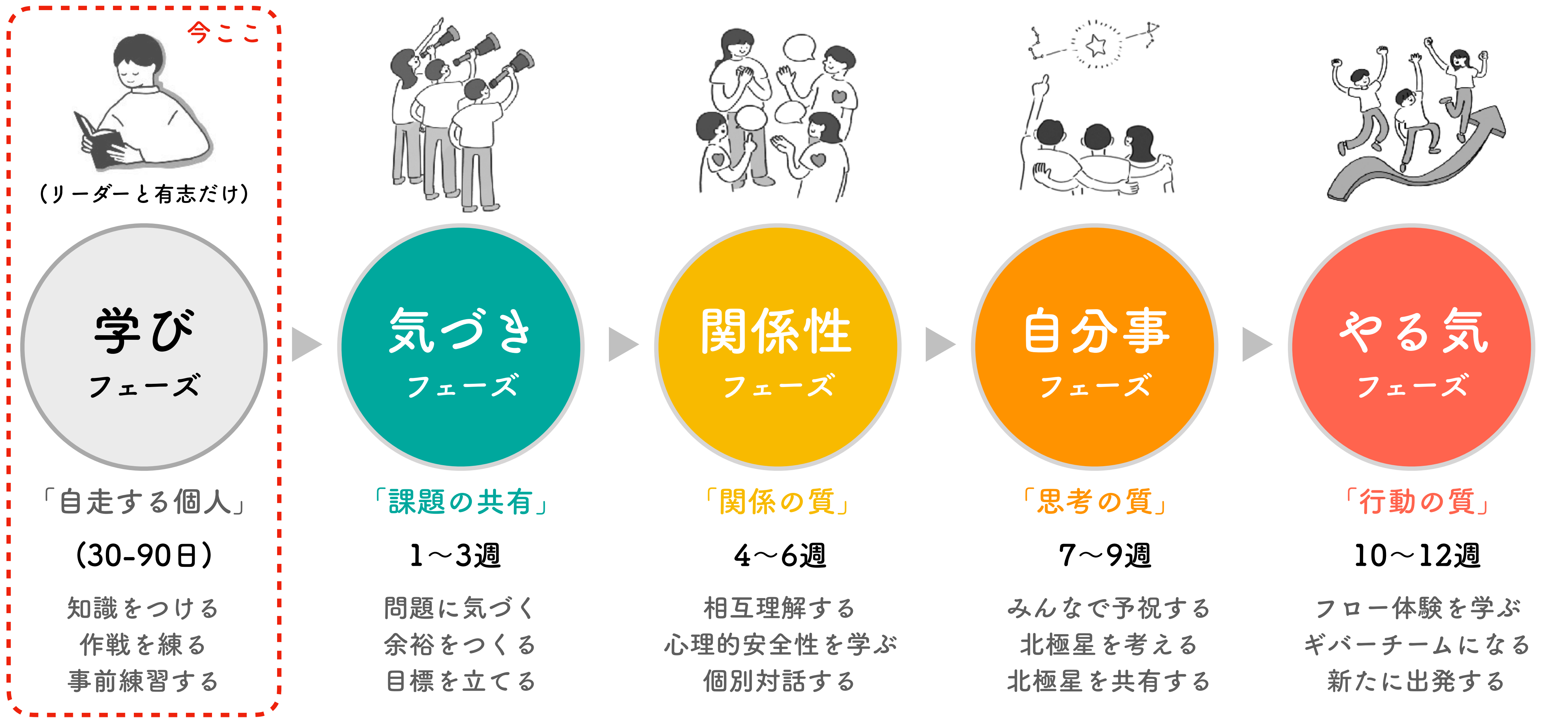
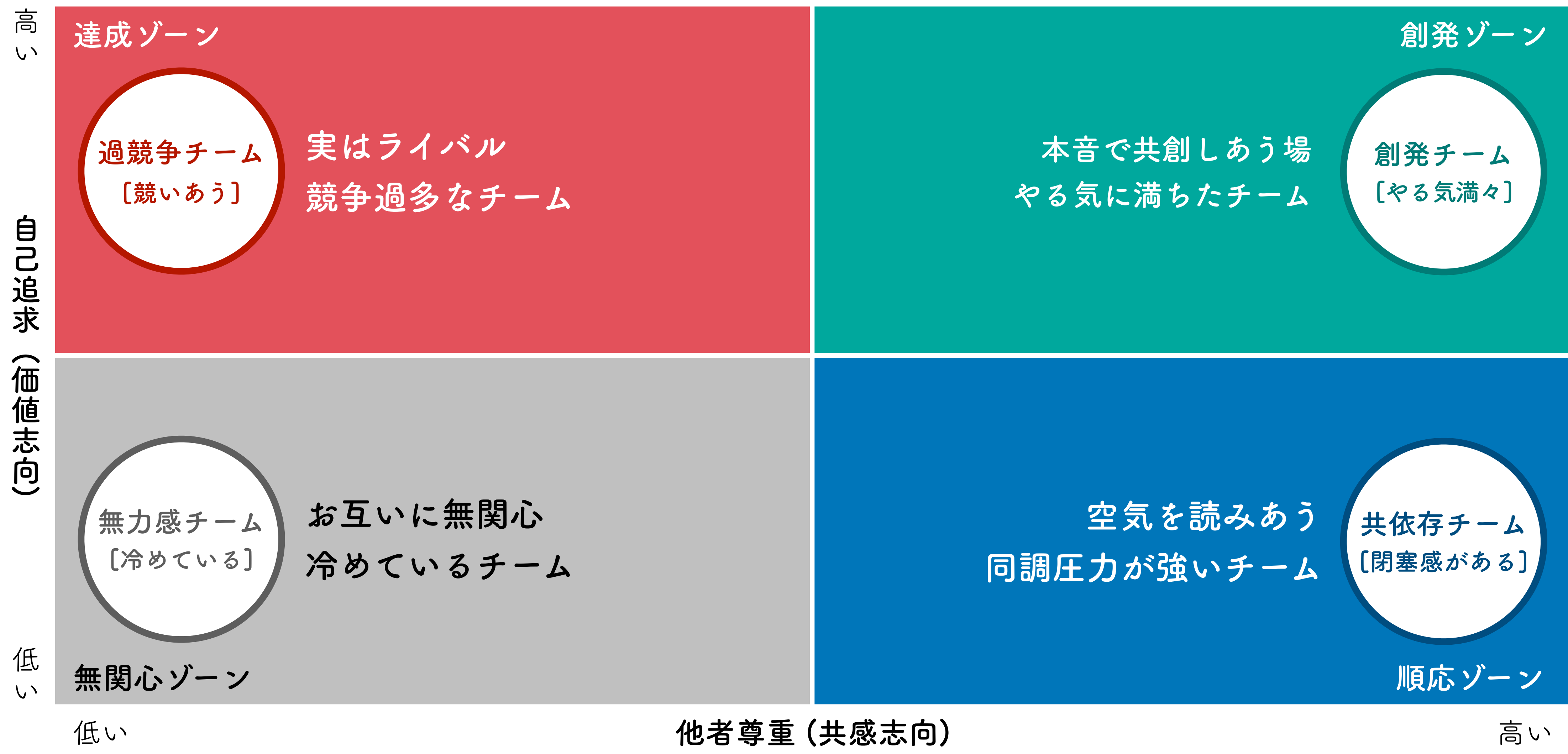


3ヶ月で「自走するチーム」をつくるメソッド【やる気！創造会議】



あなたのチームは、どのタイプの傾向が強いですしょう？



あなたのチームは、どのタイプの傾向が強いですでしょうか？

1. 無関心ゾーン (冷めている) : 個人主義で、メンバーへの関心も薄い

- 関係 : メンバーはお互いのことをよく知らない。あいさつもなく、会話も少ない。
- 思考 : 仕事は会社から与えられるという感覚が強く、楽をして、早く帰りたい。
- 行動 : 仕事への熱意は少なく、やらされ感が強い。協業や助けあいもほとんどない。

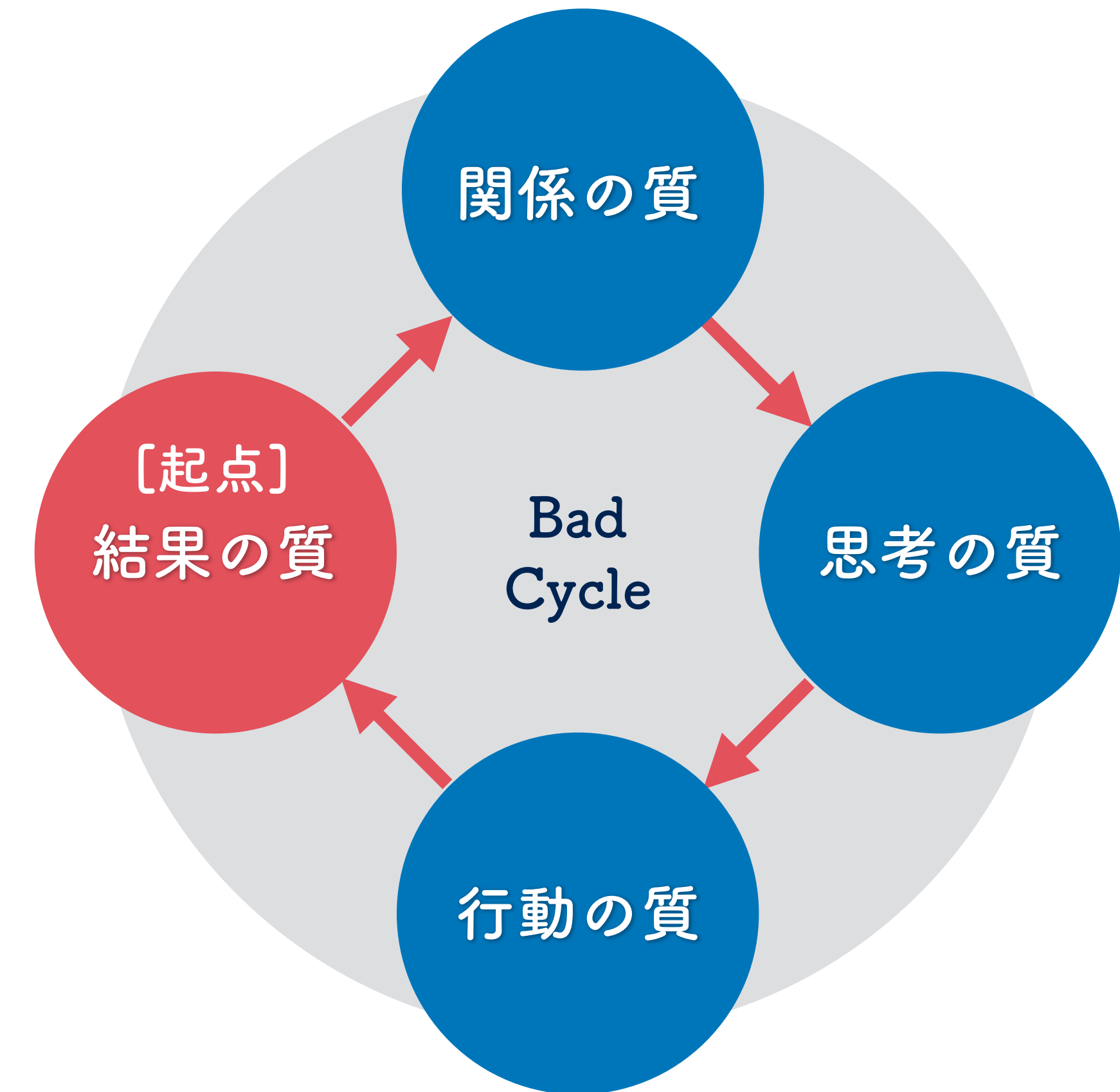
2. 順応ゾーン (空気を読みあう) : 仲良しだけど、仕事は受け身の待ち姿勢

- 関係 : 人間関係は良好だが、波風を立てにくい。悪目立ちも避ける人が多い。
- 思考 : 仕事は受け身で積極性に乏しい。会社のルールや権威者の意見には迷わず従う。
- 行動 : ソト(顧客)よりウチ(会社)を向く意識が強く、型破りの考えや行動が少ない。

3. 達成ゾーン (実はライバル) : 成果主義で、数字達成圧力が強い

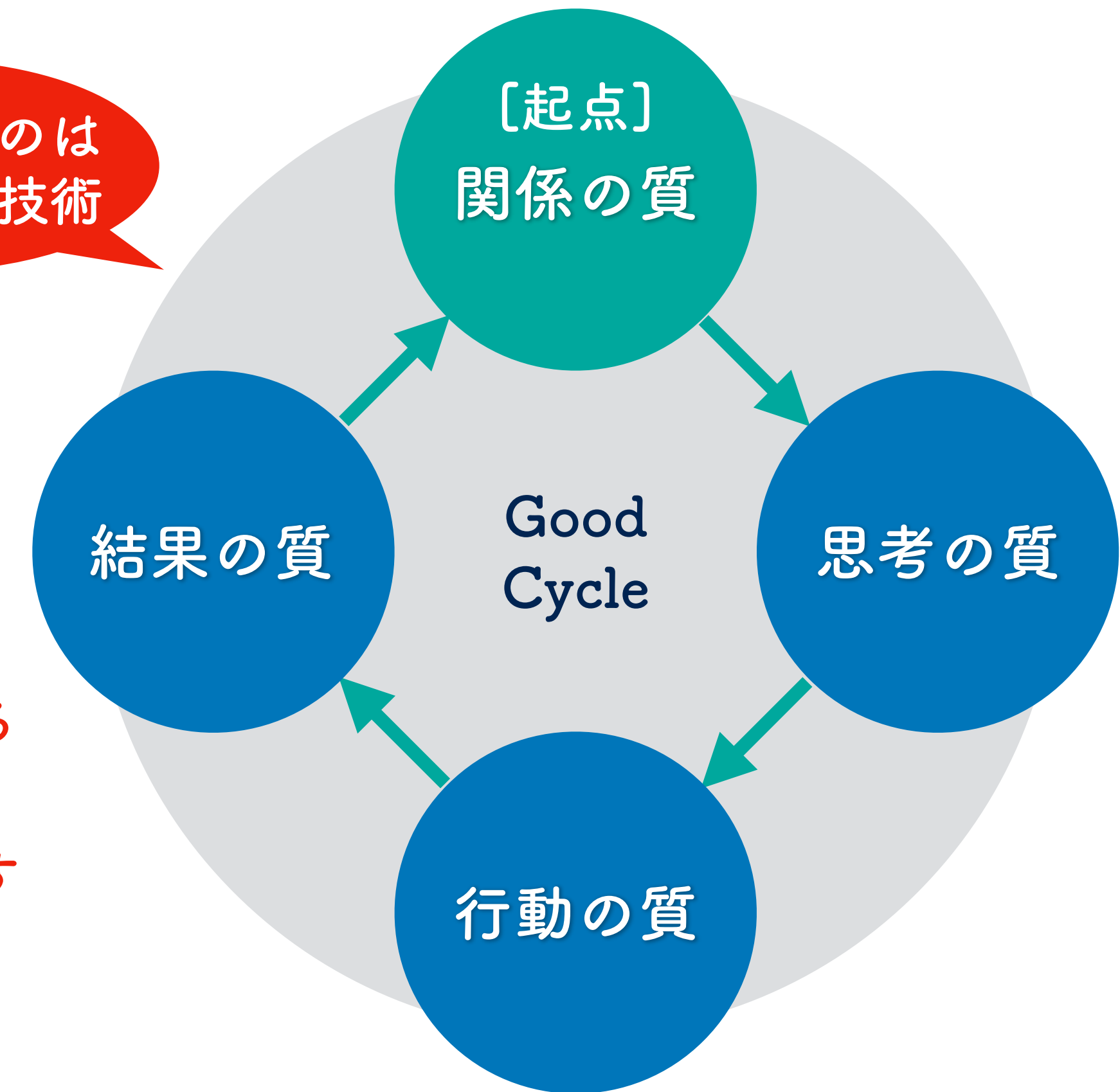
- 関係 : 無知や無能と思われたくないという意識が強く、人間的な関わりは避けがちだ。
- 思考 : 計画達成への圧力が強く、メンバーの意識は顧客満足よりも数字達成に向く。
- 行動 : 組織内で競争の意識が強い。お互い警戒心があり、情報もクローズしがちだ。

「自走するチーム」をつくるカギは「成功循環」をまわす技術



カギとなるのは成功循環の技術

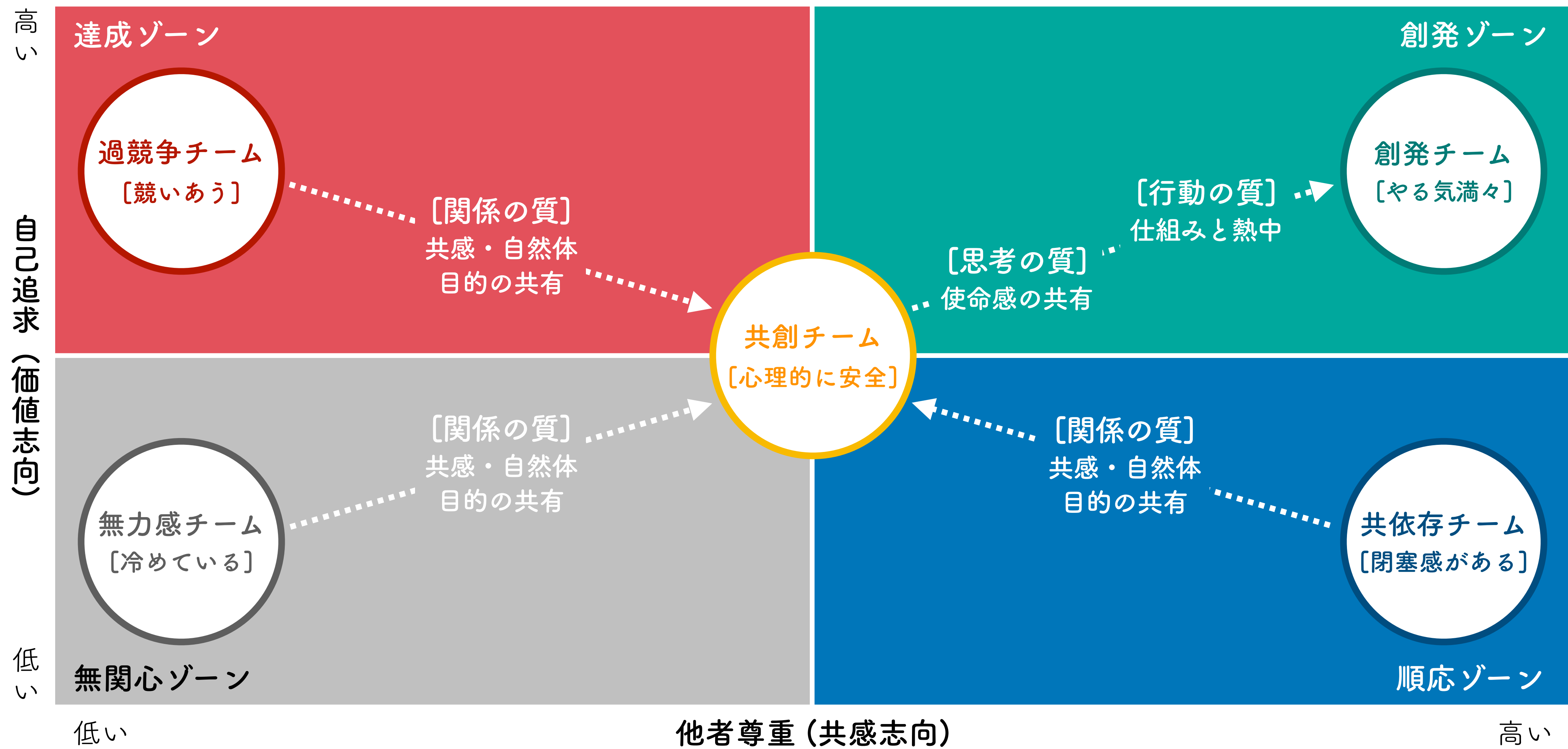
- 循環を変える
- 適切に回す
- すばやく回す



- ① **結果の質**：無理な命令や指示で、強制が増えていく
- ② **関係の質**：ストレスが溜まり、人間関係が悪くなる
- ③ **思考の質**：疑心暗鬼に陥り、他者に無関心になる
- ④ **行動の質**：行動が消極的になり、協働も進まない

- ① **関係の質**：対話や交流を通じて、相互信頼が深まる
- ② **思考の質**：前向きになり、多様な気づきが生まれる
- ③ **行動の質**：自律的な行動が増え、助けあいが進む
- ④ **結果の質**：結果がよくなり、外部との信頼も深まる

目的は、成功循環により、自走するチーム(創発チーム)をつくること



頭ではわかった。でも、具体的な行動にうつすのは難しい

この悩みを解決するために、チームづくりの標準フレームワークとして三ヶ月で自走するチームをつくる「やる気！創造会議」を用意しました。

このフレームワークには、hintメソッドが随所に盛り込まれていますがたたき台ですので、個々の環境にあわせて、期間や内容のカスタマイズが必要です。

成功の秘訣は「メンバー視点」で、クリエイティブに、深く深く考えること。

「自分の頭のなかで、みんなが積極的に参加するイメージ」が持てるまで何度も事前にシミュレーションを繰り返すことをおすすめします。

また、リーダーだけでなく、手上げ方式で「コアチーム」をつくり現場を巻き込んで、計画・実施することを強く推奨します。

【やる気！創造会議】～3ヶ月で「自走するチーム」をつくる

■ 3ヶ月で「自走するチーム」をつくるステップ

週	フェーズ	テーマ	時間	技術・知識	書籍	教科書
	学び	自走する個人 (リーダーと有志)	30日 ～ 90日	リーダーの孤軍奮闘にならないように、手上げ方式でコアチームを募る コアチームで、対話や組織づくりの技術を学び、職場や家庭で実践する コアチームで【やる気！想像会議】を、自組織向けにカスタマイズする	だかぼく	リーダーシップ教科書
1	気づき	課題の共有	90分	チームの課題を共有する。みんなが自発的に発言する場にする	ワークブック	リーダーシップ教科書(4章)
2			90分	忙しすぎる現状を共有する。みんなで「価値をうまない仕事」を探す		
3			90分	チームの課題を踏まえて、みんなで「3ヶ月後の目標」を宣言する		
4	関係性	関係の質	90分	ライフラインチャートをシェアし、相互理解を深める	ワークブック	リーダーシップ教科書(5章)
5			90分	心理的安全性を学び、強がり／いい人の仮面を外そうと意気投合する		
6			60分	リーダーとのワンオンワンで「自分にとっての仕事の意味」を考える		
7	自分事	思考の質	90分	6か月後の理想の自分を発表し、みんなで予祝する	ワークブック	リーダーシップ教科書(6章)
8			120分	チームのパーパス(存在意義)をみんなで考える		
9			120分	チームのパーパス(存在意義)をみんなで考える…可能であれば決める		
10	やる気	行動の質	90分	フロー体験を学び、個々が自分の強みをもとに最適な課題を考える	ワークブック	リーダーシップ教科書(7章)
11			90分	ギバーチームになるための作戦をみんなで話しあう		
12			90分	新生キックオフ…みんなで宣言。上司や部門へのお披露目もあり		

■ 気づきフェーズ (課題の共有)

	第1週 ① 課題の共有 (90分)	第2週 ② 余裕の創出 (90分)	第3週 ③ 3ヶ月後の目標 (90分)
ゴール	全員でチームの課題を考え、共有する 率直な意見を言える対話の場をつくる	全員で価値を生まない仕事を断捨離する 心と時間に余裕をつくり、対話にあてる	全員で三ヶ月後のワクワクする目標を考える 停滞を打破し、変革の期待感を共有する
進行例	10分 やる気！創造会議の目的と流れを話す 5分 チームのいいところをメモする 10分 メモをひとりずつ読む 5分 チームの課題をメモする 10分 メモをひとりずつ読む 10分 失敗／成功循環モデルについて話す 30分 みんなでチームの課題の真因を探る 10分 3ヶ月でこの問題を解決しよう宣言	10分 前回会議の振り返りをシェアする 10分 今日のテーマと目的、流れを話す 5分 今の仕事の忙しさを "%" でシェアする 5分 全員の忙しさを80%にしようと言宣言する 10分 業務の断捨離について話す 10分 「ほんとにこれって必要」をメモする 30分 みんなで価値を生まない仕事を探す 10分 3ヶ月でこの問題を解決しよう宣言	10分 前回会議の振り返りをシェアする 30分 忙しさを80%にする作戦をたてる 10分 チームの課題の真因をシェアする 30分 みんなで「3ヶ月後の目標」を考える 10分 3ヶ月後の目標を達成しよう宣言
宿題	改善したいことを投稿する (無記名)	削減アイデアを投稿する (無記名)	自分のライフラインチャートをつくる (必須)

コミュニケーションの勘所

無関心ゾーン	チーム内にただよう「どうせ何をやっても変わらないだろう」という学習性無力感を打破するためには「 チーム変革にかけるリーダーの情熱 」と「 押しつけないコミュニケーションの技術 」が成功の鍵となる。事前に「 話す技術・聴く技術 」を学び、メンバーとの対話を通じて実践しておくこと
順応ゾーン	初回会議で「 問題点をなんでも言えるんだ 」「 こんなことも言ってもいいんだ 」「 考えをシェアすることで喜んでもらえるんだ 」という 心理的安全性 を感じる事が成功の鍵となる。リーダーのどんな態度や発言があれば、なんでも話していいと感じるか、 メンバーの視点 になりきって想像しておくこと
達成ゾーン	やる気はあるが個人主義、プライドが高いチームでは、いかに ホールネス(自然体)な状態に導く かが成功の鍵となる。最も効果的なのは、 リーダー自ら「強がりの仮面」を外して見せる こと。今のチームの問題は 自分に原因がある こと、いいチームにしたいので 力を貸してほしい と率直に訴えること

■ 関係性フェーズ (関係の質)

	第4週 ④ 生きてきた軌跡の共有 (90分)	第5週 ⑤ 心理的安全性の学び (90分)	第6週 ⑥ ワンオンワン (個別に30-60分)
ゴール	全員でライフラインチャートを共有する 素のままの自分を伝え、相互に理解しあう	みんなで心理的安全性の基礎を学ぶ ありのままであることの大切さを共有する	全員とワンオンワンで話す機会を持つ 個々の強み、仕事を通じた成長を考える
進行例	10分 前週までの問題解決の進捗をシェアする 70分 ライフラインチャートを発表しあう 質問や対話も大歓迎、お互いを理解する (一人あたり対話も含めて10-15分) 10分 これから2ヶ月の流れをシェアする	5分 今日のテーマと目的を話す 45分 みんなで心理的安全性に関して教えあう 前回宿題で担当を分担し、発表する 40分 どうすれば、自分たちのチームの心理的安全性が高まるかをみんなで話しあう	コーチングの「GROWの手法」などを活用して リーダーとメンバー全員が、ワンオンワンで 話しあう。「話す技術」「聴く技術」を使って メンバー自身の強み、専門技術、理想の未来、 などを問いかけ、傾聴する。結論を出す場では なく、求められない限り、アドバイスも不要。 無理をせず、自分の考えを押し付けず、相手の ペースで、相手の考えや思いに共感すること
宿題	心理的安全性について学ぶ	「自分がどう変わろうと思ったか」を投稿する	半年後の「理想の自分像」を考える

コミュニケーションの勘所

無関心 ゾーン	ライフラインチャートの発表の際 (内容が期待に反して熱心さを感じなかったとしても) できる限り その人の人生に積極的に興味 を持ち、問いかける。思い・こだわり・強み・葛藤などに、 その時「どんな気持ちだったんだろう」と想像 しながら耳を傾ける。それが 信頼関係を構築する第一歩 になる。
順応 ゾーン	心理的安全性の学びの際に、特に「 いい人の仮面 」に注目。どうすれば「 相手を気遣いながら、自分の本音を場に出せるか 」を考える。追加の学びとして「 話す技術 (リーダーシップの教科書 第二章)」を参考にするとよい。本音で話すことで 信頼され、チームにも価値提供できる ことを理解しあおう
達成 ゾーン	心理的安全性の学びの際に、特に「 強がりの仮面 」に注目。どうすれば「 自分の失敗や弱さを隠す習慣に気づき、ありのままの自分を出せるようになるか 」を考える。成長して自己変容型知性になることを目指して「 話す技術・聴く技術・問う技術 (リーダーシップの教科書 第二章)」を学びあおう

■ 自分事フェーズ (思考の質)

	第7週 ⑦ 「半年後の自分」 への予祝 (90分)	第8週 ⑧ 北極星を考える会議 (120分)	第9週 ⑨ 北極星を考える会議 (120分)
ゴール	半年後のありたい自分を宣言しあう 自分にとっての仕事の意味を言語化する	全員で「チームのパーパス」を考える 社会におけるチームの存在意義を言語化する	全員で「チームのパーパス」を考える 社会におけるチームの存在意義を言語化する
進行例	10分 前週までの問題解決の進捗をシェアする 60分 「半年後の自分」を発表し、予祝しあう 質問や対話も大歓迎、お互いを理解する (一人あたり対話も含めて10-15分) 20分 「技術習得の段階」をシェアし、全員の 成長を応援しよう宣言をする (P347~)	15分 今日と次回のテーマと目的、流れを話す 60分 わたしたちのチームの仕事は ・誰を笑顔にするために存在する？ ・どんな価値を生むために存在する？ ・その上で大切にしたいことはなに？ ・会社のパーパスとの整合性は？ 45分 チームに所属している誇りを感じる ようなクリエイティブな言葉を考えよう	10分 パーパスの原案をシェアする 60分 みんなで2-3個の原案をつくる 40分 その原案に対して「いいと感じる点」と 「違和感を感じる点」を対話し、みんな で改善案を考える 10分 みんなが心から腹落ちすれば決定する そうでなければ別会議を設定し、全員が 共感するパーパスを粘り強く探索する
宿題	組織の北極星について学ぶ	パーパスの原案を投稿する (無記名)	パーパスをつくる / フロー体験について学ぶ

コミュニケーションの勘所

無関心 ゾーン	受け身の姿勢で仕事をしていたメンバーにとって、積極的な態度になるためには時間がかかる。ただ指示待ちの姿勢であっても、 自分の将来を達成に感じる点 は万人共通のもの。状況次第ではこの後の⑩と⑪をカットし、 本人のキャリア自律を促すためのプロセス⑥と⑦に時間をかける 選択もあり
順応 ゾーン	「価値創造」より「関係維持」を重んじる習慣を打破するには、仕事の意味を考える⑥~⑨のプロセスが特に大切である。焦って「言葉づくり」を急がないこと。状況次第では⑩と⑪をカットし、 チーム全体で使命感を共有し、価値創造に向かうためのプロセス⑧と⑨に時間をかける 選択もあり
達成 ゾーン	メンバーは、仕事の意味づけを「ジョブ(お金)」と「キャリア(出世)」に置く傾向が強い(教科書P337~)。メンバーの働く動機を、 より内発的な「ユーリング(天職)」にシフト することで、働きがい生まれ、組織の価値創造にもつながってゆく。⑥~⑨は 意識変革のキーとなるプロセス である

■ やる気フェーズ (行動の質)

	第10週 ⑩ フロー体験の学び (90分)	第11週 ⑪ ギバーチームへの進化 (90分)	第12週 ⑫ 新生キックオフ (90分)
ゴール	みんなでフロー体験について学ぶ ありのままであることの大切さを共有する	やる気を生み出す関係性について学ぶ 助けあうチームを志向する意志を共有する	全員で三ヶ月後のワクワクする目標を考える 停滞を打破し、変革の期待感を共有する
進行例	5分 今日のテーマと目的を話す 25分 みんなでフロー体験に関して教えあう 前回宿題で担当を分担し、発表する 60分 どうすれば、自分たちの仕事のなかで フロー状態をつくり、ゲームのように 仕事に熱中できるかをみんなで話しあう	5分 今日のテーマと目的を話す 15分 滅私奉公のギバーと主体的なギバーは どう違うのかについて考える 20分 マッチャーと主体的ギバーはどう違う のかを考える 30分 チーム内で貢献しあう、助けあうために どんな工夫ができるかを話しあう 20分 みんなで発表会の役割分担を考える	15分 この三ヶ月を振り返って(リーダー) 10分 チームの課題と三ヶ月後の目標のシェア 10分 業務の断捨離… 忙しさ80%作戦の進捗 10分 メンバーの予祝… 一人ひとりの宣言 10分 チームのパーパス… 進捗や言葉の共有 10分 仕事でフロー… フローになる作戦 10分 助けあうチームに… ギバーになる作戦 15分 全体を振り返って
宿題	自分が「仕事でフローになる作戦」を投稿する	みんなで分担して発表会を準備する	(できれば懇親会はいかが?)

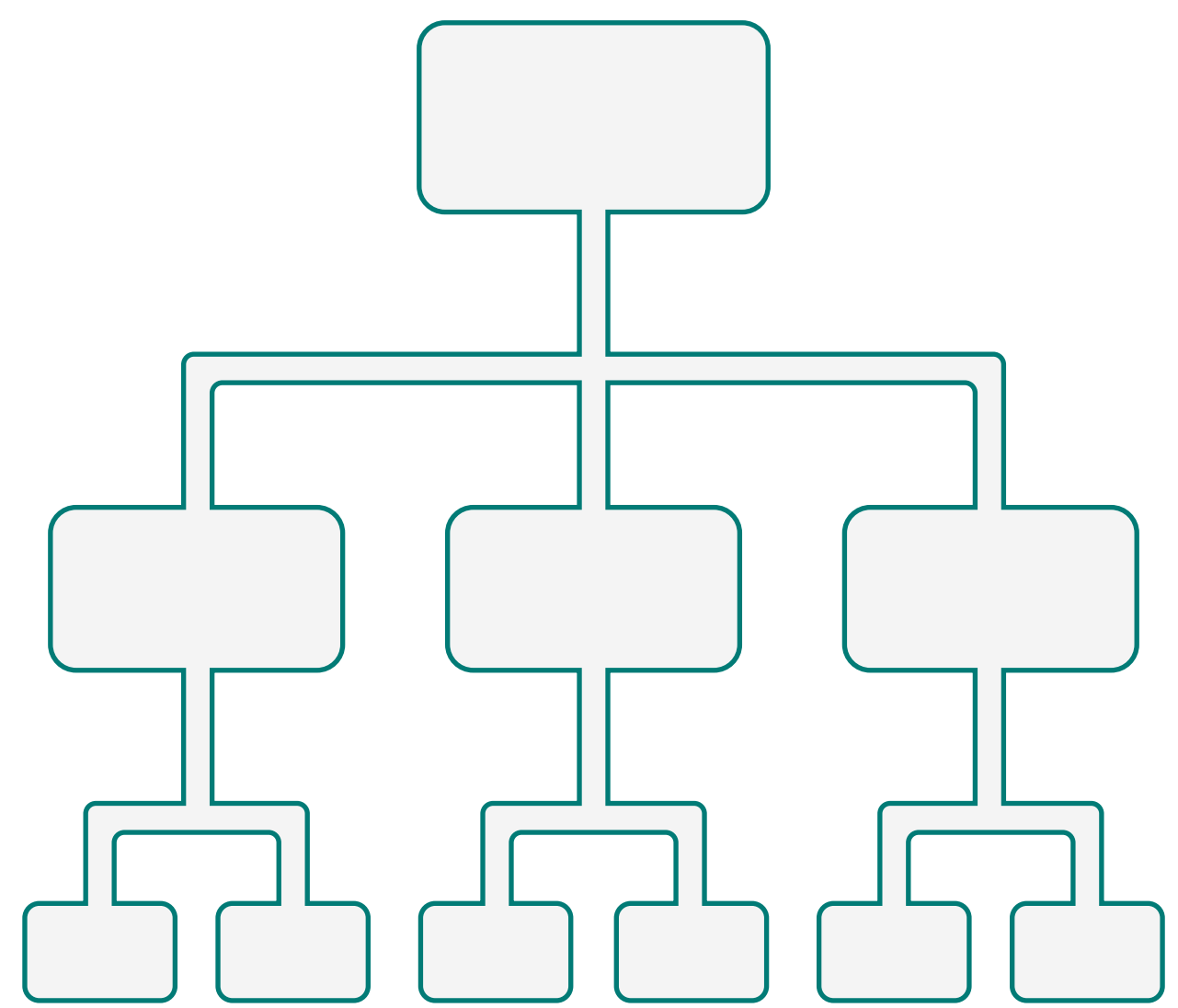
コミュニケーションの勘所

無関心 ゾーン	この状態のチームにとって ⑩⑪ はオプション。各個人が「自身の強みや磨きたい専門性」を自覚し、全員がパーパスに腹落ちしている状態をゴールと考えよう。チームに対話が生まれ、個人にキャリア自律が生まれ、使命感が共有できているか。足りないところは時間をかけてチャレンジしよう
順応 ゾーン	この状態のチームにとって ⑩⑪ はオプション。焦らず「自分事フェーズ」に時間をかけ、全員がパーパスに腹落ちしている状態をゴールと考えよう。いいたいことが言える雰囲気が生まれ、個人にキャリア自律が生まれ、使命感が共有できているか。足りないところは時間をかけてチャレンジしよう
達成 ゾーン	この状態のチームにとってのゴールは、仕事に向かう意味を外発的な動機から内発的な動機にシフトすることで、異論があっても対立せず、創造的な第三案を生みだし、困ったときには助けあう文化が醸成されること。ただし、意識変革のスピードは個人差がある。時間をかけてチャレンジしよう

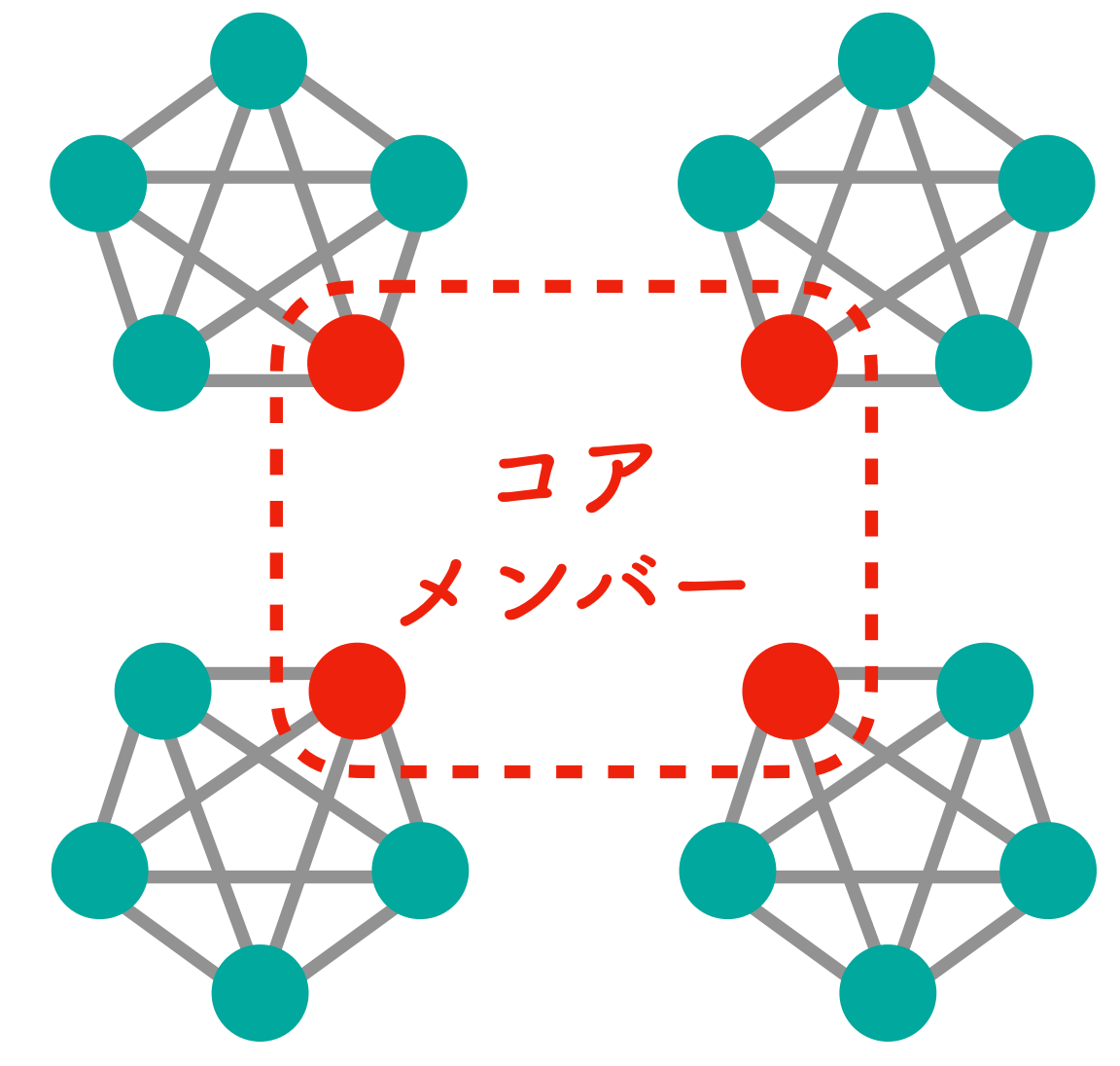
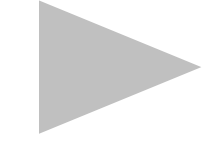
Q3. あなたのチームを自走させるための作戦をたてよう



(リーダーと有志だけ)



部門の組織図



自走するチーム(仕事をする単位)
コアメンバー(自走化の中核社員)

フェーズ	テーマ	技術・知識
学び	自走する個人 (リーダーと有志)	<ul style="list-style-type: none"> ① リーダーの孤軍奮闘にならないように、手上げ方式でコアチームを募ろう ② コアチームで、対話や組織づくりの技術を学び、職場や家庭で実践してみよう ③ コアチームで【やる気！想像会議】を、自組織向けにカスタマイズしてみよう