

人を育て、チーム力を高める

エンゲージメント向上

のためのファーストステップ

日本生産性本部主席経営コンサルタント

寺沢 俊哉



フィスコストの削減を
行いながら、多様な人
材を活用することがで
きる。
■体験から学び続ける
実際、体験して気づ
いたこともたくさんあ
った。知事が「不要不
急の外出をやめるよ
う」とメッセージを発
した。

「この仕事は、本当

対話の質を向上させよう

■背中を押された1年
この1年、否応なし
にリモートでの仕事が
増え、オンライン会議
も一般的になった。1
年前、在宅の通信環
境がそろわず、操作に
ついて「基本のキ」から
学んでいったのが懐か
しく思えるくらいだ。
オンラインにはたく
さんのメリットがあ
る。例えば、働く場所
から解放される。
在宅勤務は、育児や
介護などを抱えている
社員にとってメリット
が大きいし、働き方の
自由度をひろげるもの
だ。
企業にとって、オ
シ

に重要で緊急なものな
さされたのだ。
「この仕事は、本当

た仕事は、一気に整理
も良好だ。
しかし、一方的に部
とを会議とっていた
■対話の質を向上させ
よう

一方、ただ集まるこ
だ。
「対話の質」の向上
という流れを、四半
サイクルでまわすと
よい。

こうしたサイクルを
繰り返すことで、お互
いの対話の質が向上
し、結果として、エン
ゲージメントが向上
するからだ。
次号では、エンゲ
ージメント解析ツールを
提供するアトラエ社よ
り、①「見える化」の
具体的方法を紹介す
る。(3回連載)

● 1 ●

（筆者略歴）経営コンサルタントとして30年
にわたり、組織開発、働き方改革、エンゲ
ージメント向上等をテーマに各種事業体の生産
性向上の支援を行う。今秋に生産性出版から
『スマート会議の進め方（仮）』を発売予定。

生産性が低い業務も、
このあたりが苦手だ。
やと廃止の方向に向
かった。
オンラインになっ
て、「自分はどの仕事
をしていったらだろ
う」と考え直す管理職も
いた。自分がいなくて
も、仕事はまわるので
はないか」と。
そう、玉石混合だっ
た。

このあたりが苦手だ。
こうした問題は依然
として残っている。
■会社間や個人間で格
差がついた
もともと素晴らしい
マネジャーは、概ね、
オンラインになっても
部下と良質な対話をし
ていて、エンゲージメ
ント（お互いの関係性）
も問題がない。

会議についても同様
だ。もともと、会議の
仕組みがしっかり整っ
ている会社は、オンラ
インになっても大きな
問題は生じなかった。
会議のゴールを決め
てアジェンダを事前に
共有する。会議のオー
ナーは、もちこむ課題
を明確に提示し、参加
者から衆知を集めて解
決していく。会議を課
題達成の仕組みとし
て、十分に活かしてい
れど、エンゲージメ
ントが高い」という。
こうして時代だから
こそ、エンゲージメン
トを向上させたい。
そして、その第一歩
は「対話の質」の向上
だ。
社内で、対話の質の
向上をはかるべきシ
ーンは、日々の簡単な
対話だ。結果として、
エンゲージメントが
向上するからだ。
具体的には、
①「見える化」エン
ゲージメント調査（社
員の声を聞く調査）
によって、メンバー
一人ひとりの声を
聞き、
②「ガチ対話」それ
を、メンバー間で
共有し、よりよい職
場にするために、リ
ーダーが司会者とな
って会議（ワークショップ）
を企画運営する

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、
判を押すただけに
出社するといった、だ
れか考えても明らかに
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、

「この仕事は、本当
に重要で緊急なものな
さされたのだ。
しかし、あいまいだ
けれど、実は重要な仕
事もその中に含まれて
いた。
わざわざ正式に会議
を開催するほどではな
いけれど、ちょっと数
名の相談したいから開
くミーティング。机が
隣り合わせのときは、
声をかけて昼休みに気
軽に相談することがで
きた。オンラインは、