

金融マンは対話で世界を変える



熱金

熱い金融マン協会

第29回

ZOOMオンライン

対話研究会

2023年7月19日（水）19:30～21:30

課題図書

「共に変容するファシリテーション」

著者 アダム・カヘン

訳 小田理一郎

【参加申込】 <https://taiwaken29.peatix.com/>



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。

共に変容する

Facilitating Breakthrough
How to Remove Obstacles, Bridge Differences, and Move Forward Together



ファシリテーション

5つの在り方で場を見極め、10の行動で流れを促す

アダム・カヘン 著 Adam Kahane 小田理一郎 訳・日本語版序文

まとめようとして、
予定調和に陥る。
個人を尊重しすぎて、
なにも決まらない。

企業内から、官民連携、
民族紛争まで
多様な人々との協働で起こる
行き詰まりを突破
する極意を体系化。

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録画します（全体のみ。個別対話は録画しません）。
- ②記録への協力をお願い
 - ・研究会終了時に感想等をFB記録ページに。
- ③本日の資料は、熱い金融マン協会HPに掲載済み。

お約束

1. 他の人の話は、この場以外では秘密にしよう
2. 心に浮かんだことを声に出そう
(かっこ悪くてOK。意見を合わせなくてOK)
3. 異なる意見を受け止めよう

本日の次第

1. 事務連絡 + 共に変容するファシリテーション要旨（山口）
2. 対話
3. 次回の連絡等

「共に変容するファシリテーション」目次

序章 「あなたは神秘の出現に対する障害を取り除いている！」

第1部 変容型ファシリテーションの**理論**

第1章 ファシリテーションは、**変化を創造する人々の協働を支援**する

第2章 **垂直型**ファシリテーションと**水平型**ファシリテーションは、どちらもコラボレーションを制約する

第3章 **変容型**ファシリテーションは制約を突破する

第4章 ファシリテーターは**10の動き**でブレイクスルーを可能にする

第5章 ファシリテーターは**注意を払う**ことによって、次にとるべき動きを知る

第2部 変容型ファシリテーションの**実践**

第6章 私たちの**状況をどのよう**にとらえるか？—「主張する」ことと「探求する」こと

第7章 **成功をどのよう**に定義するか？—「結論を出す」ことと「先に進む」こと

第8章 現在地から目的地まで**どのような道筋**をとるか？—「予め道筋を描く」ことと「発見する」こと

第9章 **誰が何を**するかをどう決めるか？—「指揮する」ことと「伴走する」こと

第10章 **自分の役割**をどのよう理解するか？—「外側に立つ」ことと「内側に立つ」こと

結論 愛、力、正義に対する障害を取り除く

序章 「あなたは神秘の出現に対する障害を取り除いている！」

変容型ファシリテーションの本質

グループが一緒に取組む上での（貢献、つながり、平等に対する）障害を取り除くこと

変容型ファシリテーションとは何か、何ではないのか

- ・ 議事進行ではない（会議の前、会議中、会議の合間のすべての活動が含まれる）
- ・ 決まった継続期間はない（数時間の場合もあれば、数年続く場合もある）
- ・ マニュアルはない（グループと一緒に何をすべきかを見つけていく）
- ・ グループを前進、後押しする方法ではない（グループ自ら前進する上での障害を取り除く）

変容型ファシリテーションを行うのは誰か

支援する意志と能力を持つ人であれば誰もが担うことができる

第1章 ファシリテーションは、変化を創造する人々の協働を支援する

ファシリテーションが必要となるのは、人々が変化を起こすことを望み、かつ、そのために協調することを望んでいる場合

変化を起こすことを望んでいる

= 何かもうまくいっていない、もっと良くなるはずだ、と考えていること

参加者が状況を変えたいと望まない限り、ファシリテーションによる変化のプロセスがうまくいくことはない

第2～3章 垂直型・水平型・変容型ファシリテーション

	垂直型	変容型	水平型
主な焦点	全体の利益	全体と部分の利益	部分の利益
戦略	トップダウン	障害を取り除く	ボトムアップ
組織化の原則	階層における上位優先	衡平な階層構造	平等
プラス面	協調と団結	両者のプラス面を有する	自主性と選択の多さ
マイナス面	硬直と支配	両者のマイナス面が緩和されている	分裂と行き詰まり

第4～10章 変容型ファシリテーションの全体像

	垂直型			変容型			水平型		
	典型的な答え	マイナス	プラス	水平型への動き	内面シフト	垂直型への動き	プラス	マイナス	典型的な答え
全体	全体の利益重視	硬直と支配	協調と団結	多面性重視	注意を向ける	統一性重視	自主性と選択の多さ	分裂と行き詰まり	部分の利益重視
状況把握	正しい答えを持っている	グループシンクと否認	専門知識と決断	探究	オープンになる	主張	多様性と包摂	不協和音と優柔不断	それぞれの答えがある
成功定義	合意する	達成不可能と不十分	ゴールライン	先に進む	タイミングを見極める	結論を出す	現実主義	実体の欠如と分散	それぞれ進み続ける
道筋決定	何をすべきか知っている	行止まりと崖っぷち	明確な進路	発見する	状況に適応する	予め道筋を描く	柔軟性	逸脱と分裂	進みながらみつける
誰が何をするか	リーダーが決める	服従と不服従	権威と方向性の合致	伴走する	奉仕する	指揮する	自発的な行動	分裂と方向性の不一致	それぞれが決める
自分の役割	それを直すこと	冷淡さと放棄	客観性	内側に立つ	パートナーとなる	外側に立つ	自己責任	近視眼	それぞれが自身を正す

第6章 私たちの状況をどのようにとらえるか？

「主張する」ことと「探求する」こと

	垂直型			変容型			水平型		
	典型的な答え	マイナス	プラス	水平型への動き	内面シフト	垂直型への動き	プラス	マイナス	典型的な答え
状況把握	正しい答えを持っている	グループシンクと否認	専門知識と決断	探究	オープンになる	主張	多様性と包摂	不協和音と優柔不断	それぞれの答えがある

▽話すことと聞くことの4つのモード（オットー・シャーマー）

ダウンローディング	自分の考えを投影する
ディベート（討論）	意見を衝突させる
ダイアログ（対話）	相手の体に入り込んだような立場から共感的、主観的に話を聞く
プレゼンシング	何かが生じようとしているプロセスにあることを察し感じとる



保留する



視座を転換する



手放す

第7章 成功をどのように定義するか？

「結論を出す」ことと「先に進む」こと

	垂直型			変容型			水平型		
	典型的な 答え	マイナス	プラス	水平型へ の動き	内面 シフト	垂直型へ の動き	プラス	マイナス	典型的な 答え
成功定義	合意する	達成不可能 と不十分	ゴールライ ン	先に進む	タイミング を見極める	結論を出す	現実主義	実体の欠如 と分散	それぞれ進 み続ける

タイミングを見極める

いつ速度を落とし、いつ速度をあげるか。いつ合意し、いつ合意しないか。

▽共同創造プロセスのモデル

①拡散	各人が自分の経験、アイデア、視点を提供
②創発	異なる視点をつなげる。多様な視点を共有する
③収束	結論を導き出し、合意を築く

第8章 現在地から目的地までどのような道筋をとるか？

「予め道筋を描く」ことと「発見する」こと

	垂直型			変容型			水平型		
	典型的な答え	マイナス	プラス	水平型への動き	内面シフト	垂直型への動き	プラス	マイナス	典型的な答え
道筋決定	何をすべきか知っている	行止まりと崖っぷち	明確な進路	発見する	状況に適應する	予め道筋を描く	柔軟性	逸脱と分裂	進みながらみつける

状況に適應する

前もって物事を考える計画のプロセスは有益。しかし、多くの場合、計画を変更することをいとわないことが必要。

柔軟性を高め参加者が新しいアイデアを生み出す方法

枠組み、グラウンドルールを整える。

小さくて軽い椅子を設置し、新しい人と会話をできる配置に簡単に動かせるようにする。

フリップチャート、付箋等を使用し、全員が一緒に眺め、アイデアを再編成したり、修正したりできるようにする。

第9章 誰が何をするかをどう決めるか？ 「指揮する」ことと「伴走する」こと

	垂直型			変容型			水平型		
	典型的な 答え	マイナス	プラス	水平型へ の動き	内面 シフト	垂直型へ の動き	プラス	マイナス	典型的な 答え
誰が何を するか	リーダーが 決める	服従と 不服従	権威と方向 性の合致	伴走する	奉仕する	指揮する	自発的な 行動	分裂と方向 性の不一致	それぞれが 決める

奉仕する

- ・ファシリテータが効果的に奉仕できるのは、参加者が自分達は本当に奉仕を受けているのだと確信できる場合だけ。
- ・ファシリテータはリーダーではない。グループのメンバーが自分自身をリードできるようにすることが役割。

第10章 自分の役割をどのように理解するか？ 「外側に立つ」ことと「内側に立つ」こと

	垂直型			変容型			水平型		
	典型的な答え	マイナス	プラス	水平型への動き	内面シフト	垂直型への動き	プラス	マイナス	典型的な答え
自分の役割	それを直すこと	冷淡さと放棄	客観性	内側に立つ	パートナーとなる	外側に立つ	自己責任	近視眼	それぞれが自身を正す

パートナーとなる

- ・ファシリテータの従来のスタンスは、状況や参加者から離れて立つこと。優れたアスリートは、ゲームをプレイすると同時に、ゲーム全体を観察しなければならない（＝ダンスフロアを離れてバルコニーに立つ）
- ・エル・クリック＝参加者が自分たちが取組んでいる問題の絡み合う状況を変えるためには、自分たち自身が変わること気づく瞬間

1ページのエッセイを2つ書く

- ・1つめ（外側から観察。他の人々が何をすべきかを書く）、2つめ（内側から参加しているように描写し、自分が現状の一要因であり、今までと異なる行動をとる必要があることを書く）
- 自分自身の中での変化（罪悪感、負担感が増す。自分の行動の選択肢が増え、行動するエネルギーが高まる）

結論 愛、力、正義に対する障害を取り除く

	愛	力	正義
内容	つながり。統一への衝動	貢献。自己実現への衝動	平等。愛と力を実現する構造
妨げるもの	参加者が互いに十分に関われない余地がない	参加者が自身の考えを表明できない	一部の参加者が他の参加者に対して優位に立つ
可能にするプロセス	ペアワーク	オープン・スペース・テクノロジー。相互コーチング	普段は無視されたり、阻害されたりしている人を意識的に参加者に加える

本を読んだ疑問・感想？

あなたが所属する組織について

垂直型、水平型のどちらのアプローチが

より必要ですか？

それはどうしてですか？

**対話研究会でのファシリテーションについて
変容型ファシリテーションの観点から、
変えた方がいい点は何ですか？**

第20回
リアル+オンライン

熱い金融マンセミナー



2023年 8月11日（祝）

16:00～18:00

場所：FinGATE KAYABA

セミナー後懇親会を
予定しています

熱い金融マン講演者

山口 郁子氏

全国労働金庫協会 政策調査部 部長



事務局：金融経営研究所
madoguchi@kinen.biz

路肩爆走系金融ウーマン人生

【参加申込】 Peatixから → <https://atsukin20.peatix.com>

第30回

ZOOMオンライン

対話研究会

2023年8月16日（水）19:30～21:30

課題図書

「対話する社会へ」

著者 暉峻 淑子

【参加申込】 <https://taiwaken30.peatix.com/>



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。

対話する社会へ

暉峻淑子
Isuko Teruoka



岩波新書
1640

以上です

ありがとうございました。

本資料に関する照会は、以下までお願いします。

株式会社金融経営研究所

山口省蔵

〒1510051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-30-9Kビル

メアド：shozo@kinken.biz

電話：0353856216



<https://atsukin.kinken.biz/>

熱金
熱い金融マン協会