

金融マンは対話で世界を変える



熱金

熱い金融マン協会

宇田川元一

埼玉大学 経済経営系 大学院 准教授

変わる

上司も部下も
見えている風景が変わる
画期的方法！

行き詰まりから一歩抜け出す対話の方法 2on2

組織が

HRアワード2020
書籍部門
最優秀賞受賞！
『他者と働く』
著者の最新刊

ダイヤモンド社

第7回

ZOOMオンライン

対話研究会

2021年9月15日（水）19:30～21:30

半年経過記念！

2ON2 対話会

【参加申込】

<https://taiwaken07.peatix.com>



熱金
熱い金融マン協会

事務局：金融経営研究所
madoguchi@kinken.biz

参考図書

「組織が変わる」宇田川元一著

参加費 無料

- ①本研究会はボランティアで運営しています。
- ②運営へのご協力をお願いします。

勉強会の目的と運営

- ①目的：**対話の理論とノウハウを吸収**する。
(金融機関内部、金融機関と顧客、金融機関と当局との対話のあり方?)
- ②**読書会**：課題図書の要旨説明（持ち回り）と対話。
- ③日程：**毎月第3水曜日**の19：30～（ZOOMオンライン）
- ④参加条件：**課題図書に事前に目を通して**くる。運営に協力。
- ⑤運営方法：参加無料。全員ボランティア。FBで毎回記録を作る。
- ⑥要旨説明者：毎回最後に、次回課題本の要旨説明者等を決めます

事務連絡

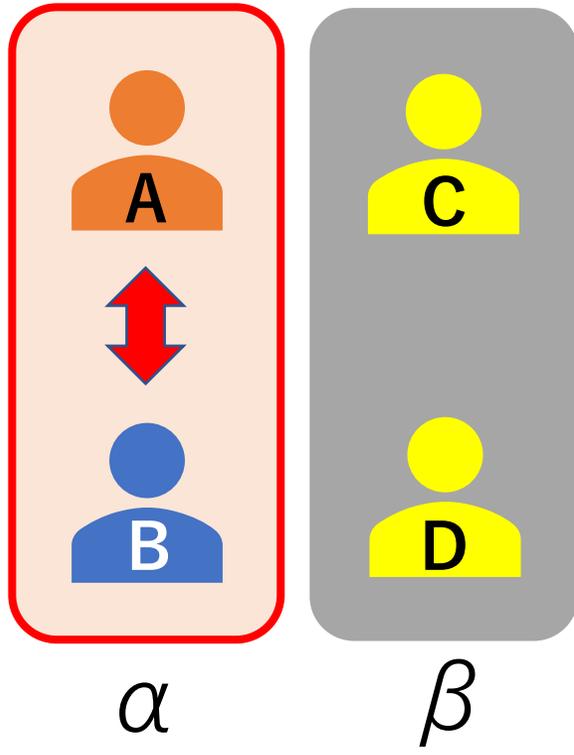
- ①お名前は、ご本人と分るもので。
- ②発言する時以外はミュートで。
- ③質問・感想は積極的にチャットに。
- ④記録への協力をお願い（FBグループ等で開示）
・研究会終了時にご自身の感想等をFB記録ページに。
- ⑤録画します。
- ⑥本日の資料は、熱い金融マン協会HPに掲載します

本日の次第

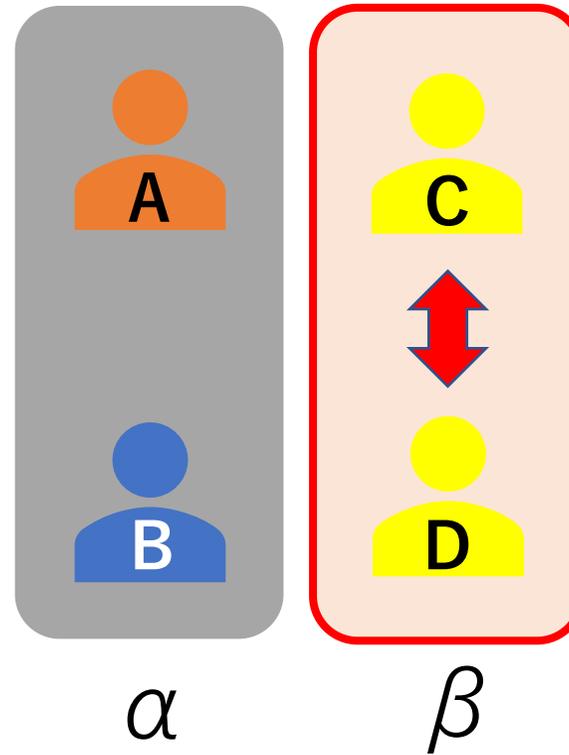
- ①本研究会 + 2 on 2 についての事前説明 (15分)
- ② 2 on 2 (約1時間 + 途中説明15分)
- ③ 2 on 2 の感想等 (20分)
- ④次回課題図書を担当決め等事務連絡 (10分)

2on2 (4人で行う対話の手法) 基本形

① AとBが対話
(他は黙って聞く)



② CとDが対話
(他は黙って聞く)



× 2回

黙って聞く = WEB会議では画面OFF + MUTEで!

役割を決める



α



β

問題からの
距離が
 $A > B > C > D$
の順になる
よう設定

2on2 「Aさんの悩みを理解する」手順

手順	内容	時間
(1) オープニング	①自己紹介、②役割の決定	8
(2) α その1	①Aさんの悩みの説明、②Bさんとの対話	12
(3) β その1	C、Dの対話	10
(4) α その2	A、Bの対話	10
(5) β その2	C、Dの対話	10
(6) クロージング	①振り返り、②問題に名前をつける	10

目的をどこにおくか？

Aさんの悩みについて、Aさんのために、**理解を深める。**

Aさんの「悩みの洞窟」を4人パーティで探検するイメージ



Aさん

洞窟内で行先を選ぶ人。洞窟内を何度も行き来しているが、その全てを知っている訳ではない。



Bさん

唯一、懐中電灯を持っている人（Aさんへ質問できる）。「Aさんの知らない通路」を照らす時がある。



Cさん、Dさん

AさんとBさんの後からついていく人。なぜか「Aさんの知らない隠し扉」を発見することがある。

Aさんのモヤモヤはきれいには終わらない

Aさんの悩みの例

- ① チームの成績がなかなかあがらない。
- ② 部下が自律的に仕事をしてくれない。
- ③ 新しい企画がなかなか通らない。
- ④ Xさんとの関係がうまくいっていない。

禁止事項！

みかけたら、チャットで注意してあげてね！

1. **問題解決策**を言ってはいけない

- ・ 問題解決策を言うことは、「問題はわかった。探究終了」の宣言です。

アドバイス禁止！

2. **自分の話**を長々しない

- ・ Aさんの探究をやめて、自分の探究に連れていってしまう可能性があります。

対話の基本姿勢は相手を知ること。教えることではありません。

問題解決策や自分の話を言いたくなったら。

⇒ 問いに変える **より深い理解を得に行く**

Aさん：「私、朝、起きられないのです」

×あなた：「私も、以前、なかなか起きられなくて、いろいろ試してみました。… 中略 … 目覚まし時計を5台にしたら、起きられるようになりました。起きられるまで目覚まし時計を増やすといいですよ」

自分の話

問題解決策

○あなた：目覚まし時計は、何台使っていますか？

Aさんの悩みの洞窟にはまだ奥がある

Aさん：「目覚まし時計は、今は1台も使っていません。起きて気がつくのと、目覚まし時計はことごとく壊れていました。目覚ましが鳴ると、無意識に叩きこわしてしまいました。それでも起きられないので、悩んでいます」

Aさんの悩みの洞窟の奥まで、一緒に行く意識を保つ

2ON2がうまくいかないケース

	うまくいかない理由	関係事象・心理	影響度
Aさん	あまり悩んでいない	人選	◎
	具体情報・本音を話さない	心理的安全性	○
Bさん	Aさんから情報を引き出せない	問いの技量	○
C、Dさん	感じたことを率直に話さない	遠慮	△

⇒ Aさん…抑圧された組織にいるオープンなマインドの人*がベター

Bさん…対話なれしている人がベター

C、Dさん…Aさんと距離があり客観視できる人がベター

*Aさんのベストは、普段深く悩んでいても、この時ばかりは、話す覚悟を決めている人

人数が余ったら

Eさん（書記）… チャットに話のポイントを書く。

「自分が感じた伝えたいこと」がある場合は、絞り込んだ上で、CさんとDさんが話している時に、チャットに書込んでください（Cさん、Dさんは、気づいたら拾ってあげてください）。

人数が足りなかったら

BさんとCさんを兼務する

Aさん（問題の当事者）…問題を語る

- ①問題の**内容を具体的に**話す。
- ②問題は、**どこで**発生したか、**いつ**発生したか、どのくらいの期間にわたっているか、を話す。
- ③**問題に関係している人（もしくは集団）**は誰か、どんな立場でどんな特徴を持った人か、どんな行動をするのか、を話す。
- ④「問題の**原因**を何と考えているか」について話す。
- ⑤「これまで問題にどのように**対応**したのか」を話す。
- ⑥**何と何で迷うのか（2つの対立する価値）**について話す。
- ⑦問題に直面した時に、自分の内面に生じる**感情**について話す。

Bさん（質問者）…質問する

情報の補填

①○○（**情報不足部分**…時間、場所、関係者、原因への見解、これまでの対応、対立する価値、感情等）について教えてください。

視点の変更

②**Xさん（問題に関係する人）**はどう考えていると思いますか？

③**Xさんの立場**だったら何をしますか？

本人と問題との関係性

④この問題について、なぜ今まで話合わなかったのですか？

⑤（**反転の問い**）今の状況を悪化させるにはどうしたらよいですか？

新視点の活用

⑥（2回目冒頭）**CさんとDさんの対話**を聞いて、何を感じましたか？

Cさん、Dさん（観察者）…観察結果を話す

（情報不足部分の提示）

- ①Aさんの話の〇〇の部分をもっと知りたいです。
- ②Aさんの言う〇〇の意味がよく分かりませんでした。
- ③Aさんは、なぜ〇〇と言ったのでしょうか？

（率直な印象の提示）…的外れでかまわない！

- ①私からは〇〇のようにみえました（聞こえました）。
- ②私は〇〇のように感じました。

（どうしてもアドバイスをしたくなった時）…少なくとも問いを投げる

- ①Aさんは、〇〇をやったことがあるのかな？

問題に名前をつける (妖怪の名前を考える)

- どんなときにやってくる？
- どんなものを食べている
(忖度・あきらめ etc)？
- どんな匂いがする？
- どんな口癖を発している？
- どんなときに暴れる？



問題に（妖怪の）名前をつけることの効果

（利点）

- ①本人と問題を切り離すことができる（問題の一般化）
- ②問題を客観視することで、「問題が発生しやすい環境」、「問題が発生している時によく使われる言葉」などの理解を深められる
- ③妖怪の名前にすることで、場の雰囲気や和ませられる
- ④名前をつけることで、一定の決着感をもたらす

（難点）

妖怪の名前にするのにセンスが必要で、この部分に最も時間が取られる。

(記録協力へのお願い)

- ① **FBグループの第6回研究会記録用ページ**にご自身の発言ポイント・感想等のコメントをお願いします。
- ② **FBをやっていない方**は、ZOOMのチャットに、感想等コメントをお願いします。

第8回

ZOOMオンライン

対話研究会

2021年10月20日（水）19:30～21:30

課題図書

「組織が変わる」 宇田川元一著

【参加申込】 <https://taiwaken08.peatix.com>



熱金
熱い金融マン協会

事務局：金融経営研究所
madoguchi@kinken.biz

参加費 無料

- ①本研究会はボランティアで運営しています。
- ②運営へのご協力をお願いします。

組織が

変わる

行き詰まりから一歩抜け出す対話の方法 2 on 2

宇田川元一

埼玉大学 経済経営系大学院 准教授

HRアワード2020
書籍部門
最優秀賞受賞！
「他者と働く」
著者の最新刊

ダイヤモンド社

上司も部下も
見えている風景が変わる
画期的方法！

A PIONEERING
APPROACH TO
COMMUNICATING
IN BUSINESS
AND IN LIFE

dialogue

AND THE ART OF THINKING TOGETHER

WILLIAM ISAACS

INTRODUCTION BY PETER SENGE

- ①英語版しかありません
- ②序論+5章。約400ページ
- ③半年後くらいまでに取り上げたい
- ④長めに期間をとって分担したい
- ⑤担当希望者募集！

第13回
ZOOMオンライン

熱い金融マンセミナー



2021年 10月7日（木） 19:00～20:50

熱い金融マン講演者

栗野 学 氏

きらやか銀行会長



事務局：金融経営研究所
madoguchi@kinen.biz

本業支援 中小企業と共に生きる



きらやか銀行

【参加申込】 下記Peatixから
<https://atsukin13.peatix.com>

JPBVリーダーシッププログラム体験会

ZOOMオンライン

2021年 **10**月**23**日（土） 10:00～12:00

変革の実践者との対話

自己変革と共創のスキル

価値を大切にする金融

JPBV
THE JAPANESE PRACTITIONERS
FOR BANKING ON VALUES

後援：金融庁

【参加申込】 下記Peatixから

<https://jpbvlp211023.peatix.com>

Clubhouse

SUN, SEP 19 22:00

Edit

【金融と対話】第30回 DXと呼ばないで！Yuko
さんゆっくり語る



w/ Toshiyuki Yasui, Gen Uehara, Akihito Nishiyama, eisuke
kawaguchi, Hiroyuki Egami, Yukiko Morita, Daisuke Hayashi,
Yuko Kawai & Shozo Yamaguchi —