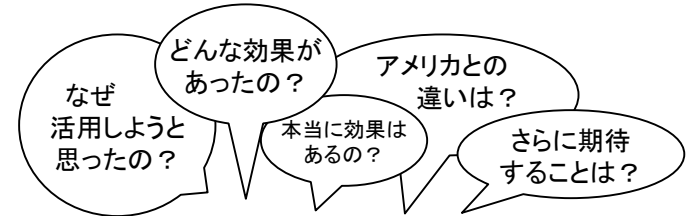


★グラフィックレコードphotoレポート★

グラフィックファシリテーション



クライアント座談会

- 池内哲之さん
(日本電信電話株式会社
研究企画部門
コミュニティ推進担当
主幹研究員)
- 兼清俊光さん
(株式会社ヒューマンバリュー
取締役主幹研究員)
- 中竹竜二さん
(早稲田大学
ラグビー蹴球部
監督)
- 木村秀之さん
(株式会社リクルート
人事部
ゼネラルマネジャー)
- 川口大輔さん
(株式会社ヒューマンバリュー
研究員)
- ~有志~
- 大島利充さん
(NTTネットワークサービスシステム研究所)

グラフィックファシリテーターgraphicfacilitator
やまざきゆにこ



●私を見つけ出してくれた池内さん

池内さんは、NTTグループの研究者、企画、営業、設備など様々な人たちが出会える場、知恵を出し合える『知恵の和』という社内のコミュニティ運営をされています。

その取り組みの1つとして、研究所の最新テーマを共有し、新しいビジネスの芽を生むワークショップを毎月1～2回開催されているのですが、その当時いろいろなご苦労があったそう(絵:上部)。



さらなる参加や盛り上がりを仕掛けるために「何かないか？」と探していたときに思い出したのが、池内さんご自身がアメリカで見たグラフィックレコードでした(絵:右下)。

そして「日本でもグラフィックレコードをできる人は居ないか」と、私を探し当ててくれたというわけです。それから「知恵の和ワークショップ」とは1年半以上のお付き合いになります。

ちなみに池内さんが見たアメリカのグラフィックレコードは30分に1枚ぐらいで仕上げていたそうで、私のようなスピードでは描かないんだそうです(絵:右下で外人さんが驚いてます)。

●アメリカのグラフィックとの違いは、

「議論そのもの(熱・雰囲気)も
絵になっているところ」

池内さんが実際に私のグラフィックを見て「議論の内容だけでなく、その会議の雰囲気まで伝わってくるのは予想してなかった」とのこと。そこで私の描く「グラフィックくんたち」(絵:下部)に、いろんな表情を描いてみました。

他にもグラフィックレコードのいいところとして、「参加者にとってはその場で頭の中のことを再確認できる」(絵:上部)。「参加していない人にも雰囲気が感じられる」(絵:下部)といったことを挙げていただきました。

先ほど(前頁)のグラフィックでは、議論が盛り上がり、なんとなく皆がうつむいている様子を冷たい水色のイメージで塗っていましたが…



一方、こちらでは壁にいる「グラフィックくん」が「こんな感じ？」と話しかけるので(絵:右上)、みんなの顔も上がって(絵:左上)、グラフィックを指差したりしながら楽しげに議論しています。そのとき「そうそう！」と発見したりする雰囲気を、**明るいオレンジ**で塗ってってみました。

●『ワールドカフェ』からのヒント

“場のデザインとセット”で グラフィックの価値は上がる

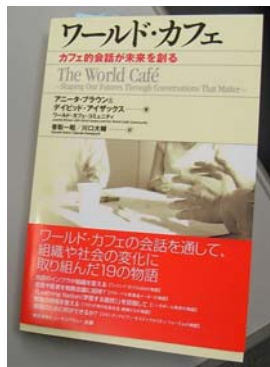
「描いたモノがどう貼り出されるかは
すごい重要」とおっしゃったのはヒュー
マンバリューの兼清さん。

「グラフィックは単独でなく、人が自
然と絵を眺めて会話を始めるような
場づくり、場のデザインとセットで考
えることが大事」というアドバイスを
いただきました。そのとき『**ワールド
カフェ**』(※)という面白い手法が紹
介されたので絵にしておきました。



会場にはカフェテーブルが用意されていて、テーブルの上にはペンと紙。人は議論を交わしながらテーブルの上の紙に思い思いに書き残していくんだそうです。そして一人を残して他の人たちは他のテーブルに散って、また新たな議論を描き残していく…すると他のテーブルで何が会話されていたかがわかる、また最初のテーブルに戻るとそこで何が生まれたかがわかって…気がつくとは何百人との人と話し合った感覚になる…(※)

※「ワールドカフェ」の詳しい内容は
今回座談会にもご出席いただいた
川口さんが翻訳に参加している本
『ワールド・カフェ ～カフェ的会話が
未来を創る～』に書かれています。
つい先日出版されたばかりです。
興味のある方はぜひどうぞ！
(著者：アニータ・ブラウン、デイビッド・ア
イザックス 翻訳者：香取 一昭、川口 大
輔 出版社：株式会社ヒューマンバリュー)



まさに“カフェ感覚”で気楽な気分で議論が自然
に生まれて広がっていく様子が伝わってきます。
「落書き」するようにテーブルに書き込んで、そう
して描かれ絵や文字を別の人のがのぞき込んで、
また別の人と会話する…私は実際に見たことは
ないのですが、想像で描いてみました。

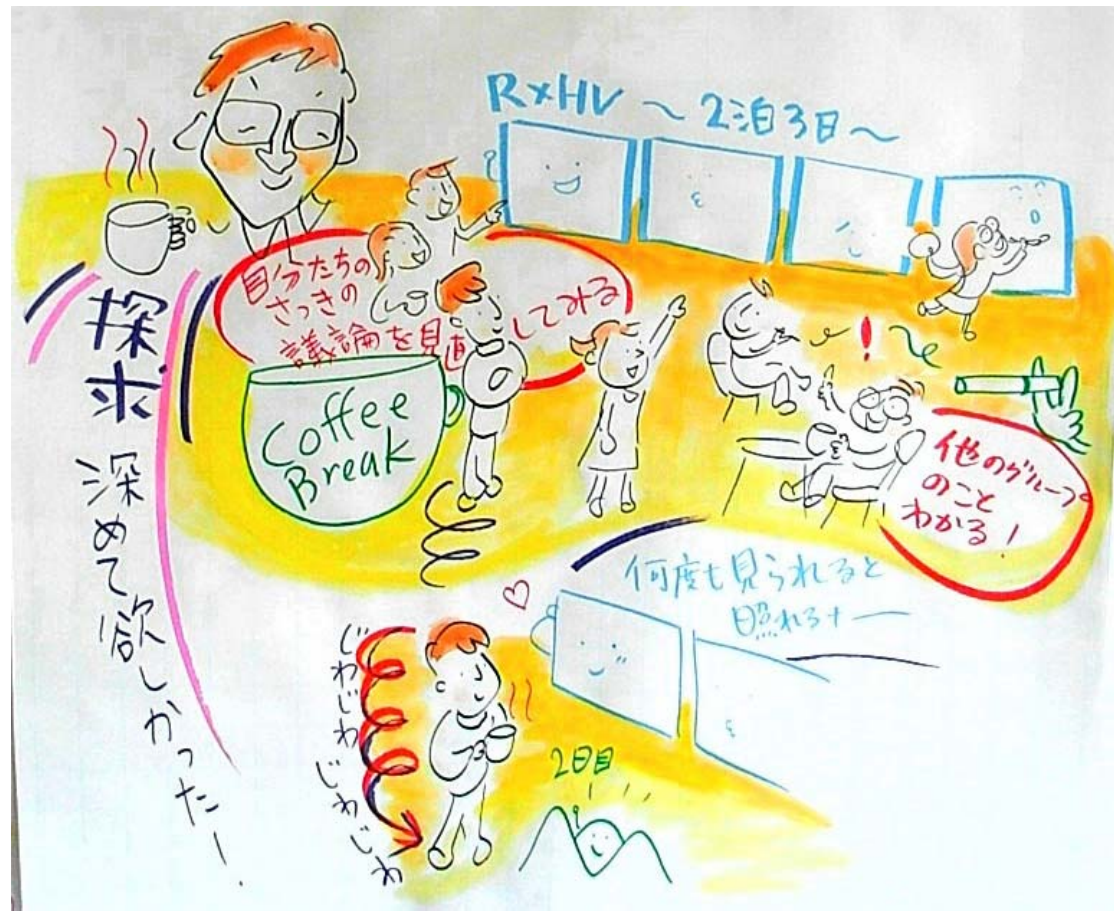
●休憩スペースに貼り出された 絵の前で起きたことは

実際、兼清さんとご一緒した2泊3日の研修で、私の絵を、参加者が集まる休憩場所に貼っていただきました。そこにはコーヒーやお菓子、テーブル、イスも用意されています。

そのとき何が起きたか。最初はイスに座って遠くから絵を眺めていた人も気になりだして絵に近づいてきたり(絵:右)、自分たちの議論を振り返ることで、気付いたことを違うグループの人と話してみたり(絵:左)...

自ら「探求を深めてほしい」という兼清さんの思いの強さがあったからこそ意図をもってデザインされた場でした。意図的に何かを起こそうとしているプログラムからではなく、そこから離れたときに、ふと自然に交わされた会話から生まれる価値を大事にしている研修で、このようにグラフィックを活用してもらえたことは本当にうれしかったです。

2泊3日という間、絵は増えていき、貼り出されたままになっています。次の日の朝、コーヒー片手に1人で絵を眺めている様子などは(絵:中央下)、まさに自ら「探求」に入っている感じでした。「グラフィックくん」たちも、何度もじっくり見られて喜んで(照れて)います(絵:右下)。



ここで生まれた空気感もオレンジ色に塗ってみました。「コーヒーカップ片手に」ほっこり温かい雰囲気です(絵:兼清さんの手にも大きくコーヒーカップを持たせました)。

●優秀なリーダーの悩みは共通
「オレの頭の中を絵にしてくれー！」

というリクルートの木村さんと中竹監督の“心の叫び”をそのまま絵にしてみました。2人の頭上にはモクモクとgood imageが浮んでいますが、周囲の人(絵:左上と右上)にはそれがハッキリ見えなくて「？」マーク。「わかりました」と返事をする部下もじつは違うイメージをもくもくと想像している可能性もありそう(絵:左)。

「スポーツ指導とはまさにイメージを選手に伝えてそれを実行させること。けれど**僕のイメージと選手のイメージが違うことがある**」という中竹監督。「メンバーと“いいイメージ”を共有したいのに、**伝えきれないもどかしさがある**」という木村さん。

「共有する」ことの重要性をここまで意識しているのは、強い組織と弱い組織の違いをよく知り得たお2人だからこそかもしれません。



特にお二人からは「**未来不確実なテーマを共有すること以外にも“絵にすること”は有効**」とのことで、他の共有シーンとして

「同じ言葉でも全く違うイメージを抱きやすい**抽象度の高いものをすりあわせるのにもビジュアルは有効**」

「堂々巡りの会議が多い。そこで**原点はここだよ**ねというのに使える」

「同じ組織やメンバーだけの閉じられ議論の枠をとっぱらうのにもいい」

といったコメントもいただきました。

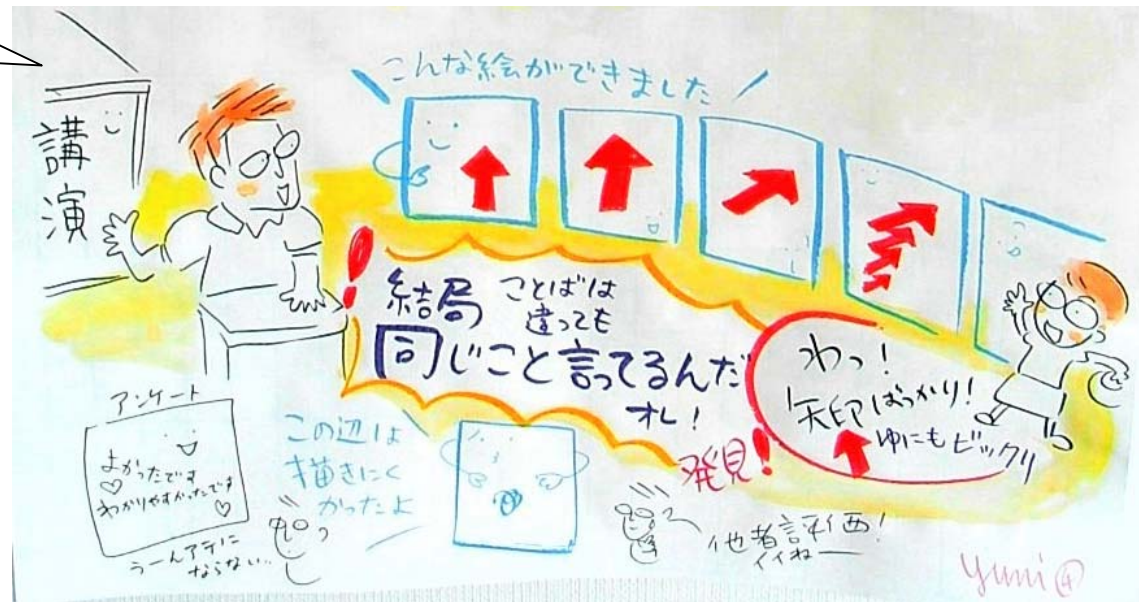
「オレの喋りが試されている?!」

↑これは、中竹監督の講演を私がグラフィックにしたときの監督の感想です。

このときは絵に面白いことが起きました。絵の中の至るところに「矢印の絵」が描かれていたんです。一心不乱に描いていた私も、じぶんの描いた絵を振り返ってみてびっくり(絵:右下)。

監督の「こだわり」「スタイル」「一貫性」といった発言が私のイメージではどれもが「矢印」になっていたんですね。

そのことを伝えると、監督自身は「言葉は違っても、オレは同じことを言っているんだ！」(絵:中央)ということが発見できてうれしかったとのこと。しかし、同時に、「描きにくかった」箇所も伝えます(絵:中央下)。



「描きにくい」箇所というのは、聴いている人も誰かは必ず誤解をしたり、わかりにくいと感じている部分なんです。それを指摘したときの監督の感想が最初の吹き出し「オレの喋りが試されている?!」というわけです。

監督からは「講演後のアンケートではいいことしか書かれていないので、他者評価してもらえるのはいいね(絵:下)」と、なんとも懐の深いお言葉をいただきましたが、このように世のリーダーは皆さん、本当に心広く、驚くほど寛容で、そのおかげで、私も遠慮なくフィードバックさせて頂いています。

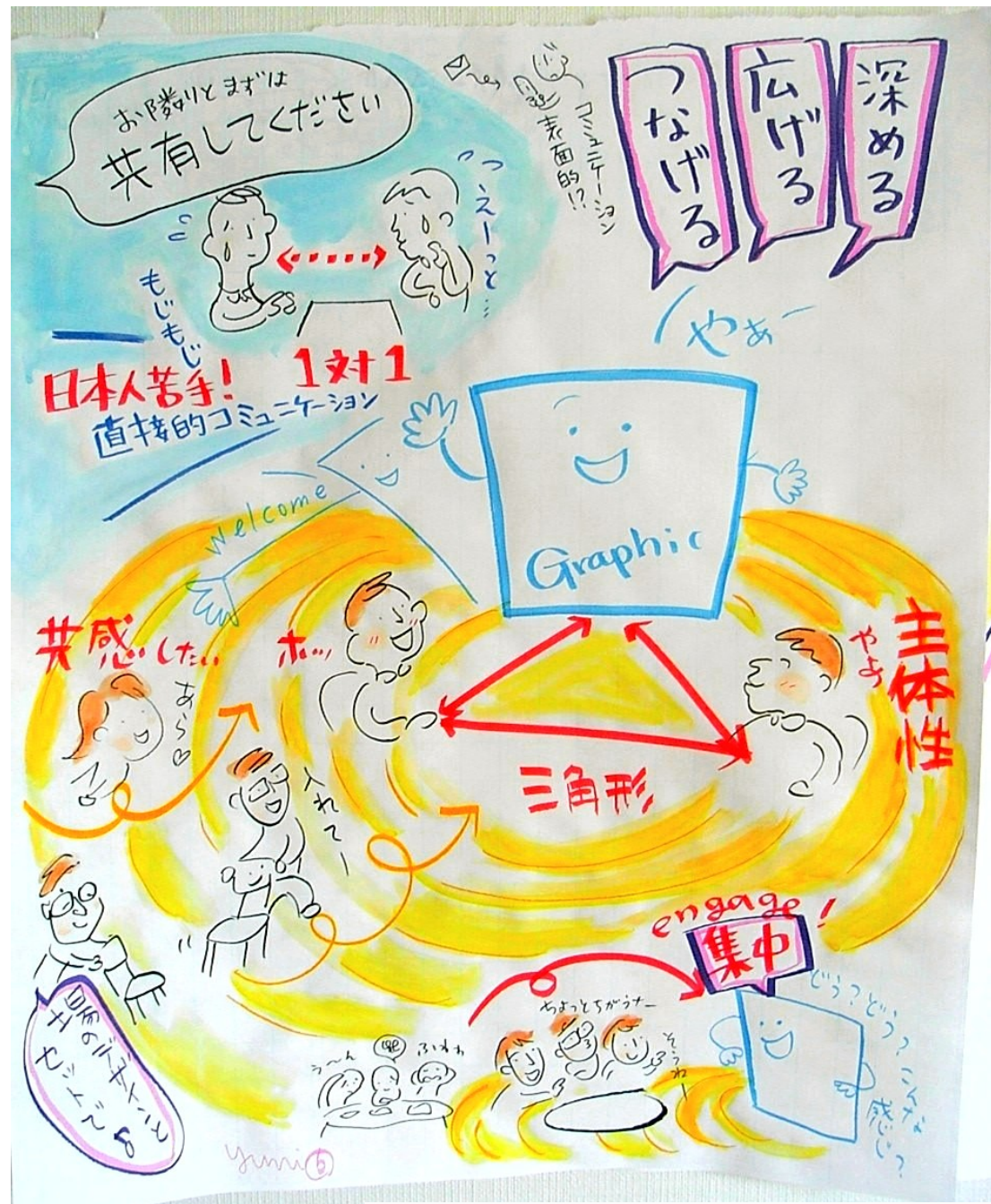
● 三角形コミュニケーション

「人は1対1の直線的コミュニケーションが苦手(絵:左上)。何かワンクッションおかないと話しにくい。その点、グラフィックは直線を三角形に変えてくれるから理にかなっているよね」という話をそのまま絵にしています(絵:中央)。

1対1の場の冷たい水色の空気とは一変して、「グラフィックくん」が「やあ」と飛び入りしてきた(絵:中央)場の雰囲気は黄～オレンジ色に明るく、それがまたぽかぽかと広がっていく感じで色を塗りました。その雰囲気に惹かれて人が集まってきて(絵:左下)、「グラフィックくん」も「welcome!」と手を差し伸べています。

グラフィックを旗印に“主体性のある場”が生まれ、また続々と人が加わってくる。私自身に「こんな力のあるグラフィックをもっともっと描いていこう!」と思わせるこの絵は、私が目標とする具体的な理想シーンの1つともいえます。

ちなみに(絵:一番左下で)イスを差し出しているのは兼清さんです。「場のデザイン」の重要性の話のときに、「グラフィックを見て立ち話を始めた人たちのそばに、また1人2人と集まって来たとき、そっと腰掛けられる椅子を用意しておく」という話を聞いて、ちょうどこんなときに登場するんだろうなと、描き足してみました。



●グラフィックは
人を「engage(エンゲージ)」する

川口さんは『ワールドカフェ』の
翻訳で「engage(エンゲージ)」
という言葉の訳し方にとっても悩
んだそうです。その話が印象的
で、描き留めたのがこの絵です。

本の中でグラフィックの効果とし
て「人を会話に『engage』させる」
という表現があったそうです。
「約束する」と訳すのはちょっと
違う…。もっと上手な訳し方を探
していたときに川口さんが思い
出したのが、以前、私と初めて
一緒にお仕事したときに私が描
いた1枚のグラフィックの効果だっ
たとのこと。



それは研修の打合せ段階でのこと。
担当者に当事者意識の火がなかなか
点いていませんでした(絵:左下)。

そのときに私が描いたのは研修参
加者たちが雲の上に乗っていて
「研修の最後にはこんなふうにみん
なの視点が上がるといいですね」と
いったもの。それを見てからその担
当者の意識がぐっと変わったそうデ
す。そのときの感じが「engage」の
イメージに近いというお話。

実際に本の中では内容にあわせて
「集中させる、没頭させる、人と人を
結びつける…」といった表現で訳され
ているそうです。

そんな川口さんの話を聞いて、逆に
みんなと「engage」するには、「グラ
フィックくん」も常に「どう?どう?」
「みんなのイメージはこんな感じ?」
と問いかけていかなければいけない
と感じました(絵:右)。ただ黙ってキ
レイに飾られている「観賞用のアート」
になっている場合ではありません。

●「感じたままに」描くから見てくること。

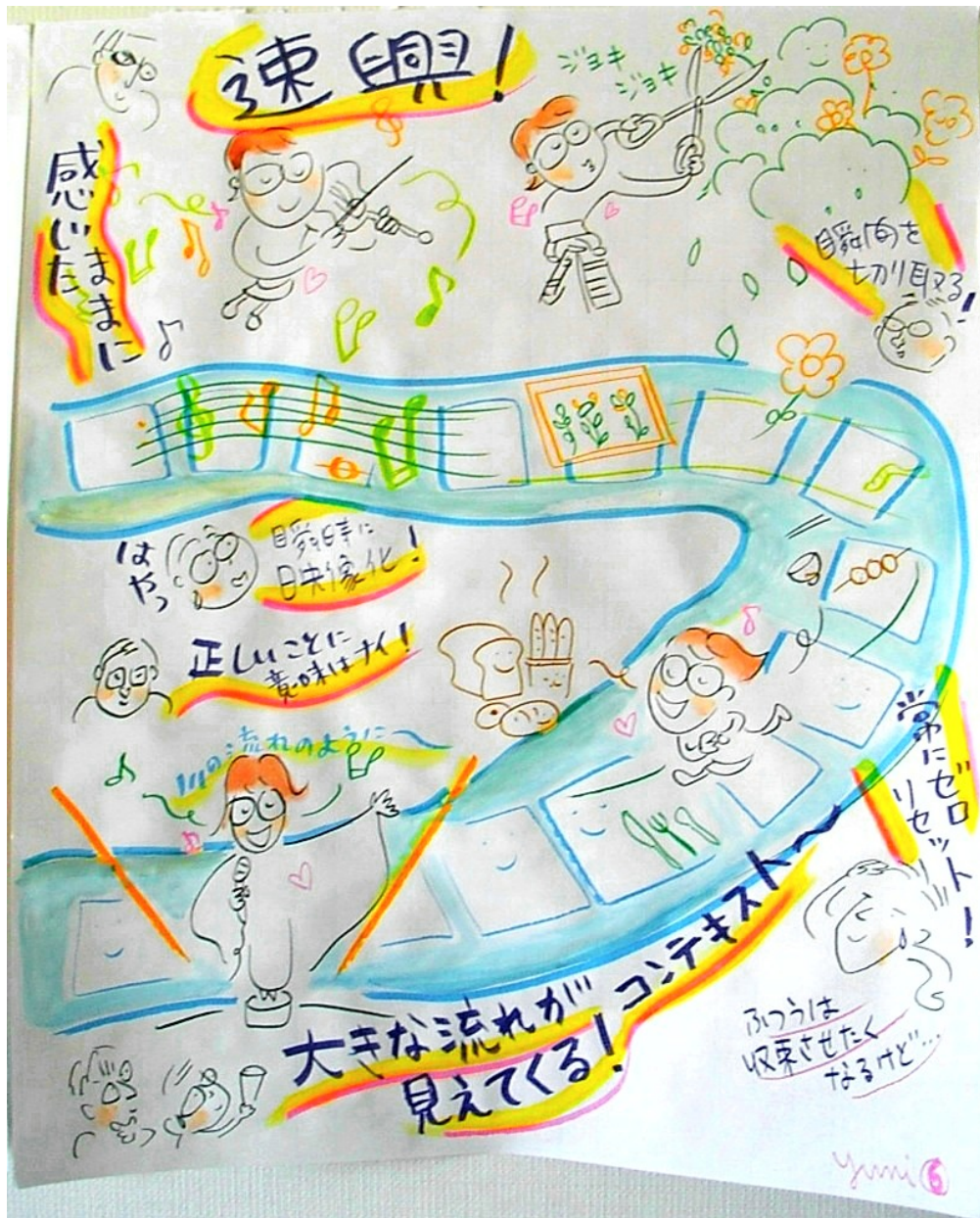
私の描いている様子は、傍らで見ている皆さんからの証言によると

- 「感じ取ったものが切り取られて描かれている」
- 「即興で映像化されている」
- 「毎回毎回ゼロリセットして違う絵が出てくる。ふつうは収束させたくなのに」
- 「アメリカはキーワードを拾って、参加していない人も共有できることを重視しているのに対して、話している人たちから感じ取ったイメージを絵にしている」

なのだそうです。そこで、感じたままにヴァイオリンを即興で弾く私(絵:左上)、植木を感じたままに切り取る私(絵:右上)、焼き立てパンの美味しいにおいに誘われるまま走っていく私(絵:中央右)を描いてみました。そのときに奏でた音符や切り取られた葉っぱ、食べ散らかしがグラフィックに落ちて残っています。

「アメリカでは1枚のグラフィックに大きな流れを描いていたが、ゆにさんの絵は1つ1つのシーンを切り取っていて、それを並べたときに連続したストーリーが見えてくる」

ということで、グラフィックを描いた後、最後に一気に大きな川の流れを描きました。川を最初から描いていないのがポイントかと思えます。思わず「川の流れるように～」と歌ってしまった私も描き足しました(絵:左下)。



●描かれた絵が“正しくなくても”
「川の流れ」が見えてくる

絵：左上に、「描かれた絵が正しいかどうかは関係ない」という兼清さんの言葉を書いておきました。個人的に「感じたままに描いていいんだよ」と言ってもらえた気がしてうれしくて書きとめたわけですが、こうして見直していると、皆さんの関心はこの「川の流れ」にあることを改めて感じます。

「半年や1年かけて、1つのテーマに関っていると、目に見えない大きな流れは必ずある」

「参加している我々もなんとなくその流れは感覚的にわかっているけど、具体的に大きな流れは見えていなくて、それを埋める可能性がグラフィックにはあるのでは」

「一連の話し合いをずっと描いて、それを並べてみると大きなコンテキストが見えてくる」



「コンテキスト」という言葉は「文脈」とか「根底に流れているもの」と訳されたりしますが、私はこれまできちんと理解できていなかったのですが、「まさにこの「川の流れ」のイメージかな」と思い、その文字も付け加えておきました(絵：中央下)。

1枚1枚のグラフィックは、一見すると、大海に浮かぶか浮いて方向も定まらずに浮遊しているようにも見えます。でも、例えばカモメの目線で上空から眺めてみると、じつはこんなふうにある潮の流れに乗っていて、どこかに進んでいる。そんなイメージです。

とにかく“正しくなくても”グラフィックとして残していけば、振り返るとそこには必ず参加者が生んだ大きな「川の流れ」が見えてくる。グラフィックはそれを報告できる便利なツールなんだ！と、私にとってはものすごく自信を持って言い切れる絵に仕上がりました。

●主役の乗る船を走らせる「触媒」としての役割

「描いているときの頭の中はどうなっているの？」という質問に「とにかく聞き逃さないように“**耳がダンボ**”になっている」と答えた私の言葉を絵にしたのがこの耳の大きなゾウの絵です(絵:左上)。

そして「ファシリテーターは主役じゃない。あくまでも**触媒**でいい」という言葉を頂いて、組織やチームが乗り合う船がうまく進むように、このゾウがぷーっと鼻息をかけている絵を描きました。

コーヒーカップの船は議論が堂々めぐりしている会議のつもりで描きました(絵:右上)。右下の船の絵は目標を見つけて皆でいざ漕ぎ出さんとする意志統一のできた瞬間、その後ろには漕ぎ出す直前の、議論の本質を見つけた瞬間の会議シーン(絵:左下)をイメージして描いています。

“鼻息”のつもりで描いた水色の線が、気がつけば前出の「**川の流れ**」とそっくりなので、後から川面に「グラフィックくん」たちを浮かせました。特に強く漕ぎ出す船の後ろの「グラフィックくん」は川底から口を尖らせてぷーっぷーっ船の進みを後押ししています(絵:下部)。

主役である現場の人たち(=船に乗る人たち)のために、グラフィックが出来ること、グラフィックファシリテーターとしてさらに目指すべき方向性を具体的にイメージできる1枚に仕上がっています。



※この他、「目指すのはモーツァルトかバイエルか」といった内容など、この絵の詳細については前回(第7回)記事に掲載しています。