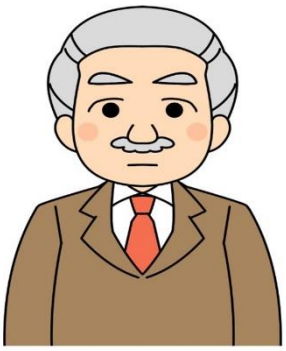
良い会議？
悪い会議？

社員研修マンガ教材

ビジネスケーススタディ
紙芝居

食品卸売会社



A部長

こちらは、食品卸売会社のＡ部長です。
Ａ部長は、若いころに上京し、さまざまな経験を経て、現在では、従業員を１００名抱える食品卸売会社の部長をしています。
ちょうど今から、会議がはじまるところです。

『では、今日も、月例会議をはじめる。
えー、例によって、まず、報告事項からかな。
報告がある者、はじめなさい』

・　・　・　・　・　・　・

（誰も発言
しない）

（誰も発言しない・・・）

『時間がもったいない！誰でもいいから早く報告しなさい』

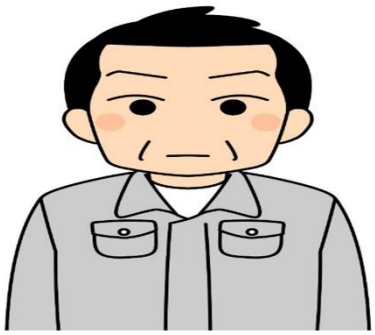
・　・　・　・　・　・　・

（誰も発言
しない）

（誰も発言しない・・・）

『ええい！！、時間がもったいないだろうが。じゃあ、もう君、君から報告しなさい』

『は、はい、で、では、私からご報告させていただきます。
　まず、今月の営業１課の売上高は６９５０万円でした。
　次に、営業２課の売上高は３５９０万円でした。
　次に、営業３課の売上高は４７２０万円でした』



『では、次に、私からご報告させていただきます。
　まず、今月の配送１課の配送経費合計額は、６１２万円でした。
　次に、配送２課の配送経費合計額は、３７２万円でした。
　次に、配送３課の配送経費合計額は、４８３万円でした』

報告が
　つづく
　　・　・　・

　では、次に、私から・・・
　このように、この会社の会議は、まず、数値の報告が延々と続いていました。

『えー、では、次に、この場に集まった者で協議・意見交換したい事項を、協議・意見交換する。
　誰か、何かあるか？』

・　・　・　・　・　・　・
（誰も発言
　　しない）

・・・（誰も発言せず）

『なんで、誰も何も言わないんだ。これだけの人数が集まって、協議・意見交換したいことがないわけないだろう。
　誰か、本当に、何もないのか？』

・　・　・　・　・　・　・

（誰も発言
　　しない）

・・・（誰も発言せず）

『君たち！日々、自分で考えて仕事しとるのか。
　なにも発言がないということ自体、なにも考えないで仕事をしていると言ってるようなもんじゃないか
　ええい！！こうなったら、こっちから指名する。
　では、B君、なにか発言したまえ！！』

『え、自分ですか・・・、えっと・・・その・・・あの・・・』

『ええい！！君はいったい毎日何を考えて仕事をしとるんだ、まったく。
　もうよい。　次、Ｃ君』

『は、はい、えっと、そうですね。えっと・・・』

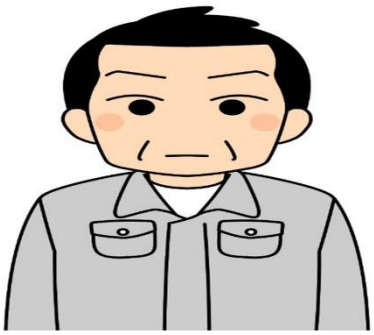
『君たちはふざけとるのか。さっさと発言しないか。
　もうよい。次、Ｄ君、なにかないのか』

『は、はい、自分が協議したいと思っていた事項としましては、今後の営業方法です。わが社はたしかに創業１００年の歴史がありますが、時代は変化しています』

SNS

『そこで、最近の流れ・トレンドをとりいれまして、ＳＮＳを使った情報発信をすべきと考えましたが、いかがでしょうか？』

『なにを言っとるんだキミは。ＳＮＳだかなんだか知らないが、わが社は創業１００年の歴史ある企業なのだから、今までの伝統を守ればいいんだ。余計なことは考えなくてよい。しょうもない発言をするなら、もう会議に出席しなくてよいぞ』



『は、はい、すみません・・・』

『次、Ｅ君、なにかもっとまともな意見はないのか？』

『は、はい、やはり、今、部長がおっしゃったとおり、わが社は創業１００年の歴史ある企業です』

創業１００年
歴史・伝統
アピール

『そこで、これまでの会社の伝統や創業１００年の歴史などをもっとアピールすることが重要だと思います。そこで、どうやって、わが社の伝統や歴史などをもっともっとアピールしていくか、その方法について、みなさんと協議したいと思っておりました』

『何を言っとるんだキミは。わが社が創業１００年の歴史ある企業だということは、取引先はみんなわかってるんだから、それでもう十分なんだ。余計なことは考えなくてよい。そんなことを言ってるなら、もう会議に出席しなくてよいぞ。まったく、君らはホントに話にならん。

ワシはもう帰る！Ｆ課長、あとの会議は任せたぞ』

こちらがそのＦ課長です。

Ｆ課長は、穏やかな性格で、気が優しい反面、部長の言いなりで、会社では目立たない存在でした。

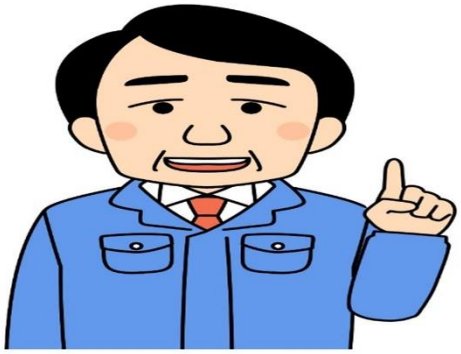
『は、はい。それでは、ここからは、私、Ｆが司会進行をつとめます。では、前回の会議で決まらなかった、新規事業の中身、なにをこれからやるのか、そしてその役割分担を決めたいと思います。みなさん、ご希望・ご意見などあればお願いします』

ザワザワザワ

ザワザワザワ。ザワザワザワ。

出席者は、誰も挙手はしませんが、近くの人と、小声で話しをしています。

『みなさん、どうですか、どなたかご意見お願いします』



ザワザワザワ。ザワザワザワ

やはり、誰も挙手はしませんが、部長が帰ったとたんに、近くの人と、小声で話すようになりました。

『みなさん、私語はおやめください。私語はやめていただいて、全体への発表をお願いします。ああー、もうこんな時間です。さすがに、二週連続で、新規事業について、なにも決められないのはまずいです。しかたないですね。議長権限で、新規事業については、Ｂ君・Ｃ君・Ｄ君で担当してください。以上で、会議を終わります』

『え、ええー、いきなり新規事業担当って言われても、なにしたらいいのかな。
　そもそも中身が決まっていないし、いつまでになにをするのか、全然わからないや・・・
　具体的に、誰がなにを分担するのかもわからないし・・・。
　せめて、メイン担当とサブ担当とかくらい、決めてほしいよな・・・』

＜ディスカッションテーマ・質問項目の例＞

・ご意見、ご感想は？

・あなたが経営者ならどうしますか？

・あなたが会議の参加者だったら、どう感じますか？

・あなたの職場で似たようなことはありますか？

・あなたの職場で改善しようと思ったことはありますか？

・あなたの職場で誰と誰が連携・協力すると良いと思いますか？

＜研修活用場面・ねらい＞

組織の規模が大きくなると、会議の回数や時間が増える一方で、昨今の生産性向上・残業削減・働き方改革の要請があるため、会議のやり方や準備も改善を重ねる必要があります。

そこで、受講者の方に、まずは一般論、他社事例として、こういった状況があり得ることを認識していただくために、このケーススタディ教材を活用することが考えられます。

さらに、受講者の方に、あなたが経営者・会議の参加者の立場だったらどうするか？等を考えていただき、意見交換していただくことによって、

①良い会議と悪い会議の例を考えていただく

②話しやすい雰囲気づくりの大切さを再認識していただく

③色々な人の立場になって考えるトレーニングになる

④自身の立場を超えて職場での改善のアイデアが思い浮かぶ可能性がある

⑤それらを意見交換することで人それぞれ色々な考え方があることが理解できる

⑥意見交換によりコミュニケーションが増える

⑦職場でお互い様・助け合いの気持ちが増える、

という研修のねらいがあります。

＜ポイント＞

ケーススタディ型の研修は、講師が知識を教える、指導する情報提供型の研修ではありませんので、受講者の方が「考える」時間が大切です。「考える」時間が受講者の**意識や行動の変化・成長、ひいては業績向上**を促します。逆に、指導や押し付けをしてしまうと思考停止になってしまうため、受講者の意識・行動の変化や成長につながらない可能性があり、注意が必要です。

受講者が自ら考えて、自ら意識や行動を変化させて成長していただくために、受講者が「考える」時間、シンキングタイムを取っていただければと思います。

その際は、「紙に書く」ことで思考をまとめやすくなり、また思考を表現するトレーニングにもなりますので、ワークシート（プリント・レジュメ）を配布す

ることをオススメします。また、記載された内容を確認することで研修の「効果測定」も可能になります。

そのうえで、紙に書いた内容を二人一組やグループで発表し合うことで、他者の意見・アイデアによってヒントや刺激を得ることができたり、自分と違う意見に触れることで人それぞれ色々な意見・考え方があることを再認識していただいて、他者への思いやりや配慮を促進し、コミュニケーション・チームワークの強化につなげることをオススメします。

また、講師の側で全く想定していない回答が出ることはよくあることであり、それも貴重な情報といえます。その職場固有の事情によるものなのか、受講者個人の事情によるものなのか、さまざまな事情があると思われ、それらを確認・検討する材料になるからです。

＜よくあるご意見・ご感想＞

・話しやすい雰囲気づくりの大切さを再認識した

・無駄な会議はなるべくしないように、効率化しようと思った

・会議の事前準備が大切だと思った

・他社で成功したケースをもっと知りたいと思った

＜着眼点の提供＞

なお、講師の側から知識の指導をすることは想定しておりませんが、ヒント・着眼点を提供して、さらに受講者の方に考えていただくことはあります。

今回のケースでいえば、ヒント・着眼点としては、以下の項目が挙げられます。

①話しやすい雰囲気づくりのために、どんなルール・準備が必要か考えてみる

②良い会議ができるようになると、どんな良いことがあるか、考えてみる

③成功したモデルケースを探す

④常に改善しつづける