

事例紹介

# ソリューションフォーカスの 職場における活用



大阪府八尾市人権文化ふれあい部市民ふれあい課  
目黒 靖忠

## はじめに

私は、平成21年今から4年前に初めて、ソリューションフォーカスと出会った。はじめは、ソリューションフォーカスって何だろう、実際に何か業務に役立つのだろうかという半信半疑の気持ちで講義を受けたが、結局のところ自分の人生を大きく変えるといっても過言ではない出会いとなった。それでは、ソリューションフォーカスを自分なりにどのように理解したかと、どのように自分で活用していったかを以下に述べたいと思う。

## 1. 基礎哲学とそれを事例に生かせたこと

まず、研修のはじめにソリューションフォーカスの基本哲学を知ることとなった。

1. こわれていないものを直そうとしない。  
(まず肯定的に見る)
2. 「うまくいっていること」を見つけ、それを増やす。
3. うまくいっていないことはやめて違うことをやる。

以下基本哲学に従って、研修で印象に残った言葉と自らの体験を書いていく。

最初に、研修の資料を一枚めくって3ページ目にこう書いてあった。

### 「プラスの眼鏡で人を見る」

これは、1. にも通じるものであるが、なかなか嫌いな人間を「プラスの眼鏡で見る」というのは、正直ずいぶんつらいものがある。

しかし、少しでも相手を肯定的に見てみようとする、よいところが必ずある。

私の前の職場は係員が20名いた。20名もい

ればさまざまな性格、考え、長所短所を持った職員がいる。私ももちろんその一人である。考えの合わない職員もいたし、言い合いをしたこともあった。考えが合わない、また嫌いな人間は嫌なところしか見なくなり、私自身も相手には「あそこを直せばいいのに」とか「こんなことやってるからミスするんだよ」とか人のせいにしたり、人の揚げ足を取ったりしてしまっていた。

しかし、完全によい人間もいない代わりに完全に悪い人間もない。肯定的に見れば人間必ず長所はある。長所が見えると、その人をお願いする仕事も見えてくる。「〇〇さん、この仕事ができるのはあなたしかいないです。お願いします。」などという言い方をすると、「しょうがないなあ」とばかりに、率先してやったりする。常に肯定的に見るのは、しんどいが、できるときだけでよいので肯定的に見るようにするだけでも少し違った。この「少し違った」が大事なのだと思う。

次に、

### 「例外探しをする」

これは、2. うまくいっている例外を見つけそれを増やしていくというものである。事例で言えば、ミスが多く作業もそんなに早くない人が、たまたますごく作業が早いときがあった。たまたま偶然だろうと見逃せばそれまでだったかもしれない。ただ、その時なぜだろう、なぜうまくいったのだろうと、いろいろ考え観察してみた。すると、ある作業における新しく改訂したマニュアルに原因があったことがわかった。それは、データをチェックするためのマニュアルであったが、

いままでは、「この数値やこの項目は特にきちんと見てください」という書き方のみであった。ところが、改訂したものには「数値やデータがたくさん並んでいるがこの時はここを見なくてもよいです」という書き方も加わっていた。

結局「ここを注意してください」だけではマニュアル作成者の意図がその人には伝わらず、他の見なくてもよいところまで見てしまっていたのである。これを参考にし他のマニュアルも改善することができた。

普通、問題が起これば、「なぜいけなかったのか」ということを分析し原因追及して直そうとする。しかし、偶然発生した成功例については「それはたまたまだよ」といって見逃してしまう。ソリユーションフォーカスの考え方のおかげで、業務改善ができた例である。さらに、

### 「過ちのサイクルに入ってしまったら、パターンの中断をする」

というのも印象に残った。これは、3. に通じるものであると思う。

わたしは、けっこう融通がきかないので、うまくいかなかったらまだ足りないと同じやり方を繰り返すほうだった。

ある受付会場の取りまとめを任された時のこと。会場は混雑しており、案内もいきあたりばったりになっていたもので、これはマニュアルの精度が足りないのだとより細部まで作りこんだものにしてみた。しかし、あまりにも複雑なものを作ってしまう逆にさらに混雑してしまった。

これではいつまでたっても混雑しお客様も待たせたままになってしまうため、違う方向から考えてみようというマニュアルのことからはいったん離れてみた。すると、実はマニュアルというよりも、提出物の種類によって窓口の種類を3種類に分けたほうがよいのではという考えに行き着いた。マニュアルは各窓口用に作ったがシンプルなものに戻した。すると、混雑は急にではないが徐々に解消されていった。

同じやり方に、こだわっていれば解決していなかったが、うまくいかないなら違うやり方をやってみるのを心がけることで、新たに道が開けることとなったよい例であった。

## 2. 研修後意識的に取り組んだコミュニケーション

ソリユーションフォーカスでは、組織でのコミュニケーションの大切さも学んだ。研修後意識的に取り組んだことは、簡単に言えば「どんなに忙しくてもみんなとコミュニケーションをとること。しかもプラスの眼鏡で。」であった。それが、職場の雰囲気をよくし、さらに業務能率の向上にもつながると考えたからである

そのツールとしてはじめようとしたのが、研修で教えていただいたニコニコカレンダーとOKメッセージノートであった。残念ながらOKメッセージノートはすぐ終わってしまったが、ニコニコカレンダーは長く続いた。

先ほど述べたように、私がいた前の所属は係で20人ほどいた。一日中会話せず終わる職員もいる。そこで会話のきっかけとなるツールとして使えないかと考えたのが、この2つである。

ニコニコカレンダーというのは、佐賀県庁の職員の方に教えていただいたものである。その日1日を振り返り、カレンダーにその日の気分や調子に応じて、顔の表情と色のシールを貼るというものである。持って帰って実際に使う時には、もともとあった休暇予定カレンダーにシールを貼るのではなく、色を塗って顔を書いてもらうという方式にした。OKメッセージノートについては、職場でその人に直接言えなかったプラスのメッセージ、例えば「○○していただいてありがとうございました」とか「△△さんのあのやり方はよかった」とかをノートに書いてもらい、みんなに読んでもらうというものである。

ではなぜ、ニコニコカレンダーが長く続いたのか、それは①普段のツールの一部として

使っていた休暇予定カレンダーに付加価値として付け加えたので無理なく使えたということ、②全員に強制しなかったということ、③何より楽しんでやってもらえたということ、この3つの要因が大きいと思う。OKメッセージノートも普段の業務ツールと組み合わせたり、無理のない使い方をすれば、うまくいったかもしれない。

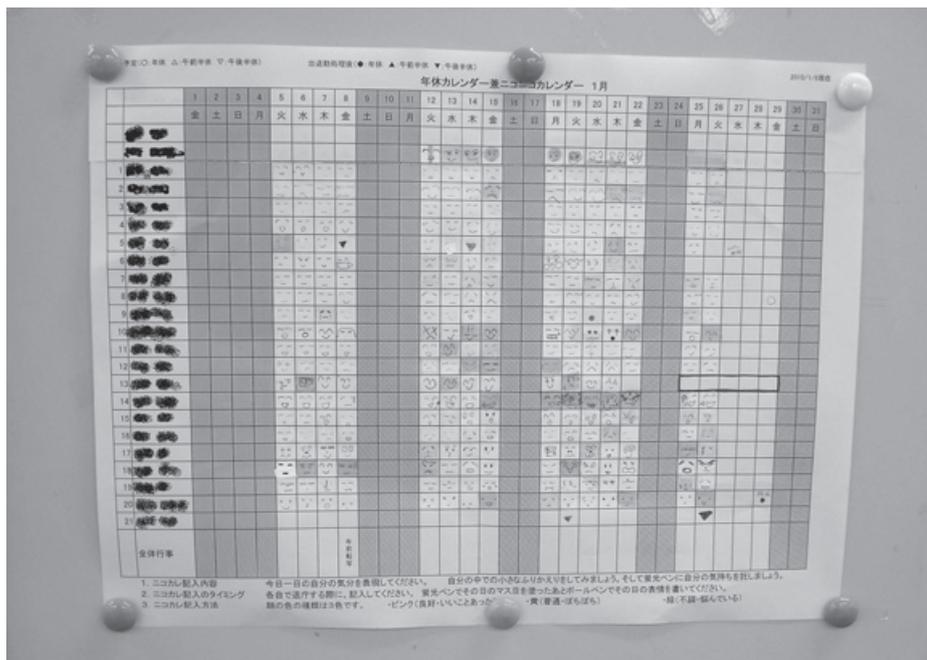
あとこれらのツールで大事なのは、すぐに適切な反応を返すということである。ただ書きっぱなしで反応がなければ、「何だ、見てくれてないのか」ということになるので、コミュニケーションをとるという意味がなくなってしまふ。自分自身でもここは十分にできていたとは言えないので反省である。

こうした、コミュニケーションをとる方法は他にもあると思うが、ツールが大事なのではなく、それをどう生かすか、またいかに持続させるかが大切であると考えている。

### 3. これからさらに生かせること

ソリューションフォーカスは、業務の中で具体的に活用するもよし、心がけとして自分で普段から意識するもよし、いろんな使い方ができると思う。具体的にどのように生かせるかといわれれば、人それぞれだと思うが、ソリューションフォーカスの基本哲学を意識するだけでも、新たな考え方が開けると思う。

今の課は、係員も少なく面と向かってコミュニケーションがとれるため、ニコニコカレンダーのようなことはやっていないが、基本哲学に立ち返って業務しようと心がけている。



ニコニコカレンダー写真

私は「ソリューションフォーカスは漢方薬だ」と考える。西洋の薬は、まず病気の原因を見つけてそれを分析しその病原菌（問題）に効く薬を処方し退治するというやり方であろうと思う。しかも副作用がある。しかし漢方薬は、悪い病原菌を突き止めそれを退治するのではなく体質を改善する薬である。ソリューションフォーカスも同じで、組織の体質改善をするのには、非常に有効なのではないかと私は思っている。

#### 著者略歴

目黒 靖忠 (めぐろ・やすただ)

平成 11 年 4 月八尾市役所入庁。社会教育課（機構改革後青少年課）、秘書課、市民税課を経て平成 23 年 4 月より現職。現在人権文化ふれあい部市民ふれあい課市民活動支援係在籍。