

## 360度サーベイ

### 「チームワークショップ」実践ガイドブック

強みと課題を共有し、チームの総力を最大化する。



#### 本ガイドの目的

#### 個人の成長をつなぎ合わせ、強いチームをつくる

この実践ガイドブックは、360度サーベイの結果をもとに、メンバー全員でお互いの強みと課題を共有し合う「チームワークショップ」の進め方をまとめたものです。



このガイドでは、ワークショップを実施したことがない方でもファシリテーター（司会進行役）として立ち回れるよう、詳しい手順を記載しています。単なる結果の共有で終わらず、チームの総力を最大化できるワークショップになるよう、このガイドに沿って設計・進行してください。

チームワークショップが終わる頃には、チームメンバーがひとつにつながり、新たな目標に向かって進み始めているはずです。

## はじめに：なぜ、チームでやるのか？

### 360度サーベイの結果は、チームで共有してこそ真価を発揮します。

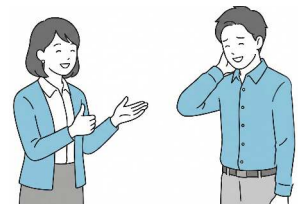
360度サーベイの結果を自己分析や1on1に使うだけでも十分有効ですが、複数の視点から集まった客観的なデータを「チームの資産」として活用しない手はありません。



メンバーそれぞれの「周囲からの見え方」や「これからの行動宣言」をチームで共有し合うことで、以下のメリットがあります。

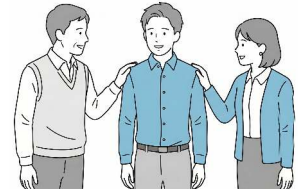
#### 1. 理解が深まり、支え合える

お互いの強みを言葉にして褒め合うことで、自信が高まります。また、今どんな課題を感じているかを知ること、サポートし合える関係性が生まれます。何でも話し合える人間関係は、はたらきがいのある環境づくりにつながります。



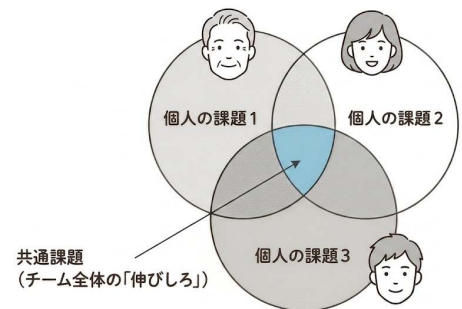
#### 2. 心理的安全性を構築できる

自分の弱みや失敗をさらけ出しても「このチームなら大丈夫、何を話してもいいんだ」と思える「安全な場」をつくれます。そのためにはチームワークショップを通じて、良いことも悪いことも話し合うことが重要です。心理的安全性は、チームへの帰属意識と結束力を高める力になります。



### 3. チーム課題の発見と解決につながる

個人の課題を重ね合わせることで、チーム全体の伸びしろを見つけましょう。「メンバーが実は感じていた共通の課題」が見えてくることで、解決に向けて動き出すことができます。



#### ポイント：

個人の課題を「個人の責任」として抱え込ませるのではなく、チーム全体で補い合う「仕組み」に昇華させることが、このワークショップを実施する最大の価値です。

## ファシリテーター（司会進行役）の心構え

**「教えること」ではなく「場を安全に保つこと」に専念する。**

チームワークショップを成功させるために、ファシリテーターとして以下の3つのスタンスで場作りに臨んでください。

### 1. 心理的安全性を守る

誰かが他のメンバーの課題を責めたり、犯人探しを始めたりしたら、毅然とストップをかけてください。この場は「過去の追及」ではなく「未来の作戦会議」であることを徹底しましょう。



### 2. 正解を与えず「問いを立てる」



メンバーの発表に対して、ファシリテーターがすぐに「こうすればいい」とアドバイスをしないでください。「〇〇さんはどう思う？」「他のみんなはどう感じる？」と問いかけ、メンバー同士の対話を促しましょう。

### 3. 沈黙を恐れず「待つ」

意見が出ない時間は、参加者が「必死に考えている時間」です。メンバーから言葉が出てくるのをじっと待つ勇気を持ちましょう。



## 3つのグランドルールをつくる

**発言しやすい環境がチームワークショップには必要です。**



チームワークショップの冒頭に「3つのグラドルール」を設けることで、参加者全員が心理的安全性を感じやすくなります。自由に発言できる環境づくりのために、これらのルールを全員に共有しておきましょう。

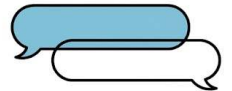
### ① 否定しない

相手の話を否定することを禁止するルールを設けましょう。一人ひとりが自由に発言できる場は、「何を言っても否定されない」という安心感から生まれます。



### ② 話を最後まで聞く

相手の話を途中で遮らず、最後まで聴き切るルールを設けましょう。声の大きい人の遮りなどにも注意です。普段あまり話をしない人の声にこそ耳を傾け、発言する機会を多く設けましょう。



### ③ 発言後は拍手で終わる

発言が終わったら、内容にかかわらずまずは全員で拍手を送りましょう。お互いを賞賛しあう関係性が、ポジティブな環境へとつながります。



### ポイント：

これらのルールは最初に宣言するだけでなく、紙で配布したり、ワークショップ中ずっと見

える位置（ホワイトボードや壁など）に掲示しておきましょう。議論が白熱して批判的な発言が出そうになったとき、ファシリテーターが「ルールに戻りましょう」と場を引き戻すための強力なお守りになります。

## STEP 1：当日までの準備

### チームワークショップの成功は事前準備で決まります。



チームワークショップの質は当日の対話ではなく、実は「準備」で決まります。

特に参加人数が多くなると、準備に時間を要するだけでなく、準備内容の質にもムラが発生する可能性があります。時間に余裕を持って進めてください。

## STEP 1-1：10日前までの準備

### 所要時間の見積もりと場所・日程の確保



まずは、全員が参加できる日程と場所を確保します。

「せっかく開催したけど時間が足りなかった」とならないように、やや長めの時間を確保しておくことをおすすめします。

## ■ 場所と日程（時間）を確保するポイント

### 1. 場所について

オンラインでの開催も可能ですが、深い対話をするためには対面（オフライン）での開催を強く推奨します。特に初回は、可能な限り対面で開催しましょう。

### 2. 所要時間について

チームワークショップに必要な目安時間の計算方法は以下の通りです。

**目安時間 = (発表10分 + フィードバック5分) × 参加人数 + 全体進行60分**

例：5人の場合、(10分+5分)×5人 + 60分 = 約2時間程度

#### ポイント：

人数が多くなると、全員で日程を合わせることが難しくなります。特に10名を超えるチームワークショップを開催する場合は、360度サーベイの開始前にあらかじめ場所と時間を確保することをおすすめします。

## STEP 1-2：日程・場所を確保したらすぐ

### 開催告知とシートの配布



日程と場所が決まったら、メンバー全員に開催告知をおこない、資料を配布します。ただ予定を空けるよう伝えるだけではなく、「何のために、何をする時間なのか」を丁寧に説明することで、メンバーの不安を払拭し、前向きな参加意欲を引き出すことができます。

## ■ 開催告知の際に伝えるべき3つのこと

**「狙い」を適切に伝えてメンバーに安心感を与えましょう。**

### ① 目的を伝える

360度サーベイを「人事評価や査定のためのもの」と勘違いされると、メンバーが身構えてしまう可能性があります。「評価や査定のためではなく、チームがより円滑に動くための作戦会議であること」と伝えて、気軽に参加してほしいという気持ちを伝えましょう。

### ② 内容を伝える

メンバーが無言で「参加しているだけ」の状態にならないように、お互いの強みを褒め合い、困りごとを助け合う仕組みを作るための場であることを伝えましょう。あらかじめ発表やフィードバックをお願いするのも効果的です。

### ③ 安心感を与える



サーベイ結果が配布されると、説明を行う前に不満が生まれたり、回答者探しが始まるかもしれません。揉め事が発生しないように、弱みを責める場ではなく、全員が成長するための場であることを伝えましょう。

## ■ そのまま使える！開催案内メール・チャット用テンプレート

メンバーへの案内に、以下のテンプレートをコピーしてご利用ください。

### 件名：【重要】チームワークショップ開催のお知らせと準備のお願い

お疲れ様です、〇〇です。

先日実施した360度サーベイの結果をもとに、チーム全体の総力を高めるための「チームワークショップ」を開催します。

このワークショップは、誰かの課題を責めたり、評価をしたりする場ではありません。

お互いの強みを改めて認識し、日々の業務でどう助け合えばもっと良いチームになれるかを前向きに話し合うための「未来に向けた作戦会議」です。

全員が安心して本音で対話できる「安全な場」にしますので、リラックスして参加してください。

#### 【開催概要】

日時：〇月〇日（〇） 00:00～00:00

場所：〇〇会議室（またはWeb会議URL）

#### 【当日までの準備】

添付の資料（評価結果レポート、振り返り&アクションシート、360度サーベイ「振り返り」ガイドブック）を確認し、3日前までに「振り返り&アクションシート」の記入と提出をお願いします。

#### 【重要】

作成いただく「振り返り&アクションシート」は、当日のワークショップにてメンバー全員に配布・共有します。皆さんにはそれぞれ発表とフィードバックをお

願いますので、チームメンバーにも伝わるような内容になるよう記入してください。

記入にあたって「結果の数値の良し悪し」を気にする必要はありません。まずは今の自分を素直に振り返ってみてください。

もし記入に迷うことがあれば、いつでも個別に相談してくださいね。

当日、皆さんと有意義な対話ができることを楽しみにしています。

#### ■ 配布資料（3点）

1. 評価結果レポート（各自のもの）
2. 振り返り＆アクションシート（記入用）
3. 360度サーベイ「振り返り」実践ガイドブック（記入補助用）

#### ポイント：

「当日は、記入したシートを全員に配って共有します」と事前に伝えておくことで、自分勝手なメモ書きにならず、他者にも伝わる質の高い記入を促すことができます。

## STEP 1-3：5日前までの準備

### 進捗確認と個別フォロー



チームワークショップへの参加依頼をして終わりにせず、途中で記入の進捗状況を確認しましょう。各自に任せきりにすると、メンバーによって振り返りの解像度や記入の質にばらつきが出る可能性があります。手が止まっている、またはうまく書けていないメンバーがいれば、必要に応じて短い1on1（個人面談）を実施

するなどしてサポートを行ってください。

#### ポイント：

ここでしっかりサポートに入り、全員が自分なりの「強み」と「課題」に向き合えた状態で当日を迎えることが、チームワークショップ成功の鍵になります。

## STEP 1-4：3日前までの準備

### 提出状況の確認と資料共有準備



全員分のシートを回収します。回収したシートおよび評価結果レポートは、当日全員が見られるように人数分印刷するか、共有フォルダ等で閲覧できる状態にしておきます。もしも未提出者がいればフォローをおこない、必ず事前に提出してもらいましょう。

#### ポイント：

全員分のシートが揃って初めて、この後の「チーム傾向の分析」が可能になります。当日の対話をスムーズに始めるためにも、未提出者がいれば必ず声掛けをおこない、全員が閲覧できる環境を整えておきましょう。

## STEP 1-5 : 前日までの準備

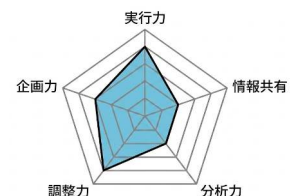
### 提出資料の読み込みと進行のシミュレーション



メンバーから回収した全員分の「振り返り＆アクションシート」を読み込み、ファシリテーターとして当日の「チームの対話」を設計します。以下のポイントを押さえて、当日のシミュレーションをしてみましょう。

#### 1. チームの傾向を掴む

まずは「このチームは〇〇（例：実行力）は強いが、〇〇（例：情報共有）に課題が集中しているな」といった全体像を把握しましょう。



#### 2. リスクを想定する

事前準備を進めるなかで、サーベイ結果に対してネガティブになっているメンバーがないか確認しておきましょう。「準備は進んでいる？」と声をかけるだけでも状況を把握できます。



#### 3. 問いかけを準備する

メンバーの発表後、他のメンバーから意見が出にくい場合に備えて、「〇〇さんのアクション、××さんならどうサポートできそう？」といった具体的な繋ぎの質問を準備しておきましょう。



#### ポイント：

個人の強みや課題からチームの傾向を考えておくことが、ワークショップの成果を最大化します。

## STEP 2：チームワークショップ当日

**参加者が安心して発言できる「空気」を作ります。**



ここからは、実際の進行に使える「台本（スクリプト）」とともに進行方法をお伝えします。ステップに沿って進めながら、枠内の内容をそのまま読み上げて進めることもできます。

### STEP 2-1：オープニング

**場の目的とルールを徹底しましょう。**



まずは緊張をほぐし、この会の位置づけを明確にします。最初の説明がその後の

内容に大きく影響を与えますので、目的とルールを必ず伝えるようにしましょう。最初に自己紹介を挟んだり、メンバーから一言コメントを貰うことも場を和ませるのに有効です。

### 進行トーク例：

「お疲れ様です。これよりチームワークショップを始めます。お手元に全員分のシートはありますか？

まず始める前に、この会の目的を共有します。360度サーベイは給与や昇降格を決めるものではありません。あくまで皆さんの成長を支援することです。

今日は、全員で結果を見せ合うことで、お互いの強みを知ること、困っていることを助け合える状態にすることを目指します。

また、後半ではこのチームをより良くするために、チームの課題について考えて、どうやって改善していくかを話し合ってください。

全員が安心して話せるよう、次の【3つのグランドルール】を守ってください。

1. 否定しない：相手の話を否定せずに受け止めましょう。です。
2. 最後まで聞く：相手の話を途中で遮らず、最後まで聴き切りましょう。
3. 発言後は拍手：話が終わったら、必ず全員で拍手を送りましょう。

これから一人ずつ発表していただきますが、発表のあとには、皆さんから一言ずつコメントや応援のメッセージをいただきます。発表者の振り返りを自分ごととして捉え、「自分ならこの人にどう協力できるか」という視点で集中して聞いてみてください」

## STEP 2-2：個人発表＆フィードバック

## 順番に個人発表とフィードバックを進めていきましょう。

一人ずつ順番に個人発表とフィードバックをおこないます。自発的な発表が始まらない場合は「時計回りで進めましょう」などのルールを決めてしまっても良いでしょう。



また、発表とフィードバックをセットにすると伝えることで、メンバーが発表者の話にしつかりと耳を傾けるようになりますので、必ずあらかじめ説明しておきましょう。

### ① 発表（目安：8分）

#### メンバーの発表を順番に進めていきます。

シートの構成に沿って、本音や気づきを発表してもらいます。

単なる結果の報告ではなく、「どう感じたか（感情）」や「な



ぜそう思ったか（分析）」を引き出すことが重要です。うまく話せていないと感じてもすぐに遮らず、最後まで聞き切る姿勢を貫きましょう。

#### 発表の促しトーク例：

「では、〇〇さんからお願いします。お手のシートに沿って、次の4つのポイントを中心に教えてください。

1. 感想：結果を見て、正直ショックだった点や、逆に意外な強みとして嬉しかった点がありますか？

2. 分析：周囲とのギャップが生じた項目とその原因について、どう考えていますか？
3. 宣言：それらを踏まえて、明日から具体的に何を変えていきますか？
4. お願い：目標達成のために、チームのみんなに協力してほしいことはありますか？

発表後は順番にフィードバックをお願いします」

## ② フィードバック（目安：5分 × 参加人数）

**メンバー全員からフィードバックをおこないます。**

他のメンバーから「感想」「承認（褒め）」「自分にできる協力」をもらいます。なかなかフィードバックが始まらないよう



であれば、ファシリテーターが指名してください。また、発言していない人がいないか確認しながら進めていきましょう。

このパートは、ネガティブな発言が出やすいシーンです。もしも否定やダメ出しが出そうになったら、グランドルールに戻って場を整えながら進めましょう。

### フィードバックの促しトーク例：

「発表ありがとうございました。（全員で拍手）」

では、今の発表を聞いて、皆さんから一言ずつお願いします。〇〇さんの宣言を応援するために、良かったところや、自分ならどんなサポートができそうか、といった視点で自由に感想を伝えてください。正解を言う必要はありません、素直な感想



でOKです」

**ポイント：**

誰からもコメントが出ずに「シーン…」となっても焦らないでください。「次は〇〇さん、その次は△△さんの順でお願いします」とあらかじめ発言の順番を指定しておく、心の準備ができて意見が出やすくなります。また、普段からあまり意見を出さないメンバーの発言を積極的にするために、ファシリテーターが促していきましょう。

**③ 本人からの最終コメント（目安：2分）**

**フィードバックを受けた今の気持ちを再確認する。**

最後に、発表した本人が感想や改めての決意を述べます。ここではフィードバックを受けてどう感じたか、何を協力し合えるかと感じたかなど、双方向のコミュニケーションを促しましょう。



協力し合えることを言葉にし、感情を整理することで、記憶に残りやすい状態を作ります。

**返答の促しトーク例：**

「皆さん、フィードバックありがとうございました。最後に、今のコメントを受け

て〇〇さんから一言感想や、これからの意気込みをお願いします」

#### ポイント：

1人目の発表サイクルはごちなく感じるかもしれませんが、「発表」「フィードバック」「最終コメント」というサイクルを繰り返すことで、徐々に場の雰囲気が落ち着き、ルールが定着化していきます。最初はうまく盛り上がりなくても大丈夫ですの  
で、とにかく継続して進行しましょう。

## STEP 2-3：チームディスカッション

**チームの課題を決定し、目標について合意します。**



全員の発表が終わったら、視点を「個人」から「チーム全体」に切り替えます。これまでのディスカッションから出てくるチーム全体の課題や強みなどを、全員が共通認識として理解できるように促していきましょう。

### ① 個人の「アクションプランへの納得感」を確認

**消化不良のメンバーがいないか確認しましょう。**

まずは、全員の足場が固まったかを確認します。もしもまだ不安を持っていたり、悩んでいるメンバーがいた場合は、この



場で追加の時間を設けて全員で話し合しましょう。この行為こそチーム力の強化につながります。

### 進行トーク例：

「長丁場お疲れ様でした。全員の発表が終わりましたね。まず確認ですが、皆さん明日からやるべき個人のアクションプランは自信を持って言える状態になりましたか？ まだ迷っている人がいれば、この場で周りに相談して決め切ってしまいましょう」

### ポイント：

もしもモヤモヤしているメンバーがいたら、時間の許す限りこの場で追加のディスカッションをおこないましょう。また、もっと個別で話をしたいという声が上がった場合は、後日改めて1on1（個人面談）を設定することも効果的です。

## ② チームの「最重要課題」の特定

**チームが強くなるための目標をみんなで決めましょう。**

個人の課題を統合して、チームが今、総力戦で解決すべきテーマを1つ決めます。出てきた意見をホワイトボードに書き出し、今のチームに最もインパクトを与える課題を1つに絞り込みましょう。



### 進行トーク例：

「では、ここからはチーム全体の話をしてします。全員の発表を聞いてみて、チーム全体に共通する伸びしろはどこだと思いましたか？

例えば、一人ひとりの実行力は高いけれど、隣の人は何をしているか把握できていないとか、忙しい時にヘルプを出しにくい空気があるといった、このチームがもう一段成長するために解決すべき共通の課題について話し合しましょう」

### ポイント：

意見が出にくいときは、これまでの発表でメンバーが宣言した目標を改めて並べてみるのも良い方法です。全体の傾向や共通点、どこに問題があるのかが見えてくることもあります。ただし、ファシリテーターが自ら答えは出さず、「材料」だけを提示していきましょう。

## ③ 目標達成のための「ルール」の合意

### 行動計画やルールを決めて共通認識にしましょう。

決まったチーム課題を解決するために、個人の努力に頼らないルールを定義します。何をどうやったら解決できるか、この場でルールを決めることで共通認識となり、全員が意識して行動するための土台となります。



### 進行トーク例：

「課題が明確になりましたね。では、この課題を解決するために、明日からの業務に組み込むルールを決めましょう。単に意識するといった約束ではなく、誰もが迷わず、自動的に動ける具体的なルールに落とし込みたいと思います。どんな仕組みがあれば、無理なく継続できそうでしょうか？」

### ポイント：

ルールはファシリテーターが一方向的に決めるのではなく、必ずメンバーからアイデアを引き出し、全員が「これなら無理なくできそう」と納得したものを採用してください。自分たちで決めたというプロセスこそが、自律的に行動するための強力な原動力となります。

## 継続できるチームルールの例

### ● 情報共有のルール

毎日17時になったら、チームチャットの「進捗スレッド」に現在の残タスクを必ず投稿する。



### ● 助け合いのルール

定例会議の冒頭5分を「相談コーナー」とし、今困っていることを話す時間を設ける。



## ● 相互フィードバックのルール

毎週金曜の夕方にアクションプランの実行結果をチャットに書き込み、それに対してスタンプや1行コメントでリアクションし合う時間を3分だけ取る。



### ポイント：

良い仕組みとは、やる気を必要としないものです。日常のスケジュールや既存の会議のなかに「自然に」組み込まれている状態を目指してください。ファシリテーターは、ルールを決める議論が抽象的になりそうな場合、「具体的に誰が、いつやるのがいいかな？」と問いかけて、全員が迷いなく実行できるかたちまで導きましょう。

## STEP 3：終了後の習慣化につなげるフォロー

### ワークショップの熱量を、日常業務に接続します。

ワークショップ当日は「楽しかった！」と満足して終わることができても、習慣化できていなければ徐々にその効果は薄れていき、気が付けば何も変わっていない、ということになりかねません。



だからこそ、継続した行動計画を促すための仕組みを作りましょう。

## STEP 3-1 : 当日～翌日にすぐやること

### 議事録と仕組みの共有



全員が発表した「個人のアクションプラン」と、最後に決めた「チームの運用ルール」をまとめ、メールやチャットで全員に送ります。意識や熱意が高まっている当日中に送ることをおすすめします。

#### ポイント：

言ったことを忘れないよう、いつでも振り返ることができるかたちに残しておきましょう。

## STEP 3-2 : 1ヶ月後

### ルールが定着したか確認する。



チームワークショップ実施から1ヶ月後などのタイミングで、ミーティングの議題にしましょう。その場で、「決めた仕組みは回っているか？」「何かやりづらいことはないか？」を全員で話し合います。

もし改善が必要であれば、その場でルールの代替案を決めましょう。

### ポイント：

仕組みが機能していなければ、ルールそのものを改善させるのが効果的です。

## STEP 3-3 : 3ヶ月後

### 中間ミーティングでお互いの状況を確認する。



次回の360度サーベイまでの折り返し地点で、1時間程度の「中間ミーティング」を設定します。

ミーティングでは、個人が立てた目標とチームの取り組みを提示しながら、以下の2点について確認を進めましょう。

1. 個人のアクションプランは継続できているか？
2. チームで決めたルールは実際に効果を発揮しているか？

### ポイント：

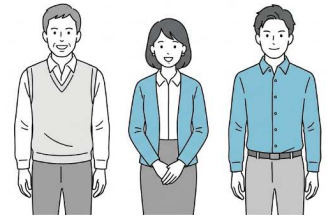
もし個人目標に対して取り組めていないと感じるメンバーがいた場合は、その場でどのように支援できるか話し合しましょう。また、別途1on1（個人面談）を設定するのも良い方法です。



## ■ おわりに：個人とチームの成長は、ここから作られる

### ワークショップは、ゴールではなく「スタートライン」です。

心理的安全性とは、仲良しになることではありません。耳の痛いフィードバックをもらったり、自分の弱みをさらけ出しても、「このチームなら大丈夫だ」と信じられる状態のことです。



今日、皆さんはお互いの評価を見せ合い、弱みを共有し、新しい仕組みを決めました。

この経験こそが、強いチームを作るための第一歩です。

明日からの業務で、決めた仕組みを運用し、お互いに声を掛け合ってください。

その小さな積み重ねが、半年後、驚くほど強いチームへと皆さんを成長させているはずです。

## ■ ファシリテーターのためのQ&A

### よくあるトラブルと対処法

チームワークショップで発生するよくあるトラブルをまとめています。

Q1. 数値が悪くて落ち込んでいるメンバーがいて、発表が進まない…

### A. 無理に深掘りせず、ファシリテーターが助け舟を出しましょう。

今回の結果はあくまで「現時点での周囲からの見え方」に過ぎないことを伝え、まずは「強み」にフォーカスして周りにコメントを求めましょう。

## Q2. 人数が多くて時間が足りなくなりそう…

### A. グループに分けて開催しましょう。

10人を超える場合などは、全員でやると丸一日かかってしまいます。4～5人のグループに分けて実施し、最後に各グループの代表者が気づきをシェアする形式がおすすめです。

## Q3. メンバーから「批判」や「犯人探し」のような発言が出た…

### A. 即座に介入してください。

「グラドルールを確認しましょう。今は過去の追及ではなく、未来の行動を話す場で」と毅然と伝え、話題をこれからどうするか（アクションプラン）に戻します。

## Q4. 「頑張ります」「意識します」といった抽象的な宣言しか出ない…

### A. そのまま終わらせず、問いかけてください。

「意気込みは素晴らしいですね！では、具体的にいつ・どこでそれをやりますか？」と聞き、アクションプランに落とし込む手助けをしましょう。

## Q5. 特定の人（上司や声の大きい人）ばかりが喋ってしまう…

### A. 意図的に順番を指定しましょう。

「では次は、まだ発言していない〇〇さんから時計回りでコメントをお願いします」と振るか、意見を付箋に書いて貼るワークを取り入れるなど、発言量を均等にする工夫をしてみましょう。

## Q6. 「結果に納得がいけない（評価が間違っている）」と主張するメンバーがいる…

### A. 是非（正しいか、間違っているか）の議論は避けましょう。

「〇〇さんがそのつもりでなくても周囲にはそう見えてしまっている、という事実だけを受け止めよう」と伝えます。評価は通信簿ではなく、周囲とのコミュニケーションの結果だと再定義してください。

## Q7. 評価が高すぎて「特に課題がない」というメンバーがいる…

### A. 現状維持で終わらせないようにしましょう。

今のパフォーマンスの高さを認めたうえで、「その強みを使ってチーム全体にどう貢献できるか」という視点でアクションプランを立ててもらいます。

## Q8. 上司（マネージャー）も参加しているため、部下が萎縮して発言が少ない…

### A. 上司に「弱みの自己開示」をトップバッターでやってもらいましょう。

「実は私もここが低くて凹んでいるんだ」と上司が先にさらけ出すことで、部下は「あ、ここではカッコつけなくていいんだ」と安心し、空気が一気に緩みます。

## Q9. オンライン（Web会議）開催で、反応が見えづらい…

### A. 通常の会議よりも「オーバーリアクション」をルール化しましょう。

「拍手をするときは画面越しに手が見える位置で」「共感したらチャットに8888（パチパチという拍手の意）と打ち込む」など、視覚的に反応が見える工夫をしないと、発表者が不安になってしまいます。

## Q10. 2回目以降の開催で、前回から変化がない（マンネリ）…

**A. アクションプランの「サイズ」を見直しましょう。**

目標が高すぎて実行されなかった可能性があります。「毎日やる」を「週1回やる」に下げるなど、これなら絶対できるというレベルまでハードルを下げて再設定させてください。