

研究室で創造的なアイデアを生み出すための ファシリテーションの理論と技法

埼玉医科大学・日本ファシリテーション協会 米岡裕美

1 ファシリテーションとは

(1) ファシリテーション (facilitation) とは

＝人々の活動が容易にできるよう支援し、うまくことが運ぶよう舵取りすること。

…集団による問題解決、アイデア創造、教育、学習等、あらゆる知識創造活動を支援し促進していく働き。(日本ファシリテーション協会ホームページ: <https://www.faj.or.jp/facilitation/>)

※facilitate: 「促進する」「助長する」「(事を) 容易にする」「円滑にする」

←お産婆さんのやっていること: 何も足さない、何も引かない

【特徴】

① プロセスに関わる: 促進する、支援する、容易にする、円滑にする

② 複数の人が関わる場で力を発揮する

※話し合い、教育・育成、プロジェクト、日々の人間関係など

⇨コーチング: 1対1の関係の中で、クライアントの力を引き出す

③ スキルである = 誰でもできる

※ただし、マインドが重要。形だけやると逆効果になることも。

(2) ファシリテーター = ファシリテートする人

・専門の進行役 → プロセスオンリー (中身を知らなくてもできる)

・参加者の中から選ぶ → プロセスメイン・たまにコンテンツについて自分の意見を発言

※コンテンツについて発言する時は、物理的な立ち位置を変えるとよい。

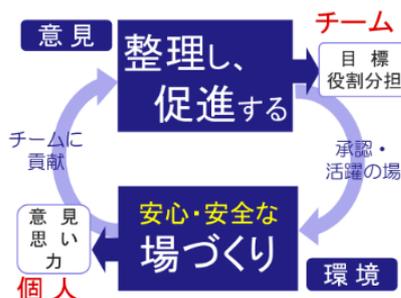
・さりげなくファシリする → コンテンツメイン・参加者の立場からたまにプロセスについて発言

(3) ファシリテーションのスキル

・整理し、促進する: 場に出てきたものをどう方向付け、どう整理し、どう議論を前に進めるかに関するスキル。

チームの力を引き出す、チーム活動・成果に関わるスキル。

・安全・安心な場づくり: 個人の力、思い、考え等を場/チームに引き出すスキル



2 整理し促進する ~皆で考え皆で決める

「会して議せず、議して決せず、決して動かず」

- ・場に出てきたものをどう扱うか
- ・どう方向付け・整理し、議論を前に進めるか ⇒チームの活動・成果に関わるスキル

(1) チームの足並みを揃えるスキル

① OARR (もやしの約束)

話し合い・チーム活動=同じ方向を向く、共通理解が重要 ←最初が肝心!

Outcome 成果イメージ、具体的な目標

Agenda 大まかなスケジュール

Role 全員の役割

Rule 参加者の心得、参加者が作る

あるいは「も (目的・目標) や (役割) し (進行) の約束 (ルール)」

② 話し合いのプロセス

共有⇒発散⇒混沌⇒収束⇒共有

☆混沌・葛藤＝クリエイティブ・カオス

気づく…意見・考え方等の食い違い

深まる…アイディア、価値観・優先順位等お互いの理解

⇒だからこそ、収束・合意形成できる

- ・最初の共有不足 ⇒そもそも論、だらだらと話す 等
- ・発散不足 ⇒決まりそうになってから新しい案が出てくる 等
- ・混沌 (議論) 不足 ⇒納得していない状況での決定→結局実行されない 等
- ・収束の失敗 ⇒うまくまとまらない、決まらない
- ・共有不足 ⇒いつまでに、誰がやるのかがわからないのでうやむやに 等

※ 発展形：内容ごとに「共有→発散→混沌→収束→共有」を繰り返す

☆ 今が話し合いのどの段階かを **各自が意識** +できれば発言

(2) 方向づけ整理するスキル

① 問い：思考・話し合いを方向づける、話の範囲を限定する ⇒意識的に使う

・種類

開いた質問（オープンクエスチョン）：答えが1つに決まらない

閉じた質問（クローズドクエスチョン）：はい or いいえ or 1つの単語で回答可能
⇒それぞれ長所と短所がある

・ポイント 一柔らかく交通整理する

- ・ 主語：人以外に焦点（コト・内容） ・ 「私たち」を主語に
- ・ 形：不完全な質問 ・ 開いた質問に
☆意見も質問の形で

② 見える化 =議論を皆から見えるようにすること

…付箋、模造紙、ホワイトボード、水性ペン 等

・ 効果：**わかりやすい** …流れ・ポイントがわかりやすく、意識を集中できる。

安心 …自分の意見が伝わったことを確認できる。

話し合った成果について共通認識が持てる。

議論が深まる …「誰が」ではなく「何を」言ったかに焦点が当たる。

話し合いや発想を刺激できる。

・ Point：みんなから見えるところに書く

キレイよりも速く …わからない漢字はカタカナで。

議論についていけない時やわからない時は、遠慮せずに確認する

発言者のコトバを活かす …勝手に言い換ええない

簡潔すぎたり、一般化しすぎない

例「そもそも、この研究の手法が、明らかにしたい目的に合っていないのではないのでしょうか？」

○手法が目的に合っていない ×研究デザインの問題

○実験手法の選択ミス? ×研究手法のミスマッチ

○研究目的と手法が不一致 ×企画倒れ

☆色、線、絵などもうまく使うと効果的

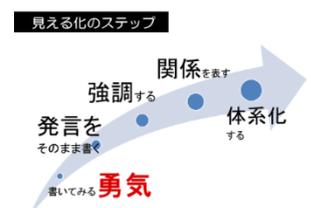
・ Step：まずは書いてみる**勇気**が一番大事

①発言を書く：キーワードをちゃんと拾って要約する

②強調する：装飾や枠で重要なところを強調する

③関係を表す：囲みや線・矢印で意見の間の関係を表現する

④体系化する：図解チャートを使って、体系的に整理する



3 安心・安全な場づくり ~自分の考え・思いが言える、力が出せる

- ・意見を言いやすい環境をどう作るか
- ・自分の意見（や存在）を受け止めてもらったと感じられる場をどう作るか
⇒承認・有用感 ⇒参加意識・主体性に関わるスキル

(1) 物理的な環境に関するスキル

① レイアウト

・ポイント

- 距離：近い／遠い
- 角度：対面／90度／横並び
- 視線：一点集中／交錯
- 隙間：机の有／無、空間の有無

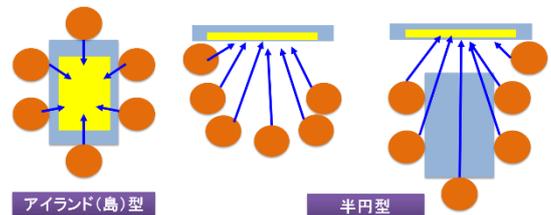
・レイアウトを構成する要素

- 机・イス：レイアウト（有／無、くっつける／離す、向き・配置等）
- 視線を集める物：場所／数
- 資料：配布の有／無、タイミング
- 装飾、照明、空調等

■議論…論理的に話し合い、何かを決める

[ポイント]

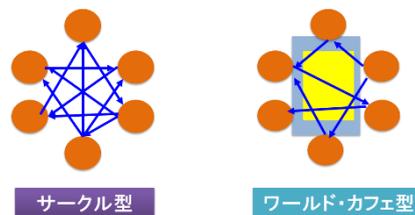
- 近い距離
- 同じものを見ながら話す



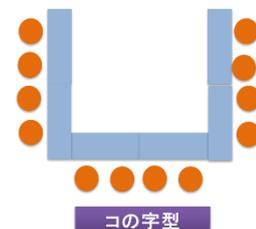
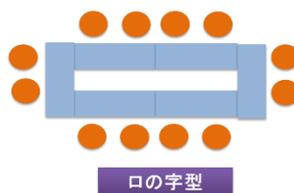
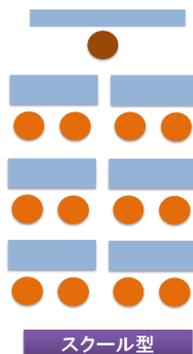
■対話…本音で話し、本質に迫る

[ポイント]

- リラックスできる空間
- お互いを見ながら話す



■その他



② 人数 (説明は割愛)

- 1人 じっくり考える
- 2人 しっかり話す、しっかり聴く
- 3人 相互関係が生まれる
- 4人 2人+2人。多様性も生まれる
- 小グループ (~8名) 共有化しやすい
- 全員 そこでの合意が最終決定になる

※いきなり、全体に向けて聞いても、意見が出にくい →グループサイズを変える

例) 全体→1人→2人(ペア)・3人→4~6人→全体

※バズセッション …2~3人で話す ←いろんな場面で使える

例)「まず、隣の人と話してみて」

(2) 心理的な環境に関するスキル ~アイスブレイク、お菓子・飲み物、挨拶・笑顔 など

■アイスブレイク

緊張をほぐしたり、話し合うきっかけをつくるちょっとした自己紹介、ゲームや運動など

※話し合い・チーム活動の最初…緊張・不安が高い (=安心・安全じゃない) 状況

・効果:

体や意識をほぐす・声を出す …一度声を出せばその後出しやすくなる

話すきっかけ …一度話せばその後、その人と話しやすくなる

メンバーを知る …機嫌が悪そうな人も意外と普通だったり、理由を知って安心

主体性・メリハリを付ける …参加者が自分で、体を動かしたり声を出す

⇒リラックス・安心感 UP、参加意識 UP

・ポイント: 簡単なこと *○ストレッチ ○数人の前で自己紹介 △全員の前で自己紹介

全員が一度はやる …全員「で」やる必要はない

参加者に応じて …よく知らないメンバー→自己紹介、知り合い→運動等

・手法: 自己紹介・他己紹介 …まず紙に書くのがポイント

チェックイン …名前とお題について一言。よく会うメンバーでも。

ストレッチ・肩たたき …体を動かす、リラックス

ミニゲーム …頭と体を使う、笑う、テンションアップ

など多数

(3) 対人関係に関するスキル ～傾聴、アサーション（柔らかい自己主張）など

※不安がある（＝安心・信頼がない）となかなか発言できない

⇒まずはしっかり聴く（傾聴）が重要 → 発言意欲 UP

■傾聴

- 注意を払って、より深く、丁寧に耳を傾ける ⇔ 人の話をただ聞く
- 相手が話したいこと、伝えたいことを、受容的・共感的な態度で真摯に“聴く”
⇔自分の訊きたいことを訊く
- ・スキル：
 - パッシブ・リスニング …会話の促進剤（約8割）
 - 沈黙 ⇔考えるために黙っているのに、沈黙に耐えられず、つい話し続けてしまう。
*質問を言い直す、理由や背景をくどくど説明、質問を変える etc.
←話し手はかえって混乱
 - 「聴いてるよ」サイン：うなづき、あいづち、アイコンタクトなど

アクティブ・リスニング …深く理解する（2～4割）

- おうむ返し（復唱）：語尾／キーワード／まとめ
- オープンクエスチョン
 - ※相手の具体的な状況・思いを共有することを意識する
- 2つのレベルで集中して聞く
 - ①発言内容そのもの、②その背後に隠れているもの（感情、心理的要求、ものの考え方、参加意識など）
- 非言語メッセージも読み取る
 - ①口調：抑揚、テンポ、イントネーション、間合い…
 - ②表情：目線、口元、鼻腔、顔色…
 - ③態度：ボディ・ランゲージ、身振り、行動、姿勢…
- ・マインド：**興味を持ってわかろうと思って聞く。**
判断抜きで理解しようとする。 =評価・解釈・判断しない
「まず変えようとするな、わかろうとせよ」(C.ロジャーズ)
「あなたはどのようにお苦しいのですか」(S.ヴェイユ)

【参考文献（*） & おすすめ文献】

- *堀公俊『ファシリテーション入門』日経文庫、2004
- *堀公俊・加藤彰『ファシリテーション・グラフィック』日本経済新聞出版社、2006
- *フラン・リース著／黒田由貴子訳『ファシリテーター型リーダーの時代』プレジデント社、2002
- *中野民夫・森雅浩他『ファシリテーション—実践から学ぶスキルとこころ』岩波書店、2009
- ・森時彦『ザ・ファシリテーター』ダイヤモンド社、2004
- ・香取一昭・大川恒『決めない会議—たったこれだけで、創造的な場になる10の法則』ビジネス社、2009