

金融マンは対話で世界を変える



熱金

熱い金融マン協会

第36回

ZOOMオンライン

対話研究会

2024年2月21日（水）19:30～21:30

課題図書

その「一言」でチームが変わる
最高のフィードバック

著者 國武大紀

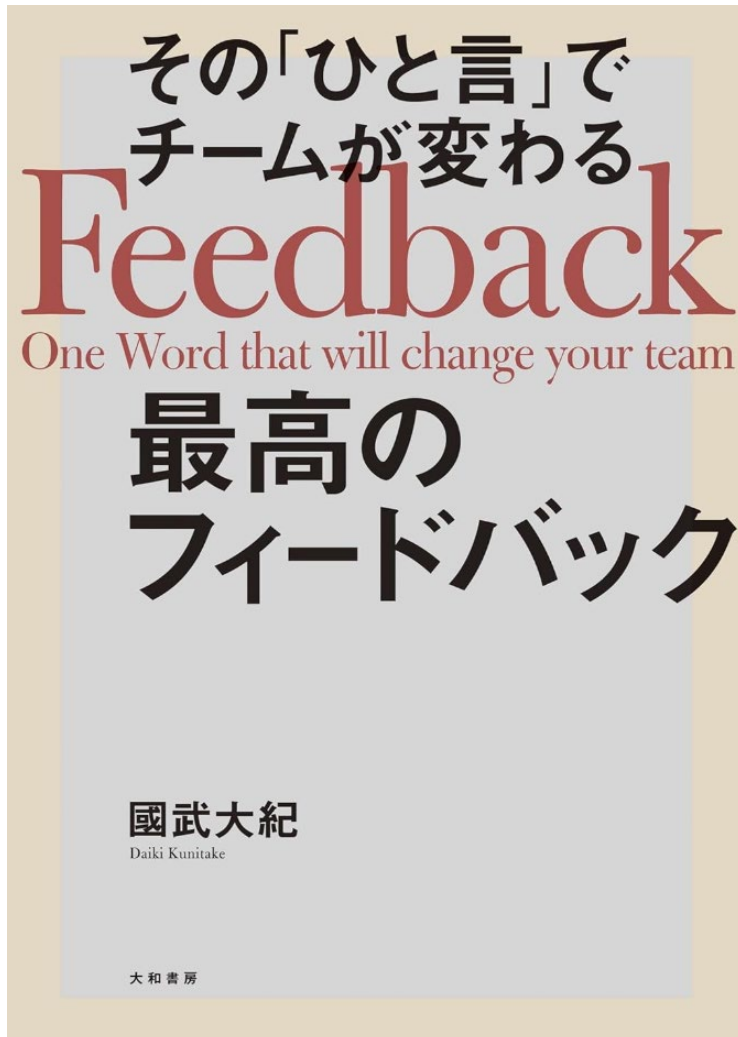
【参加申込】 <https://taiwaken36.peatix.com/>



事務局：金融経営研究所
madoguchi@kinken.biz

参加費 無料

- ①本研究会はボランティアで運営しています。
- ②運営へのご協力をお願いします。



勉強会の目的と運営

- ①目的：対話の理論とノウハウを吸収する。
(金融機関内部、金融機関と顧客、金融機関と当局との対話のあり方?)
- ②**読書会**：課題図書の要旨説明（持ち回り）と対話。
- ③日程：**毎月第3水曜日**の19：30～（ZOOMオンライン）
- ④参加条件：**課題図書に事前に目を通してくる**。運営に協力。
- ⑤運営方法：参加無料。**全員ボランティア**。FBで毎回記録を作る。
- ⑥要旨説明者：毎回最後に、次回課題本の要旨説明者等を決めます

事務連絡

- ①**録画**します（全体のみ。個別対話は録画しません）。
- ②**記録への協力**のお願い
 - ・研究会終了時に感想等をFB記録ページに。
- ③**本日の資料**は、熱い金融マン協会HPに掲載済み。

お約束

1. 他の人の話は、この場以外では秘密にしよう
2. 心に浮かんだことを声に出そう
(かっこ悪くてOK。意見を合わせなくてOK)
3. 異なる意見を受け止めよう

本日の次第

1. 事務連絡
2. 要旨説明（山口省蔵）
3. 感想・疑問点の共有
4. 対話
5. 事務連絡

「その『ひと言』でチームが変わる最高のフィードバック」目次

はじめに…「どうしてこれぐらいのことができないんだ？」（ダメ出しFBで銀行を退職）

序章 なぜ「たったひと言」で組織が変わるのか？

フィードバックとは何か？ 何のためにやるのか？ 原則は何か？ 注意すべき点は何か？

第1章 部下の「可動域」を広げよ—成長の法則

自分で考え、挑戦し、結果を出す部下に成長させるためのフィードバックとは？

第2章 チームの「心の壁」を壊せ—関係性の法則

部下とどういった関係を作るか（理解する。横の関係を作る。任せる。幸せを願う）？

第3章 「ロジカル上司」に部下がついてこない理由—感情の法則

部下の感情に寄り添い、仕事を円滑に進めるためのフィードバックとは？

第4章 「最高の職場」をつくる方法—環境の法則

最高の職場環境をどう作るか？

おわりに…部下も上司も幸せに働けるようになってほしい。人が成長に向かって自ら行動するのは、「自分のことが理解され、大切にされている」と感じた時。

序章 なぜ「たったひと言」で組織が変わるのか？

フィードバックの主たる目的＝相手をよく**理解**して相手を**成長**させる

変化に強い組織＝人中心の経営

①部下の**成長**（自己実現）→会社の成長

②人を大切に作る＝人を**理解**する＝その人がどんな可能性を持っているのか、何にやりがいを感じるのか、を深く知る

未知のやりがいを引き出す

未知のやりがいは既知のやりがいを超える＝仕事のやりがいも徐々に育んでいくもの（長期的な満足度は恋愛結婚よりもお見合い結婚の方が高い）

「やらせる」のではなく「やりたい」状態を作る

フィードバック≠ダメ出し。考えさせる選択肢を与える。

心理的リアクタンス（やれと言われるとやりたくなくなる）→自己決定感（自分の行動を自分で選択したい）→自己決定感が強い状態だと失敗を成功の糧に変えられる。

×指示どおりにとにかく仕事をやり遂げてください。

○君ならどうやってこの仕事をやり遂げますか？

フィードバックを機能させる「5原則」

①セキュアベースを作る

人はラポールの度合いに応じたコミュニケーションしかできない。

②相手の可能性を信じる

③結果よりもプロセスを重視する

結果を生み出すのはプロセス。結果は変えられないがプロセスは意図的に変えられる。

④アドバイスはしない

行動を自ら起こせるように、部下に質問を投げかけて考えさせる。

⑤わかったと思ったら終わり（相手に対して理解しようという行動が止まる）

フィードバックは一方通行にしない

フィードバックは受け取る側との協働関係（＝双方向コミュニケーション）

「フィードバックの目的についての共通理解」を作る。

成長のカギを握るのは自分自身であること。上司が部下の成長に繋がらないようなフィードバックをしていると感じたのであれば部下は自分が正直に感じたことを上司にフィードバックする必要。

第1章 部下の「可動域」を広げよー成長の法則

部下を自分で考え行動できるビジネスパーソンに育てるためのフィードバック

部下の自己実現を支援する「3つの視点」

①**価値観**のフィードバック（部下の仕事に対する価値観を理解する）

「仕事で大切にしていることは何ですか？」

振返りの問いかけ

「話してみて何か気づいたこと、感じたことはありますか？」

→オートクライン（言語化して行くプロセスの中で思考が整理されて今まで気づかなかったことに気付いたりすること）

②**視野拡大**のフィードバック（自己実現を社会貢献とつなげる）

「あなたの仕事はどれぐらい社会の暮らしを豊かにしていると思いますか？」

③**軌道修正**のフィードバック（理想と現実とのギャップ解消）

「仕事のやりがいを取り戻す方法があるとしたら、それは何ですか？」

挑戦させるフィードバック = 失敗を成功の機会とリフレーミングする
「仮に失敗しても、その失敗を次に活かせるとしたらどうだろうか？」

部下の可動域を広げる = 思い込みの限界を超える
「もし〇〇できるとしたら、どのようにできますか？」

結果を導くフィードバック → 結果が出るまでのプロセスを明確にさせる

プロセスを管理するフィードバック → 進捗を確認する

完璧主義に陥らせないフィードバック
「7割できたら報告してもらっていいかな？」

同僚とは競争させない（向けるべき本来のベクトルはお客様と社会。他者を参考に自分と競争）
× 「鈴木先輩の売上を超えるにはどう行動しますか？」
○ 「先月のあなたの売上高を超えるにはどう行動しますか？」

第2章 チームの「心の壁」を壊せ—関係性の法則

部下をどれほど理解しているか？

人は誰でも理解されたい。「相手の話の内容」 + 「相手の感情」を理解する。

部下とは横の関係を作れ

各人が主体的に行動しやすくなる。
各人の専門性や能力が発揮しやすくなる。
忖度のない議論や意見交換ができる。
パートナーシップ関係でラポールが深まる。

仕事ではなく人にフォーカスする

仕事に人を合わせる→人に仕事を合わせる（人の成長にフォーカスする）

部下に任せる勇気

部下を信じて、期待を手放す。部下に責任を取らせる覚悟を持つ。
任せられる部下を育てる3つのポイント
（答えを与えない。完璧を求めない。成果のイメージを事前共有する）

部下の幸せを願っているか

人は幸せになるために働いている。相手の幸せを願う意図は届く。
上司自身が幸せになることが大事。

第3章 「ロジカル上司」に部下がついてこない理由—感情の法則

ロジックよりも「感情」を大事に

人は感情の生き物。心の扉は内側からしか開かない（相手の話を聴く）。

外発的動機付け（アメとムチ）VS内発的動機付け

内発的動機付けのためのフィードバック（問いかけることによって内なる動機に気づかせる）
「今の仕事を通じて、これからどうしていきたい？」

心にスペースを作る

余裕が持てる状態を作ることが先決。劣後順位（やらなくていいことの順番）を決める。

<心の断捨離>

思い込みによって「損していること」と「得をしていること」の比較→これから何を選択しますか？

未来志向に切り替える方法

「この困難を乗り越えたら、どれだけ成長していると思う？」

明確になれば不安が消える

理解できているところと理解できてないところを明確にする。

「どこまで理解できていてどこから理解できていないか聞かせてくれる？」

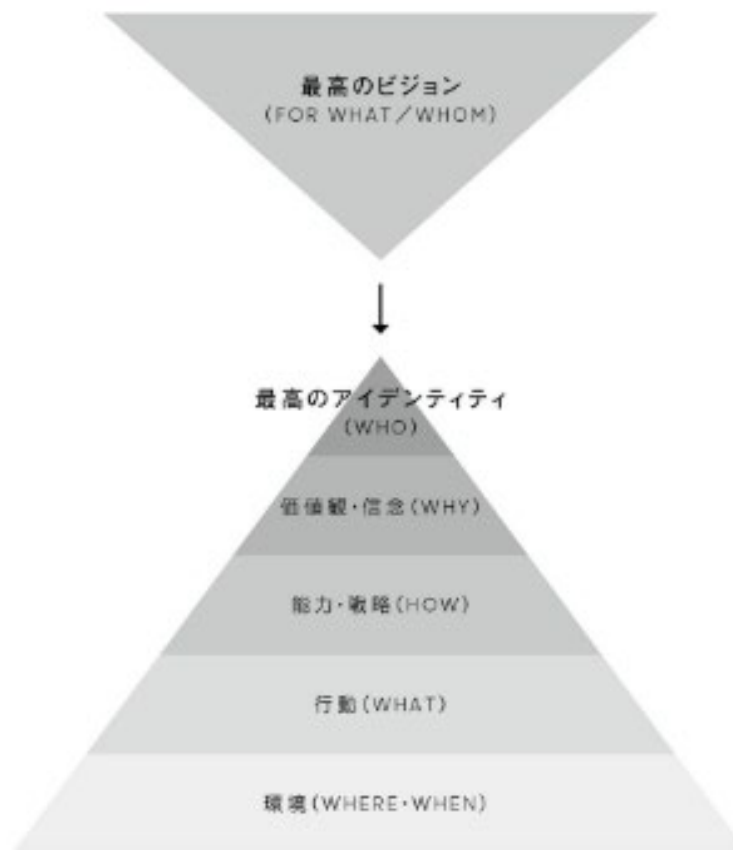
「何が明確になったら、理解できていない部分が理解できるようになりますか？」

第4章 「最高の職場」をつくる方法—環境の法則

最高の環境をつくりだす「意外な方法」

成功するには、成功者の集団に入る

最高のビジョンから最高のアイデンティティが生まれる



部下との距離を、どう取るか？

近すぎる…公私混同・無礼。依存体質

「今の発言は職場という公の場の発言として適切ですか？」

遠すぎる…情報共有しにくくなる。誤解が生じやすい。

「少しでも気になることや困ったことがあったら、遠慮なく相談してください」

空気を読んでも空気に支配されない（違和感を場に投げる）

「みんなが言ってることは本当に正しいのか？」

リーダーを育てる場を作る

「教え合える環境」＋「コーチングし合う環境」

ビジョンは伝えるではなく伝わるのが大事

ビジョン…多くの人に共有・共感される、未来への洞察を信念にまで高めた末に生まれた自らが心から達成したいと願うあるべき未来像

困難に遭遇した時の心の支えになる。人々の心をつないで、結束力を発揮させてくれる。

(コラム) 1on1によるフィードバック

経験学習モデル 経験→内省（自己観察）→学びを言語化→試行→経験…

【実践の7ステップ】

ステップ1 経験後の振り返り

ステップ2 テーマ設定

ステップ3 現状の明確化

ステップ4 理想の明確化

ステップ5 ギャップ（理想－現状）解消のアイデア出し

ステップ6 行動目標の明確化（何をいつまでにどのようにするのか？）

ステップ7 コミットメント（部下）＋勇気づけ（上司）

(コラム) 客観性と主観性の視点から行うフィードバック (問いかけ以外のフィードバック)

客観的フィードバック…事実のみをありのままに伝える。
「今日はずっと腕組みしたままだったね」

主観的フィードバック…感じたままをそのまま伝える。
(断定的な表現を使わない。Iメッセージで。)
「私は、あなたがまだ不安がっていると感じました」

(コラム) フィードバックで大切な質問スキルの基本

基本1 質問は一瞬でフォーカスを変える (意識の方向を変える)

基本2 質問の質を決めるのは質問する側の意図…部下を応援しようとする意図が質問の質を高める

基本3 質問力と傾聴力は比例する

本を読んだ疑問・感想？

**本の中で印象に残った
フレーズを教えてください。**

これまでに経験した素晴らしいフィードバックの思い出？

あの人にしてあげたいこんなフィードバック？

JPBV主催「さよなら、頭がいいだけの銀行員」全国巡業



【申込み】 <https://shift2024->

金融×スタートアップEXPO 2024

～兜町発、金融IT検定で広がるコミュニティの輪～

3/4
17:00-20:30
会場：FinGATE KAYABA



山口 省蔵

NPO法人
金融IT協会
代表理事



岡田 拓郎

NPO法人
金融IT協会
副理事 兼 事務局長



阿部 展久

株式会社
みずほフィナンシャルグループ
執行理事
情報セキュリティ担当



森本 昌雄

T&Iイノベーションセンター
株式会社
顧問

「生成AI の活用に取り残されるな！！ 金融IT の民主化に向けた利活用」

・パネリスト みずほFG、セブン銀行等 モデレーター 金融IT協会 岡田 拓郎

「金融機関のデジタル人材育成と地方創生に繋がるコミュニティ形成」

・パネリスト 金融庁、T&Iイノベーションセンター等 モデレーター 金融IT協会 山口省蔵

第23回 熱い金融マンセミナー

「映画監督をする銀行員」

ZOOMオンライン



2024年 4月22日（月） 19:30～21:30

熱い金融マン講演者

香西 志帆 氏

 百十四銀行

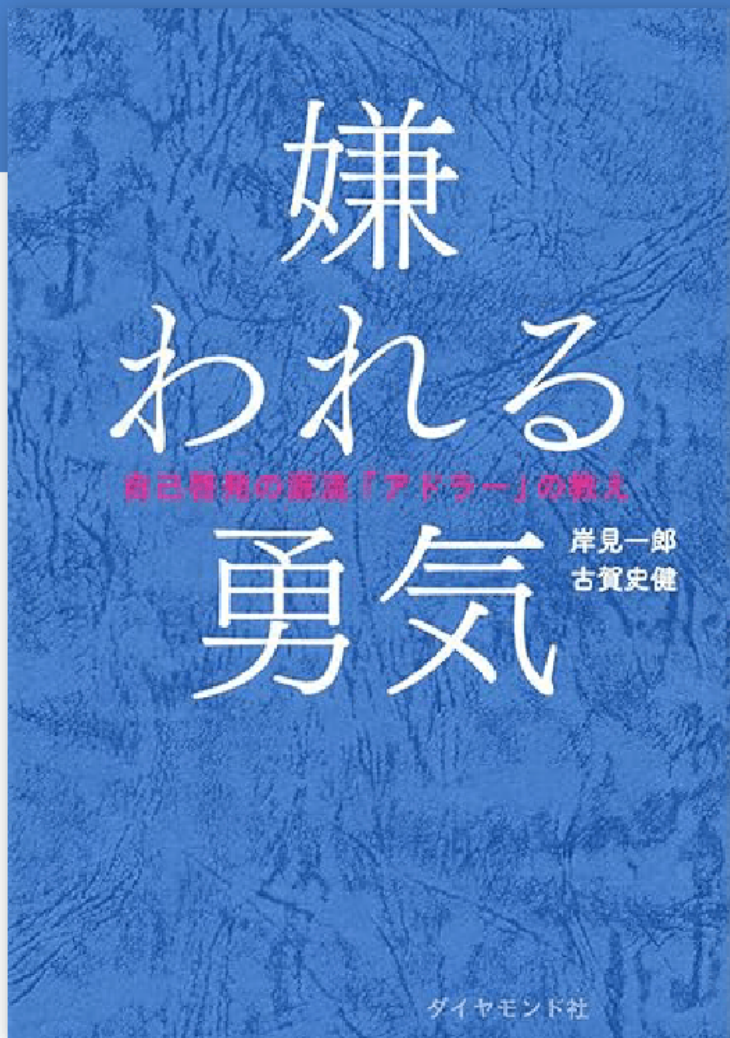
現役OL銀行員、
映画監督をやってみた。



熱金
熱い金融マン協会

【参加申込】 下記Peatixから
<https://atsukin23.peatix.com>

事務局：金融経営研究所
madoguchi@kinen.biz



第37回 対話研究会

zoom開催
(オンライン)

- 課題図書 嫌われる勇気
自己啓発の源流「アドラー」の教え
(著者：岸見 一郎、古賀 史健)
- 日時 2024年3月20日 水 19:30~21:30
- お申込み <https://taiwaken37.peatix.com> (参加無料)

事務局

金融経営研究所 (madoguchi@kinken.biz)

※本研究会はボランティアで運営しています。※運営へのご協力をお願いします。

以上です

ありがとうございました。

本資料に関する照会は、以下までお願いします。

株式会社金融経営研究所

山口省蔵

〒1510051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-30-9Kビル

メアド：shozo@kinken.biz

電話：0353856216



<https://atsukin.kinken.biz/>

熱金
熱い金融マン協会