

『場の空気を変える一歩を』



人材マネジメント部会 幹事 鬼澤慎人
(㈱ヤマオコーポレーション代表取締役)

1年間、人材マネジメント部会にご参加いただき、ありがとうございました。
今年度は僕自身が、申し訳ないことに欠席する日が多くて（特に夏合宿）、みなさんとゆっくりと話をする時間がほとんどありませんでした。まずはそのことについてお詫びします。

みなさんはこの1年の自分自身の成長をどう感じているのでしょうか。先日の最後の部会でのダイアログの様子、そして発表を聞いていると、当初は上司から言われたから参加したという意識から少しずつ変化、成長してきた姿が見えてきたと感じました。
そして今年もまた最後にみなさんの想いが詰まった論文集をまとめるところまで来たことは、幹事として非常にうれしいことです。

さてこの部会では、みなさんが「自分の組織を変えるのは自分から」、まさに変革者になる意識と覚悟を持ってもらいたいということが北川先生と幹事団の願いです。

そして変わっていく組織とはどうあるべきなのか。
中央から地方の時代と言われて、もう10年以上が経ちます。
それまでは霞が関や上から言われたことを、間違いなく実行することが求められた時代から、現場から、地方から、知恵を出して未来を創っていかねばならなくなったのです。

そのために必要となるのが、対話（ダイアログ）
ひとりひとりの意識を高め、思考を深め、そして質の良い対話から知恵が生まれる。

文字に書いてしまえば簡単なことなのですが、これがなかなか難しい。
僕自身もこの10年間、様々な組織へお邪魔して現場の様子を見ているのですが、みなさん、頭では分かっている、実践するのにかなり苦労しています。
そして研修で思考や対話の質を高めるために、いつも考えてもらっているのが、

「職場や会議の雰囲気と空気」

山本七平さんが「空気の研究」(1977年)という本も書かれています、集団において人は、「場の雰囲気や空気に影響を受けて、流されやすい」のです。

もちろん「場の空気を読む」ことには、いい事例も悪い事例もあります。ただ、場の空気が暗い、冷たい、重苦しいと、どうしても意識や思考は、できない理由を考えてしまったり、やる前から「どうせ無理」とあきらめてしまいがちになります。そうなるといくら話し合おうとしても、いい知恵など出るわけありません。なので場の雰囲気や空気を悪くしてはなりません。それは多くの人が思っている以上に重要なことなのです。

NHKも数年前に『日本海軍 400 時間の証言』という衝撃的な番組を制作放送しました。

みなさんは職場や会議室の空気を感じたことがありますか。実際にはどうですか？
変革者（チェンジ・リーダー）となるみなさんに期待したいことは、行政組織全体を変えることですがそれは時間がかかることですし、戦略的に考えていかなければならないことでもあります。

ただまずは身近な職場や会議室の空気がもし悪いのであれば、すぐに変えてほしいのです。

場の悪い空気を放っておくと、それがその組織の風土に根付いてしまう危険性があります。そうなるとかかなり厄介なことになります。

その時に最もその場の空気に影響力があるのが、その場で一番役職の高い人、年齢の高い人です。でも場にいるひとりひとりにも少なからずとも影響力があることを知っておいてほしいのです。そしてその場のひとりの努力から場の空気が変わることもあるのです。

ひとりひとりの表情はどうですか？つまらなさそうな顔はまわりを不機嫌にします。言葉はどうですか？人の悪口や文句を言うのではなく、前向きな言葉を使いましょう。姿勢はどうですか？話をしている人の顔を見えていますか？腕組みなどせずに、うなずいたり、相槌をうったりしてくれると、話し手はしゃべりやすいものです。

会議の目的、アウトプットのイメージは共有できていますか？
組織の目的、ゴールを常に確認させることは大事なことです。

部会が終わって、ほっとする暇はありません。

職場においてダイアログの場の設定をされる方は多いのですが、場の空気まで考えて取り

組む人がこれまで多くありませんでした。

ぜひ自分が関わる場の空気を常に感じて、良い空気に変える一歩を踏み出してください。

みなさんとまたお会いして話を聞くことを楽しみにしています。