

## 経営 VOL.78

## ミーティング活性化が必ず出来る秘訣 ①

先日、会員である開業 10 年目の A 先生(歯科)から、『月に一回、ミーティングを行っているのですが、**全く活気がありません**。スタッフからの発言が少なく、最終的に私ばかり話してしまっています。何でも構わないので意見を出して欲しいと声をかけても、積極的に意見を出すスタッフはいません。どうすれば良いでしょうか…。』というご相談を頂きました。

実は、A 先生に限らず、同じようなご相談をされる先生がここ数年多くおられます。と申しますのも、雇用の流動化が激しい昨今、労働法規だけでなく、経営現場でもスタッフを大切に扱う必要性が説かれ、その一環としてミーティングを行う医院が増え、実際にやってみたものの、結局 A 先生のような状態になる…、という医院が非常に多いからなのです。

スタッフが積極的に発言し、イキイキとした議論が活発に交わされるようなミーティングをするにはどうしたらいいのか、まず今号では、その基本的な方法をご紹介します。

### 【まずは…、『ミーティングの目的』を明確にしましょう！！】

一口に「ミーティング」といっても、その目的は色々考えられます。例えば、問題を「抽出」する場なのか、「解決」する場なのか、「連絡会(情報共有会)」・「報告会」、或いは「意思決定」の場なのか…。ここが不明確であれば意見を出せと言われても何を言えば良いか分かりませんし、意見が出たとしても、取り止めのない話で終わってしまい、『このミーティングは一体何だったのだろう…?』ということになってしまいます。

ミーティングの目的が決まれば、それに基いてスタッフの皆さんに、**当日は「何をやるのか」を事前に伝えておきましょう。**

そして、それについての**自分の意見や発表内容を事前に書いて参加してもらおう**と、時短・効率化につながります。

### 【ミーティングのルールを作る＝発言しやすい「場」作り！！】

目的を明確にし、発表内容を事前に準備する…、これだけでも有効なミーティングになりますが、いざ、ミーティングが始まると、どうしても「人間関係」や「パワーバランス」に左右されてしまい、最終的に、「立場が上の人」・「よく話す人」・「声の大きい人」の意見が通ってしまうことが往々にしてあります。

こうなってしまうと、せっかく事前準備して参加したスタッフさんたちの意見が反映されず、逆に「不満」と「ストレス」を抱え、最悪の場合、これが嫌で離職に繋がったケースもあります。

従いまして、ミーティングを『全員参加型』の場にするために、次にしなければいけないことは、『**ミーティングのルールを決める**』ということです。ルールと聞くと、窮屈なイメージがあるかも知れませんが、具体的には次のようなものです。

### 参考:ミーティングのルール(例)

- \* 時間厳守(開始 5 分前に着席・終了 5 分前に退席)
- \* 相手の話を最後まで聞く(話の腰を折らない:傾聴)
- \* 相手の話を「否定」・「非難」・「批判」しない
- \* 「愚痴」や「文句」も言わない
- \* 否定的な言葉(ネガティブ言葉)を使用しない
- \* 「院長」・「上司」という肩書きや立場を忘れる
- \* 「なぜ出来ない」ではなく「どうすれば出来るか」を考える
- \* 楽しく議論する(前向きな議論をする)
- \* 意見を言ってくれた相手に感謝する
- \* 「誰が」・「いつまでに」・「何を」・「どのように」まで決める
- \* ミーティングは全員「敬語」を使う …等々

「会議の進め方」等で検索すると「ブレインストーミング」や「KJ 法」など、色々なやり方がたくさん出て来ます。それだけ、会議の活性化は医院に限らず一般企業に於いても「組織課題」なのでしょう。上記(例)は、それらも参考にしたであろう、各医院さんが採用しているルールを羅列したものです。ご覧になっていかがでしょうか。何か気付くことはありませんか。

### 【ルールを作っこそ、活発な議論が生まれるのです！！】

色々ご紹介しましたが、ポイントは大きく2つ**『運営規律』**と**『参加姿勢』**です。つまり、肩書きや立場に関係なく、全員が同じルールに則って参加し、同じルールの下で発言することが出来れば、「立場が上」・「声の大きい」等の優位性はなくなり、それでも**ルールを守れない人は、組織の『自浄作用』により、そこに居辛くなって排除されます**。その結果、安心して発言できる環境が議論を活発化させるということです。

### 【「院長だから」、「〇〇さんだから」…特別扱いは厳禁！！】

今号では、ミーティングを行っても上手いかないというご相談にお答えする形でお話させて頂きましたが、最後に、「院長」或いは「上席」の方々自身が、**ミーティングにおいては平等であるという強い自覚を持つこと**、かつ、**作ったルールを組織で守ることが最重要**であることをお伝えしておきます。

他院さんでもよくあるのですが、ルールを作った本人でありながら舌の根も乾かないうちに破ってしまう院長、自分とは特別な存在であり、自分以外がルールを守れば良いと考えている古いスタッフ…。結局、その方々も含めて全員で取り組まないと、せっかく決めたルールも「有名無実化」してしまい、ミーティングだけでなく、何も新しいことは上手いきません。

是非、お悩みの先生方は、今号をご参考にして下さい。