

自治大学校における研修講義の紹介

ファシリテーション

九州大学大学院 統合新領域学府 客員教授、

NPO法人日本ファシリテーション 協会フェロー

加留部 貴行

編集者注：本稿は、自治大学校で令和6年6月17日（月）に行われた第1部課程第142期における研修講義の内容を整理したものです。

1 はじめに

令和5年度から第1部課程でファシリテーションの講義を担当しています加留部貴行です。令和3年4月に出版いたしました拙著『参加したくなる会議のつくり方～公務員のためのファシリテーション入門』（ぎょうせい）を読んでいただいた自治大学校のご担当からのお声掛けによって登壇の機会をいただきました。

この度は、令和6年6月17日（月）に行った講義内容をダイジェストにご紹介する中で、ファシリテーションの現場感の一端に触れてみてください。どうかよろしく願いいたします。

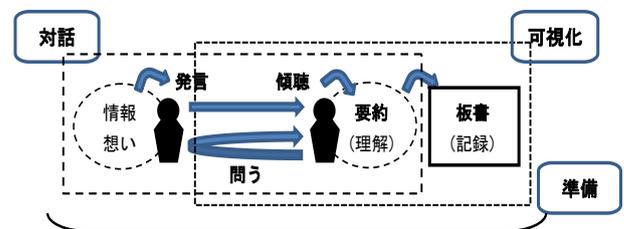
2 講義の全体構成

ファシリテーションの講義は3つのパートで構成しています。1限目では話し合いの全体像を示したうえで、ファシリテーションとファシリテーターの意味合いをお伝えし、2限目では対話の基本的な考え方の話の後に、対話の手法の一つである「ワールド・カフェ」を使って実際に話す場をつくりました。そして3限目にはワールド・カフェを用いた実際の現場での事例やエピソードを交えて解説を行い、参加者からの質疑応答ならびに全体振り返りを行いました。

それでは、各時限の内容のポイントをパート別にご紹介いたします。

3 ファシリテーションとは

最初に、話し合いの場で起こっている基本的な行為の全体像をお示します。



例えば、Aさん、Bさんという2人がいたとします。Aさんが持つ情報や思いが外に出るのが「発言」。その内容を相手Bが「傾聴」し、その内容がBさんの中で自分なりに「要約」されて「理解」しようとしています。何かわからないことなどが出てきたら相手Aさんに「問う」ことを通じて確認します。そしてこれらがBさんの内側で「記憶」で留まることもあります。ホワイトボードへの「板書」やメモなどの「記録」に残すことまでやります。これらが話し合いの場で行われている基本的な行為です。

そしてこれらの行為は一つひとつがバラバラに行われているのではなく、一蓮托生の「流れ」として起こります。しかしながら、他者が行う話し合いの場を客観的に観察すると、この流れを妨げる「3つの弱点」が浮かび上がります。

それは、「準備不足」、「動きがない」、「見えない」の3つです。この3つの弱点を克服するためには各々に適切な対処が必要です。

まず、「準備不足」に対しては、「準備」をキチンと行い、2つ目の「動きがない」に関しては、特に声が出ていない状態を解消するために「対話」を促します。3つ目の「見えない」に対しては、目に見えて分かる状態をつくる「可視化」で対応します。これら「準備」、「対話」、「可視化」の3つが揃って機能し融合した結果として、合意形成や問題解決が立ち現れてくるのです。

そして、この流れを支えていくために必要とされているのが「ファシリテーション」です。

ファシリテーションをスキルとして一言で表すとするならば、「引き出す力」です。引き出し方は「聴き出す」と「書き出す」の2つです。

「ファシリテーション (facilitation)」の意味は「容易にすること」。平易に言えば「〇〇しやすくすること」です。ラテン語の接頭辞である“facil”は、英語では easy を意味します。つまり「〇〇しにくい」状態を、「〇〇しやすい」状態に変えていくことがファシリテーションです。

この「〇〇しやすくする」ファシリテーション用途は会議や研修、ワークショップのような場だけに限定されるものではありません。私たちの暮らしの中にも数多く見受けられます。

例えば、高齢者にスマホの使い方を「わかりやすく説明する」、荷物を「持ち帰りやすくする」ために手提げ袋を持たせる、人が「出入りしやすくする」ために入口を広めにするなど、日常的にさりげなくやっていることなのです。



講義風景

その中で究極の「〇〇しやすくする」は、「生きやすくすること」。多様な日常の中に「〇〇しやすくする」が浸透することで、一人ひとりが日々を「生きやすくする」社会を創るためにもファシリテーションをもっと身近に感じてもらえるようにしたいものです。

さて、このファシリテーションにもう一つ、私なりに大事にしたい視点・意味を加えます。

それは、受け身になりがちな「出席者」を主催者と話し合いの場を一緒に創っていく「参加者」にしていくことです。この「参加した」という感触は、「ひとこと言う」「書いて出す」というささやかな行為の中に秘められています。

そして、ひとこと言ってもら「聴き出す力」と何か書いて出してもら「書き出す力」を持つファシリテーションは、「参加を引き出す力」「参加を支える力」と捉えています。よく「参加型〇〇」「市民参加」「住民参加」などの言葉が使われますが、これらを具体化するには、「いかに相手側に動きをつけるか」が要諦です。

このファシリテーションの機能を担い、活かしていく人がファシリテーター (facilitator) です。一般的には「支援者」「促進者」と訳され、話し合いの場では「進行役」と呼ばれます。

ファシリテーターは「〇〇しやすくすること」のために支援する、促進する、円滑にすることを実現していく際に、先述の「準備」「対話」「可視化」に加えて、場の状況を「観察」し、より良い場にするための「改善」を行います。

場の主体である参加者の「〇〇しやすい」を陰で支える「裏方」としてファシリテーターは存在します。その際には、その場を「より良くしよう」という「改善マインド」を持つことが大切です。この「より良くしよう」という気持ちをしっかり働かせて、様々な場が「参加しやすくする」ためにどのような創意工夫を行うのかを考えることが大切な視点です。

4 対話の基本

今、私たちは誰も正解が分からない時代を生きています。変化のスピードが加速し、因果関係の複雑性が増し、社会の多様性が高まっています。そんな中で正解を当てたり答えを教してもらったりすることは難しくなっているため、多様な主体による「対話」により「納得解」を導き出すことが大切です。

講義では話し合いを進める大切な3つの機能のうち、この「対話」を取り上げています。

対話は、「聴く」と「話す」の掛け算です。掛け算であれば、どちらか一方がゼロならば、対話としてもゼロになってしまいます。

つまり、できるだけみんながお互いに出し合う機会を持つことで、知らないことを知る、経験のないことでも迫体験でき、また、同じものを見聞きしても人によって感じ方や捉え方は異なります。この差異が「気づき」となり、視点を変え、視野を広げることにつながります。

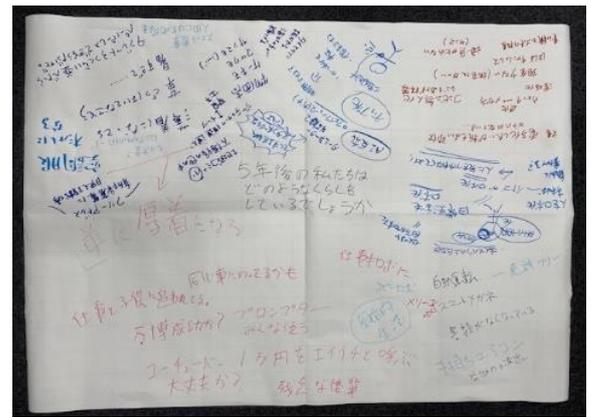
この対話の良さを活かした手法の一つに「ワールド・カフェ」があります。カフェで語り合うような雰囲気、参加者が席に固定されず途中でメンバーチェンジをして動き回るのが特徴です。また、結論や答えを特に求めず、参加者同士が気軽に意見や情報の交換ができ、参加者の場への参加度が高くなります。ワールド・カフェの基本的な進め方は以下のような流れです。

- ① 1グループ4～6人ほどで構成されたテーブルを複数つくる。
- ② 進行役から提起される問いについてテーブルで話し合いを進め、そこで話されたこと、感じたことなどを模造紙に落書きする。
- ③ 20分置きくらいに、ホスト1名を残して、全員席替えをする。
- ④ 新しい参加者同士で先程まで自分がいたテーブルで話し合われていた内容を披露しあう。

⑤時に数回繰り返し、最後は元のテーブルに戻って話を共有する。

まずは、模造紙の真ん中にテーマを書いてももらいます。これは参加者がテーマを忘れないようにするためにも必ず書いておくようにしています。今回のテーマは「5年後の私たちはどのような暮らしをしているでしょうか」です。

話が始まったらテーマ周辺の余白に、相手や自分が話したこと、話の中で感じたことや気づいたこと、忘れたくないことなどをメモがわりに直接書き込んで落書きをしてもらいます。言葉だけではなく絵や図が入っても構いません。もちろん話すことに集中してもOK。各々がやりやすいスタイルで話を進めていきます。



話の内容を模造紙に落書きをしていく

時間になったら席替えをし、席替えをして行った先でも同様に落書きして話をつなげて膨らませます。字のうまい下手を気にせず話してもらいます。発表がない気安さからか、参加者のみなさんはのびのびとお互いのテーブルで出た話を交わしていました。

再び元の席に戻り、お互いに「ただいま」「おかえり」と声を掛け合いながら、別テーブルで出た話を交換します。模造紙には各々が見聴きしてきた話が多くキーワードや対話のプロセスが垣間見える言葉の「受粉」によって内容がつながっていきます。話が盛り上がる中、時間になりましたので話を終えて休憩です。

5 対話の場づくりの実際

ワールド・カフェを体感していただいた後に、ワールド・カフェの進め方や特徴の解説です。

ワールド・カフェは、参加者の思いを「共有・発散」するためには汎用性の高い優れた手法です。旅先で聴いた話を持ち帰る時に参加者全員がお互いの話を伝え合うため、結果的に皆が「発表」し合っている状態になります。

ただ、これだけで「収束・決定」は難しいので、個々人でキーワードを書き出す、各テーブルにテーマに関するポイントを3つ選んでもらうなどの他の手法と組み合わせて、まとめなどの集約の足掛かりをつくります。

また、途中で席替えをすることで他のテーブルの内容を見て新たな「発見」をすることができるのも特徴です。参加者の背景や属性が多様であればあるほど差異が出やすく、そこに気づきも生まれやすいのです。

このように参加者同士が相互開示的できる場こそが、未来の「場づくり」のヒントです。ワールド・カフェには特別な仕掛けがしてあるわけではなく、「ただ、直接会って話す」という場を提供するだけなのです。しかしながら、特にコロナ禍では対面の場もつくれなかったため、このような場を提供することの意味や価値が徐々に高まってきました。私もこれまで数々の対話の場をつくってきましたが、「話をしているようで、話をしていない人同士で、話をする場」をつくり、参加者同士の関係構築や相互理解を図る場づくりの機会は増えてきています。



活発な質疑応答

さらに最近では、大人と中高生など“いつものメンバー”ではない人同士が話す場が増え、異質な立ち位置のみなさんを「ませる」ことがキーワードになってきています。対話の機会を通じて皆が多様性に慣れていくことによって、現状や背景を共有し、相手の思いを引き出し、新たな視点を発見する。多様な主体による共働(協働)や共創の場を地域や職場などで積極果敢に展開していく際には、この「対話」を念頭に置いた場づくりを意識していただければ幸いです。

6 これまでも、これからも、じわっと

私自身もこれまで学生時代からむらおこしやまちづくり、行政と住民などの共働(協働)の現場、多様な組織内外での対話の場に向き合ってきました。そしてこれからもそれらに加えて今年1月に佐賀市松梅地区にオープンした「松梅ブランチ」で地域社会のウエルビーイングな場づくりに、じわっとファシリテーションの機能を活かし続けたいと思います。引き続きお付き合いのほど、よろしく願いいたします。

【参考図書】

『参加したくなる会議のつくり方～公務員のためのファシリテーション入門』（ぎょうせい、2021年）



著者略歴

1967年福岡県出身。九州大学法学部卒業後、西部ガス(株)入社。2001年に福岡市へNPO・ボランティア支援推進専門員として2年半派遣。2007年から九州大学へ出向し、ファシリテーション導入を通じた教育プログラム開発などを担当。企業、大学、行政、NPOの4つのセクターを経験した「ひとり産学官民連携」を活かした共働ファシリテーションを実践。2011年4月に独立。現在は、加留部貴行事務所 AN-BAI 代表。NPO 法人日本ファシリテーション協会では九州支部長、副会長、会長を経て現在フェロー。他に、総務省地域づくり人材の養成に関する調査研究会構成員、早稲田大学マニフェスト研究所地域経営部会専門幹事など。年間300件近くの会議・研修・ワークショップなどの企画・進行等に関わっている。著書に『参加したくなる会議のつくり方』（ぎょうせい）、『チーム・ビルディング(初版)』、『教育研修ファシリテーター』（いずれも共著・日本経済新聞出版社）など。