

講義
18

会議の
ファシリテーション



ファシリテーションとは

ファシリテーションとは、人々の活動が容易にできるよう支援し、うまく事が運ぶように舵取りすることです。必ずしも会議に限ったものではなく、人々の活動や教育、チームビルディングにも使われます。集団による問題解決、アイデア創造、教育、学習など、あらゆる創造活動を支援し、促進していく働きを意味し、その支援していく役割を担う人のことをファシリテーターといいます。これは会議でいえば進行役の人です。

私は普段、地域づくりのフィールドで活動しています。東日本大震災の復興の現場では、話し合いの連続で、その話し合いには、行政や住民、NPO、企業や事業者など、様々な方たちが参加します。それぞれ異なる価値観を持っていますので、目的・目標、進め方などがそれぞれ違います。

異なる価値観を持つ多様な主体が一つの目的に向かっていくチームとして、話し合いで納得度と質を両立した成果を得るためには、参加している人たちそれぞれがお互いの理解を深めて、同じ認識を持ち、同じ意識で参加することが必要になってきます。しかしながら、これは放っておいてもなかなか進みません。ですので、相互作用を活かせるファシリテーションが必要不可欠になってきます。その役割を担うのがファシリテーターです。

ここで、会議がうまくいかない幾つかの要因を挙げます。まず、会議の目的が明確でない会議です。次に、初対面同士の方が多い会議は、非常に意見が言いづらい会議になります。そして、議論が行ったり来たりして進まない会議。次に、批判ばかりで建設的な議論にならない会議。結論が出たかどうか明確でないまま終わる会議、これも時々あります。さらには、結論を出した後に、蒸し返されてしまう会議もあります。

なぜうまくいかないのかを考えてみると、話し合いのプロセスがきちんと管理できていない状態なのです。きちんと舵取りができていれば、このよううまくいかない要因は出てきません。

話し合いの進め方 ①準備

話し合いの進め方について詳しく解説していきます。

まず、話し合いの準備についてです。一番大事なのは会議の組み立て、会議設計と呼びますが、ここが一番重要です。会議設計には、「目的」、「目標」、「ルール」、それから「参加者と役割」、「時間」の5つの項目があります。目的と目標の違いは、何をするために集まったか、何を決めるかという落としどころが目標です。

ルールも重要で、例えば沈黙が続くようなときには、一人1回は発言して帰ろう。話が長過ぎる人がいるときには、一人2、3分で短く切って、その分何回も話してください。必ず入れておくのは、批判はしないというルールです。私も地域の復興計画のワークショップなどに参加しますが、これを入れておかないとどうしても行政の批判になってしまいます。

次に、参加者、つまり目的に合わせて、誰を集めるかです。それから、ただ参加してもらうのではなく、例えば参加者に、記録やタイムキーパーをお願いするなど役割を決めると、よりその話し合いに参加している当事者意識が芽生えてきます。

最後に時間です。これは1回の会議の中でのタイムスケジュールと、複数回開催する際には、各回の目標と内容、全体のスケジュールをきちんと組み立てておくと、会議がうまく進みます。

参加者について、例えば同じ会社や団体の方が参加者の場合、上司や部下は関係なくフラットに話せる環境づくりを意識します。初対面同士の場合は、緊張している状態ですので、お互いしっかりと意見を言えるような環境づくりを意識します。親しい仲間の場合、どうしても知っている分、馴れ合いで雑談のようになってしまったりするので、メリハリをつけることを意識します。異なる立場、例えば住民と行政と一緒に話し合いをする場合は意見が対立しやすくなるので、意見の背景や方向性が共有できるような環境づくりを意識します。

できる限り事前にどのような属性の人たちの集まりなのかを把握しておく、会議を組み立てるときに役に立ちます。

まとめ

会議ファシリテーションとは、質と納得が高い結論をチームでつくっていくために、まず参加者が同じ目的・目標を共有して話し合いができるよう、会議の準備をしっかりと整えるということです。それから参加者の発言、参加が促進されるような話し合いができるような環境をつくるということ。そして、話し合いを見える化・可視化して、発言の意図を具体的、明確なものにすることで、論点を整理します。最後に、発言の背景、真意の確認、それから合意点の積み上げを丁寧に行って、協調的な解決策を諦めずに探します。この諦めずに探すというのが大事です。

講師

みうら まりえ
三浦 まり江氏

NPO法人
陸前高田まちづくり協働センター
理事長

岩手県陸前高田市出身。東日本大震災後の2012年から中間支援NPOに所属して、陸前高田市の市民活動支援、地域づくりワークショップのファシリテーターや地域づくりの人材育成、復興支援団体のネットワークづくり等に取り組み。2015年から同法人の理事長。

