

Core プロトコル V.3.01

(この Core プロトコルは GNU-PL の規約に基づいて配布されています。正確な規約は <http://www.gnu.org/licenses/gpl.txt> を参照してください。GNU-PL 中の source code としてこのプロトコルを扱います。この Core プロトコルの使用、配布および改変は自由です。改変し頒布される場合は、この段落を含む原文書を、改変された文書に含めた形で提供されなければなりません。)

Core プロトコルは、次のコミットメントとプロトコルから構成されます。

Core コミットメント

1. チームに参加するときは次のことを約束します。
 - 常に常に自覚し、メンバーに公表します。
 - i) 何を求めているのか？
 - ii) 何を考えているのか？
 - iii) 何を感じているのか？
 - 常に良い協力者を探します。
 - 一貫性のない感情のやり取りはしません。
 - 今見つかっているアイデアより、良いアイデアを見つけたら
 - i) そのアイデアをチームとして受け入れるかどうかを提案します。
もしくは(さらに)
 - ii) 改善案を探していることが全員に分かるようにします。
 - ベストなアイデアは
 - i) 情報源がどうであれ
 - ii) 後でより良いアイデアが出るかもしれないと思っても
 - iii) より良い代替案を自分が持っていなければ個人的にサポートします。
2. 理解されようとするだけでなく、理解しようとします。
3. チームを活用します。特に難しい問題を扱っているときほどチームを活用します。
4. 努力に対する結果の比(results/effort ratio)の改善が確信できるアイデアは必ずチームに公表し、それ以外のアイデアは公表しません。
5. 理にかなっていて、常に結果を意識するような(result-oriented)行動やコミュニケーションしかしません。
6. 生産性の低い状況に陥らないと約束します。
 - この Core コミットメントを守れなくなるような状況や
 - 他のチームとの活動のほうが大切になってしまうような状況です。
7. そのうちやらなくてはいけないことで、今効率的にできることは、今やります。
8. 行動主体で振る舞うことで、ゴールに向かって進もうとします。
9. Core プロトコル(またはより適切なプロトコル)を使えるときは必ず使います。
 - 適時、適切に、偏見を持たずに、プロトコルチェックプロトコルを行い、かつチームメンバーからのプロトコルチェックプロトコルにも対応します。
10. 誰かの Core コミットメントの遵守を妨げたりしませんし、誰かの妨げ行為を許容したりしません。
11. 故意に愚かな行動はしません。

Core プロトコル

パス(パス解除) プロトコル (Pass (Unpass))

パスプロトコルは、何かへの参加を拒否するときに使います。何らかの活動に参加したくないときは必ずこのプロトコルを使います。

ステップ

1. 自分が不参加を決めたときは、「パスします(I pass)」と発言します。
2. 望むならいつでもパスを解除します。再度参加したくなった場合はすぐに「パス解除します(I unpass)」と発言します。

コミットメント

- パスする理由は表明しません。
- パスしようと決めたらすぐにパスします。
- 他人が理由の説明なしにパスをする権利を尊重します。
- パスした人について理由を追及したりせず、パスした人を支持します。
- パスした人を裁いたり、名誉を傷つけたり、嫌がらせをしたり、問い詰めたり、罰したりしません。

注意(Note)

- パスばかりしている人は Core コミットメントに従っているとは言えません。
- 基本的にどんな活動でもパスできますが、Core コミットメントに従う限り総意決定プロトコル (Decider)の投票だけはパスできませんし、また、チェックインプロトコルのときには「参加します(I'm in)」と言わなければいけません。
- 自分が何かをもう始めてしまった状態だとしてもパスは可能です。

チェックインプロトコル (Check In)

チェックインプロトコルは、数人でのミーティングやグループのミーティングを開始するときに使います。チェックインは、現状のチーム内の相互関係をより価値あるものにします。

ステップ

1. 発言者は「私は今、[怒っている、悲しい、嬉しい、不安だ、のうちどれかまたは組み合わせ] (I feel [one or more of MAD, SAD, GLAD, AFRAID])」と、自分の気持ちを発言します。発言者はそれに対する簡単な説明を行っても構いません。もし他の人がすでにチェックインしていれば、「パスします(I pass)」と発言できます(パスプロトコル参照)
2. 発言者は「参加します(I'm in)」と発言して場に入ります。これは発言者が Core コミットメントに従って行動しようとする意志を表明します。
3. 参加者は「ようこそ(Welcome)」と言って迎えます。

コミットメント

- チームの許可がなくても、自分の気持ちについて発言して構いません。
- チームメンバーに関係する気持ちについてのみ発言します。
- メンバーがチェックインしている間は発言しません。
- その人から許可を受けていなければ、他のメンバーがチェックイン時に発言したことについては触れません。

注意(Note)

- Core プロトコルにおいては、すべての感情は怒り、悲しみ、喜び、不安の組み合わせで表現します。たとえば「エキサイトしている。」は喜びと恐れの組み合わせで表現するようにします。
- チェックインときに発言する気持ちは出来る限り深いものにします。2 個以上の気持ちの組み合わせで表現されるのが基本です。グループのチェックインの深さは直接グループの結果の質に影響するでしょう。
- 気持ちの程度は表現しないようにします。「少し」怒っている("little mad")とは表現しないようにし、「私は今怒っているが、まだ嬉しい(I'm mad, but I'm still glad)」と表現します。
- 大きなグループは例外ですが、もし2人以上がチェックインしていたら、とりあえず全員がチェックインするようにしたほうがよいでしょう。
- 幸せ(HAPPY)は嬉しい(GLAD)に、怖い(SCARED)は不安(AFRAID)に置き換えて表現するようにしましょう。

チェックアウトプロトコル (Check Out)

チェックアウトプロトコルを行う場合には、Core コミットメントに従って場に参加していることが前提です。これ以上 Core コミットメントに従事できないと判断した場合や、その場から抜けた方が良いと判断した場合は、必ずチェックアウトしなければなりません。

ステップ

1. 「脱退します(I'm checking out)」と発言します。
2. 再度チェックインできる状態になるまで、実際に場を抜けます。
3. (オプション)もし戻っていることが分かっているかつ妥当な場合は、いつ戻ってくるか発言することができます。

コミットメント

- Core コミットメントを守る状態になったら、できるだけ早急に場に戻ります。
- 復帰を過度に促すようなことしません。
- チェックアウトした人を裁いたり、名誉を傷つけたり、嫌がらせをしたり、問い詰めたり、罰したりしません。

注意(Note)

- 不当に注意を引こうとしたり、怒りを表現しようとしたり、意見の分裂によるチェックアウトは、チェックアウトプロトコルの誤った用法です。しかし、本当にこれらをした

いならば、チェックアウトをする必要があります。

- 自分の心の状態がゴールの妨げになる場合や、新しい情報に対する感受性が異常に低い場合、自分が今何が欲しいか分からない場合には、チェックアウトします。
- チェックアウトは、あなたがその時点において貢献できないという事実を認めることです。

救援要請プロトコル (Ask For Help)

救援要請プロトコルは、他メンバーの技術や知識を有効に活用する方法です。このプロトコルはメンバーどうしのつながりを強化したり、ビジョンを共有したりするために、とても有効な(触媒的な)行動です。成果を追及している間もその前であっても、このプロトコルは継続的に使用します。

ステップ

1. 助けを求める人(アスカー(Asker))は、「○○さん、Xしてくれますか？ ([Helper's name], will you X?)」と尋ねます。
2. 助けを求める人は、要求の詳細や制約について説明します。
3. 助ける人(ヘルパー(Helper))は「はい」か「いいえ」で反応するか、もしくは代替りの支援策を提案します。

コミットメント

- 救援要請プロトコルでは常に「～してくれますか？」で尋ねます。
- ヘルパーに何を助けて欲しいかを明確に把握しておくようにします。もしできない場合は、「何を助けて欲しいのかは正確にはわからないのですが、助けてくれますか？ (I'm not sure that what I need help with, but will you help me?)」と尋ねます。
- ヘルパーは常に対処可能だと想定し、どのヘルパーも「いいえ」という権利を持っていることを受け入れます。
- 助けたくないときには「いいえ」と答えて構いません。
- 「いいえ」という答えに対して、詮索したり、感情的な反応はしません。
- 助けの申し出はできる限り受け入れるようにします。
- 助けるときは、ベストを尽くします。
- 助けてくれる相手に完全に従うことができない場合は、申し出を延期します。
- 申し出の内容に不明点がある場合には、追加質問によって不明点を明らかにします。
- 助けを求めることに対して謝らないようにします。

注意(Note)

- 救援要請プロトコルにはほとんどコストはかかりません。最悪の結果でも「いいえ」と言われるだけで、助けを求める前より状況が前進するわけでも後退するわけでもありません。最良の場合、タスクを達成するためにかかる時間の短縮と、新たな知識が学べます。
- ヘルパーは、相手が本当に助けて欲しいか分かっていないと感じた場合は「いいえ」と回答すべきです。「いいえ」と返答されたアスカーは、それに対して何も言い返すべきではありません。
- ヘルパーが支援の限界を指定しない限り、いくら頼んでも構いません。
- もし、頼まれたことの価値が理解できなかつたり、それが役に立たないと思ったり、以前にも拒否したことがある場合であっても、「でも、それは・・・」とお決まりの対応をするのではなく、関心を持って臨みます(調査プロトコル参照)。

- トラブルになってから助けを求めているのは遅すぎです。トラブルになる前に助けを求めようようにします。
- 相手が助けてほしいことについて何も知らないとしても、ただ誰かに話しかけたということで自分の中で答えが見つかることもあります。特に、相手が自分に対して調査プロトコルを使用しているときは効果的です。

プロトコルチェック プロトコル (Protocol Check)

プロトコルチェックプロトコルは、プロトコルの誤用を感じたときや、Core コミットメントが破られている場合に使用します。

ステップ

1. 「プロトコルチェック(Protocol Check)」と発言します。
2. もし正しいプロトコルの運用を知っているなら、そのように返答します。もし疑問があるようなら、救援要請プロトコルを使用します。

コミットメント

- プロトコルの誤用を感じたり、Core コミットメントが破られていると感じたりしたらすぐに「プロトコルチェック」と発言します。
- 誰がプロトコルチェックを使っても、それを受け入れます。
- プロトコルチェックを使った人の名誉を傷つけたり、罰したりしません。
- 正しいプロトコルの用法が分からないと感じたときはすぐに救援要請プロトコルを行います。

意図チェックプロトコル (Intention Check)

意図チェックプロトコルは、自分を含む、メンバーの態度の目的を明らかにしたい場合に使用します。自分やメンバーが現在の態度を続けた場合に良い結果が得られると思えない場合に使用します。意図チェックプロトコルは自分の意図と相手の意図が整合しているかどうかを調査できます。

ステップ

1. 「あなたはどのような意図でXしていますか？」と尋ねます。Xは相手の具体的な態度です。
2. 有用ならば、「Xに対してどのような対応や態度を望みますか？」と質問します。

コミットメント

他人の意図を確認する前に、自分の意図を確認します。

相手の意図や相手の行動の意図を確認するときは、十分に明らかにします。

相手の意図を確認する前に、円満に解決する決意をします。それができない場合はチェックアウトします。

注意(Note)

- 解決できそうにない衝突が起こった場合には、チェックアウトし、救援要請プロトコルを行います。

総意決定プロトコル (Decider)

総意決定プロトコルは、あなたがチーム全体を動かし、全員で結果に向う行動を起こしたいに常に使用します。

ステップ

1. 提案者(Proposer)は「〇〇を提案します」と発言します。〇〇は簡潔で具体的な行動で表現します。
2. 提案者は「1-2-3」とカウントします。
3. 投票者(Voter)達は全員同時に、「賛成(親指を立てる)」、「反対(親指を下に向ける)」、「支持(手のひらを水平にする)」のどれかで投票します。
4. その提案に何があっても賛成できない投票者は、「絶対反対です。私は乗らない。」と宣言します。この発言が起きた場合は、その提案を無効します。
5. 提案者は開票します。
反対者(outlier)票と支持者票の組み合わせが”too great”な場合や、調停プロトコル(下記)によって解決ができないと判断した場合には、提案を取り下げます。”too great”であるかどうかは次の3つの経験的な方法 (heuristic) のうちどれかで判断ができます。a) 「支持」票が投票全体の約 50%(以上)、b) 「この提案が通過した場合のメリット」が「調停プロトコルを行ったときに予測されるコスト」より低い、c) 「この提案を通過させた場合に予想される利益」と「調停プロトコルの努力によって通過させられる可能性 (パーセンテージ)」の積が「調停プロトコルを進める上でのコスト」以下である。
6. 提案者は調停プロトコルを使用して、反対票を投じた人にそれぞれ「どのように変更すれば、賛成しますか？」と尋ねます。
7. 提案者は、全反対者が「賛成」又は「支持」に変わったら、提案可決を宣言します。これで、チーム全員で可決された提案に従事します。

コミットメント

- 一回につき一つの提案しかしません。
- 総意決定プロトコルが終了するまで場に残るようにします。そして、自分の行動がチームを加速させているか、沈ませているかを感じ取るようにします。
- 提案があった場合には、他のどんなことがあっても、提案に専念します。
- 自分が提案者であるか、もしくは提案者に直接問いかけられたとき以外発言しません。
- プロトコルが終わるまで、自分の投票の理由を変えません。
- 「絶対反対」で、かつ、より良いアイデアを提案できるときにはすぐに発言します。
- 自分の不在時に行われた総意決定プロトコルの通過案についても、その提案を達成する責任を担います。
- 自分の不在時に行われた総意決定プロトコルの通過案も常に知っておくようにします。
- 「絶対反対」の投票者とは議論しないで、常により良いアイデアがあるかを尋ねます。
- 達した決定は、積極的にサポートします。
- 「絶対反対です。私は乗らない。」と宣言してショーをストップ(提案をストップ)させる権限は十分注意を払って使うようにし、あまり多用しないようにします。
- 総意決定プロトコルと調停プロトコルは常にプロトコルの仕様に沿って使用することを強調します。自分が以前そうしていたとしても、これは何度でも繰り返します。
- 総意決定プロトコルの間はパスしません。
- 常に前向きに行動します(常に積極的に行動します)。自分に対して、常に行動をするようなバイアスをかけます。

- 自分の投票は他メンバーの投票に左右されません。
- 人数の多いグループでは総意決定プロトコルは使用しないようにします。その場合は、小グループに分割し、小グループごとに結論を出し、報告だけを大きなグループに行います。

注意(Note)

- 「反対」を投じ、膨大なコストを生じさせるようなチームの停滞または停止、を引き起こした後でも、チームの再始動に貢献できる信じる時のみ「反対」を投じます。
- 提案に確信が持てないときや、混乱しているときは、「支持」するようにして、提案が解決した後に調査して理解するようにします。追加調査の結果、代替提案を得ることができたら、チームがそのベストアイデアを支持してくれることに確信が持てるでしょう。(Core コミットメント参照)
- 少ししか改善していない別提案のために「反対」を投じるのはチームを減速させますし、それは避けるべきです。そのかわり、現在の提案を通した後、追加案や改善案を提出し、さらに自分でその案の通過実現に向けて行動します。
- 弱い提案は取り下げます。「賛成」が 70%以下の場合、それは弱い提案として取り下げるべきです。しかし、取り下げるかどうかの判断は提案者にゆだねられます。
- 「反対」するときは、常に反対者は自分一人だというつもりで「反対」します。
- チームの方向修正やリーダーシップに多大な貢献をできると確信するときや、誠実さを貫くために絶対必要な時のみ「絶対反対」を投じます。

調停プロトコル (Resolution)

総意決定プロトコルの投票で、反対者(outlier)が少数だった場合に、提案者は極めて形式的にチームをリードして反対者との調停を行います。調停プロトコルは反対者に的を絞って提案を進めます。

ステップ

1. 提案者は「どのように変更すれば、賛成しますか？」と反対者に尋ねます。
2. 反対者は、できるだけ単純かつ短く、詳細な変更点を宣言的に発言します。
3. 提案者は反対者の変更要求を採用する場合は、それを提案し、そうでないなら提案自体を取り下げます。

注意(Note)

- もし反対者の変更点が簡単なものであれば、単にアイチェックを行って全員が賛成するか決定してもよいです。
- もし反対者の変更要求が複雑なものであれば、提案者はまず提案を取り下げ、その後に反対者の変更要求を取り入れた新たな提案をしなければなりません。
- もし、反対者が「反対した理由」や「賛成するために何を変更してほしいか以外のこと」を話し始めたら、提案者は「どのように変更すれば、賛成しますか？」と必ず割り込みをかけます。

完成ゲームプロトコル (Perfection Game)

完成ゲームプロトコルは、ベストアイデアを集めたいときに使います。自分が作りだしたものを改善したいときには常に完成化ゲームプロトコルを使います。

ステップ

1. 完成実践者(perfectee)は改善したい何かを披露します。そのとき、「はじめます」「終わります」などと完成アドバイザー(perfector)に始まりと終わりを明確に示してもよいでしょう。
2. 完成アドバイザーは1点~10点で採点します。そのとき完成実践者があと何点分改善可能かを考えて採点します。
3. 完成アドバイザーは「君の披露した成果はXが良い所だ」と発言します。Xは得点を得た事柄です。
4. 完成アドバイザーは、10点を獲得するための改善案を説明します。「10点をとるためには、Xをしなければいけない」と発言します。

コミットメント

- 改善案(アドバイス)について、異論・反論は挟みません。
- ポジティブな批判しかしないようにします。10点を与えるために、何が必要か？どうなればよいか？です。
- 披露された成果の嫌いな点やネガティブな意見は言いません。
- 改善案を考えられるときのみ得点を減点します。
- どのくらい好ましいかで採点するのではなく、どのくらい改善すべきかを採点基準にします。

注意(Note)

- 10点は、完成アドバイザーがもうこれ以上改善案が出せないことを意味します。逆に1点はすべての点において、完成アドバイザーが改善案を出せることを意味します。改善案が提案できないような場合、たとえ完成実践者の披露した成果が好きでなくても、10点を与えるようにします。
- 完成ゲームプロトコルで送られる大切な情報は、披露された成果を改善させます。たとえば、「私にとって理想的な指を鳴らすときの音は、はっきりした音のもので、音が大きい場合には、いくらか驚いてしまうくらいのもので、10点を取るためには指を鳴らす音を大きくしなければいけない。」といったものです。
- 完成実践者として、常に改善案を明確にする質問しかしないようにします。受けた改善案に賛成できなかったとしても、それを改善点として含めないようにするだけです。

自己改善プロトコル (Personal Alignment)

自己改善プロトコルは自分を深く知り、自分の目標達成を何が妨げているのかを見つけます。目標を発見し、明確にし、達成するためにこのプロトコルを使用します。このプロトコルの質は、自分の成果の質に直接影響します。

ステップ

1. 目的：「具体的に何が欲しいのか？」に答えます。
2. 障壁：「目的達成のために妨げているのは何か？」と自分に問いかけます。
3. 理想像：「どんな風に自分が変わったら、その障壁が取り除けるだろうか？」と問いかけ、自分がどう変わればよいかを見つけます。
4. 変化：その理想像に合わせて、自分が変わったふりをしてみます。
5. 繰り返し：2.~4.を繰り返して、目的を達成するための障壁を取り除くのに十分な理想像を見つけます。
6. 明確化：ここで、「私は[理想像]になりたい」と、どこかに書き出します。たとえば「私は勇敢になりたい」などです。
7. 信号/反応/課題：自分が改善活動を実行していることを相手に知らせるための信号(シグナル)を決め、目標達成をサポートしてくれるメンバーに対して、シグナルに対する応答の仕方を教えます。たとえば、「私がXと言ったら(をしたら)、Yと言って(をして)くれますか？」などです。さらにオプションとして、自分に「一日に5回はXする。」などという課題を課しても構いません。Xはあなたの目標達成を実現するために必要な改善活動です。
8. 証拠：このプロトコルを実施した証拠を長期にわたって残せるように、定量的な評価を記録します。
9. ヘルプ：チームのメンバーに助けを求めます。メンバーは公表した信号(シグナル)に対する応答を返すことで、目標達成の実践を助けます。

コミットメント

- 障壁や目的は、具体的かつ個人的なものにします。
- 障壁は、それが取り除かれた時、自分の人生や仕事や遊びで劇的に効率を向上させるものを選びます。
- 理想像は自分にとって好ましいと思われるものを一語で選ぶようにします。たとえば、協力・情熱・自愛・平和・楽しさなどです。
- 一日に何度も行われるようなシグナル・レスポンスは、肯定的で、自分にとって有意義で、非日常的な振る舞いに見えるようなものを選びます。
- 助けは、自分を知っていてかつ(もしくは)自分の改善活動を知っている相手に求めます。
- 証拠は、客観的な第3者が測れるようなものを選びます。

注意(Note)

- 自分の障壁は自分で自分の中に見つけます。障壁は環境の中や、他人の中に見出されるものではありません。もし、もう自分の欲しいものはすべて手に入っていると思うようなことがあれば、自分のポテンシャルをいくらか下げてしまう、その神話自体が障壁です。
- すぐ測り始められて、長く続けられるような証拠を選びます。結果(改善活動で得られたもの)の記録は今すぐ初めて、少なくとも5年以上のちの将来に得られる結果も同様に記録します。

- 一番良い反応というのは、一眼で分かって、印象的で、感動するようなもので、時には大げさなものがよいでしょう。(ですが、騒々しい環境の中で儀式的に黙るといのは印象的な対応といえます)
- チームのメンバー全員が各々の自己改善活動を協力し合って達成しているなら(お互いに助けを求めあって達成しているなら)、最後のステップとして打ち上げのようなものをやると、このプロトコルがより強力なものになります。
- もし、自分の目的が見つからずに悩んでいるときは、「自己認識」を目的としてあげるとよいでしょう。「自己認識」は必ず良い結果をもたらすでしょう。

調査プロトコル (Investigate)

調査プロトコルはメンバーの誰かに起こっている現象を調査するために使います。メンバーの考えや行動が、質が悪かったり、合理的でなかったり、単に興味深いときなどに使います。

ステップ

1. 客観的で、かつ好奇心のある質問者として、好奇心が満たされるか、もう質問したいことがなくなるまで質問します。

コミットメント

- 質問として整った形の質問をします。
- 自分の理解を深めるような質問しかしません。
- 質問される人が Core コミットメントに従っていて、かつ相手が応える準備ができていそうな場合にしか質問しません。
- 意見をおしつけるようなことはしません。
- 相手がどう応えるか分かっているような誘導的な質問はしません。

注意(Note)

- 質問の答えに対して、説明づけをしようとしたり、分析したりしないようにしましょう。
- 質問の際には次の表現を使うとよいでしょう：
あなたがZをYすることをXに強要されたらどう思う？
分かりやすい例を挙げてもらえますか？
もしXが起こったらどうなると思いますか？
Xを解決するために一番必要だと思うものは何ですか？
Xに関することで、今あなたが一番重要視している問題は何ですか？
Xについて、今助けになる事柄の中で一番重要なのは何ですか？
- 次のような質問は非効率です：
下書きに従って質問したり、その内容に導くような質問。
あなたが真だと信じているような答えを隠そうとする質問。
たとえ話になるような質問。
「なぜ？」で始まる質問。
- 情報を収集することに注力します。
- 自分の言いたいことが言えずに感情的になると感じたら、何も話さないようにします。そして自分の意図を確かめるか、チェックアウトプロトコルを行います。