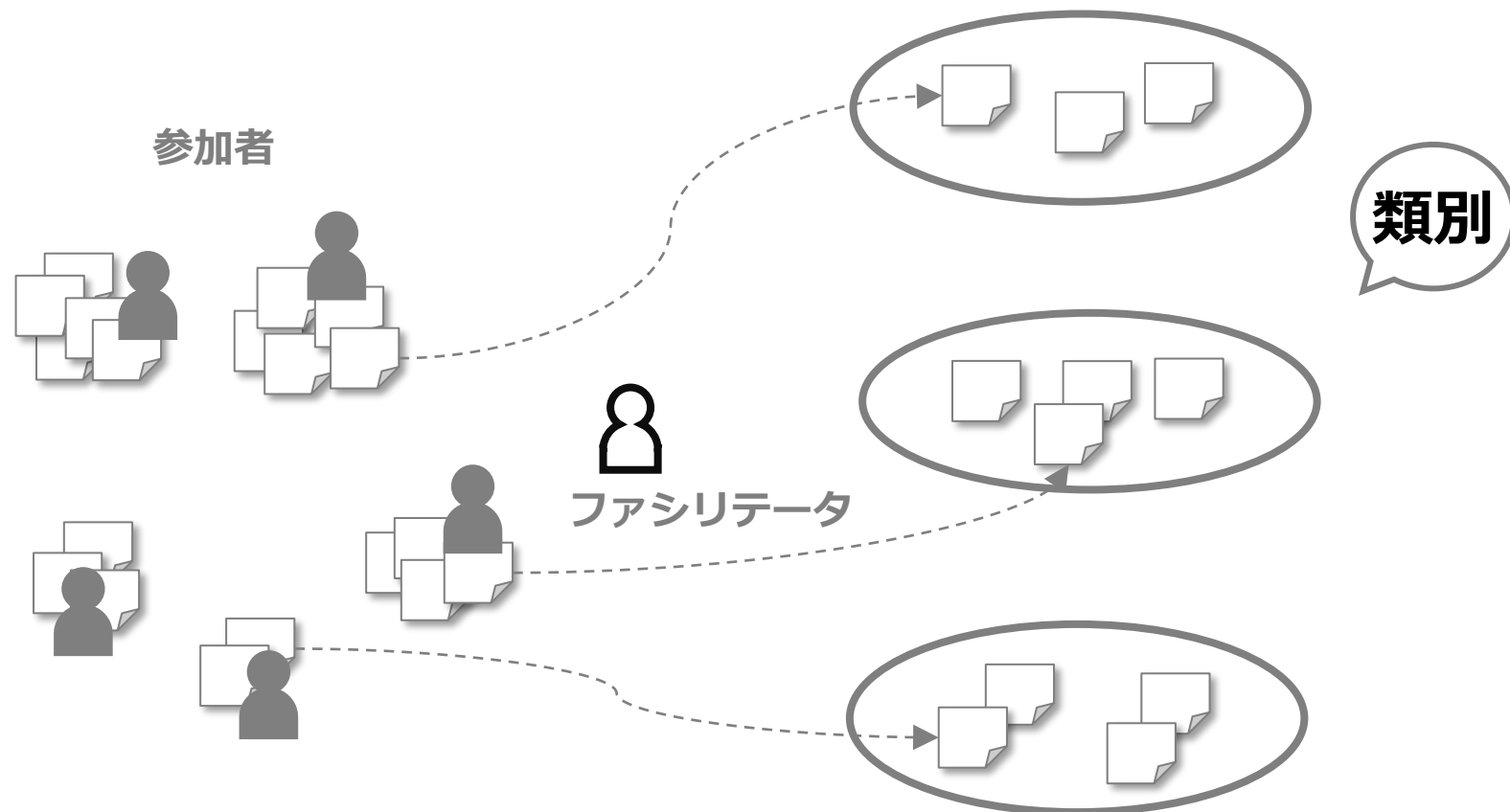
質問の切れ味が勝負

時間を掛けるのではなく
集中力を高める

手順3：意見を類別する



似ている意見やアイデアをグルーピング



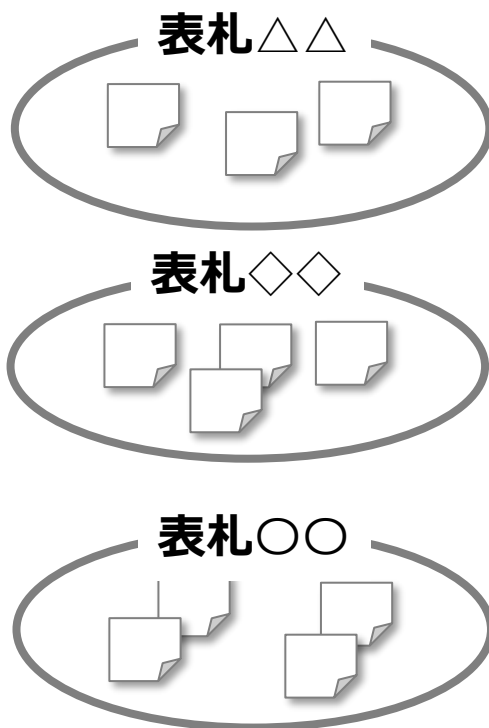
論理よりも直観
正確性よりもスピード

手順4：表札を決める

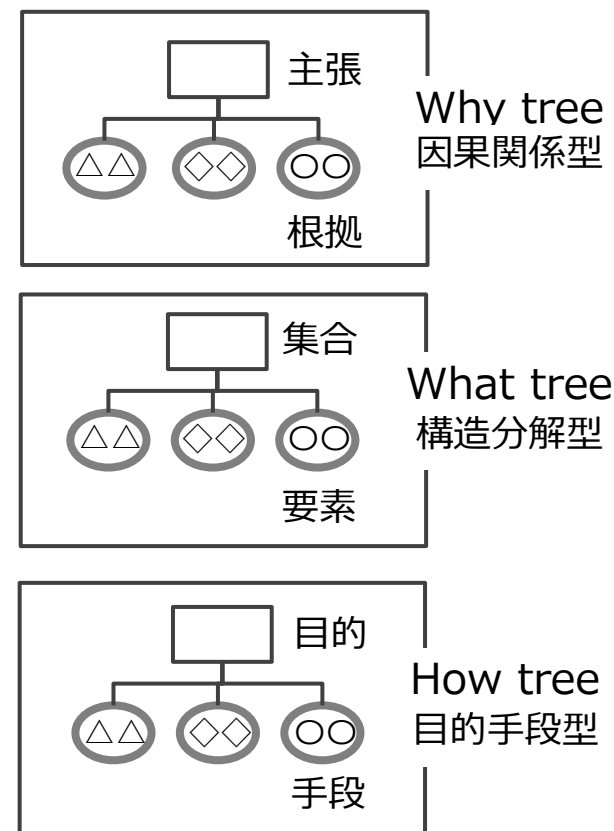


カテゴリの特徴に相応しい名前を付ける

- グループ化したカテゴリごとに表札をつける



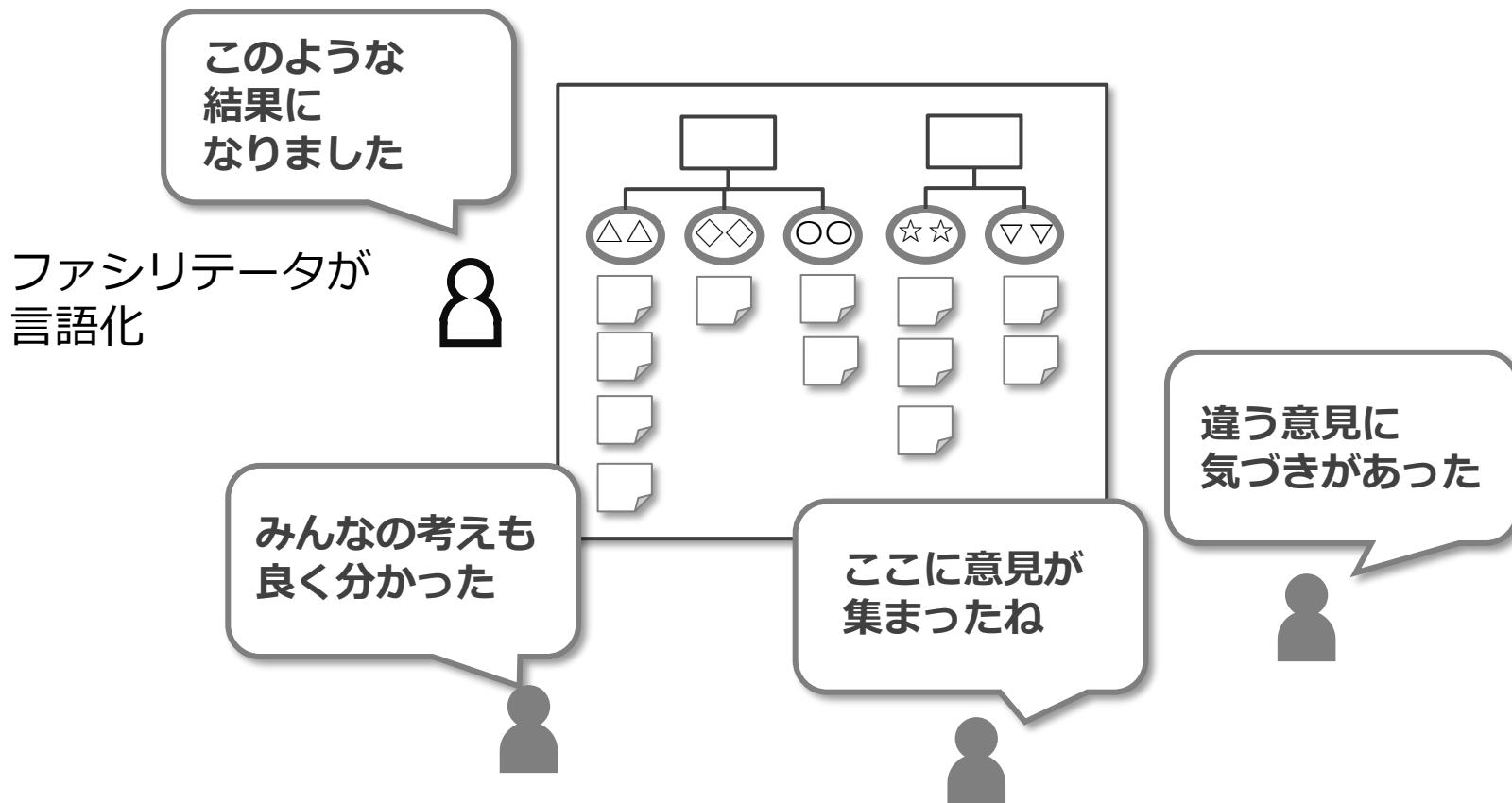
- ロジックツリーなどによる階層化・構造化



手順 5 : 全員で確認する



参加者全員が、成果物への感想を述べる



「私たち」の成果物であることを確認する

成果物（例）



■ 説明会の実施に必要な作業は？

企画		準備				当日			事後
実施要項 設計・承認		会議室 設備予約	開催通知	説明内容 収集	資料作成	会場設営	リハーサル	録画	アンケート
説明会の実施日 時を決定する	説明会の司会を 決める	説明会の会議室 を予約する	説明会の開催通 知を配布する	説明内容を収集 する	説明会で投影す る資料を作成す る	開場前に会場設 営を終わらせる	説明のリハーサ ルを行う	説明会を録画す る	説明会の後にア ンケートを実施 する
説明会の時間割 を決定する	説明会の企画を レビューしても らう	会議室やプロ ジェクタを予約 する	説明会の開催通 知を作成する	説明会に必要な 情報を収集する	説明会資料を承 認する			説明会の録画担 当者を決める	アンケート項目 を設計する
説明会の参加者 を決める			開催通知を承認 する		説明会関係資料 の公開方法を決 める				アンケート結果 を集計・分析す る
説明会の目的や テーマを定義す る			開催通知を承認 する		説明会の配布資 料を印刷する				アンケート内容 を公開する
説明会開催の許 可を得る					会場の机の上に 配布資料を置き ておく				アンケート結果 を目的に照らし 評価する

KJ法の応用 | 自由記述の整理

アンケートの自由記述を整理する

①自由記述
を一覧化

Q.なぜ自発的な意見が出ないのですか	思いつかない	受け入れられない	...
アイディアが湧かない	○		
自分の意見が受け入れられないと悲しい		○	
業務が忙しく心に余裕がない。上司が業務外の発言を快く思わない			
意見に自信が無い			
職場の雰囲気として自発的な意見が好まれない			
意見を言う場がない			
自分の言いたいことをうまく言葉にできない			
:			

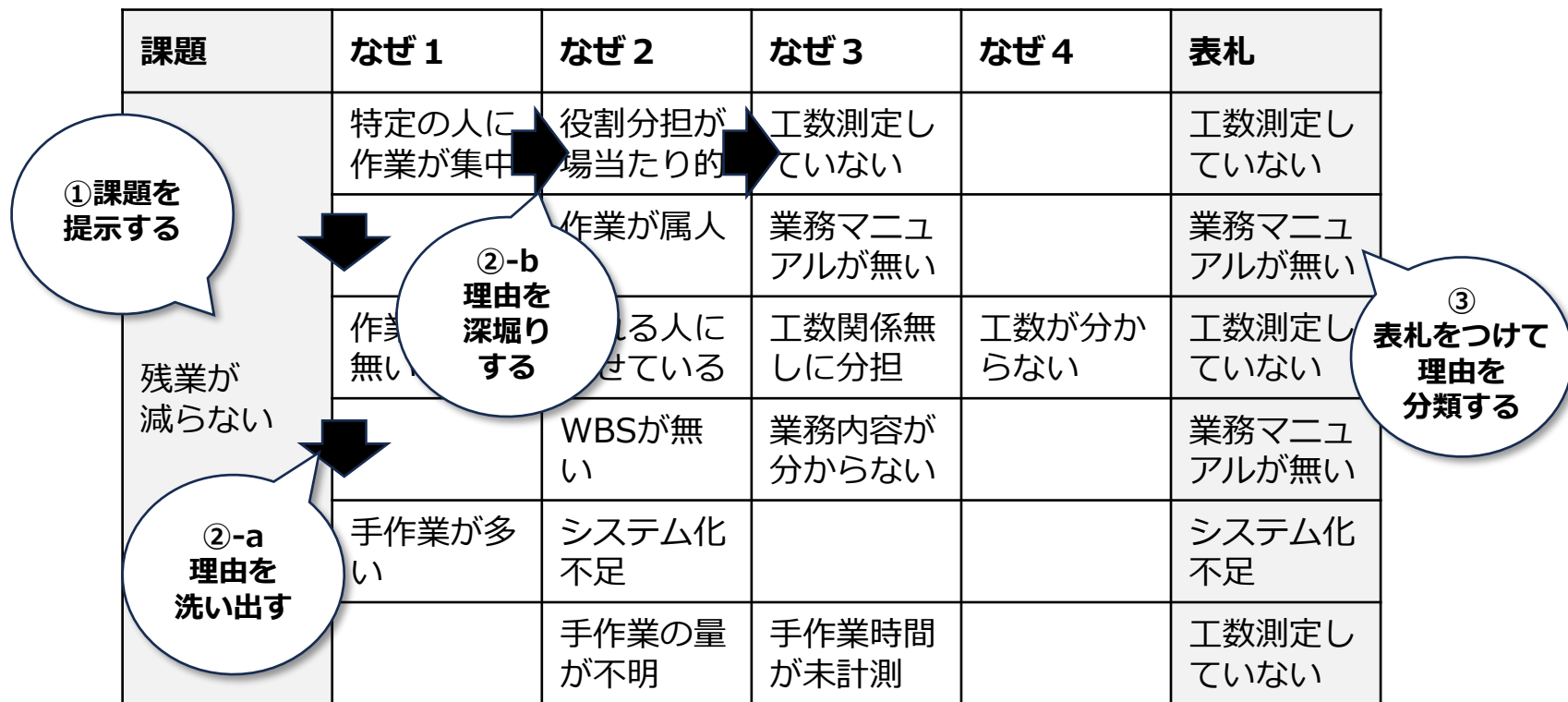
②表札を
つけながら
該当欄に
印を付ける

	個人			組織	
Q.なぜ自発的な意見が出ないのですか	思いつかない	言えない 上手く	忙しい	言い出せない 雰囲気	場が無い
アイディアが湧かない	○				
自分の意見が受け入れられないと悲しい					
業務が忙しく心に余裕がない。上司が業務外の発言を快く思わない			○	○	
意見に自信が無い		○			
職場の雰囲気として自発的な意見が好まれない				○	
意見を言う場がない					○
自分の言いたいことをうまく言葉にできない		○			
:					

③表札を
グループ化
して整理

KJ法の応用 | なぜなぜ分析

要因分析の結果をカテゴライズする



なぜなぜ分析は、掘り過ぎると議論が発散しがち。時間が限られている場合は、「インパクトが小さい枝」「コントロールが難しい枝」は、深堀りを打ち切る。

参考資料

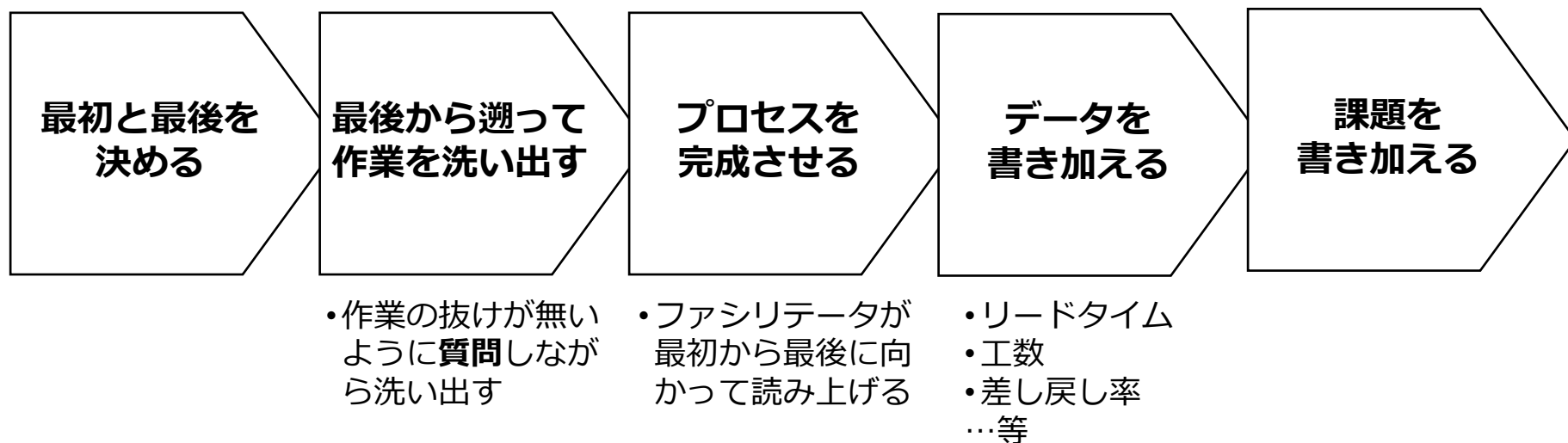
プロセス可視化ワークショップ

VSM (ValueStreamMap) 技法

VSMワークショップ手順



as-is のプロセスを「見える化」し、課題を洗い出す

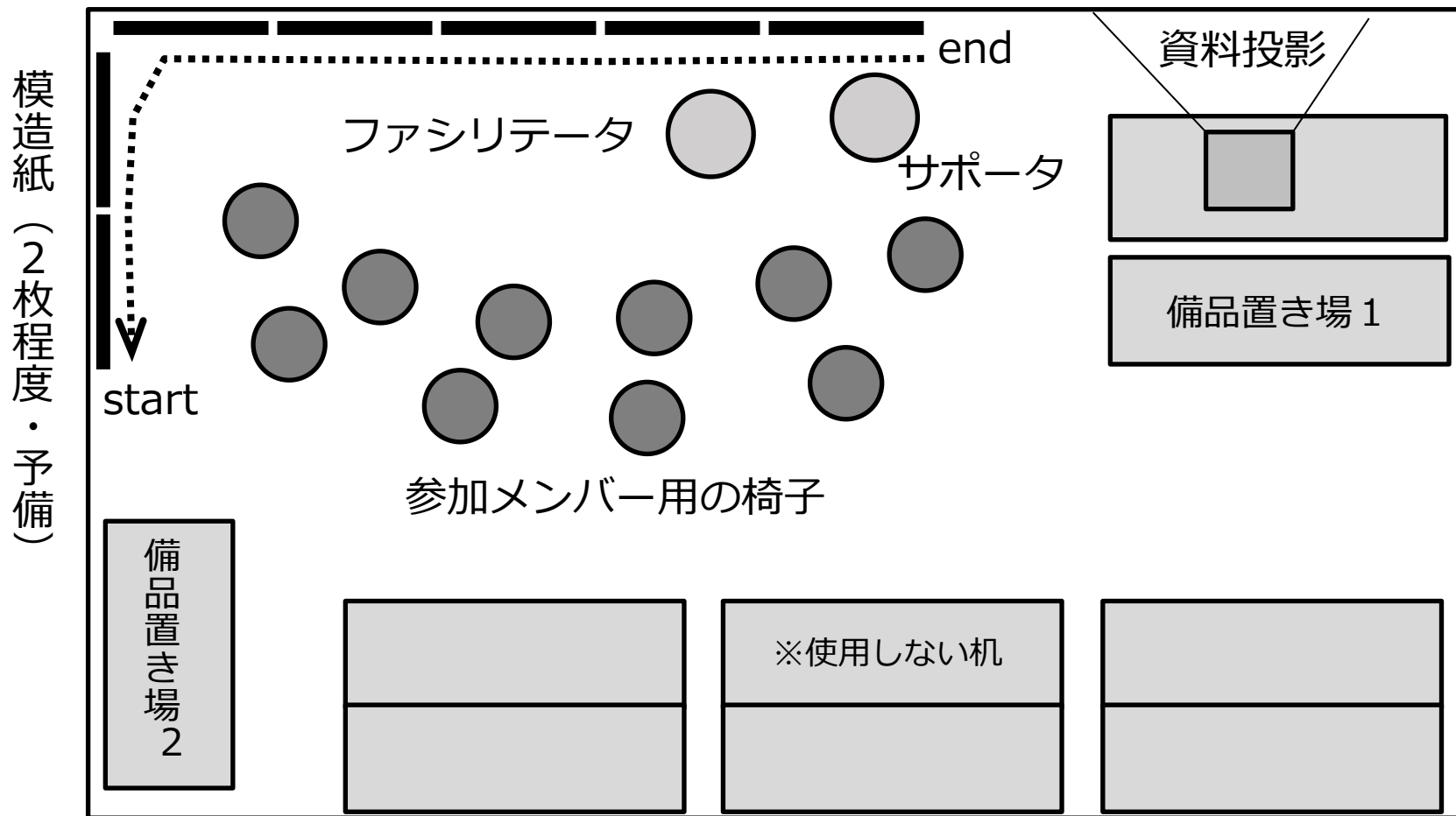


ありのままの現状を全員で共有する

VSM会場の確保・設営

模造紙を張り出す、十分に長い壁のある会議室を確保

模造紙（5枚程度）



(参考) ワークショップの様子

皆で知見を出し合う雰囲気作りが重要



プロセスの
「見える化」



課題の
洗い出し

用意する文房具・備品

主力は「Post-it」「模造紙」「サインペン」

備品	標準数量	使用目的
模造紙（白） B1サイズ	6枚	Post-itを貼り付けて プロセスを「見える化」する台紙
ポストイット （75×75mm） （住友3M推奨）	黄色：100枚 水色：50枚 ピンク：20枚 橙色：20枚 緑色：20枚	黄色：手続き 水色：補足情報 ピンク：重要事項、リスク 橙色：定量データ（リードタイム、 歩留り、工数、等） 緑色：フェーズ、場合分け
油性マーカー （細・極細）	黒色：4本 赤色：2本	Post-itに文字を書き込む。 可能なら新品を用意。
水性マーカー （紙用マッキー）	参加人数分	プロセス「見える化」の後、 参加者が課題等を書き込む
セロハンテープ （カッター台付き）	1～2台	Post-itの「のり側でない方」を 模造紙に貼り付けて固定する
養生テープ	1巻	模造紙を壁に貼る
デジタルカメラ	1台	成果物撮影用。業務用スマホでも可。
ビニール袋	1袋	書き損じのPost-it等を捨てる

ワークショップの参加者

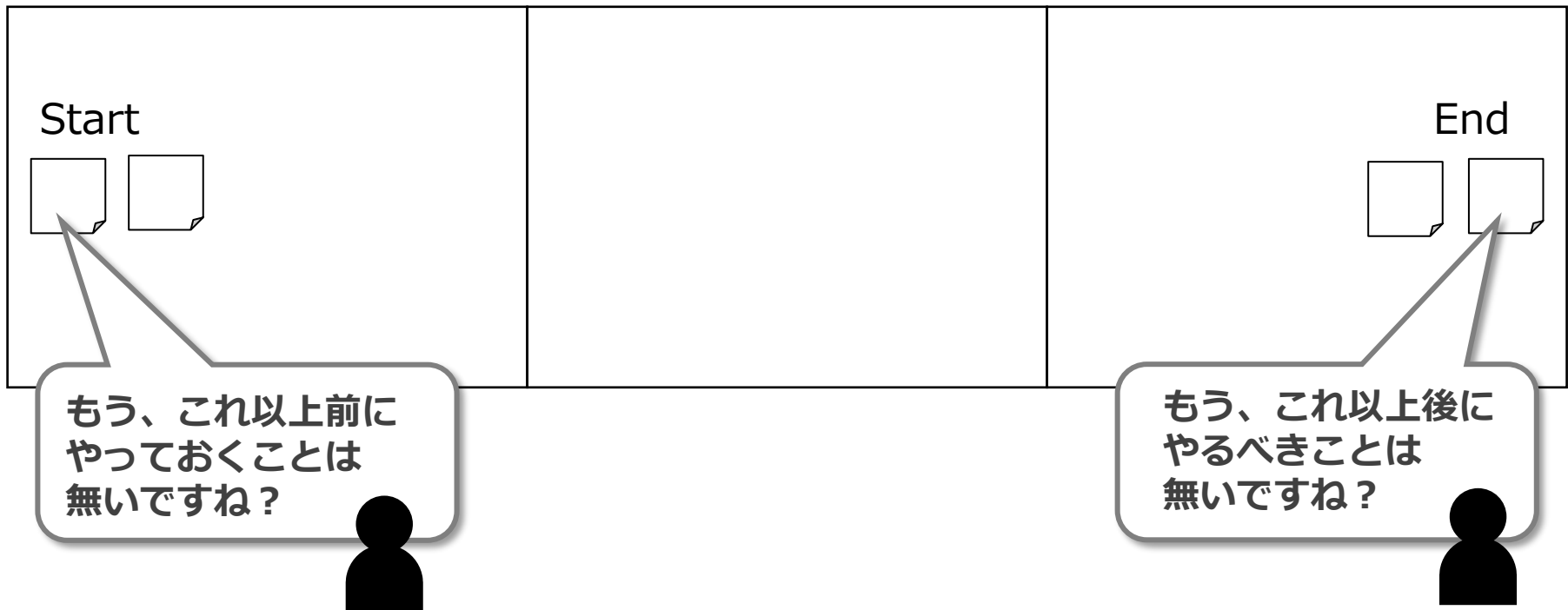
参加者が協力し合って、プロセスと課題を洗い出す

参加者	役割
実務担当者	「見える化」する対象の業務を 実際に担っている メンバー、および関係者
ファシリテータ	ワークショップの進行をリードする。 参加者から知見を引き出し、成果物にまとめる。
サポータ	ワークショップ中にPost-itに大量の文字を書き込む。 ファシリテータがプロセスの見える化に専念できるようにサポートする。

手順 1 : 最初と最後を決める



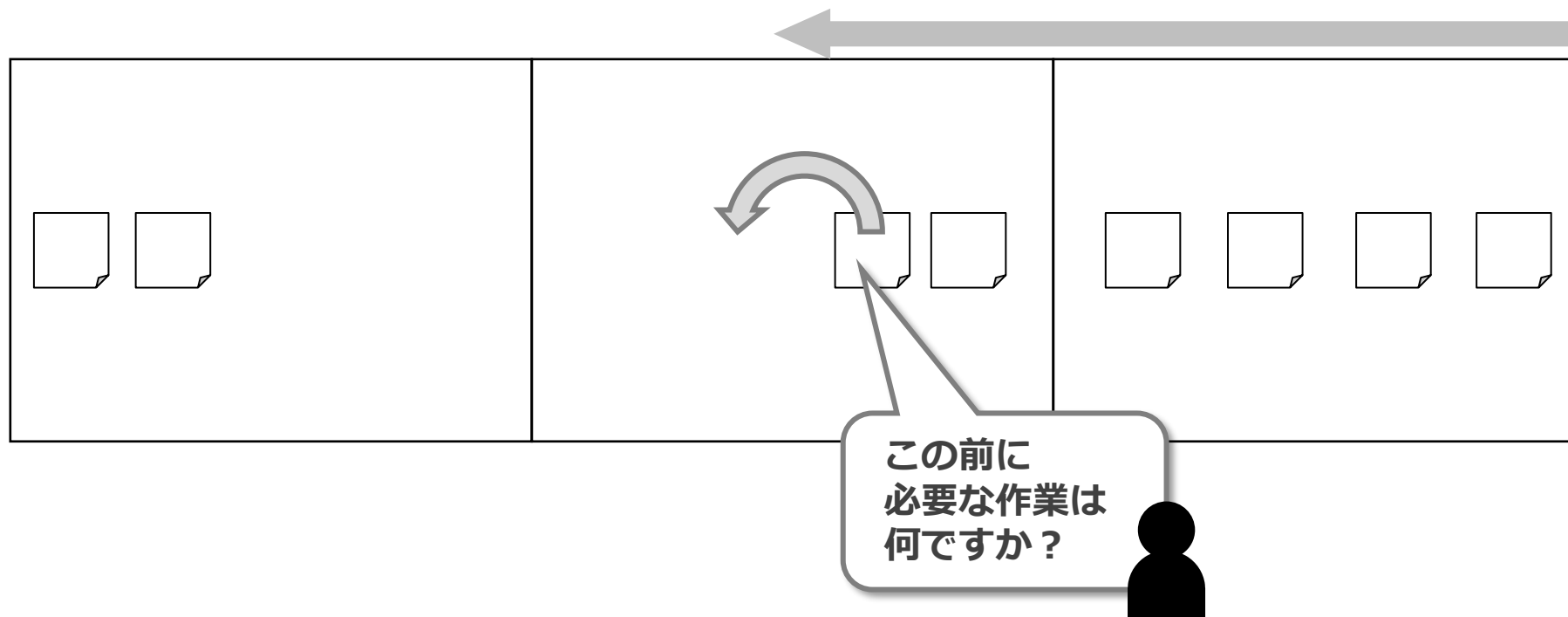
まず、「見える化」する範囲を合意する



洗い出すプロセスのスコープ（End-to-End）を決める

手順 2 : 作業を洗い出す

最後から一つ一つ遡って漏れなく作業を洗い出す

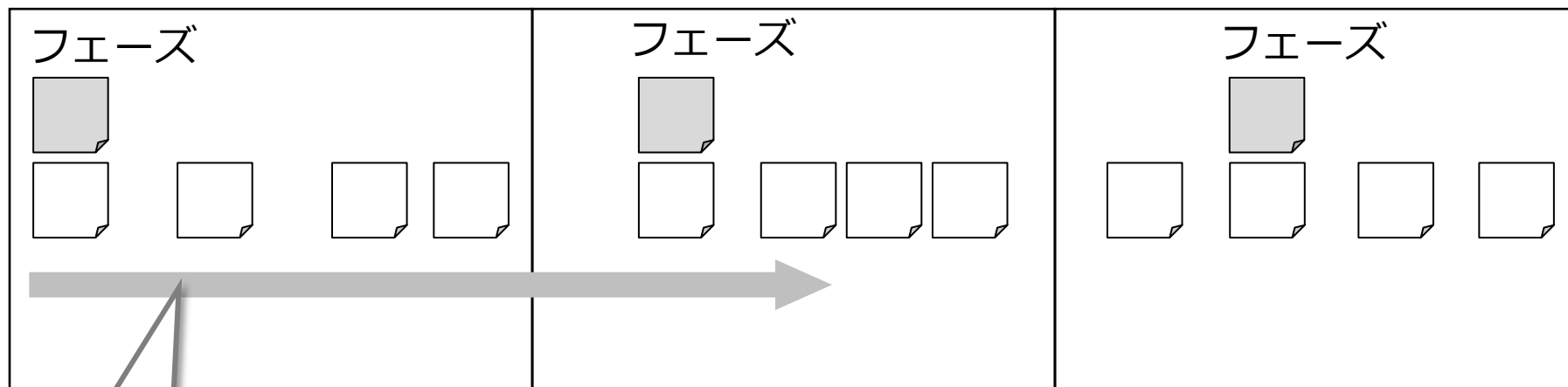


後ろから遡って作業を洗い出すのは、作業の抜け漏れを防ぐため。
前から順番に洗い出していくと、印象に深い作業だけを並べて
途中の細かい作業を飛ばしてしまいがち。

手順3：プロセスを完成させる



最後から最初まで漏れなく「見える化」



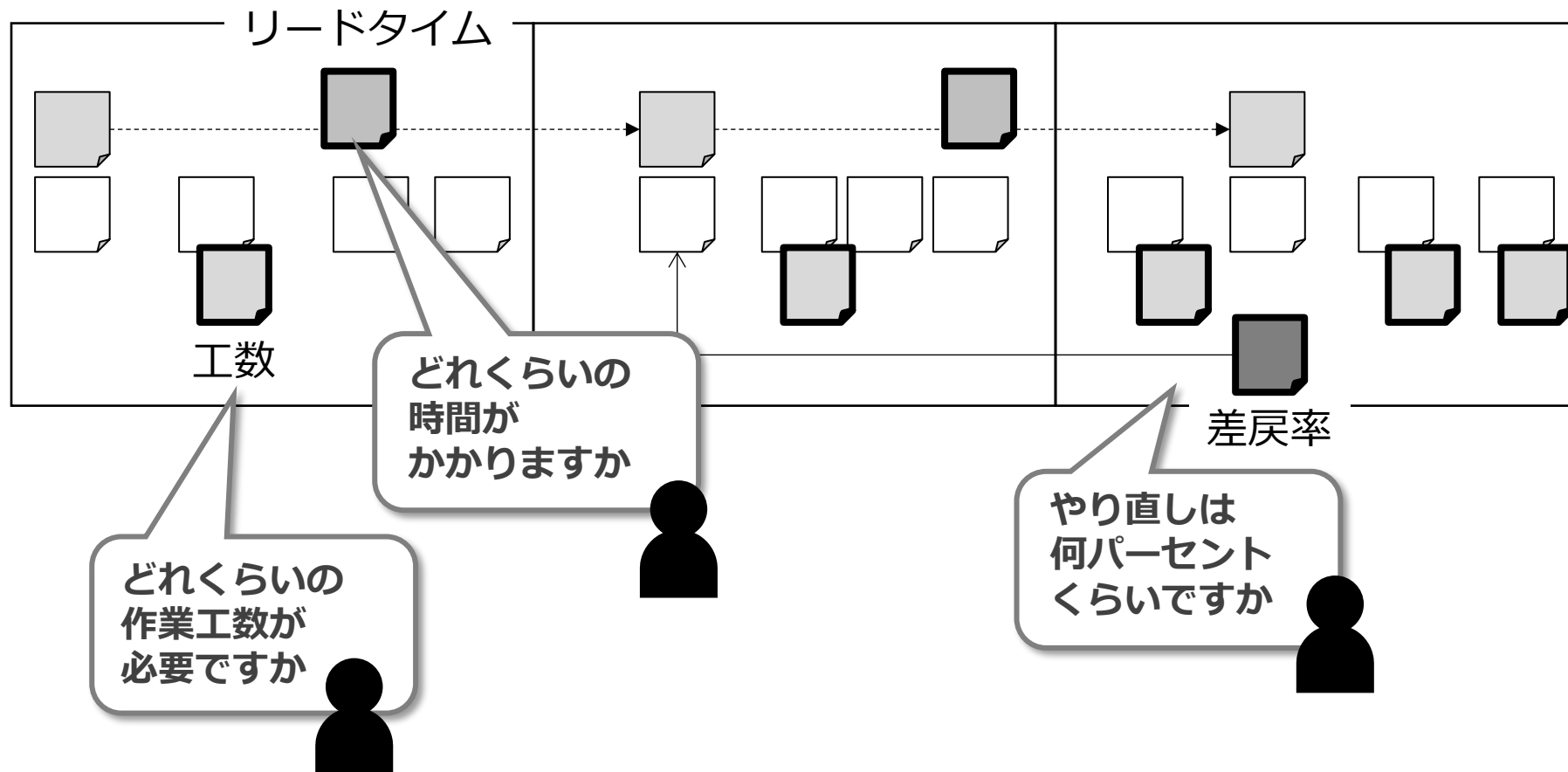
全体を
読み上げます



- ・作業のカタマリを「フェーズ」にまとめて整理すると全体の見通しが良くなる
- ・ファシリテータが時間順に作業を読み上げて抜け漏れが無い最終確認する

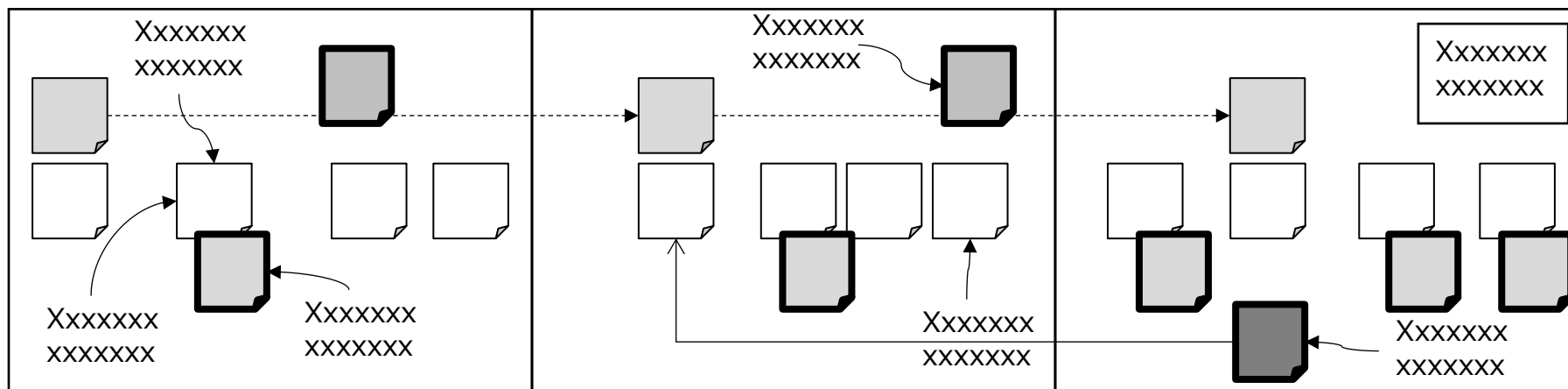
手順4：データを書き加える

定量データ・補足情報を書き加える



手順 5 : 課題を書き加える

実務者が課題認識を書き込む



さあ、みなさん！
力の限り、課題や改善案を
書き込んでください！



課題洗い出しの注意事項



- 出来る限り多くの課題を書き出して下さい。
- 「どの部署が何々すべき」
「何々システムを強化すべき」などの
改善提案でも結構です。
- 後から読んで分かるように、文書で記述して下さい。
(悪い例) システム改訂
(良い例) ○○システムに●●機能を追加する
- 課題が発生するプロセスの近くに
課題を記入して下さい。
- 特定のプロセスに結びつかない全体的な課題は、
四角で囲って記入して下さい。
- 模造紙を跨らないように書き込んで下さい。
(壁にインクがつかないように)

端 遡 完 情 課



参考資料

コミュニケーションコスト

コミュニケーションコスト

●人間は、心を持つ生身の生き物

- ・一人ひとりが個別に、世界観・動機・都合を持っている
- ・自尊心を持ち、自己主張したがる
- ・表現力・理解力・リテラシに差がある
- ・スケジュールや健康状態や気分が時々刻々と変化する
- ・メンバー間で性格的・生理的に合う・合わないがある

※会議の定期開催すら一苦勞、参加者が揃わないこともザラ
意見がかみ合わないことが殆ど



●チームや組織が大きくなるほど、コミュニケーションコスト※1が増大

(※1 情報伝達・意思疎通にかかる時間や労力)

- ・メンバーが増えるごとにコミュニケーション量は増える(ブルックスの法則)
- ・多様性が増すごとにコミュニケーションギャップが増える

※放置すれば組織に致命的な詰まり(脳梗塞・心筋梗塞・肺栓塞など)を起こす



●コミュニケーションコストを減らすには、組織的な対応が必要

- ・組織の価値観やプロジェクト推進の方法論を合わせる
- ・コミュニケーション研修を実施し、ファシリテータを育成する

否定的な人の扱い方

- **事前に会話しておく**
 - ・何でも良いので会話しておく
 - ・事前に意見を吐き出させスッキリさせる
- **相手の意見を否定しない**
 - ・まずは受け止める（受け入れなくてよい）
 - ・意見を部分的にでも採用する
 - ・意見は採用しないが、自尊心は満たしてあげる
 - （例）流石ですねと称揚する
 - （例）意見を付箋に書いて目立つ場所に掲示する
 - （例）勉強になりますと謙遜する

※その後、スルー



否定的な人への対処

相手の意図を理解した上で 適切に扱う

否定ばかりする人の意図

- **相手を下げて、**
劣等感や嫉妬を解消したい、
相手の成長を妨げたい
- 現状のままの自分を
承認して欲しい、
構って欲しい、尊重して欲しい、
存在を認めて欲しい
- **行動したくない、**変わりたくない、
失敗して傷つきたくない、
建設的提案をするための
検討や勉強をしたくない
- **ラクして注目されたい、**
自分を大きく見せかけたい

否定ばかりする人への対処

- (意図が分からなければ)
先ず、**真意を確認**する
- (知恵がありそうなら)
建設的な**代案を求める**
- (膠着状態になったら)
選択肢を合意した上で
みんなで決める
- (頑固そうなら)
一旦は意見に耳を傾けて、
形式的に褒め称え、**聞き流す**
- (無礼な態度なら)
心の中で憐れみ、赦し、
徹底的に**距離を取る**

面倒な人への対処

面倒な人※は、自身の失敗や無能を隠したがる

(※コミュニケーションコストを増やす人)

面倒な人の特徴

- 無視・沈黙・不機嫌
- 表面的反省・言い訳
- 論点ずらし・そもそも論
- お前だって論法
- 自虐・同情を引く
- 他責・責任転嫁
- 侮蔑・軽視・捨て台詞
- 怒り・大声・暴力

防御反応の目的は、要約すれば
「もっと私を尊重してくれ」
ということ

面倒な人への対処

- 傾聴、対面で丁寧に聞く
- 言い分を受け止める
- 称揚して放置
- 赦す・妥協する
- (スキルアップを促す)
- (叱責する)
- 距離を置く・隔離・無視
- 縁を切る

面倒な人の面倒を見るために、どこまで
自分の貴重な人生の時間を割くかは
最終的には、コスト対効果で判断

すべてはお客様の
「わかった」
「なるほど」
「やってみよう」
のために



本資料の内容の正確性には万全を期しておりますが、その完全性を保証するものではありません。
本資料のご利用により、ご利用者様に不利益があった場合、または、ご利用者様と第三者との間に
トラブルが生じた場合、 当社は一切責任を負いかねますので、予めご了承ください。