

グループリフレクションとは何か？ ～個人と組織の成長を促す仕組み～

提案書の流れ

- ・グローセンパートナーの紹介
- ・グルリに対する思い・概要
- ・グルリの進め方
- ・グルリの事例紹介

グローセンパートナーの紹介

グローセンパートナーの事業紹介

人事制度構築支援のコンサルティングからスタートして、役員・マネジャーに向けた評価者研修を軸に人材育成のサポートをしています。近年、成人発達理論をベースとした「心の成長」に関する研修に力を入れています。

人事制度構築支援コンサルティング

- 経営計画・組織人事戦略に基づく、最適な人事制度を構築します
- 多様な人材のキャリア開発・処遇が実現できる人事制度を構築します
- マネジメントの定着・人材育成を促進する人事制度を構築します



社内研修支援サービス

- 知識系の研修を中心に、企業内研修のコンテンツ提供を行います
- 企業内研修実施に向けたインストラクター養成を行います
- 企業内研修の企画・運用に関するコンサルティングを行います

教育研修の提供

- 戦略立案・戦略浸透・マネジメント研修を提供します
- 組織活性化・社員の行動変容を促す研修を提供します
- 能力の成長・心の成長の両面を促す研修を提供します

グローセンパートナーは、働く人と会社が幸せになるサービスを提供を目指しています。弊社の想いや取り組みについては下記をご覧ください。

<https://www.growthen.co.jp/company/message/>

講師紹介（島森俊央）



上智大学理工学部卒

「大家族主義」「一人ひとりが経営者」など経営理念を貫く出光興産株式会社に入社。10年間、数多くの職種を経験。

その後、独立系コンサルティング会社にて戦略立案から営業の現場支援なども行い、クライアントの業績を上げることができる人事コンサルタントとして活躍。上場企業のV字回復も実現。2007年取締役役に就任。

2008年 株式会社グローセンパートナーを設立。

一部上場企業から中堅・中小企業、ベンチャー企業に至るまで、人事制度導入・役員/管理職クラスの教育研修を通して、クライアントの業績向上と社員活性化の実績を多く残している。

一方で、成人発達理論を活用した人事制度・教育の導入支援にも関わる。



グローセンパートナーが提供している研修

グローセンパートナーが大切にしているのは「対話」です。対話により視野の拡大・視座の高まりを促進します。また、研修実施ごとのフォローアップも行い、スキルの定着も目指します。

1 対話型研修による理解促進

講師が一方向的に情報を伝えるのではなく、対話や演習をふんだんに取り入れて進めるため、体験による理解やスキル定着が進みます。

2 能力の成長と心の成長の促進

「能力の成長」と「心の成長」の両面からマネジメント力の向上を目指します。面談でついついかぶせてしまう等の反応行動を抑制するスキルも身につきます。

※「能力の成長」はエンジンの馬力を高めること、「心の成長」は恐れブレーキがかかりにくくすること

3 事後課題の実践と共有によるスキル定着

研修を「事前動画学習」「研修（2時間）」「事後課題の実践と共有」の3つのステップに分けています。

「事後課題の実践と共有」によりスキル定着まできめ細かくサポートします。

グルリに対する想い・概要

グルリに対する思い

グループリフレクション(以下グルリ)は、通常、上司1名と部下1名とで行われる1on1の形式を、4on1（部下4名と上司1名）に変えたものです。

成果創出の視点	ありたい姿に向けてPDCAサイクルの定着
組織風土の視点	心理的安全性を高め、メンバー同士の連携強化
人材育成の視点	経験学習を回し、内省力・言語化力を向上

PDCAサイクルの共同実践という視点でスタートしましたが、グルリはどんどん進化を遂げて、「自己否定からの解放」「学び方を学ぶ」という2つの効力が大きいと感じています。

グループリフレクションの事例など、詳しくはコラムで情報発信しています。

<https://www.growthen.co.jp/column/>

グルリの概要

4 on 1 のメンバー構成 → 4 on 0 が理想

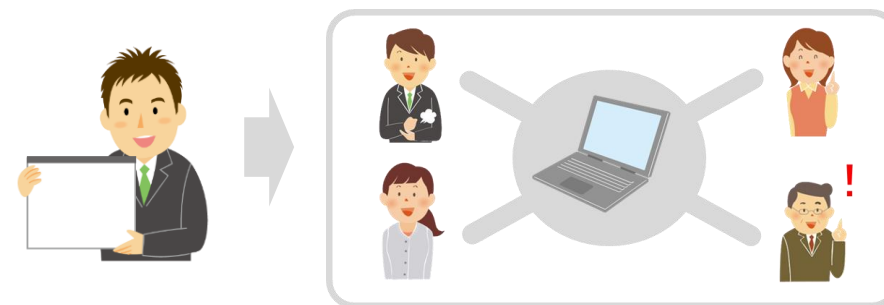
メンバー4名とファシリテーター1名のグループで実施します。弊社から派遣するファシリテーターでスタートし、徐々にファシリテーターを養成します。

グルリの時間は1時間

1回のミーティングは、チェックイン10分、グルリ40分、チェックアウト10分の構成で進めます。人数により、時間を調整します。

3か月計6回が1サイクル

3か月後のありたい姿（ゴール）を設定し、そこに向かってPDCAサイクルを回します。合計6回のミーティングを実施します。



オンラインで実施

いつでもどこでも参加できるように、オンライン(Zoom)で実施します。

職場内でグルリ習慣化を目指します

グルリの体験者がファシリテーターをできるようになり、職場内でグルリが習慣化することがゴールです。

「自己否定からの解放」 「学び方を学ぶ」 について



カツカツ・カサカサ

心理的安全性が低いから、みんな自分の身を守ることで精一杯

バタバタ・ヘトヘト

みんな忙しすぎて、目の前の仕事に精一杯



グルリで

潤い・みずみずしさを取り戻します

余白・余裕を取り戻します

心理的安全性を高めるということ

グルリは、共感フィードバックのみに限定します。学びの安全性向上が図れたら、共感フィードバックに加え、指導やアドバイスも織り交ぜていきます。

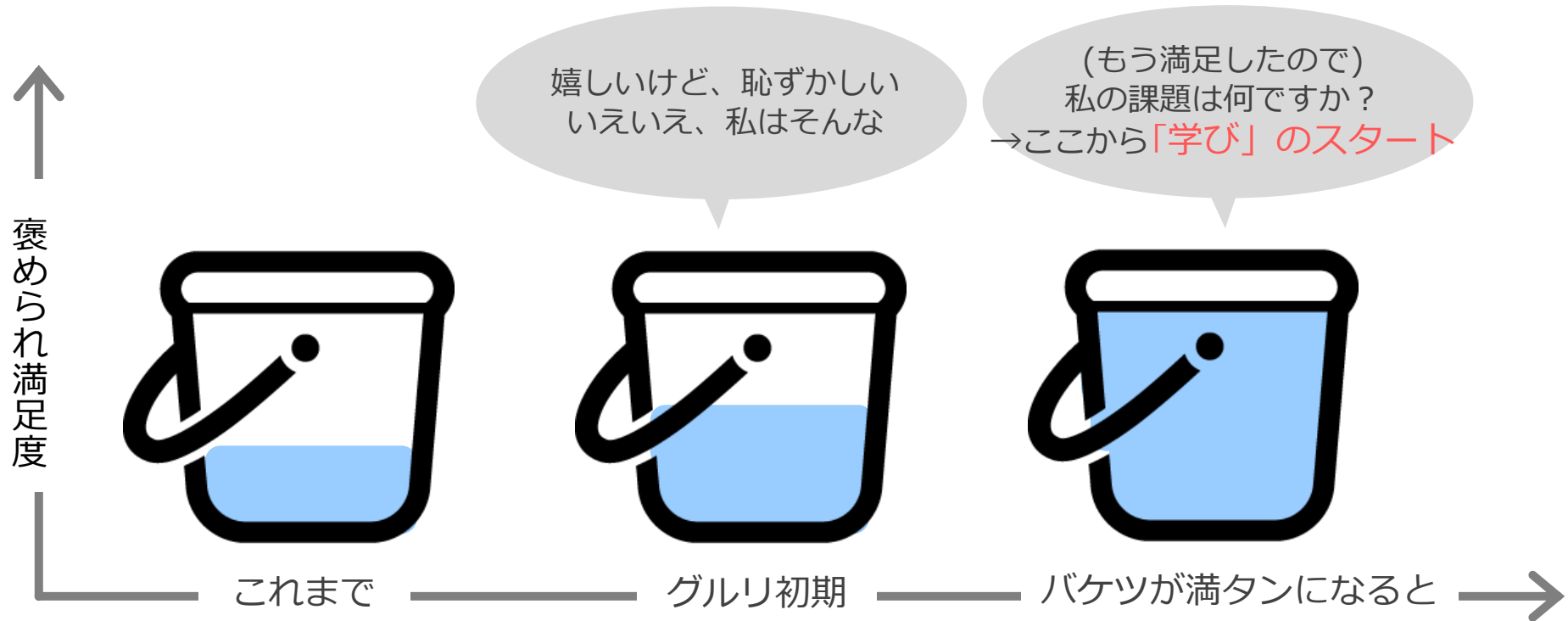
	存在の安全性	学びの安全性	行動の安全性	挑戦の安全性
どんな状態?	気軽に話しかけられる	気軽に相談できる	確認しなくても行動できる	リスクある挑戦ができる
この安全性がないと・・・	孤独感を感じる	頼れる人がいない 頼られることもない	指示待ちになる	仕事を楽しめない

———— 共感フィードバックのみ ———→ ———→ 共感フィードバック
指導やアドバイス ———→

参考) 4段階で実現する心理的安全性 ティモシー・R・クラーク (著) 長谷川 圭 (翻訳)

共感フィードバックの大切さ

人の根底には劣等感・孤独感が巣くっているとされます。劣等感・孤独感が大きいということは、下記のバケツでいうと水が枯渇している状態です。共感フィードバックをすることで、徐々に水がたまり劣等感・孤独感が癒されていきます。



グルリで実現したい「自己否定からの解放」



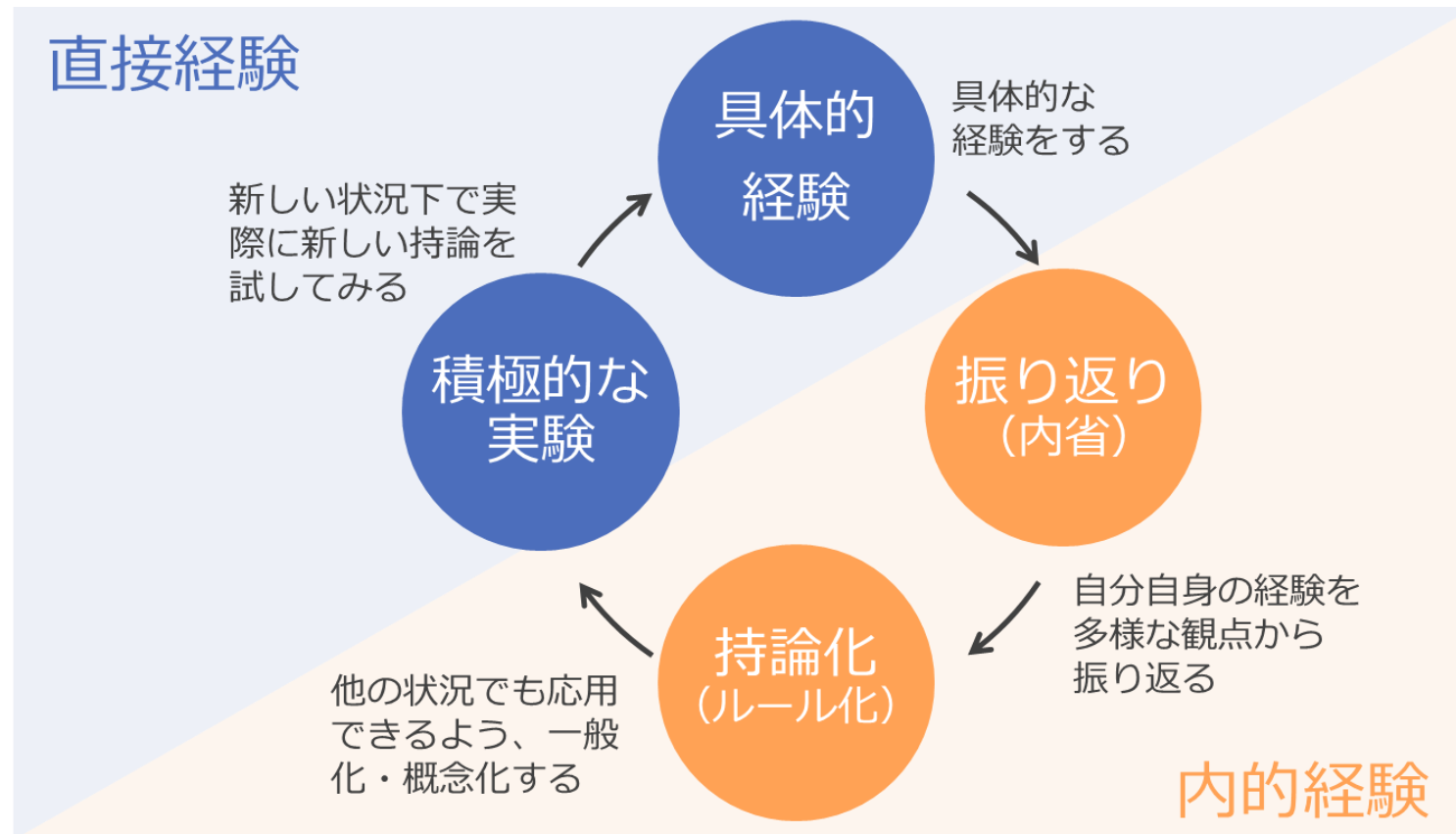
これまでグルリをやってきて、どのような効果を感じていますか？

- ・ フィードバックを受けて腹落ち→人に話すことで**安心感**→より**積極的になる**。
 - ・ 初めは不安→安心した気持ちでグルリに入れた→自分の不足点に気づけた。
 - ・ 共感してもらえる+同じ悩みを抱えている→自分の**救い**になる。
 - ・ 困っているときにアドバイスするだけでなく、共感してもらえるだけでも力になる。
-
- ・ これから**一緒に関わる人にも共感**を大切にしていきたい。
 - ・ 最初は楽しくなかった→恰好つけている自分がいた→自由に自分を表現した→大分楽しい→課長たちも楽しいと思える体験にしたい。
 - ・ チーム内では、聴いてから意見を言うのがまだ徹底されていないが、思ったことを**素直に言えるようになってきた**。
 - ・ **部下の不安を解消**することも考えるようになった。

自分のバケツの水が満たされると、周囲におすそ分けができるようになります。

内省力を鍛えるには経験学習が最高のツール

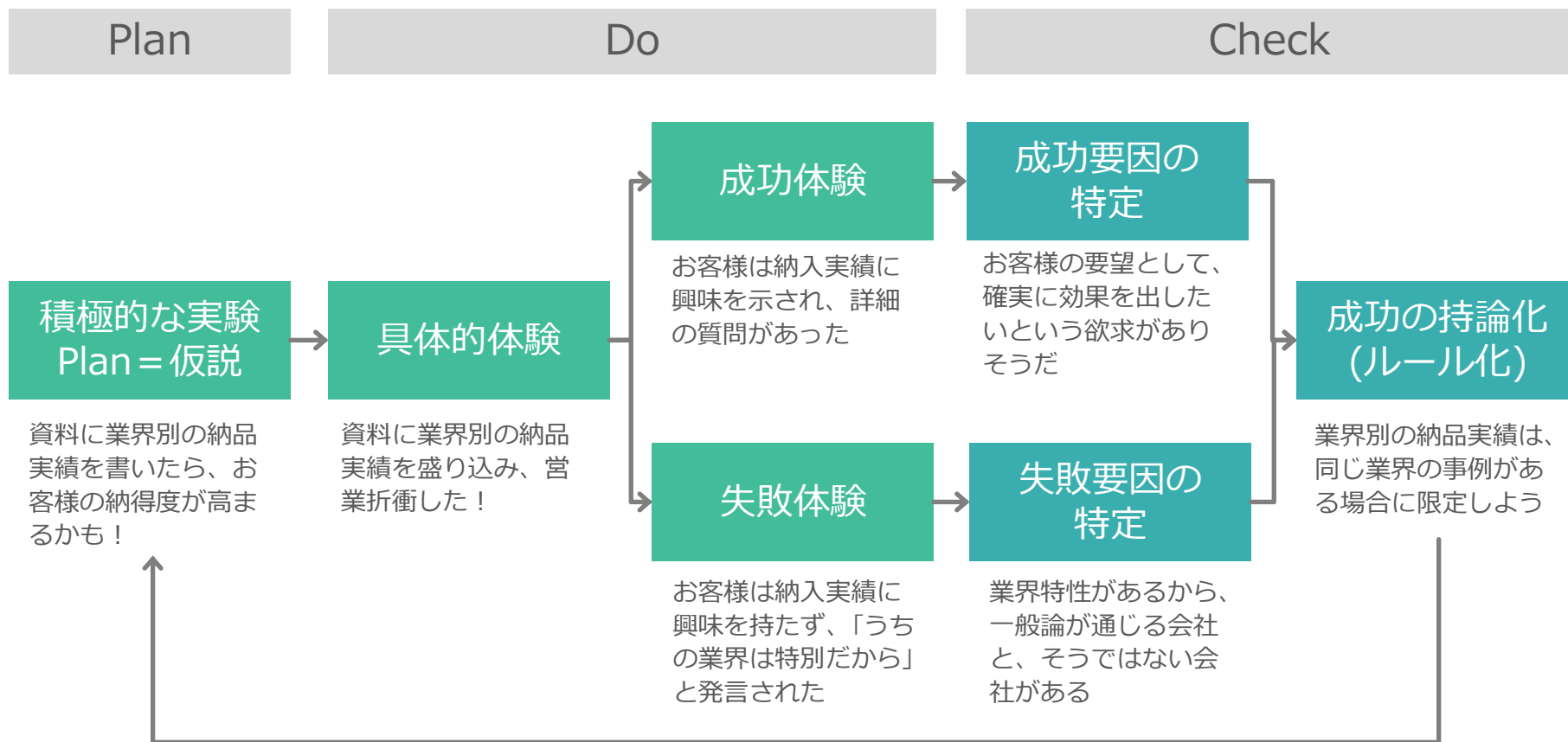
経験学習モデルとは、「具体的な経験→振り返る（内省）→持論化（ルール化）→積極的な実験」という4つのプロセスを踏み、このサイクルを回すことによって、人は学習するという考え方です。つまり、直接経験に加えて、内的経験（振り返り・持論化）することにより成長スピードが速まるということの意味します。



出典：北海道大学松尾教授が修正したコルブのモデル

グルリで学ぶ「学び方」

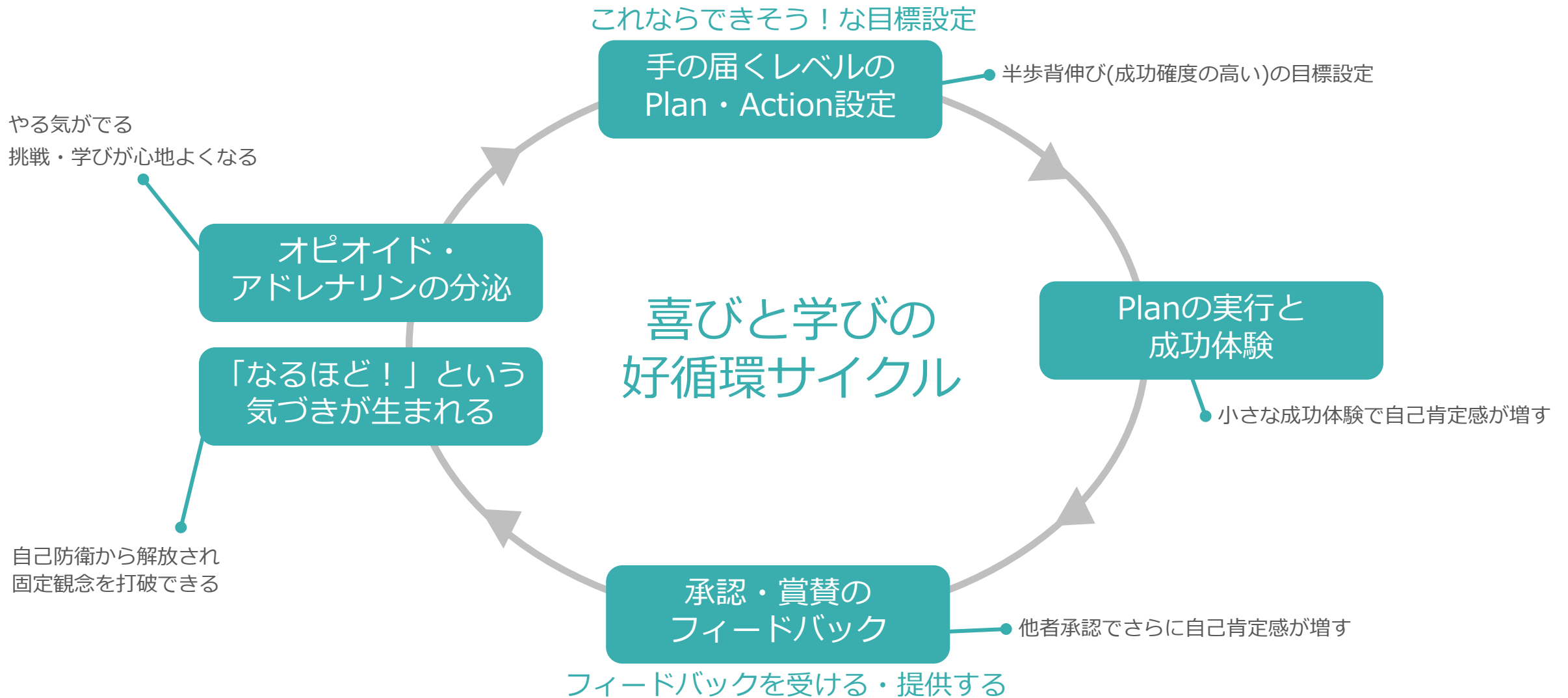
成功体験だけではなく、失敗体験も合わせることで精度が高い成功要素(下記の成功の持論化)を抽出できます。



グルリで内省の時間を確保する



グルリで実現したい学び



グルリで実現したい「学び方を学ぶ」



これまでグルリをやってきて、どのような効果を感じていますか？

- 自分の活動に対しての意見が聞けて**安心感**が持てた。活動をしっかり進められ、**気づきが多く出てきて楽しい感覚**がある。
- 2週間に1回共有の場があることで、**活動が自然に進む感じ**がある。
- PDCAを回すだけでなく、自分の深層心理を見つめなおしたり、自分のマネジメントの仕方を見直せると感じた。
- グルリをやることによってコミュニケーションがとれて、情報共有ができた。
- **グルリシートを記入する時間が、一番落ち着く時間**になった。
- チームにグルリを展開して、**できなかったことを素直に言ってもらえる雰囲気**ができた。

【補足】成人発達理論の観点でグルリを考察すると…①

成人発達理論の発達段階は、IQとEQとの相関性がある

IQとは

日本は世界No.1

IQ (Intelligence Quotient) は、知能指数のことをいいます。

IQが高いと「論理的思考に長けている」「情報処理が早い」「インプットが得意」「好奇心旺盛」などの特徴があります。

EQとは

日本は世界最下位

EQ (Emotional Quotient) は、こころの知能指数のことをいいます。感情をコントロールして行動できる能力を指し、ビジネスシーンにおける対人関係、信頼関係を良好に発展させる基礎能力とされています。

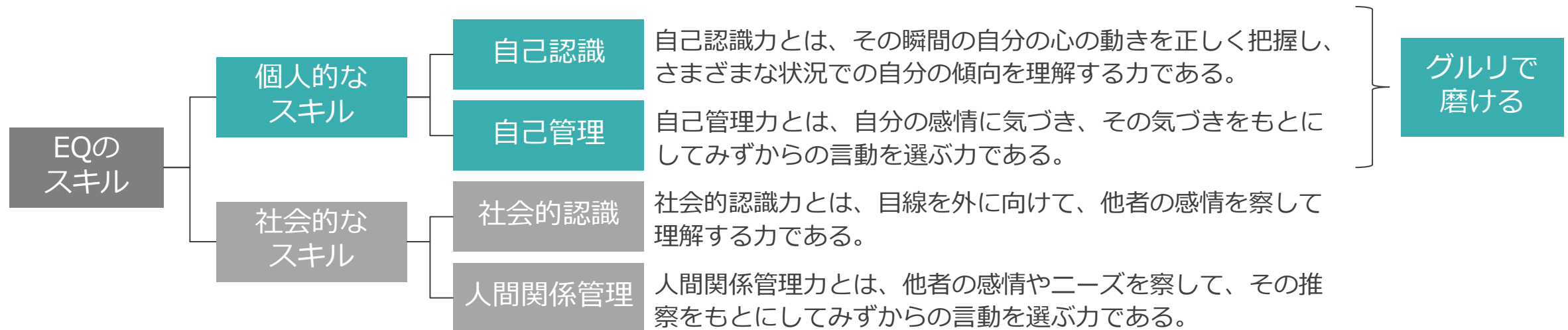
EQが高いと「自己認識が高い」「自己調整ができる」「社会的スキルが高い」「共感力がある」「動機づけができる」などの特徴があります。

発達段階を上げるためには、EQを磨くことが必要

【補足】成人発達理論の観点でグルリを考察すると…②

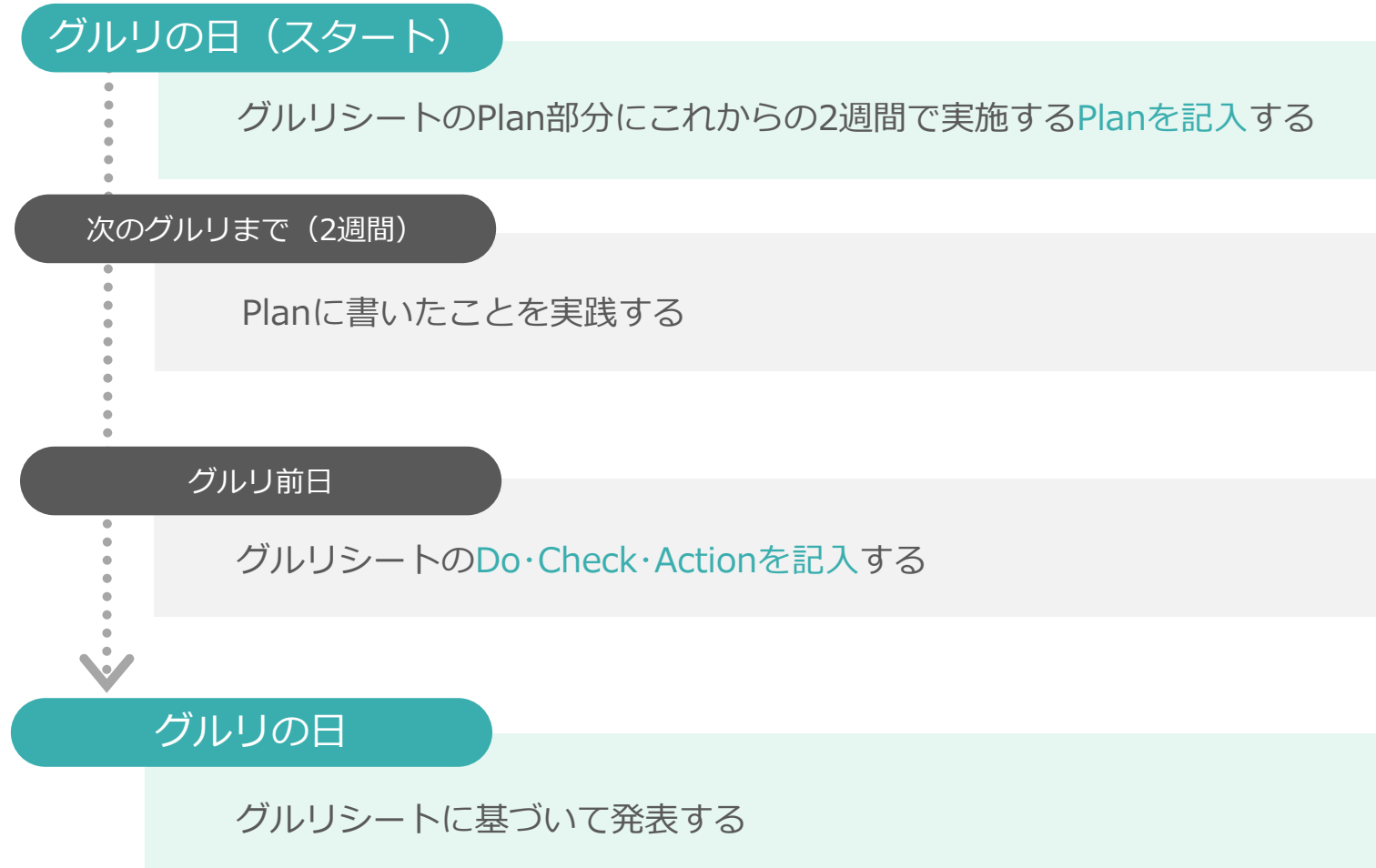
トラヴィス・ブラッドベリー氏とジーン・クリーブス氏によって書かれた『「心の知能指数」を高める66のテクニック EQ2.0』には、下記のような解説があります。

- EQは、時間管理や意思決定、コミュニケーションなど、さまざまな重要なスキルの土台となるものだ。仕事で高い成果をあげている人の90%はEQが高く、一方で仕事の成果が低い人のうち、EQが高い人は20%だけだ。
- IQとは学習能力で、15歳でも50歳でも同じだ。しかし、EQは後天的に身につけられるスキルだ。
- EQには、「自己認識スキル」「自己管理スキル」「社会的認識スキル」「人間関係管理スキル」の4つのスキルがある。訓練をするときは、1つのスキルに絞ったほうが効果を得やすい。



グルリの進め方や費用

グルリの進め方①



グルリの進め方②

チェックイン

参加者全員で、今の気持ちを共有します。ありのままを発言してください。
聴き手は、耳を傾けるだけでOKです。

グルリ

1. 発表者が発表

準備ができた人からグルリシートに沿って、書いてあることを発表してください(時間は5分以内)。

2. メンバーから良い点を伝える

発表後、メンバーから一言ずつ、グルリシートの内容や発表した内容について、良い点を伝えます。

3. 発表者から一言コメント

メンバーからのフィードバックが終わったら、発表者が感じたこと・気づいたことを一言述べます。

全員分繰り返す

チェックアウト

参加者全員で、このグルリで新しく体験したことや、知ったことを一言述べます。

グルリシートのイメージ

ありたい姿を設定します

部門の3ヶ月後のありたい姿 創り出したい状況（ビジョン）やアクションプランから設定

グルリについて、グルリの内容設計・提案書の作成・運用マニュアルを作成している。
グルリのファシリテーターを3名養成できている。
グルリについて、HPで紹介したり、メルマガで紹介したり、セミナーを開催することで、10回以上のグルリを開始している。

という状態

仮説(成功と失敗がある)表現
をPlanに書きます

Plan：次回までにやろうと思っていた実行計画

- ・多様な想いが詰まったグルリの提案書をシンプルに作成する（10ページ以内で説明したい）
- ・キックオフミーティングのひな型作成
- ・ファシリテーターが読んでわかるレベルのマニュアルの仮作成
- ・グルリの社内説明して、グルリファシリテーター参加者が2名増えるようにする
- ・4回目の社内グルリのスタート準備を整える

Do：今回できた実行と成果

- 【実行して成果が上がったこと】
 - ・グルリの提案書・キックオフミーティング・ファシリテーターマニュアルの作成が完了した。わかりやすさという点では課題が残る。難しい。
- 【実行したけど成果が上がらなかったこと】
 - ・セミナーで簡単に説明したが、まだ進め方を伝えることができなかった。グルリの動画を作ってみよう。
- 【実行しなかったこと】
 - ・家庭の事情で、ミーティングに参加できず、グルリの社内説明はできなかった。

うまくいったこと・失敗した
ことから成功のストーリーを
導きます

Check：振り返り・内省・相談ごと

- 【できたこと・うまくいったこと】
 - ・想定していた資料作成は進んだ。
- 【できなかったこと・改善が必要なこと・課題に感じたこと】
 - ・新しい概念の構築なので、大切な抜け漏れがあるように感じている。そして、シンプルに伝えるのが難しい。
- 【気づき・成功の秘訣】
 - ・自分だけで作成しないで、他のメンバーも入れながら、必要事項を抽出してから、資料作成を進めればよかった。

聴いてほしいこと
相談ごととも言葉にします

- 【相談事項・困っていること・その他】
 - ・標準の提案書を作成したので、抜け・漏れがあったら指摘してください。

Action：次回までにやろうと思っている実行計画 次の週のPlanになります

- ・グルリの動画を作成する。10分以内で簡潔に伝えたい。
- ・キックオフミーティングのデータを作成する
- ・グルリの運用を多面的に確認してみる（2名以上からアドバイスをもらう）
- ・4回目の社内グルリをスタートし、ファシリテーターマニュアルの完成度上げる

グルリの費用

	基本グルリ	ショート研修グルリ	ファシリ養成グルリ
回数	キックオフ+グルリ6回 合計7回	キックオフ+グルリ6回 合計7回	キックオフ+グルリ6回 合計7回
1回の所要時間	1回1.0時間	1回1.5時間	1回1.5時間
対象 (1開催あたりの人数)	3~4名	3~4名 研修形式で20名程度は可能(別途お見積り)	3~4名
費用	1時間あたり8万円(島森の場合) 56万円+消費税 ※メンバーにより時間単価3~6万円	ショート研修設計費：5万円×7回 1.5時間あたり12万円(島森の場合) 119万円+消費税 ※メンバーにより時間単価3~6万円	1.5時間あたり12万円(島森の場合) 84万円+消費税 ※メンバーにより時間単価3~6万円

事例紹介①

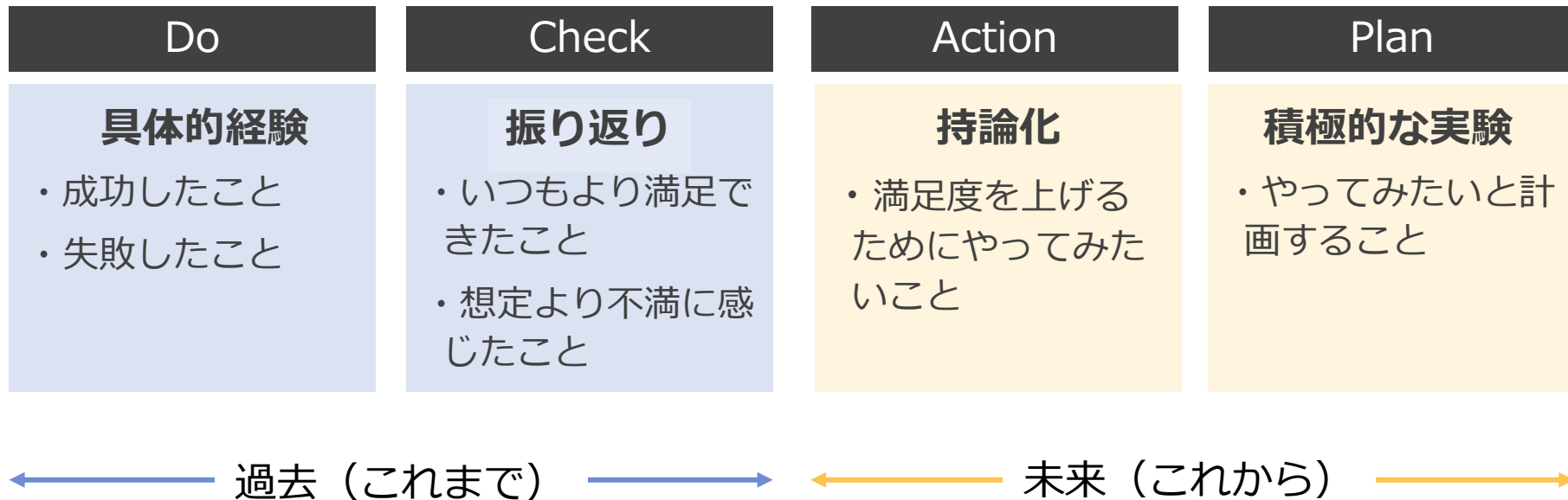
グルリの進め方

- ・事前に、人事部門メンバーのファシリ養成を行った。
- ・毎回、ショート研修を行った。

内容	4月18日(木)	5月16日(木)	6月13日(木)	7月18日(木)	8月22日(木)	9月19日(木)
チェックイン (10分)	チェックイン					
ショート研修 (30分)	<ul style="list-style-type: none"> ・グルリの概要 ・シートの書き方 	<ul style="list-style-type: none"> ・心理的安全性とフィードバックの方法 	<ul style="list-style-type: none"> ・気づきの書き方 	<ul style="list-style-type: none"> ・ありたい姿の描き方 	<ul style="list-style-type: none"> ・Planの描き方を磨く ・仮説とは何か 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成を考える ・経験学習の回し方
グルリ (30分)	グルリのデモ	皆さんでグルリを行う(10分×3名)				
情報交換相談 (10分)		お互いの情報交換・相談の時間				
チェックアウト (10分)	気づきのチェックアウト					

PDCAの書き方

振り返りの順番は、Do→Check→Action→Planです。



参加者の声

Q.グルリを6か月間実施しての気づき

- コミュニケーションが増えてきた事により、**部署内の雰囲気が変わった。**
- **確実に成長出来ているのを実感**しています、継続していきます
- 皆さんのお話、体験、アドバイスを聞いて、発見が多くて良かったです！
- 共感できる事が多かったぶん勉強になりました！
- **悩みごとを聞いてもらえて救われました。**
- **自分から、あれやろう、これやろうと思い、実行するようになった。**
- 他部門の方の取り組みを知れて**面白かった。**
- 他部門の皆さんと色々なお話が出来て勉強になりました。
- 皆さんの意見の大事さに気づき助かりました。
- 共感できる点や自分と違った視点があり考え方が変わった。
- 他部門の皆さんの考え方や、体験談、アドバイスなど聞いて勉強になり**自分自身成長していると感じた。**

事例紹介②

ぐるりの進め方

ぐるりのゴールイメージ

- マネジャーの役割やマネジメント論を理解・実践することで、マネジャーの役割認識の共有化が図れている状態を目指す。
- PDCAサイクルや経験学習のサイクルを回すことで、マネジメントや部下育成の理論が自分なりに腑におちている状態を作る。
- ぐるりを通して、マネジャー同士の連携や相互理解が進み、結果として会社のエンゲージメントが高まっている状態を作る。

進め方	6月前半	6月後半	7月前半	7月後半	8月前半	8月後半
チェックイン (10分)	各チームでブレイクアウトルームで実施					
ショート研修 (30分)	ぐるりの概要 Planの書き方	共感フィード バックとは	マネジャーの役 割を理解する (忙しさの軽減編)	マネジャーの役 割を理解する (将来への課題解決 編)	マネジャーの役 割を理解する (部下とのコミュニ ケーション編)	忙しさからの解 放(組織編)
	極力、概論のインプットは行わず、対話を通じた気づきを大切にしていく。 対話でやってみたいことをPlanに記入する					
ぐるり(60分)	デモ	各チームでブレイクアウトルームで実施				
チェックアウト (10分)	各チームでブレイクアウトルームで実施					

参加者の声

- 1on1の考え方や進め方、メンバーとの接し方はちょうど悩んでいたところなのでとても参考になりました。
- 会社として何が足りないのかを考える機会になった。
- マネジャーとしての役割を再認識できた。
- 会社へもっと意見すべきだと思えた（愚痴ではなく会社が良くなるための意見）。
- 社内で同じような悩みをもつ方々とお話しでき、共感を受け、大変収穫の多い時間でした。参加者の人となりも知れてよかったです。
- 各部門にどのようなマネジャーの方がいるか、職務内容や悩みなど会社の深い理解につながった。
- 共通の課題をみんな持っていることがわかった。
- 考え方の多様性→自分が抱える課題解決のヒントになりえた。
- 普段関わりのない部署のマネジャーも、自分と同じような悩みを持ち、それぞれ試行錯誤していることが実感できて、励みになりました。
- 毎回違うグループなのでとにかく幅広く知り合えたこと、1回一緒になったただだと浅い感じもするが、業務内容や仕事に対してのその方のスタンスは感じる事ができた。講師の座学がよかった。
- MTGの削減の仕方に関する各マネジャーのアイデアが知れてよかった。