

OSTを開催した時の 違和感と向き合うために OSTとは？を見直してみる



Scrum Fest Kanazawa 2024

20th July

98lerr



自己紹介

- X(旧Twitter): @98lerr
- 仕事: インフラエンジニア、SM、POを行ったり来たり
- 出身: 千葉育ち



今日の内容

- お話すること
 - OSTの概要と、自身がOSTを社内で開催して感じたこと
 - OSTの歴史と、考案者の思い
- 持ち帰っていただきたいこと
 - OST考案者の思いを知り、OSTをより楽しめるようにする
 - OST考案者の歩みを知り、OSTをより提案しやすくする
- 意図しないこと
 - 「こういうOSTは間違い」ということは言いません
 - 「OSTはこうあらねばならない」ということも言いません



OSTとは？



OSTって？

- Open Space Technology の略
- 参加者駆動のカンファレンス形式

マーケットプレイス



ディスカッション



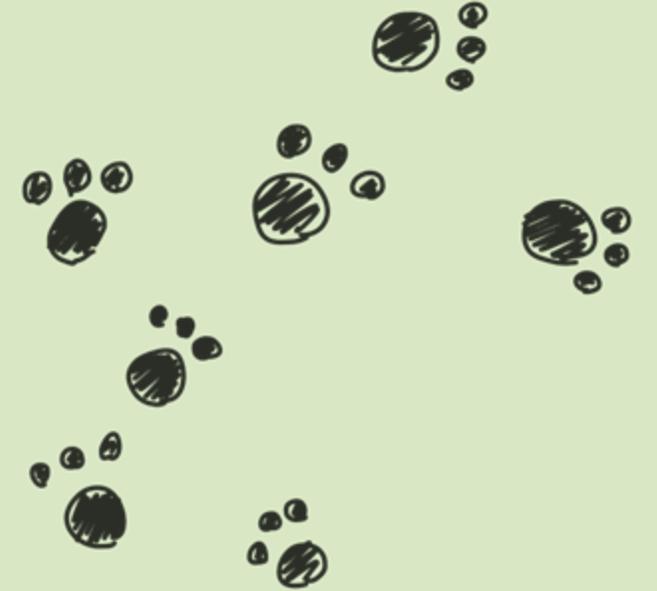
OSTの4つの原理

- ここにやってきた人は、誰もが適任者である
- 何が起ころうと、起こるべきことが起きる
- それがいつ始まろうと、始まった時が適切なときである
- それが終わった時が、本当に終わりなのである



OSTの1つの法則

- 二本脚の法則 (The Law of Two Feet / 移動性の法則)
 - 自分の足で、どこにいたいのか、何を議論したいかを選ぶ
 - その場で学習も貢献もしていないと気付いたなら、より良い場所へ移動する
 - 支配的な行動は、人が去るという抑止効果になる
 - この場の学びを、自己責任と捉えられる



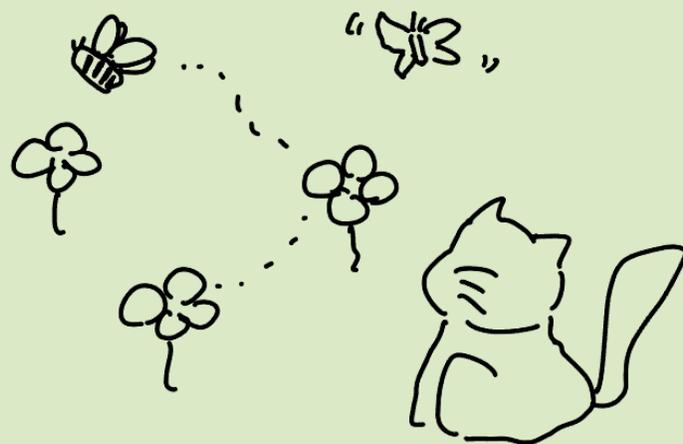
OSTの役割

バンブルビー(ハチ)

- 二本脚の法則に従い、自由に行き来する
- 異種交配を通し、ディスカッションに深みを与える

バタフライ(蝶)

- 何もしないことで、効果を生む
- 今まで出てこなかったアイデアは、ここから生まれる



今日のお話に至るまで



やってみての体験

- 1月のRSGT2024で「OSTでOSTの話をする」テーブルに参加したのがきっかけで社内でOSTをやってみようと思った
- 部門だったり、より広い範囲で試してみた
- 初回「みんな話したいことを用意してきてください」をお願いした甲斐があっただけ、マーケットプレイスも盛況
- 感想も「視野が広がる」「普段聞きにくい話ができる」などポジティブな感想



やってみての違和感

- 繰り返してみたり、参加者を変えてやってみると「レクリエーション施策」との捉え方をする人も多い
- 仕事に直結する話以外をしてもいいけれど、仕事の話をしてはいけないような空気が出そうな感じもする
- 一つのコマで結論を出すことを目的とはしていないが議論の上で得るものではなくてもいいという雰囲気も出始める



OSTの活用方法は人それぞれでいいと思いつつ、
「こうでなくては」が変に狭まりそうな予感



OSTとはなんだった？ 成り立ちを辿ってみよう



OSTの歴史

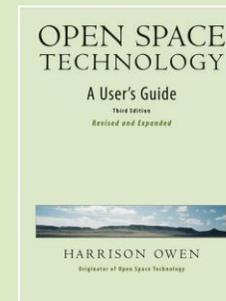


提唱者ハリソン・オーウェン

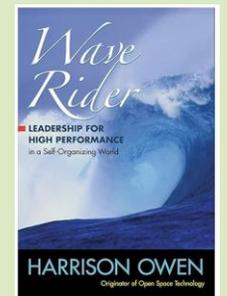
- 1935年12月2日イリノイ州生まれ
- 2024年3月16日没
- 作家、写真家、コンサルタント
- NGOやコミュニティ活動を通して神話、儀式、文化を学び、それを組織変革に適用する支援活動をしていた
- 1985年にOSTを発案



<https://openspaceworld.org/wp2/hho/about-harrison-owen/>



オープンスペーステクノロジー



Wave Rider
(リーダーシップの本)

組織変革への想い: TWG

- TWG: The Washington Group
- 組織変革(OT: Organization Transformation)の実践、理論、技術、探究をまとめ、出版することを目指した
- 国際シンポジウムの開催、ニュースレターの発行を掲げる

Who are "WE" - You may have wondered what on earth is TWG. Truthfully, TWG is three letters on a letterhead... in short an open space into which ideas may be put.

我々は何者か – TWGとはいったい何なのかと思われたかもしれない。実のところ、TWGは便箋に書かれた3つの文字...つまり、アイデアを入れるためのオープンスペースなのだ。

– Harrison Owen, TWG発足のレターより



オープンスペースに向けたシンポジウム開催

SYMPOSIUM ON ORGANIZATION TRANSFORMATION

Yes, its real. Dates: July 19-22, 1983. Place: University of New Hampshire, Durham, New Hampshire. Featured Speakers - None. Eminent Teachers - All of us.

1983年7月19日~22日、ダーラムのニューハンプシャー大学で組織変革シンポジウムを開催します。招待講演者はいません。私たち全員が優れた教師です。

– TWG News Letter Vol1 No.2 (1982年10月号)より



1983年シンポジウム後のレター

What next ? Well, there are actually a few crazy folk who say we should have a Second International Symposium, and suppose that will probably happen. But to be truthful, I think we will have another Symposium; what was done in Durham was a once done thing. For better or worse, the high points and the low ones, it happened, and it can never be repeated, nor should it be. In the mean time, there 19 much to do mining the potential. Perhaps the most useful thing at the moment would be to create a whole series of small working groups aligned by interest and/or geography to take the state of the art....and go for it. Then, when it is the right time to gather the Energy Field once more, we will be ready with something quite new, much deeper, and even more exciting. . . . The Tribal Scribe.

次(1984年, 第2回)のシンポジウムも開くべきだという声もある。

しかし、同じように開くべきではない。

現時点で言えるのは、興味に合わせた小さなグループを作り、取り組むのが良いということだ。

- TWG News Letter Vol2 No.2 (1983年9月号)より



そして1985年、OSTのアイデアへ (1/2)

In fact nothing could be further from the truth. Open Space appeared in 1985 as the product of two martinis. As it happened, I had agreed to re-convene a gathering on Organization Transformation (OT) which I had previously convened several years precedently. For that first conference I had worked hard for a full year, along with friends and colleagues, to create a conference design complete with multiple speakers and panels. The conference was a seeming success, but I along with just about everybody else found that the most interesting and useful parts all took place in the coffee breaks. I agreed to do it again, but said that I simply did not have a year available, and further more I had no clear idea how we should proceed.

Open Space は 1985年に 2杯のマティーニから生まれた。

最初のOTに関する集まり(1983)は1年の準備を経て一見成功したようだったが、私を含めたほぼ全員が、最も有用な部分は全てコーヒーブレイクタイムに起きたと感じた。次回の開催に同意したが、良いアイデアがなかった。

(続く)

– Open Space Technology and Beyond...より



そして1985年、OSTのアイデアへ (2/2)

In early April of 1985 I was enjoying my first “outdoor” martini warmed by the pleasant Washington Spring. With my first sips a disturbing thought came to mind. I was totally unprepared for the up coming conference. With my second martini I found myself in rather a revery – thinking of time I spent in West Africa where I had noticed that **when the people of a village had something serious to deal with, they always sat in a circle.** It occurred to me that sitting in a circle might be an appropriate way to begin the conference. But then, what would we talk about? The image of a bulletin board came to mind. **All over the world when people had something of importance to announce they posted a notice on a bulletin board.**

1985年の4月、私は屋外でマティーニを飲みながら西アフリカの村の人々が深刻な問題に対処する時はいつも円陣を組んでいたことを思い出した。

話し始めるにはこれがいい。しかし何について話すか？
掲示板で示してはどうだろう。重要なことを伝えるときには、
世界共通で掲示板を使う。

– Open Space Technology and Beyond...より



OSTの事例



1989年代以降、OSTはOT以外の場へ

- 事例1: 1989年 デュポン社のポリエステル繊維部門
 - 特許が切れ、海外の競合との競争力が持てない
 - 経営幹部は、改善できなかつたら3ヶ月後に製造ラインから外す判断

OSTで解決!

- Harrison Owenは「もしかしたらうまくいくかも？」くらいで提案
- 175人のスタッフで、試しにOSTやってみた
- 1時間後には複数のセッションも始まり、嬉々として対策が挙げられた



10ヶ月の行程を2日で終わらせた話

- 事例2: 1995年 AT&T のアトランタオリンピックパビリオン建設
 - オリンピック村にパビリオンを作る、2億ドルのプロジェクト
 - 10ヶ月かけて設計したのち、設置場所移設の申し出を受けた
 - 元々の場所だと、想定来場者は5,000人、移設後は 75,000人
 - 建設時間も考えると、見直しにかけられる時間は 4ヶ月

OSTで解決!

- 23人のスタッフで椅子を輪にして、OST開催
- まずはこの場にいる情熱を、そして問題を紙に書き出すことを求めた
- 20分の間に、問題は説明なしに発表され、壁に張り出された
- 1日中、会は続き、各セッションの結果はノートパソコンに記録された
- 2日目の17時には、新しい設計が建築図面レベルまで出来上がっていた

そのほかにも、事例はたくさん

- Rockport Shoes社の全社戦略会議
 - 3日間、300名で開催
 - 警備員の発案から、初年度売上 1,800万ドルのアイデアが生まれた
- ウィスコンシン州、ユースアクション
 - 4時間の繰り返し、35名、12歳から20歳の若者
 - スケートボードパーク建設や最大級YMCA設立
 - 全米にその事例を拡げ、影響を与えた
- バンクーバー、先住民の生活改善
 - 1日、175名
 - 議論をやめ、貧困層へのアクションに移すのをテーマに開催
 - 1日で活動計画を立ち上げ、3年間それは昨日し続けた

<https://openspaceworld.org/wp2/explore/open-space-examples/>



OSTのあり方



Open Space の本質的な条件

Open Space Technology and Beyond... では以下が挙げられている。

1. 人々が本当に気にかける本物の「ビジネス課題」

A genuine “business issue” that people really care about.

2. 多くの複雑さ

Lots of complexity.

3. 考え方、職業、民族性など高レベルの多様性

High levels of diversity in terms of opinions, professions, ethnicity – or however else diversity can be measured.

4. 大量の情熱と対立

Large amounts of passion and conflict.

5. 本気の緊急感

A real sense of urgency.

その課題を
本気で考える人たちで
集まる



Open Space を失敗させる例

「魔法がかからない」と感じたり「これだけ？」という感想になったオープンスペースには、以下のような特徴があった。

1. 参加者が本気じゃない
2. 短時間の開催
3. ファシリテーターやスポンサーの制御
4. OSTを売り込む



Open Space Technology の肝は「自己組織化」

How could something so simple, to say nothing of counterintuitive, as Open Space not only work, but often work in spectacular ways, productive of results that at least one sponsor characterized as “magic?” The jury is still out, at least at the level of genuine proof, but at this point the best, and in fact the only explanation I have found comes from what we have all been learning about Self Organizing Systems.

なぜOpenSpaceのような単純なものが機能するのか？この魔法を証明できたわけではないが、説明できる唯一の方法は我々の学んできた自己組織化からになるだろう。

– Open Space Technology and Beyond...より

- 全てのシステムはコントロールできない変化に影響を受ける
- コントロールできるというのは幻想
- 自己組織化を組織するより、何もしない

起こることに委ねた上で
話しやすい場を作り
自己組織化を支援する



Open Space で得られる4つの行動特性

Harrison Owen は、コラムの中で得られることを4つ挙げている。

1. ハイラーニング
High Learning
世界の見え方が変わるような学び
2. ハイプレイ
High Play
遊び心から得る真の学び
3. 適切なコントロール
Appropriate Control and Structure
制御しないことで生まれる構造と管理
4. 本物のコミュニティ
Genuine Community
お互いの敬意、そこからの信頼と希望

Opening Space for Nichtwissen (The Question)

<https://openspaceworld.org/wp2/hho/papers/opening-space-question/>



OSTのやり方



円、呼吸、ボード、マーケットプレイス

ボーイング社 Michel Lindfieldが記録した
オープンスペースに必要な4つの要素。

- **円** 交流を産む自然な形
- **呼吸** 「ビジネスミーティングの多くには呼吸がない」
円(人、組織、プロジェクト)の内外と呼吸する
- **掲示板** 人々が互いに提供できるものを共有する中心の場所
- **マーケットプレイス** 人々が動き回り、活動できる空間



OST、どんな場所でやる？

- 参加人数の、倍ぐらいの収容人数の場所で
 - 椅子も余分に用意する、200人なら250脚とか
- オープンスペースを、何か他のもので邪魔しない
 - 参加者は、円になって座る
 - 真ん中には、何も置かない
 - 壁は、関心事を張り出せるように開けておく
- 話し始めたら、ブレイクアウトスペースへ
 - スペースがあればいい、部屋は必須でない



OST、どのくらいやる？

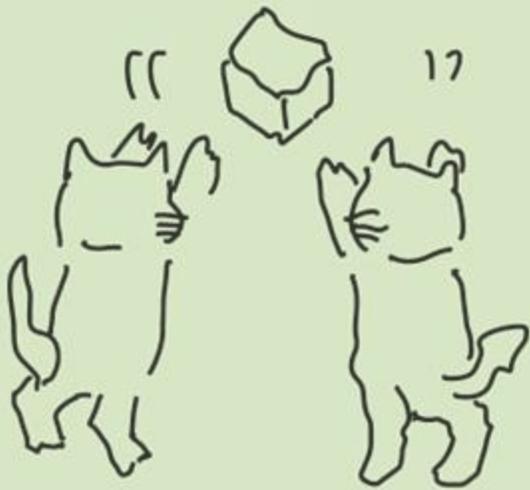
Harrison Owen は、最低丸一日を推奨

- 1時間でやることもあるが、真髓に達するには1日必要
- レポートを作るつもりなら、2日は不可欠
- 3日あれば、アクションプラン作成に至る



OSTのふりかえり1 : The Talking Stick Ceremony

今日の学びを、順番に話していく。(所要時間 およそ参加人数分)

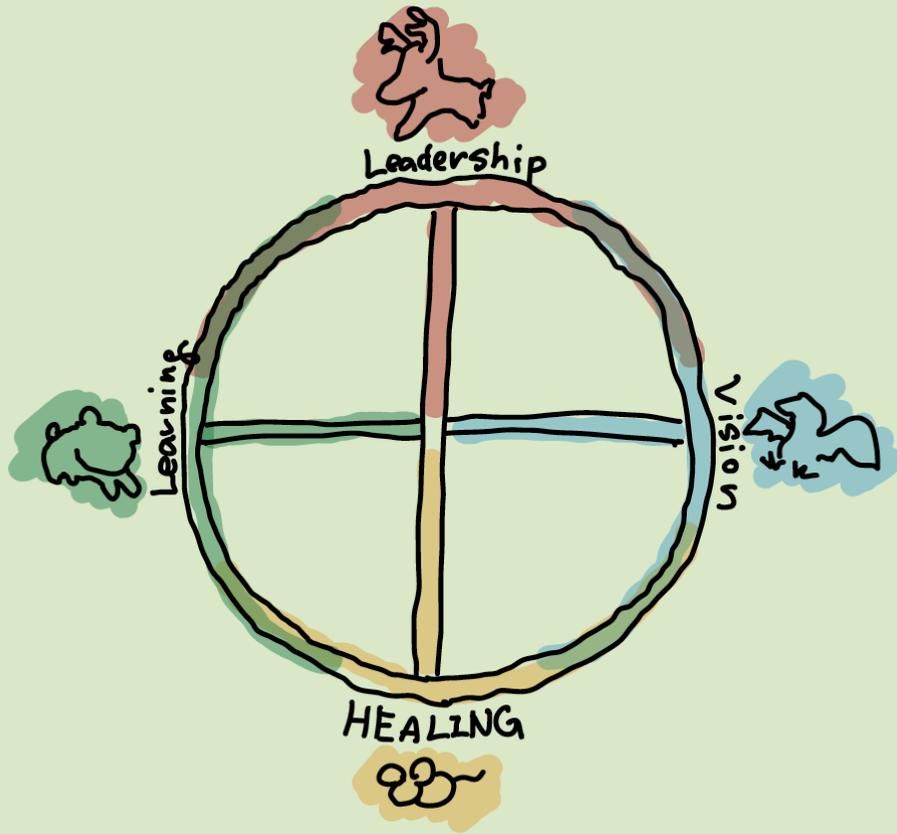


- 何かしらのアイテム(元々は木片、なんでもいい)を用意する
- アイテムを持った人は、今日の感想や学びを話す
- 話終わったら、次の人に回す
- 話すのは必須でなく、話すことがなければそのまま次に回す
- 話してる人の言うことを、真に周囲の人々が聞くのが大事



OSTのふりかえり2 : The Medicine Wheel

今日の学びを、4つのカテゴリでふりかえる。(所要時間 10-15分)



- リーダーシップ (北/シカ/赤)
 - 道を切り拓く精神での動き
 - 新しい挑戦
- ビジョン(東/ワシ/青)
 - 高いところから全体を見る視座
- コミュニティ(南/ネズミ/黄)
 - 元来は「癒し」
 - 人々を結びつける暖かさ
- マネジメント(西/クマ/緑)
 - 元来は「教育」または「学び」
 - 効果的に詳細を捉え、成長する

さいごにOSTの再説明



OSTって？

- Open Space Technology の略
- 参加者駆動のカンファレンス形式

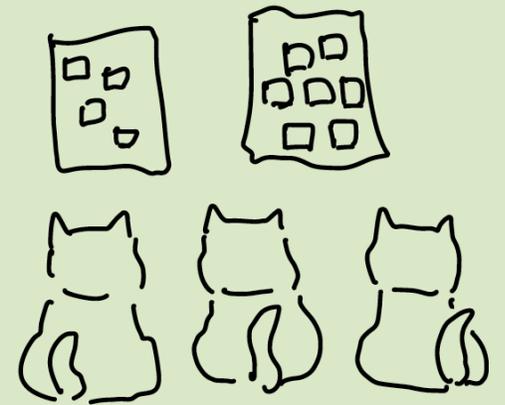
マーケットプレイス



ディスカッション



共有



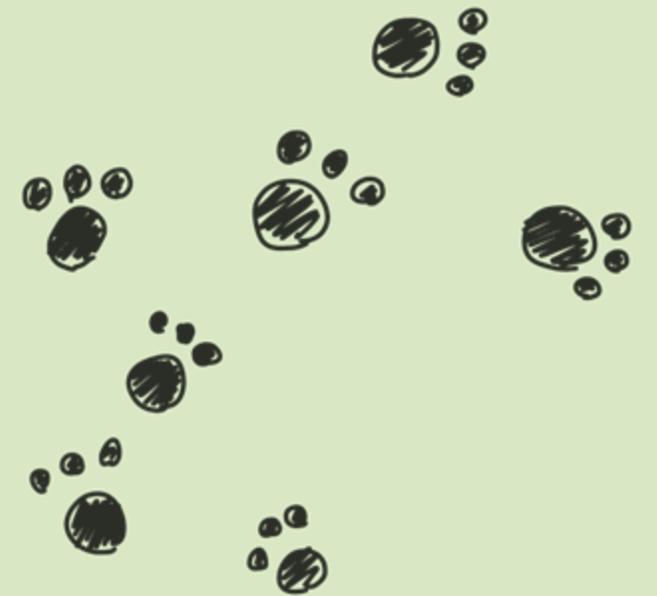
OSTの4つの原理

- ここにやってきた人は、誰もが適任者である
- 何が起ころうと、起こるべきことが起きる
- それがいつ始まろうと、始まった時が適切なときである
- それが終わった時が、本当に終わりなのである



OSTの1つの法則

- 二本脚の法則 (The Law of Two Feet / 移動性の法則)
 - 自分の足で、どこにいたいのか、何を議論したいかを選ぶ
 - その場で学習も貢献もしていないと気付いたなら、より良い場所へ移動する
 - 支配的な行動は、人が去るという抑止効果になる
 - この場の学びを、自己責任と捉えられる



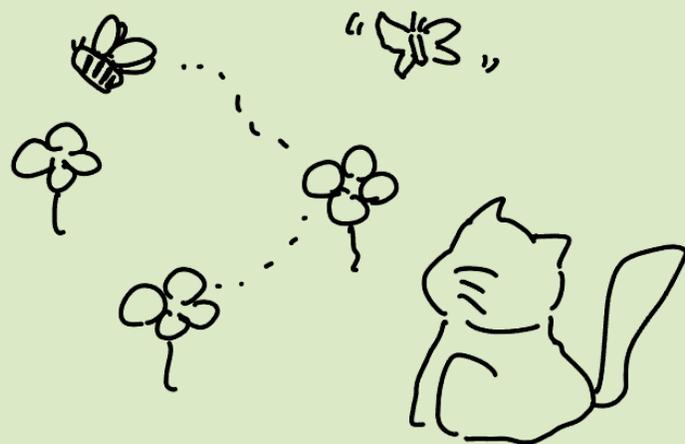
OSTの役割

バンブルビー(ハチ)

- 二本脚の法則に従い、自由に行き来する
- 異種交配を通し、ディスカッションに深みを与える

バタフライ(蝶)

- 何もしないことで、効果を生む
- 今まで出てこなかったアイデアは、ここから生まれる



歴史を辿ってみての所感

- 組織でOST始める上で、「魔法」の体験までいくのは難しい
 - いきなりみんなの時間を3日ください、は言えない
- 一方、軽量版でも魅力的と感じた経験者も今や多い
 - まさに、今から皆さんがこれから体験すること
- まずはわかりやすいところから、それから深みに入りたい人へ次の体験を紹介したい



まとめ

- OST は、1985年以來世界中で活用されているアイデア手法
 - 企業戦略、オリンピックの建築計画など多様な事例がある
- OSTは、開催ボリュームによって大きな結果も出せる
 - 2,3日かけ、議論の結果を書き出し、資料として仕上げることもできる
- OSTは、自己組織化を促す効果を持つ
 - 自ら学ぶ動きが、自然発生する仕掛けがある



参考情報

Harrison Owen の記事、コラム、発行物

これらの多くは Open Space World (<https://openspaceworld.org/wp2/>) が保管している

- TWG (ニュースレター) Vol 1 Number 1 ~ Vol 2 Number 2
- Open Space Technology – and Beyond
- A Brief User’s Guide to Open Space Technology
- A Fool’s Errand
- Opening Space for Nichtwissen (The Question)

文献

- Harrison Owen 著, 株式会社ヒューマンバリュー訳 / オープン・スペース・テクノロジー ~5人から1000人が輪になって考えるファシリテーション~
- Harrison Owen 著 / Open Space Technology, 3rd Edition
- 香取一昭, 大川恒 著 / OST実践ガイド
- Michael Lindfield 著 / Open Space Technology

