

「何のための会議か」を共有する場を作る

Q 悩み：議題が明確でない状態で会議が始まり、何を話し合えばいいかよく腑(ふ)に落ちないまま行き当たりばったりに意見を言って会議が終わることがあります。時間の無駄だと感じます。

A 議題を**分解**して絞り込む

ジョイ・アンド・バリュー代表取締役 大江 功次氏



日産自動車ファシリテーションを活用して多くの課題解決プロジェクトに携わってきたが、成功を左右する要因は課題の「サイズ」にあると感じている。大きな課題を設定すると、アプローチの自由度があり過ぎて議論が拡散し、論理的に収れんしていくことが難しくなる。抽象的で解釈の幅が広い議題もまたしかりだ。

与えられた議題が漠然としているなら、まず議題(問題)を分解して、何について話し合うかを明確にするステップを盛り込むことを勧めたい。2008年8月に宮崎県商工観光労働部で行ったワークショップを例に取ってそのステップを解説しよう。

ワークショップのテーマは「宮崎観光のV字回復～恋旅(ラブ・ツーリズム)ブームの創出を目指し

て」。昭和40年代に「ハネムーンメッカ」として全国から観光客を集めた宮崎県も、近年は9年連続で観光客が減少している。「ラブ・ツーリズム」をテーマに観光客の増加策を考えるため、宮崎県商工観光労働部を中心に、県の関連部門や、市町村で地域振興などに携わる14人のスタッフが集まって約2カ月で具体策を策定する。集合会議とインターネットを使ったオンライン・ファシリテーションを併用する予定だ。

最初の1日をテーマの明確化に費やした。「観光振興策の考案」は極めて抽象度が高いテーマで、「ラブ・ツーリズム」というキーワードも「愛し合う者同士で旅行する」「宮崎を愛する」「愛を求めて旅する」など多様な解釈が可能だ。参加者はその分野の専門家ばかりなので、振興施策の経験もアイデアも豊富だ。このままでは意見が出過ぎて優先順位が付けられなくなることが予想された。そこで具体的な施策を立てる前にまず、ターゲットとすべき顧客層を絞り込み、課題を明確にすることにした。

最初に参加者全員に「ラブ・ツーリズムが対象と

する顧客層」として発想するものを付せん紙に書き込んでもらった。その際、「若年層」「富裕層」といった漠然とした表現ではなく、「プロポーズの言葉がなく結婚した夫婦が、プロポーズし直すために訪れる」など具体的に描写するよう依頼した。1人で何案出してもいい。こうして出た顧客像をホワイトボードに張り出し、同じものや似たものをまとめる作業をしてもらった。

2軸で分析し、グルーピング

次に4~5人のチームに分かれ、顧客のグルーピングを行った。模造紙に顧客の「世代」と「価値観」の2軸を書いて、各アイデアをマッピングしていく。例えば「熟年離婚の危機にある夫婦」と「晩婚の新婚カップル」は世代は同じでも、旅行する目的、すなわち価値観が異なっている。後者は「新婚の若夫婦」と価値観が近いかもしれない。一方、「新婚の若夫婦」は世代は同じでも「子供連れの家族旅行」とは旅行する目的や訪れたいスポットが大きく異なることが予想される。

それが終わると、チームごとにマッピングした図を統合し、世代、もしくは価値観が近いものをグルーピングして名前を付けた。「カップルで旅行する若者と、出会いを求めて旅行する若者は別のグ

ループだろう」「いや、若くて旅行にかけられる予算が少ない点で、共通に括っていいのでは」といった意見が活発に交わされ、7つのグループに収れんしていった。これらのグループに「もう一度昔に帰って」「後ろ向き・危機」「若者」といった名前を付け、「ラブ・ツーリズムの対象客として取り込みたい」と思うグループに投票してもらった。これによって上位4グループをターゲット顧客層とすることに決め、担当者も募った。今後はそれぞれのチームが宮崎県内の観光資源を活用しながら、具体的な施策を立案していく予定だ。

このケースでは参加者の興味、やる気に基づいて顧客の優先順位を付けたが、潜在的な市場の大きさや、宮崎県の観光資源との親和性からターゲット顧客を決定する方法もある。その場合には、市場調査やデータ分析が必要になる。いずれにせよ、参加者にとって分かりやすいプロセスで議題を分解し、絞り込んでいくことが、参加者の納得性の醸成に役立ち、プロジェクトに取り組む主体性を高めていく効果を持つ。

おおえ こうじ氏・プロフィール

日産自動車日産ウェイ浸透プロジェクト、日産マネジメントインスティテュート設立などに携わり、2007年より現職。集合型とオンラインを組み合わせた新しいファシリテーション手法を提供する。

●意見を拡散させたり収納したりしながら、課題を絞り込む



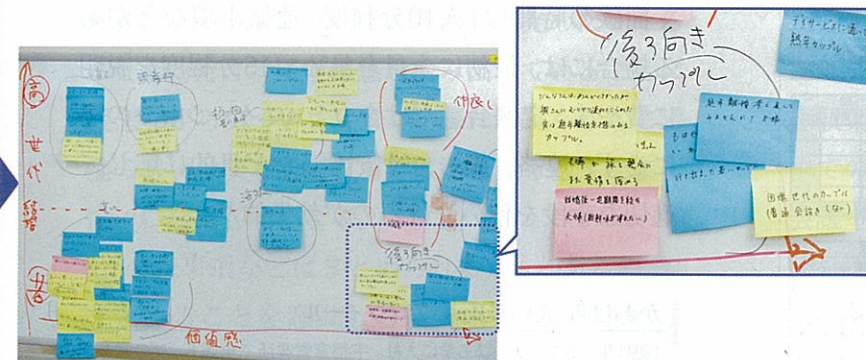
「ラブ・ツーリズムの対象となる人」について具体的に記述する



チームごとに意見を書き出し、似たものをグルーピングする



「世代」と「価値観」の2軸で意見をマッピングしていく



全意見をホワイトボードにまとめ、10個のグループに分ける



自分が取り組みたいテーマに投票し、チームを作る