

## ブレイクスルーの起し方

コンサルタントファシリテータ

**野島 勇**

Isamu Nojima

[nojima@sra.co.jp](mailto:nojima@sra.co.jp)

ブレイクスルーとは**障壁となっている事象の突破**を意味します。現在抱えている解決が困難な問題を解決することとも言えます。こうすればどんな問題でも解決！といった便利な解決策は残念ながら持っていませんが、**基礎スキル**と呼べるのではないかと考えていることを今回は書いてみたいと思います。

### ◆みんなの知恵を紡ぎ織る

個人の思考は枠に捉われています。知識や経験などの記憶された情報に応じて、思考は条件付けられています。問題の成り立ちを観察しようにも、条件付けられた思考では一部しか認識できません。盲点がうまれます。このため、状況の把握に偏りが生じ、解決策も偏ったものとなり、問題を解決するどころか問題を増やす結果になることすらあります。

そこで、問題を様々な視野から観察して全体像を浮かび上がらせ、**全体の観点から解決策を考えます**。問題に関わる全ての人で解決するホールシステムアプローチ (Open Space Technology, Appreciative Inquiry, World Café, etc.) が近年では注目されています。

ホールシステムアプローチは対話 (Dialogue) の上に成り立っています。対話では、**個人の意見より、全員の意見の掛け合わせ**が重要です。個人の意見は「糸」のようなものであり、その糸を織りあわせて布を作る過程が対話であると言えます。

### ◆自分のオカシイ、相手のタダシイ

対話をしようとしても、なかなか上手くいかないことがあります。全員の意見の掛け合わせと言っても、「えっ！？いや、それはないだろう！？」と思うような意見に遭遇します。ここで思い出して欲しいのが、個人の思考は枠に捉われているということです。**枠を超えた考えに遭遇したときにオカシイと反応しますが、相手にとってはタダシイ**。それは、自分と相手が持っている知識や経験などの記憶された情報や言葉の定義が異なるからであって、それらの**背景を知ればオカシイと思わなくなる**ことが殆どです。場合によっては、相手の成育の背景を知る位まで踏まないと理解できないかもしれません。

### ◆自己防衛本能が働く

相手を知ればいいんだと知っていても、実際には上手くいかないことがあります。「えっ！？」と思う状況に**遭遇したときに、感情に振り回されてしまう**ためです。湧きあがる感情は状況や個人により様々ですが、自己防衛本能とでも言うような振る舞いを誘発します。

例えば、押し黙る、自己主張が強くなる、否定・批判する、などです。未知の考え方に遭遇したとき、自分の意見が間違っているのか？どこかオカシイのか？変なことと言っていないか？と考えはじめ、押し黙る。自分の意見が正しいことを分かってもらおうと、自己主張が強くなる。相手の意見を否定・批判することで、優位に立っておこうとする。どれもその様な振る舞いの一例です。

これらの例には当てはまらない方がいるかもしれませんが、しかし、大抵の人は何らかのパターンを持っており、未知に遭遇したときに不安感を抱いて反応をしています。

### ◆ただありのままを観察する

未知と遭遇したときに不安感を抱いて反応していると

対話どころではなくなります。**感情に振り回されていると、視野が狭く**なってしまいます。怒り、悲しみ、不安、罪悪などを感じているとき、同じようなことをグルグルと考え続けていませんか？こんなときは、感情に絡め取られた状態から抜け出すスキルが役に立ちます。

そのスキルとは、**ただありのままを観察するというスキル**です。頑張りすぎずに、緩やかに今起こっていることをみます。気合をいれて、「よし！観察するぞ！」とやると、感情にさらに絡め取られます。距離を置いて眺めます。部分のみようとするのではなく、全体のみようとし

## ◆善し悪しの判断をせずに

**観察をするときに大事なことは、善し悪しを判断しないこと**です。良し悪しを判断していると、「この気持ちを感じてたくないから、こんな気持ちでいてはいけなから、抑えよう、無くしてしまおう。」となり、気持ちを抑圧してしまいます。**抑圧していると感情はより一層猛威を振るう**ようになります。抑圧し続けると身体の不調となって現れることすらあります。ただ観察しながら嵐が通り過ぎるのを待ちます。観察するとは、陽の光が優しく降り注ぐように、自分の注意を注ぐということです。

## ◆おわりに

観察が上手くできるようになると、感情に振り回されずに振る舞えるようになっていきます。「えっ！？」と驚くような他人の発言にも**ゆとりを持って対応**できるようになっていきます。ゆとりがあるので、他人の発言に興味を持ち易くなります。すると対話が楽しいものになってきます。このような状態までくると、他人の考えから多くの発想を受け取ることができるようになり、思考の枠が広がるペースは早くなります。

こうした他人の発言に興味を持てる人が増えてくると、組織のなかで打開できずにいた問題についても柔軟な発想で対処できるようになってきます。このようにしてブレイクスルーが起こるわけです。

そして、これを始めるのは自分からです。多くの人は他人や環境が変わることを期待し、自分は変わろうとしません。それをみんなでやっていたら？何も変わらないことは自明です。**いつでも自分から**。自戒の念を込めて、最後に書かせて頂きます。

◆◆◆◇ 子守唄 ◆◆◆◇

ソフトウェアプロセス改善コンサルティングチーム 中島亜澄

我が家には1歳になる娘がいます。夜はもっと遊びたくてなかなか寝ない娘ですが、トントンとしながら子守唄を歌うと段々と目を閉じてきます。

私は物心ついて以降、子守唄が嫌いでした。寝ない私と妹に母が夜歌う子守唄は「寝ないとお化けに連れていかれちゃうよ」というような怖いものばかりで、それはもうそこら中にお化けが見えてしまう気がして逆に眠れなくなったものでした。子守唄なのになんで怖いのだろうとずっと不思議だったのですが、日本の子守唄にはいくつか種類があるそうです。

子供を寝かしつけるために歌う本来の「子守唄」。かつて奉公するにはまだ年齢がいかない女の子が子守奉公に出た先で自分の不幸な境遇などを歌詞に織り込んで歌った「守り子唄」。子守としての辛さ、雇い主の家族に対する羨ましさ、眠らない赤ん坊の憎たらしさ。せめて歌の中だけではと、赤ん坊をいじめたり、幼くして家を離れて他人の子を育てなければならぬ現実を呪っていたのでしょうか。何気なく耳に覚えている唄にこのような歴史があるとは思ってもやらず、当時の女の子達の心や、恵まれた現代の環境を思い、深く考えずにはいられませんでした。

ちなみにいま娘がよく寝るのは本当の子守唄では「ゆりかごの唄」。それ以外の歌では「大きな古時計」や「あめふりくまのこ」です。即興で作った歌も効果があります。歌として体に響く声心地が良いのだと思いますが、歌い手が好きな唄は歌っていても気持ちが良いので、穏やかな気持ちとなって伝わっていくのでしょうか。

子守唄には人の優しさを引き出す力があるということで、微力ながらも子守唄を次の世代へ伝えることで、温かい社会が広がっていけばいいなと、今日も寝ない子供を抱きながら思うのでした。

夢を。



GSLetterNeo Vol. 26

2010年9月20日発行

発行者 ●株式会社 SRA 産業開発統括本部

編集者 ●土屋正人、柳田雅子、小嶋勉、野島勇

ご感想・お問い合わせはこちらへお願いします ●gsneo@sra.co.jp

株式会社SRA

〒171-8513 東京都豊島区南池袋2-32-8

夢を。Yawaraka Innovation  
やわらかいのべーしょん