

対話手法のちがいについて

先日（4/17）に開催しました日本金融人材育成協会・TAC 共催の特別セミナー「内発的動機を引き出すコミュニケーション手法メタファシリテーション®とは」の内容について、日本金融人材育成協会および TAC が「企業経営アドバイザー」資格を通じて推奨している内容とは異なる対話手法をご紹介しました。その際、事務局が一部誤った解釈を説明したことや、「企業経営アドバイザー」の理念や対話手法について十分な補足説明を行わなかったことにより、日本金融人材育成協会・TAC が推奨している対話においても、「Why（なぜ）」や「未来」についての質問を行うべきではないとの誤解や混乱を生じさせましたため、企業経営アドバイザー認定者のみなさま、企業経営アドバイザーの目指す理念に賛同いただいているみなさま、企業経営アドバイザー資格に興味・関心をお持ちのみなさまに対してお詫び申し上げますとともに、あらためて、企業経営アドバイザーの目指す理念や対話の姿につきまして説明させていただきます。

- ・ 当セミナーにて解説された「メタファシリテーション」は、「事実のみを聞くことで、当事者が自らの状態を正確に捉え、解決につながる示唆の発見を促し主体性（内発的動機）を引き出すコミュニケーション手法」として、認定 NPO 法人ムラのミライが提唱しているものです。

「メタファシリテーション」では、ルールとして「事実のみ質問する」とし、事実ではなく「未来」を対象とした質問や「考え」を引き出す「Why（なぜ）」などの質問は NG としています。

- ・ 日本金融人材育成協会および TAC の「企業経営アドバイザー」資格では、企業（百社百様：個人も同様）の無くてはならない存在価値を基軸に、「未来」に向けた夢（ToBe 目指す姿）から現在（AsIs 現状の姿）へのバックキャストによるギャップを主体的（内発的動機）に課題設定し夢の実現を目指します。ツールとしては「経営デザインシート」、「ローカルベンチマーク」を活用します。

この内発的動機を引き出すコミュニケーション手法として「コーチング」を対話力向上講習にて習得します。コーチングの GROW モデル（G ゴール（「未来」に向けた夢）、R リアリティ（現状）、O オプション（課題設定）、W ウェイ・フォワード（移行戦略））は、「経営デザインシート」の思考法と親和性が高いことが分かります。また、対話力向上講習では「強み」を洗い出す質問として、事実確認の基本項目として 5W2H を取り上げており、「Why（なぜ）」も当然、含まれます。

なお、「企業経営アドバイザー」が目指す夢の実現に向けて活用する「経営デザインシート」は、歴史上の人物の言葉とも親和性があります。

◆吉田松陰（1830 年～1859 年「夢なき者に成功なし」）

夢なき者に理想なし
理想なき者に計画なし
計画なき者に実行なし
実行なき者に成功なし
故に、夢なき者に成功なし

◆渋沢栄一（1840 年～1931 年「幸福を求むる者は夢なかるべからず」）

夢なき者は理想なし
理想なき者は信念なし
信念なき者は計画なし
計画なき者は実行なし
実行なき者は成果なし
成果なき者は幸福なし
ゆえに幸福を求むる者は夢なかるべからず

・ したがって、

①内発的動機の引き出し方

「メタファシリテーション」では R リアリティ（現状）の事実のみに焦点を当てた対話で内発的動機を引き出すことによって課題解決を目指すのに対して、「企業経営アドバイザー」ではコーチング（GROWモデル（Gゴール（未来に向けた夢）、Rリアリティ（現状）、Oオプション（課題設定）、W ウェイ・フォワード（移行戦略）））によって内発的動機を引き出し夢の実現を目指す整理できます。

「メタファシリテーション」が、過去・現在における事実のみを聞くことで、現状に対する当事者の認知を深め内発的動機づけを引き出す手法であるのに対し、「企業経営アドバイザー」は、企業の持続的な稼ぐ力と自己変革力の向上（これなくして例えば、ESG や SDGs はサステナブルに実践できません）を目的として、自社の存在意義や未来のありたい姿を問いかけ、事業者の内発的動機付けに結びつけるコミュニケーション（コーチング）を提唱しています。

②「未来」や「Why（なぜ）」の取り扱い

「企業経営アドバイザー」も「メタファシリテーション」も心理的安全性や周りとの信頼関係の構築の重要性を意識しています。「企業経営アドバイザー」では、心理的安全性や周りとの信頼関係の構築の下で、対話力向上講習では「強み」を洗い出しさらに磨き上げる質問として、事実確認の基本項目として 5W2H を取り上げており、「Why（なぜ）」は当然、含まれます。事務局より、『ローカルベンチマークを用いた対話においても、「メタファシリテーション」（「未来」や「Why（なぜ）」は NG）が使用できる』という趣旨の発言を行いました。ローカルベンチマークにおいても「未来」や「Why（なぜ）」の質問をしてはならないという誤解を与える表現であり、誤りでした。申し訳ございません。実際、経済産業省の「ローカルベンチマークガイドブック（支援機関編）」において、「未来」や「Why（なぜ）」の質問を効果的に用いた対話が推奨されています。

https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/guide.html

また、「メタファシリテーション」では、「Why（なぜ）」の質問には、現在できていないことや問題の原因を追究し相手にネガティブな感情を引き起こす可能性があるため、「Why（なぜ）」は用いないルールとしていますが、「企業経営アドバイザー」は、企業の存在意義や顧客に選ばれている理由を問いかけるポジティブな「Why（なぜ）」を効果的に用いて、企業や経営者の内発的動機付けに結びつける対話の手法を身につけます。「企業経営アドバイザー」が活用する「経営デザインシート」は、過去、現在だけにとらわれず、ありたい「未来」からバックキャストする思考を促すツールであり、そこでは「未来」の姿を具体的に想像させる質問や、「なぜ」そうしたいのかという事業者の思いや価値観を引き出す質問が重要となります。

以上のように、「メタファシリテーション」と「企業経営アドバイザー」は、いずれも当事者の内発的動機を引き出し主体的な課題設定と課題解決を促しながらも、目指す理念や具体的な対話の手法は異なります。「企業経営アドバイザー」の行う対話において「未来」や「Why（なぜ）」を問う質問を否定する意図はございませんので、ご理解のほどよろしくお願い申し上げます。

2024年4月24日
一般社団法人日本金融人材育成協会
TAC株式会社 企業経営アドバイザー講座