

【中堅マネージャー向け】  
会議を変革する実践メソッド  
決めて動かすファシリテーション

「ダラダラ会議・実行されない会議」から脱却し、  
チームを動かす会議を設計できるようになる

# (株)Being and Relationについて

## Vision

ポジティブな変化で溢れ続ける世界をつくる

## Mission

私たちは、あり方と関係性の探求を通して、  
人と組織がポジティブな変化を起こし続ける  
エネルギーを引き出します

## 会社概要

### 社名

株式会社Being and Relation  
(ビーイングアンドリレーション)

### 設立

2022年5月

### 所在地

神奈川県鎌倉市御成町11-2 ヤノヤビル2F

### 代表者

代表取締役 池田佳奈子

### Webサイト

<https://www.being-relation.co.jp/>



## 法人向け

### 個社向け

#### 自律自走する組織づくりの 伴走型支援

- 人事部門・組織開発部門に対するアドバイザリー（施策の計画づくり・実行・成果創出と定着の支援）
- 特定の部門・チーム・階層に対するコーチング（ワークショップ・研修・1on1等の企画と運営）
- 共創型リーダーシップの開発支援

### 越境型（公開型）

#### 湘南エリアや 蔵王坊平(山形県上山市)での リーダー育成プログラムの提供

- 共創型リーダー育成プログラム
- 健康経営推進リーダーシップ・プログラム



## 個人向け

### 組織づくり実践者の成長支援

- 勉強会や学習コミュニティの企画・運営

### チームプロセスコーチの育成

- 組織やチームを対象とするコーチング習得のためのプログラムの提供

# 取引先企業

※一部抜粋

**suntory**



Your Concierge for New Happiness.



## ご支援実績例



### 旅客鉄道事業

- 民営化に伴うサービス文化の醸成計画立案とその実践支援
- サービス文化の浸透に関する社員教育



### スタートアップ ITサービス

- 組織ビジョンの再定義に向けた経営者への1on1コーチング
- マネジメントチームへのリーダーシップ・コーチング



### 大手 エネルギー関連企業

- コーチング文化醸成の支援
- 上記に伴う各部門へのコーチング研修、社内コーチの育成、人事部門トップへの1on1コーチング



### 機器受注型メーカー

- 設計部門の生産性向上を目指したチームコーチング
- 部門間関係改善ミーティングのファシリテーション

## こんな方におすすめ

- ・「会議の質を高めたい」と考えている中堅マネージャー
- ・会議が長いわりに、結論や実行につながらないと感じている方
- ・議論が深まらず、発言が一部に偏っていると悩んでいる方

## この資料で得られること

- ・「ダラダラ会議・実行されない会議」から脱却し、チームを動かす「質の高い会議」を設計できるようになる
- ・「6ハット発想法」「新和図法」といった、会議の質を高める具体的なスキル

1. はじめに | 会議が形骸化する3つの原因
2. 成果につながる会議設計のポイント
3. 合意形成をスムーズにする方法
4. 活発な議論を生むファシリテーション技術
5. 創造的な議論を促す仕掛け
6. 実行力を高めるアクションプランの設計
7. 会議を「振り返りと学び」の場に変える
8. まとめ | 会議の質がチームを変える
9. ダウンロード特典 & 実践で学べる勉強会のご案内

# 1.はじめに | 会議が形骸化する3つの原因



経験を積んだマネージャーでも、「会議が形骸化している」と感じることは少なくありません。よくある原因是次の3つです。

## 原因 1

会議の目的や成果が曖昧で、集まること自体が目的化している

## 原因 2

会議の進め方がマンネリ化している

## 原因 3

リーダーやメンバーの経験そのものが発想を邪魔している

本資料では、上記の課題を解決する実践的な方法を紹介します。

## 2. 成果につながる会議設計のポイント

### 会議の成果は、事前設計で決まる

会議は「場当たり」で行うものではなく、事前設計で成果が決まります。

成功の状態を定義し、論点・役割・判断基準を明確にしておくことは重要ですが、**会議の混乱を恐れず、新しいやり方を試してみることが新しい発想を導くことがあります。**特に、新規企画や問題解決会議はリーダーとメンバーの「あたりまえ思考」を外していくような会議の進め方が求められます。



#### 会議をスタートする前にすべき準備（中堅マネージャー向け）

成功の状態  
(成果の定義)



論点



役割



判断基準



新しいやり方



## 2. 成果につながる会議設計

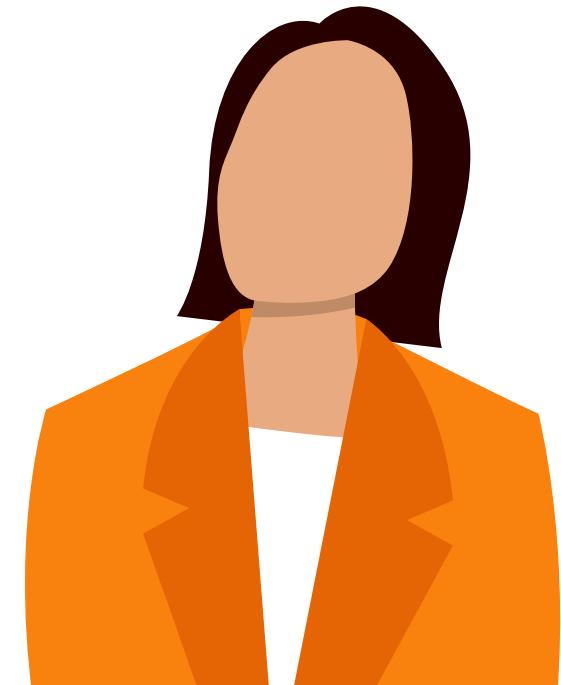


### チェックリスト | 成果につなげる会議準備

会議前に以下のチェックリストを確認しておきましょう。

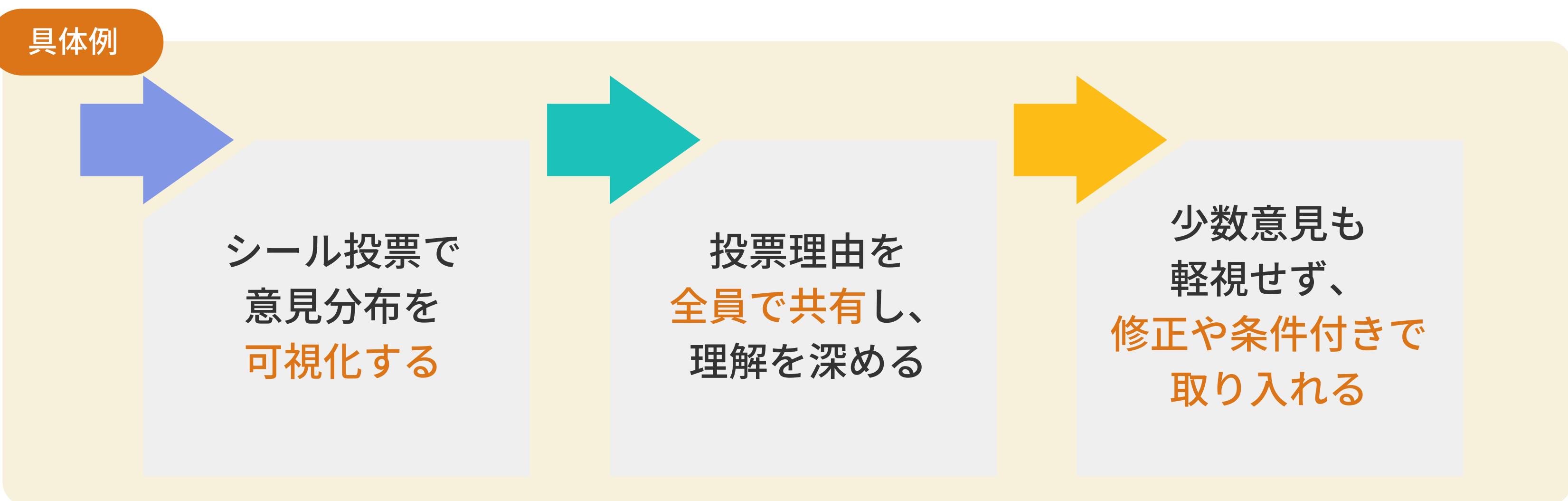
- アジェンダに「目的・論点・役割・時間配分」を明記しましたか？
- 必要な資料や情報、持参物を事前に指定しましたか？
- 議事録の担当者と配布方法を決めましたか？
- 想定されるリスクや失敗要因を洗い出し、予防策を用意していますか？
- 会議後の決定事項の伝達ルートと実行責任者は決まっていますか？

中堅マネージャーは「会議を回す人」から「会議を成果に導く人」へのシフトが必要です。



### 3.合意形成をスムーズにする方法

合意形成は多数決ではありません。重要なのは「腹落ち感」を伴う納得です。



こうしたステップを踏むことで、全員が「自分ごと」として合意に参加でき、実行力が高まります。

## 4. 活発な議論を生むファシリテーション技術



会議が形骸化するのは、意見が出ないか、衝突を避けすぎるからです。建設的な議論を生むには工夫が必要です。

### 具体例

- 「良い問い合わせ」を立て、沈黙している人にも発言を促す
- 意見の背景や前提を明確にして、衝突を整理する
- 会議の途中で、何が理解できているか、何は理解できていないかを確認する
- 上位者は「答える人」ではなく「尋ねる人」として振る舞う

主催者が「今回の会議の目的」を手短に伝えることが大切です。

ゴールを示すことで、参加者全員の意識がそろい、議論が迷走しにくくなります。

## 「良い問い合わせ」とは？

良い問い合わせは、参加者の思考を広げ、対話を深めるきっかけになる問い合わせです。

### ポイント

- 答えが「Yes/No」で終わらない（オープンクエスチョン）
- 事実だけでなく「背景」や「意図」に目を向ける
- 多様な視点を引き出す
- 「どうすれば～できるか？」と行動につなげる

### 具体例

- 立場を変えて聞く：「お客様の立場ならどう見えるだろう？」
- 時間軸を変えて聞く：「5年後の組織を想像すると、どう変わっている？」
- 逆転させて聞く：「やらないとしたら、どういうリスクがある？」

良い問い合わせがあると、沈黙が会話に変わり、会話が学びや合意につながります。

## 5. 創造的な議論を促す仕掛け

新しい解決策は、自然発生的には出てきません。  
意図的に仕掛けを用意することで、発想が広がります。

アイデアを広げ、整理し、深めるための3つの定番手法

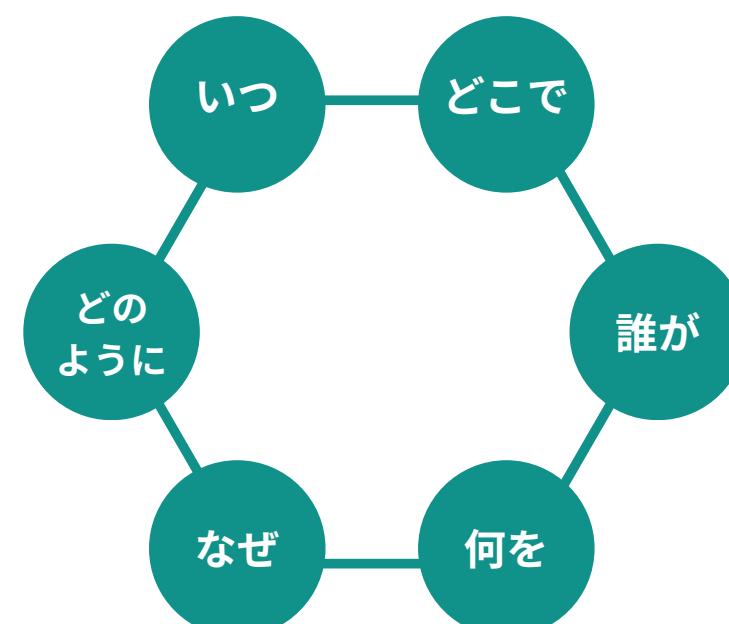
- ブレーンストーミング：批判をせず、量を重視して自由に発想する
- 親和図法：アイデアをグループ化し、テーマ全体を俯瞰する
- 6ハット発想法：事実（白）、感情（赤）、否定（黒）、肯定（黄）、  
創造（緑）、 統括（青）の視点で検討



# 6. 実行力を高めるアクションプランの設計

会議が終わった後に何も動かないのは「決めただけ」で終わっているからです。実行に移せる形に落とし込みましょう。

**決定事項を5W1Hで  
具体化する**



**責任者と期限を  
必ず明確にする**



**リスクを想定し、予防策と  
代替策を合意しておく**

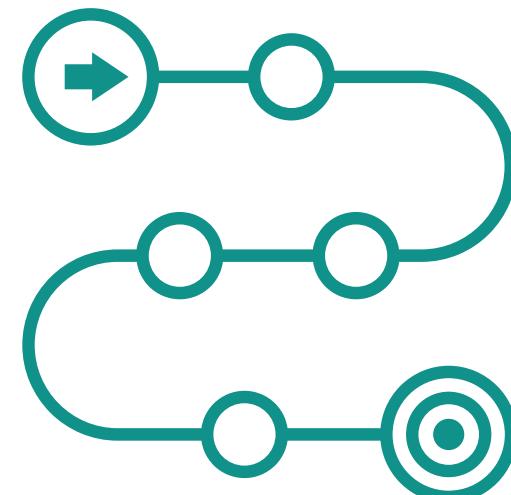


アクションプランの明確化が、会議の成果を現場での行動につなげます。

# 7. 会議を「振り返りと学び」の場に変える

中堅マネージャーに求められるのは「会議を学びの場にすること」です。

成果だけでなく、  
進行プロセスや雰囲気を  
振り返る



参加者の心理的安全性や  
発言しやすさを確認する



改善点を次回の  
アジェンダに反映させる



振り返りを習慣化することで、会議は「消費される時間」から「成長を生む場」に変わります。

### 学びと決定を生む会議へ

会議はチームの日常で最も頻繁に行われる場の一つです。  
その質を変えることは、チームの成果を変えることに直結します。  
「面倒で形だけの会議」から「学びと決定を生む会議」へシフトしていきましょう。



## 9. ダウンロード特典 & 実践で学べる勉強会のご案内

理論だけでなく、  
実際に手を動かして試すことが会議改善の近道です。

1

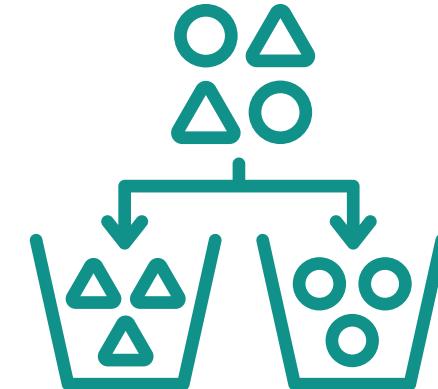
ブレーン  
ストーミング  
批判せず量を重視して  
自由に発想する



2

親和図法

アイデアをグループ化し、  
構造やパターンを明らかにする



3

6ハット発想法  
テンプレート

多面的な議論を展開する



ツールを取り入れることで、会議改善を日常の習慣に変えていきます。

## 1

## ブレーンストーミング

ブレーンストーミングは、多様な参加者が与えられたテーマから連想をスタートし、自分のアイデアや他人のアイデアにどんどん乗っかりながら、**数多くのアイデアを生み出していく手法**です。アレックス・オズボーンによって考案されました。



# 9. ダウンロード特典 & 実践で学べる勉強会のご案内



## ブレーンストーミングの進め方

- ①テーマと時間を設定する。
- ②少人数（3人～7人）のグループをつくる。
- ③初めての人々の集まりなら、オープンな雰囲気をつくるアイスブレークを行う。
- ④テーマに対するアイデアを付箋に書く。1枚に1アイデア。
- ⑤付箋に書いた内容を声に出して読む。
- ⑥読み上げたら、ホワイトボードか模造紙を使い貼りだす。
- ⑦他人のアイデアに対しては「面白いね、いいね」など肯定的な反応を示す。
- ⑧以上を時間内で繰り返し、アイデアを創出する。

※テーマ設定で、テーマの表現を確認していますが、アイデア抽出の段階で改めてテーマ表現を見直しても良いでしょう。

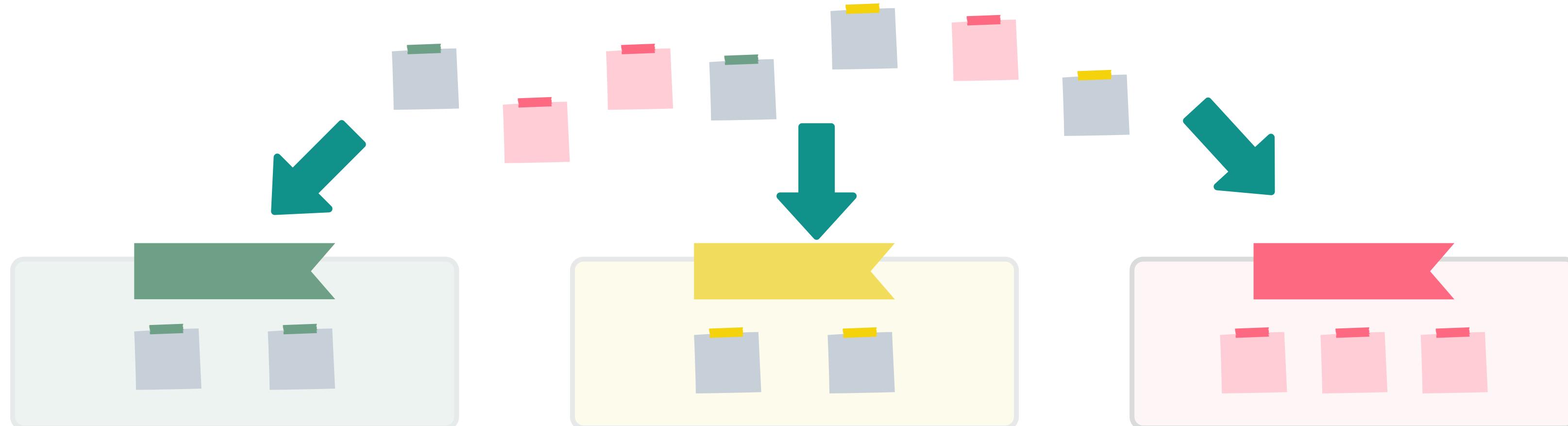
### ! アイデアを出すポイント

最初のテーマ設定がポイントです。例えば、「新しい携帯電話」より、「いつでも誰かと会話できる、これまでにない方法」と表現したほうが、自由な発想を誘発できます。通常、「携帯電話」という言葉を入れると「携帯電話」という「モノ」に捉われてしまうので、「いつでも誰かと会話できる」という本質機能の表現が望ましいでしょう。また、他人のアイデアに乗っかかることを躊躇せず、いつでも、どこでもやってみましょう。

## 2

## 親和図法

親和図法は、数多くのアイデアを情報の意味の近さ（親和性）にもとづきグループに分類する方法です。ブレーンストーミングで得られたアイデアをもとに親和図法を作成するのが一般的な手順です。親和性という観点からグルーピングし、情報を統合していくことで、気づいていなかった問題の傾向や思考の枠組みを可視化することができます。





## 親和図法の進め方

- ① 付箋に書いたアイデアの一覧表を自分の前に置く。
- ② チームで議論しながら、意味の近さにもとづいてアイデアをグルーピングする。
- ③ グループごとに特徴を表す名前（グループラベル）をつける。
- ④ 一旦グルーピングがされたら、全体を俯瞰する。
- ⑤ 視点を変えたグルーピングができるか、何度もグルーピングを繰り返す。



### 親和図法のメリット

親和図法のメリットは、単なるアイデア整理にとどまらず、参加者同士の合意形成やテーマへの理解の深化につながる点です。グルーピングの過程で多様な視点が交わることで、思考の枠が広がり、潜在的な課題や新しい関係性に気づけます。全体を俯瞰して構造化することで、複雑な情報を整理しやすくなります。

## 3

## 6ハット発想法テンプレート

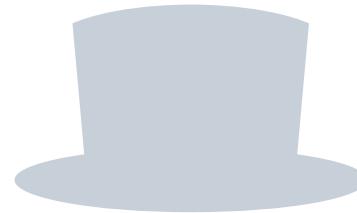
6ハット発想法とは、思考を6つの役割（ハット）に分けて議論することで、多角的にアイデアを検討する手法です。感情・論理・創造・リスクなどの視点を意識的に切り替えることで、偏りのない建設的な対話が生まれ、チーム全体でバランスの取れた結論を導きやすくなります。



# 9. ダウンロード特典 & 実践で学べる勉強会のご案内

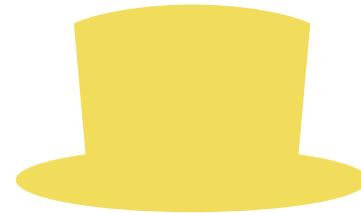


## 6ハット発想法テンプレート



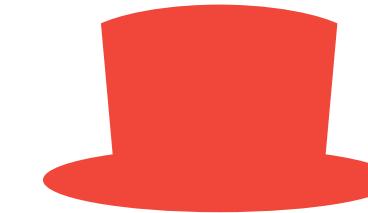
### 中立的・客観的思考 (事実思考)

「これはどういう事実だろう」と事実や統計を重視し、客観的になることが求められる。



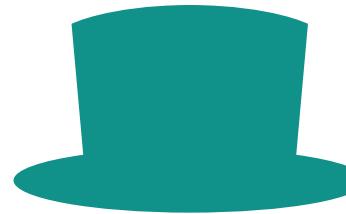
### 明るい・積極的思考 (楽観的思考)

「どうしたらやれるだろうか」建設的に発想し、希望や幻想、夢なども含めて前向きに価値判断する。



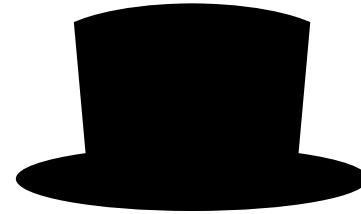
### 感情的・直感的思考

「これについてはどう感じるか。好き、嫌い」や怒り・嫌悪も含め、自分の感情や感覚、直観や予感、好み美意識などを重視する。



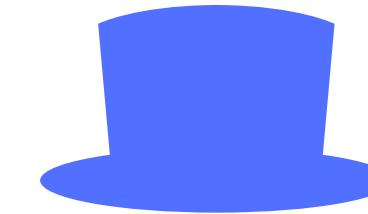
### 創造的・革新的思考 (豊かさ・成長)

「他の見方はできないか」創造性と新しいアイデアを重視し、常に前進することを好み、代替案を考えたり、挑戦的に思考する。



### 暗い・否定的 批判的思考

「何か間違っていることがあるか」不正確な点や否定的な疑問を投げかける。分析を重視し、リスクや危険性、欠点を論理的に指摘する。



### 冷静・総括的思考 (まとめる)

「すべてを考慮したら何をすべきか」他のハットの活用法やコントロール、抑制、思考のプロセスのとりまとめを担う。問題点を絞り、テーマを明確にし、結論を出す役割。  
※コーチは通常このハットをかぶる。

## 9. ダウンロード特典 & 実践で学べる勉強会のご案内



チームづくりに悩んだら、お気軽にご相談ください！

### 無料オンライン相談(30分)

チームビルディングや関係性改善、会議設計について、ICF認定コーチが個別にご相談をお受けします。

► お問い合わせフォームは[こちら](#)

### 毎月開催 組織開発×コーチング勉強会

事例共有やワーク体験を通じて、他社リーダーとの対話の場にもなっています。

► 詳細・お申し込みは[こちら](#)



Being and Relation

株式会社**Being and Relation**  
(ビーイングアンドリレーション)



TEL 050-3696-0917

MAIL [kanako@being-relation.co.jp](mailto:kanako@being-relation.co.jp)

担当 池田 佳奈子

## 2

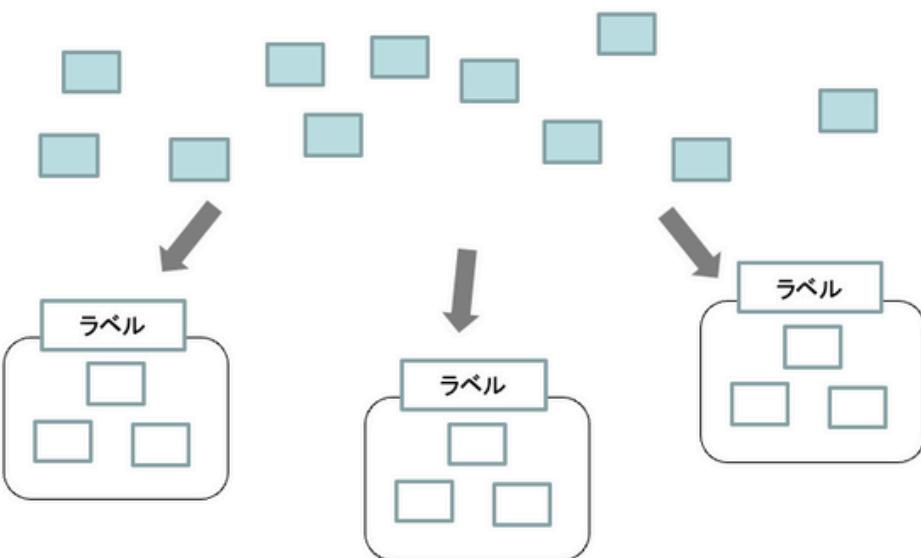
## 親和図法

### 親和図法

親和図法は、数多くのアイデアを情報の意味の近さ（親和性）にもとづきグループに分類する方法です。ブレーンストーミングで得られたアイデアをもとに親和図法を作成するのが一般的な手順です。親和性という観点からグルーピングし、情報を統合していくことで、気づいていなかった問題の傾向や思考の枠組みを可視化することができます。

#### 【進め方】

- ① 付箋に書いたアイデアの一覧表を自分たちの前に置く。
- ② チームで議論しながら、意味の近さにもとづいてアイデアをグルーピングする。
- ③ グループごとに特徴を表す名前（グループラベル）をつける。
- ④ 一旦グルーピングされたら、全体を俯瞰する。
- ⑤ 視点を変えたグルーピングができないか、何度もグルーピングを繰り返す。



#### 【親和図法の利点】

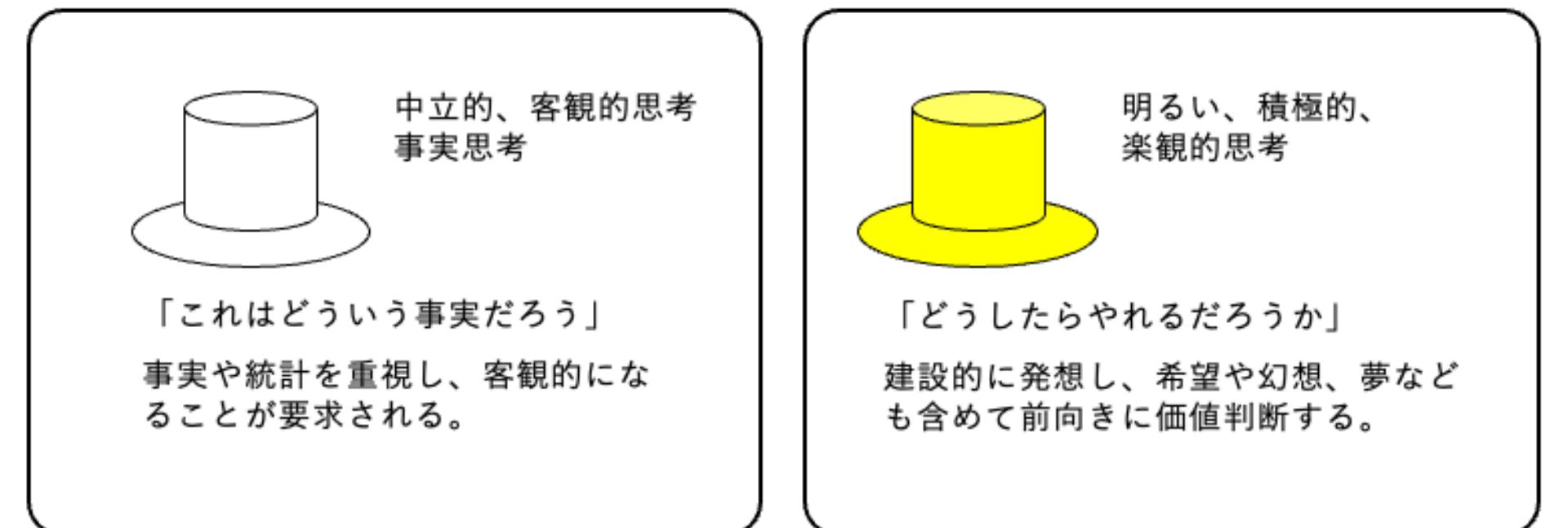
- ・ グルーピングの過程で、参加者の合意が形成される。
- ・ 親和図法を俯瞰することで、テーマに対する洞察が深まる。

## 9. ダウンロード特典 & 実践で学べる勉強会のご案内

### (3) 6ハット発想法テンプレート：多面的な議論を展開

アイデアの評価：6ハット発想法

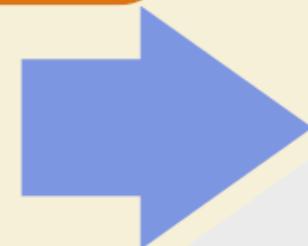
エドワード・デ・ボノ博士



### 3.合意形成をスムーズにする方法

合意形成は多数決ではありません。重要なのは、「吃若を感じたときに納得する」ことです。

具体例



シール貼  
意見分  
可視化

こうしたステップを  
実行力が高まります

### 4. 活発な議論を生むファシリテーション技術



#### 「良い問い合わせ」とは？

良い問い合わせは、参加者の思考を広げ、対話を深めるきっかけになる問い合わせです。

##### ポイント

- 答えが「Yes/No」で終わらない（オープンクエスチョン）
- 事実だけでなく「背景」や「意図」に目を向ける
- 多様な視点を引き出す
- 「どうすれば～できるか？」と行動につなげる

##### 具体例

- 立場を変えて聞く：「お客様の立場ならどう見えるだろう？」
- 時間軸を変えて聞く：「5年後の組織を想像すると、どう変わっている？」
- 逆転させて聞く：「やらないとしたら、どういうリスクがある？」

良い問い合わせがあると、沈黙が会話に変わり、会話が学びや合意につながります。