

仕事をドライブできる会議にしよう。

# *Super Good Meetings*

フィロソフィー

COPILOT

私たちコパイロットは、“仕事を動かす仕事”であるプロジェクトマネジメントの分野で、これまで15年にわたって自動車メーカーやコンビニチェーン、証券会社をはじめとした様々な企業の様々なプロジェクトをサポートしてきました。その現場経験から学んだのは、「物事を動かすカギは会議にある」ということ。そして、本当に仕事を動かすことができる会議を実行にするには、「会議という概念をまずアップデートする必要がある」ということです。このドキュメントでは、そんないまの時代にふさわしい会議について、私たちの考え方を説明しています。「SuperGoodMeetings」は、ここで提起しているような「仕事を“ドライブ(突き動かす、駆動)”できる新しい会議」の実現をサポートするプラットフォームです。

# 1

## 無駄な会議が多い……。 なぜ、そう感じてしまうのか？

それは、ビジネスの変化、なかでも仕事の進め方の変化に、会議が追いついていないから——。

テクノロジーやインターネットの発展は、私たちを場所や時間、言語の制約から解放しました。そして、世界中の情報がフラットに入手できるようになり、環境が頻繁にダイナミックに変化するようにもなりました。このような状況を受けて、ビジネスのやり方、仕事の進め方は、以前と比べて格段に変化しています。

が、会議はそれに追いついていません。たしかに資料の共有方法やプレゼンテーションのメソッドなど、ツール面ではいちじるしい進化を遂げています。SlackやTeamsをはじめとしたチャットサービスも普及しつつあり、コミュニケーションのハードルが下がってきてもいます。

しかし、会議の役割という本質的な部分では、「報告と確認」を主たるテーマとした“20世紀のスタイル”をいまだ踏襲しつづけており、適切にアップデートされていないとはいえません。そのせいで、必要性や意義が感じられない会議、つまりはビジネスや物事の推進に貢献できないような「無駄な会議」が増えてしまっているのです。

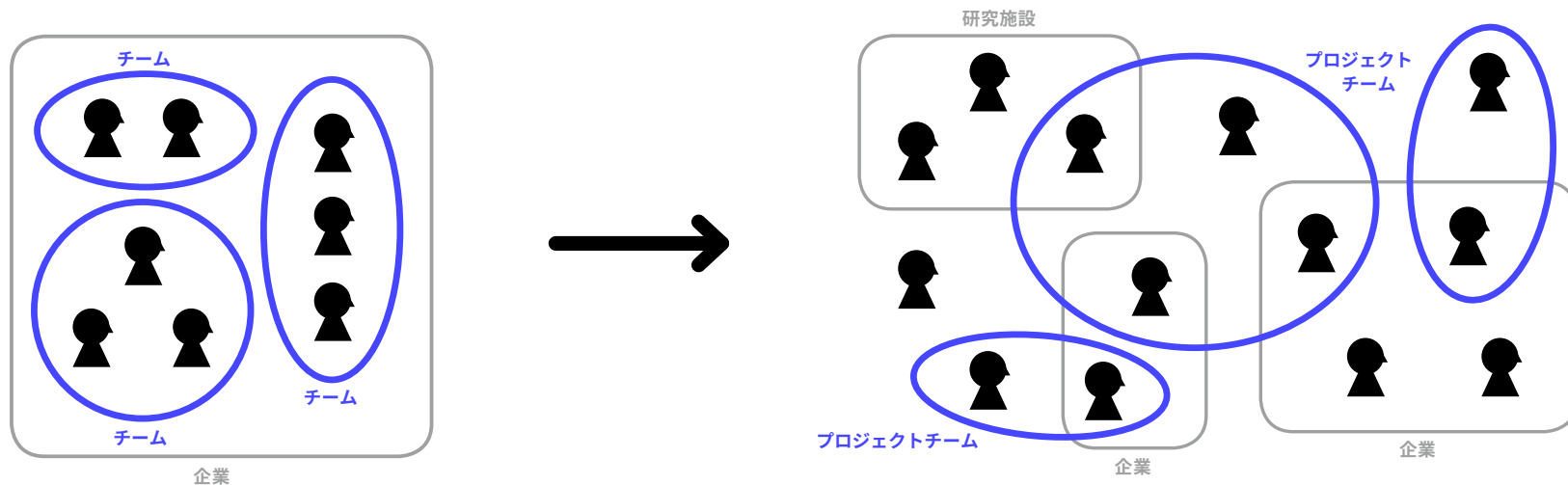
では、会議はどんな変化に対応できていないのか。それはつぎの2つです。

会議が対応できていない大きな変化①

# 2

## “プロジェクトベース”で 流動的に動くことが圧倒的に増えた。

場所や時間にしばられない多様な働き方を選べるようになったこともあって、物事を進めるチームのあり方も、固定的なものから、最適なメンバーを都度招集する「プロジェクト型」に変化しています。さらには、専門性やスキルを重視して、組織の枠を越えてメンバーが編成されることも増えてきました。

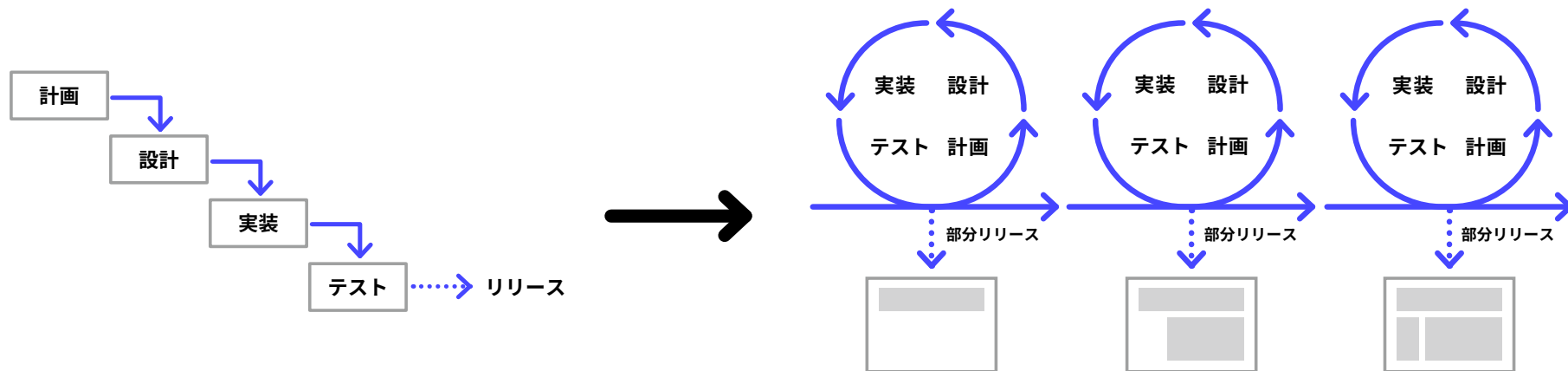


会議が対応できていない大きな変化②

# 3

## 「変化への対応」「トライアル・アンド・エラー」 を前提にすることが常識になりつつある。

VUCA（ヴーカ：Volatility＝変動性、Uncertainty＝不確実性、Complexity＝複雑性、Ambiguity＝曖昧性）時代といわれ、環境や情勢が頻繁に変化する現代社会では、かつてのように、綿密な計画を固持したプロジェクト進行、つまりは「ウォーターフォール型」の仕事の進め方が難しくなっています。かわりに重視されているのが、「アジャイル型」。「変化への対応」と「トライアル・アンド・エラー」を前提とすることが当たり前になりつつあります。



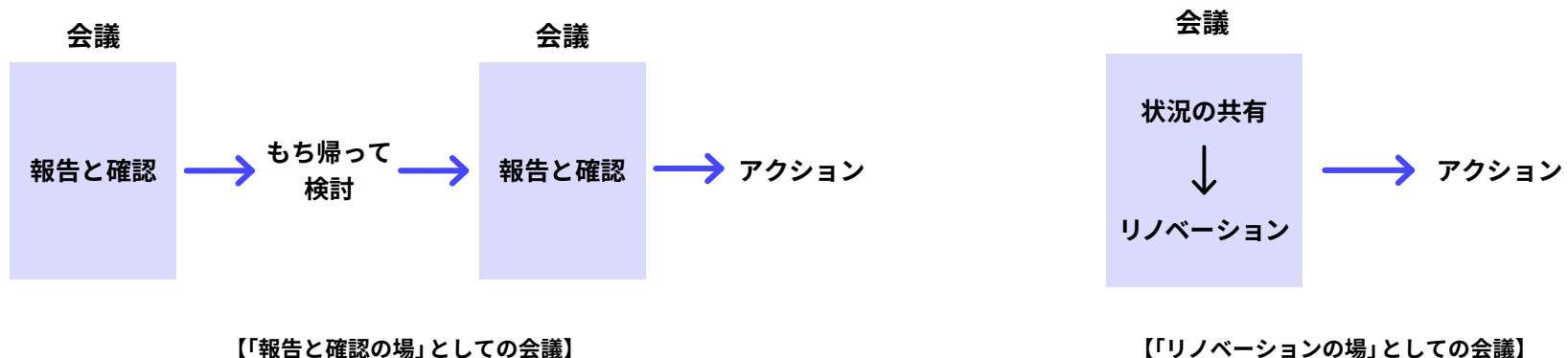
【ウォーターフォール型の進め方】

【アジャイル型の進め方】

# 4

## 「いまの時代」にふさわしい「いまの会議」。 それは“リノベーションの場”としての会議。

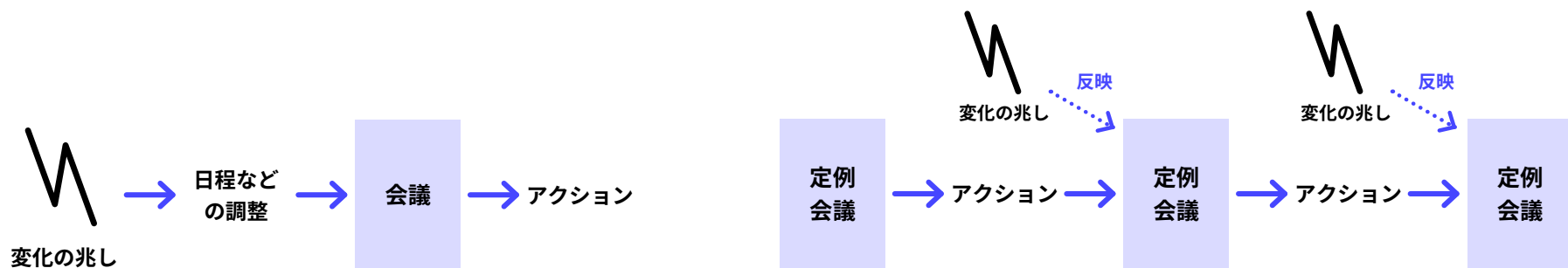
「プロジェクトベース」で「アジャイル型」——こうした仕事の進め方が主流になったいま、会議はどうあるべきか。まず変えなくてはならないのは前提です。変化が当たり前の時代なのだから「状況が変化している」をデフォルトとする。そのうえで、会議のメインの役割を（状況がすぐには変わらない前提の）「報告と確認の場」から、変化を前提に、その場で残すべきものは残し、変えるべきものは変えてよりよいアクションの起点となる「(仕事・プロジェクトの)リノベーションの場」へとあらためる。そうすることで、会議は仕事に変化と推進力をもたらすエンジンとなります。



# 5

## 「必要に応じてやる」では変化に対応できない。 “定期的な会議”にこそ意味がある。

会議を「リノベーションの場」とするために、まずやるべきこと。それはプロジェクト単位での会議の「定期化」です。そもそも変化が当たり前のなかで、会議を「必要に応じて開く」ようなスタンスではタイミングを逸しかねず、変化に対応できません。真の対応力は「定期性」によってもたらされます。会議が定期的に設定されていれば、そのとき起こった変化や課題をすぐにプロジェクトの進行に反映させることができます。さらに定期的な会議は、いわば環境や情勢の定点観測の機会でもあります。俯瞰的でメタな視点を獲得しやすく、変化の兆しを発見しやすくなるのです。



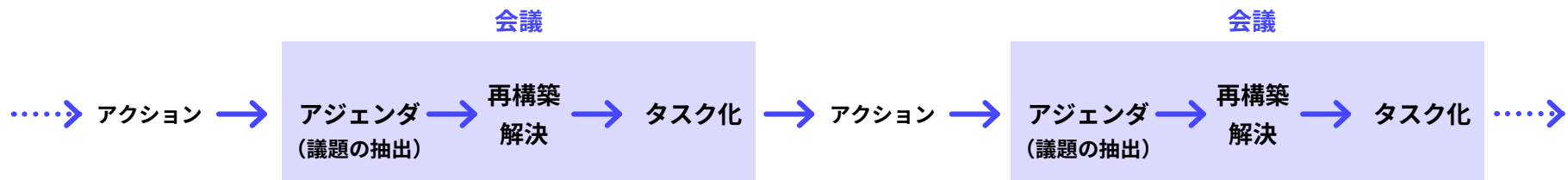
【必要に応じて開催する会議と変化の兆し】

【定期的な会議と変化の兆し】

# 6

## 「アジェンダとタスク」を軸に、 会議を“継続的なリノベーションの場”に変える。

「定期性」によって“リノベティブ”になりやすい環境をととのえたとして、どうすれば実際に継続的に「リノベーションを実践する」ことができるでしょうか。最大のポイントは「アジェンダとタスク」の設定にあります。「リノベーション＝手を加えてよくする」には、まず課題を知る必要があります。そして、課題はそこまでのアクションの結果から抽出されるもので、会議ではそれをアジェンダ（議題）とし、メンバーで議論を重ねて、改善・改良をはかります。ただ、それで終わりではありません。出た結論は、かならず具体的な「タスク」へと転化する。なぜなら、そのタスクによるアクションが、つぎの会議のアジェンダのもととなるからです。タスク実行（アクション）→アジェンダ→解決してタスク設定→タスク実行（アクション）……。それをくり返すなかで、会議は継続的なリノベーションの場となっていくます。



【リノベーションの場としての会議を取り巻く流れ】

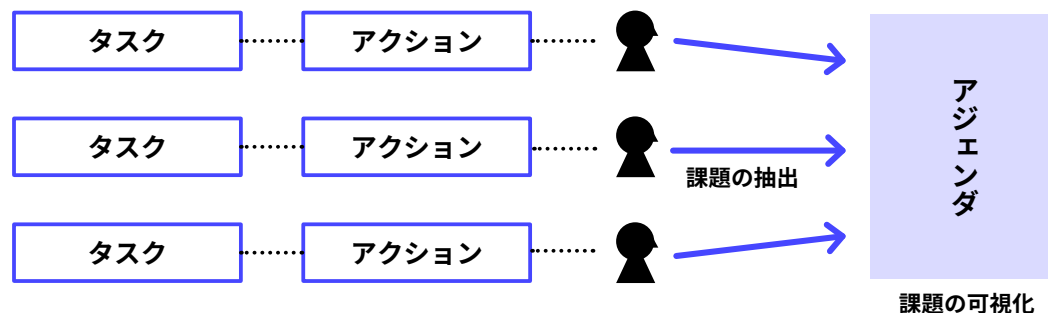


会議で“リノベーション”を実践するために①

# 7

## メンバー全員で「アジェンダづくり」に取り組み、 課題を抽出して“可視化”する。

仕事・プロジェクトをよりよいものへと仕向ける手がかりは課題に隠れています。が、抽出は容易ではありません。課題はおもにアクションの結果から生まれますが、その存在に気づかなかったり、「課題とするほどのものではない」と見逃したり……。では、どう抽出すればいいのでしょうか？ その呼び水になるのが「アジェンダ(議題)」づくりです。会議のアジェンダといえば、従来は主宰者が設定するものでしたが、それをメンバー全員で作成する。するとすぐに解決しなくてはいけない課題が浮き彫りになるだけでなく、その仕事・プロジェクトの隅々にひそんだ課題を見つけやすくなります。そして、アジェンダとして言葉にすることで課題は「可視化」され、より解決しやすい状態になるのです。

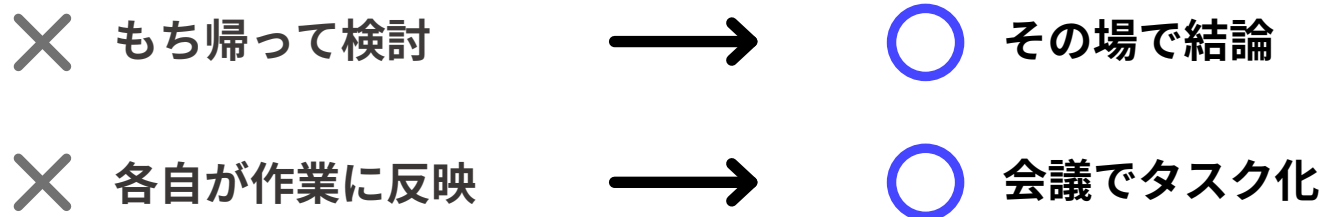


会議で“リノベーション”を実践するために②

# 8

## 「もち帰って検討します」は厳禁。 その場で検討して、その場で“タスク化”する。

アジェンダで課題を可視化したら、それを解決——会議でリノベーションを実践するうえで大切なのは、このときに「その場で議論して解決の方針を決め、その場でタスク化すること。よく「もち帰って検討」としがちですが、デメリットこそあれ、メリットはほぼありません。理由は2つ。ひとつは、なんといってもアクションを起こすのが遅れること（4参照）。もうひとつは、知を結集しづらくなること。解決策について議論するには、メンバー全員の知を結集することが大切であり、新しい方針を決めるには「ハイコンテキスト（意識がそろった状態）」であることが求められます。いずれも「もち帰らない」からこそできることです。とにかく、その場で決める。決めて、アクションのもととなるタスクに落とす。そういう意識をもつことで、会議はリノベーションの場となり、アクションを生み出すエンジンとなるのです。



ここで説明したような考え方をふまえて、「仕事をドライブできる会議」が当たり前のように実施され、みんなでメリットを享受するにはどうしたらいいのか——。その第一歩は「仕事をドライブできる会議」にまつわる知見をプラットフォーム化して、だれにでも使えるようにすることだと考え、私たちは独自に「SuperGoodMeetings」を開発し、これまで日々のクライアント業務で活用してきました。そして、せっかくかたちにしたものをもっと広く社会で活用してもらえたらとの思いから、このたび、クローズドながら、無料公開に踏みきった次第です。今後はさらに多くのみなさんからご意見をいただきつつ、「SuperGoodMeetings」をよりよいプラットフォームへと育てていけたらと考えています。

会議は物事を動かすカギ、です。この「SuperGoodMeetings」を手がかりに、みなさまがそのカギを十二分に活かして、仕事はもちろん、あらゆる社会生活のなかで、さまざまな成果を手にするのを切に願っています。

株式会社コパイロット

SuperGoodMeetings フィロソフィー

2019年10月31日版

© COPILOT 2019

発行： 株式会社コパイロット

編集ディレクション： 松永光弘

編集・構成： 本多いずみ