

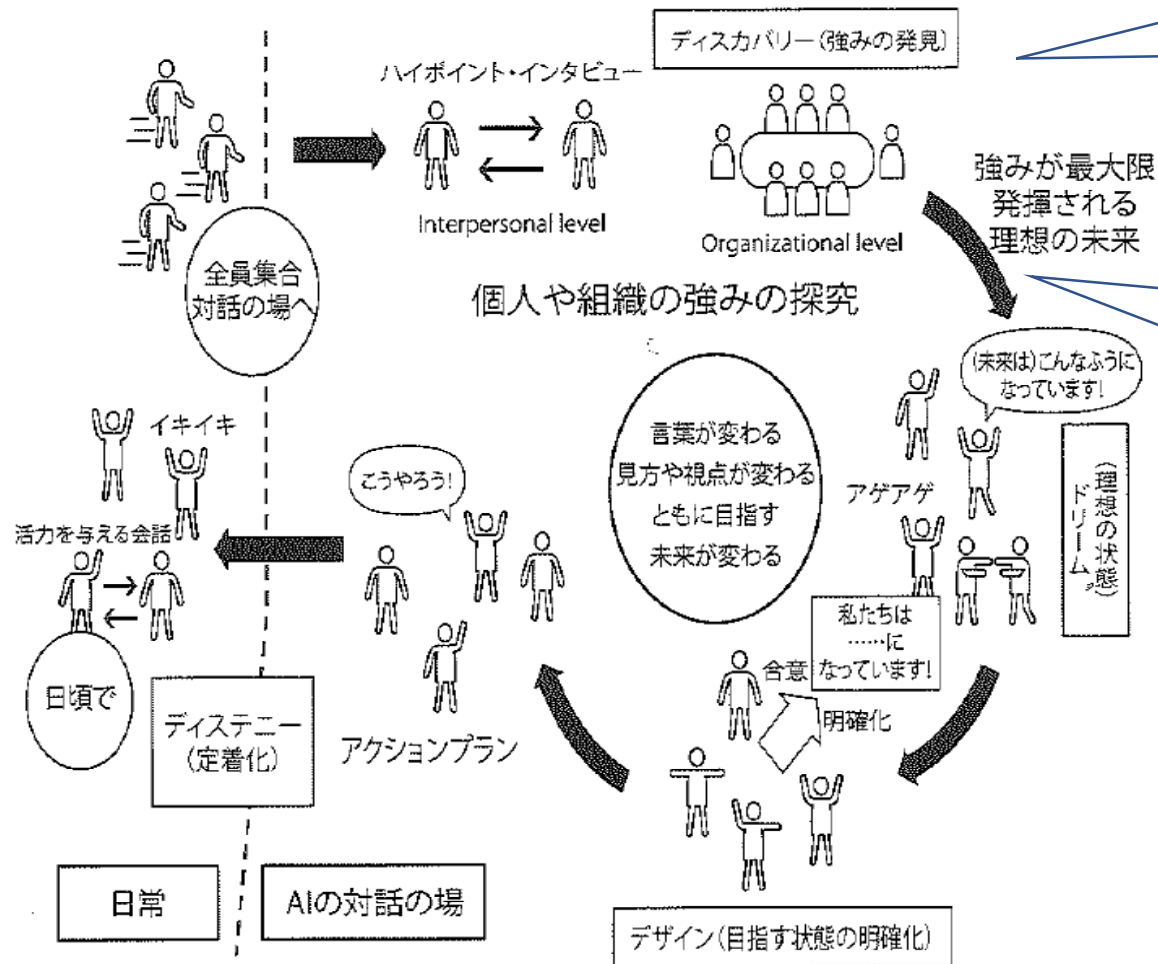
実は簡単！ポジティブアプローチ

－4つの問いかけから始めるだけ－

(問いかけの例)

- ①これまでで、あなたが最も仕事のやりがいを感じた瞬間はどんな時ですか？
どんな時にやる気が充実し、どんな時に自分の力を最大限に発揮できていると感じましたか？
- ②自分自身、自分の仕事、そして自分の組織について、どんな長所があるかについて、忌憚のない意見を聞かせてください。
- ③どんなことがあれば（起されば）、組織の潜在力が最大限に発揮されると思いますか？
- ④自分の組織に対して、あなたがずっと「こうなって欲しい」と願ってきた通りの状態が10年後に実現したところを想像してください。それは今の状態とどんなところが異なっていますか？理想の組織を実現するうえで、あなたはどんな風に役立っていると思いますか？

(出典：デビット・クーバーライダー他『AI 最高の瞬間を引き出す組織開発』2006年PHP研究所)



- 支援者は、上記のような問いかけによって参加者の思考をポジティブな面に向け、理想形を実現するためのデザインを考え、アクシヨンプランに落とし込んでいくプロセスをファシリテーターとして支援する。
 - その過程の中で専門的な知識や技能が必要となれば、自らの専門知識を提供するか、もしくは適切な専門家を紹介する。
 - このような機能は、実は金融検査マニュアル導入以前の「メインバンク」が果たしていた役割にも通じる。現在、一部地域金融機関ではすでに多様なポジティブアプローチによって成果をあげており、今後「強み」に着目した銀行取引が全国で展開されれば、その効果は絶大なものとなる。
- (参考：山口省蔵・江口晋太郎『地方創生と地域金融』2020年学芸出版社)

(参考) ポジティブアプローチ = AIの5つの特徴

①問題解決ではなく理想実現

組織のなかのうまくいってないところ、解決すべき課題に着眼して、その修復をはかる発想ではなく、組織や個人が本来持っている「強み」に注目し、内在する潜在力（ポジティブ・コア）を、ダイアログ（対話）により引き出すアプローチである。

②上意下達ではなく全員参加型

上層部だけできめたことが、指示命令で現場に伝わり、一般社員はそれを唯々諾々とこなすという図式では、変革は困難だ。AIでは、ビジョン構築のプロセスに末端の従業員まで参加することで、「自分たちの組織改革」という当事者意識が生まれる。

③変革の方向性とエネルギーの両面作戦

戦略を頭で考えるだけでなく、AIは社員の感性に働きかけ、モチベーションを高める心理的な効果も大きい。AIは「やるべきこと」を「やれること」へと変換し、「やろう」という気持ちを引き出す取組みである。

④AIはシンプル

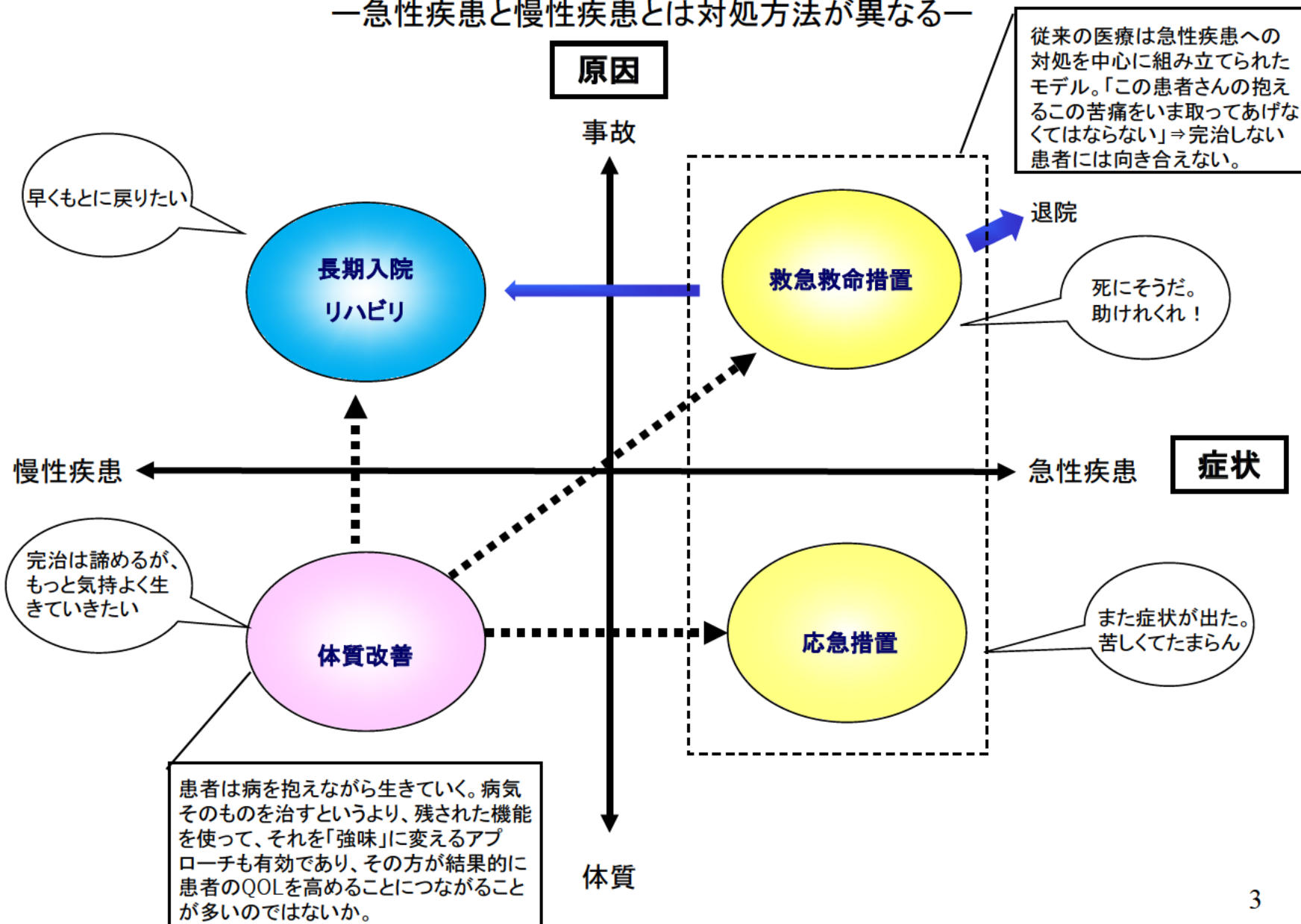
従来の組織変革に比べ、AIの4Dサイクルのインタビューは、研修や小集団活動に慣れていない従業員でも、抵抗感なく参加できる。AIの手順は、それ自体にアイスブレイキング（緊張をほぐす）の効果が高く、社内AIファシリテーターを養成して、全社に広めることが可能だ。

⑤予想を超えた成果

計画を緻密に練り上げた組織変革の成果は、起案者の予測の範囲内のものでしかない。しかし、AIでは、組織の構成員の自発的な創造性が引き出され、予想以上に改革の機運が盛り上がることもある。改革のイニシアティブそのものが、一つの生命を持ち、自立的な発展、進化を遂げるのだ。

医療のアナロジー

—急性疾患と慢性疾患とは対処方法が異なる—



ポジティブアプローチの位置づけ

— 体質改善のための新しい手法 —

