

厚生労働科学研究費補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）  
分担研究報告書

自治体における多部署連携を進めるための会議のファシリテーション手法に関する研究：  
「一人からみんな（1-2-4-ALL）」手法の活用経験の報告

研究協力者 河村 洋子（熊本大学政策創造研究教育センター准教授）  
研究協力者 芦田 登代（東京大学大学院医学系研究科特任研究員）  
研究代表者 近藤 尚己（東京大学大学院医学系研究科准教授）

**研究要旨** 本稿は、多部署連携に欠かすことのできない効果的かつ効率的なディスカッションのための「場」づくりのツールとして提唱されたLiberating Structures（以下、LS）の一手法を実際に活用した経験とそれに基づく考察を報告するものである。御船町地域包括ケア推進会議においてLSの一つである「一人からみんな（1-2-4-ALL）」の手法を用いて行なったディスカッションは、役職や年齢などによる心理的な壁を少なくとも低くし、参加者一人一人の貢献度が高いものであると感じられた。今後、他のLS手法を実際に活用しながら効果や我が国における受容性や活用可能性を検証し、多部署連携をはじめ協働や連携が求められる現場に生きるツールの提案へとつなげていきたい。

#### A. 研究目的

御船町における地域包括ケア推進会議では、部署が異なり年代や性別も異なる自治体職員が、高齢化する地域社会における課題や解決策に関してディスカッションする。このような場は、多様な意見が出されてこそ有意義なものになるが、日頃の関係性が構築されていないとき、全員の意見を引き出すということは非常に難しい。人数が多いと限られた時間のなかで効率的に進める必要があり、その難しさはさらに増す。回を重ねるごとに関係性が成熟し、相互のコミュニケーションがスムーズになってくるとも言えるが、頻繁でないとそこに至るまでに時間がかかる。さらに、コミュニケーション能力には個人差がある。しかし、発言しないからと言ってその人がアイデアをもっていない決してなく、発言されないアイデアにこそ本当の光が潜んでいる可能性もある。

昨今、多数の個人が集まりコミュニケーションし、アイデアを出したり、合意形成を図る機会は多々ある。しかしながら、上記のような課題に対応できずに、進めてしまうことは少なくないであろう。また、そのような場や機会の目的を明確にせず進め、最終的に納得のできる成果が得られず、参加者の達成感や満足感は低く場を閉じてしまうこともあるのではないだろうか。

このような集団でのコミュニケーションの過程に一工夫加えることで、効果的で効率的なものにすることができる。また、このような工夫は、普及しているようないわゆる「ワークショップの技法」に取り込まれていることかもしれないが、実践する側が意識的に行なうかどうかで重要な違いを生むと言える。

そこで本研究の目的は自治体における多部署連携を推進する際に、近年米国を中心に提唱されている体系化された会議のファシリテ

ーション手法の一つである、Liberating Structuresを取り入れ、その有効な活用法や条件について考察することとした。

## B. 研究方法

我が国におけるLiberating Structures(以下、LS)の浸透は極めて低く、導入は皆無に等しい。日本語訳は提案されていないが、「コミュニケーションを自由化する構造の工夫」と意識できる。すなわち、人々がコミュニケーションする「場」の要素に着目し、それらをうまくアレンジすることで、コミュニケーションの質が向上する。また、一般に会議などの場では効果と効率性は両天秤にかけられがちであるが、LSは効果的であると同時に、効率性も担保できるのである。さらに、LSには目的に応じて準備された33種類手法があり、この中から「場」の目的を達成するために最適なものを選択して、コミュニケーションの経験をデザインできるという、実践性を極めたツールであると言える。我が国にも文化に応じた独自のファシリテーション手法も多々存在し、展開もされているところであるが、このようにコミュニケーションの「場」の要素の視点から体系化された実践的なツールは珍しい。このようなツールは昨今協働や連携が強調されている保健行政分野においても、現場に還元されるべき知見であると言える。研究初年度である今年度は、対象フィールドである御船町で開始した多部署連携による地域包括ケア推進会議において、LSの中の一つである「一人からみんな(1-2-4-ALL)」の手法を用いた。本稿ではその会議運営の経験を報告し、考察する。

(倫理面への配慮)

本研究は活動報告であり特段の倫理的配慮を要しない。

## C. 研究結果

第3回御船町地域包括ケア推進会議において、小さな工夫として「一人からみんな」という過程を取り入れてワークショップを進めた。これは、一人一人が共有された情報や知識に対して自分の考えを反映させ、人数が多少にかかわらず、皆必ず一度は発言をもつ、というものである。12名が参加した会議内でのこのワークショップの目的は、参加者が自身の部署が連携することで自主防災組織事業の展開に寄与できると同時に、自らの業務においてもプラスになる取り組みのアイデアを出すことで、多課連携による地域包括ケアの実質的な可能性を感じることであった。

今回は、まず自主防災組織の事業の進捗状況と課題に関して、担当者からの発表を聴く時間を設けた。組織化そのものは進んでいるが、これからの課題は組織を実質的なものにしていくことである、ということであった。発表を受けて、全体で質疑応答により論点整理し、災害発生時の対応では地域の中での役割分担が重要であること、いわゆる弱者の存在といった地域の現状の把握、住民同士のつながりと言った点が重要であることなどを確認した。そこで、参加者に「自主防災組織の今後の展開に、自分の今の仕事がどのように関わることができるか。自分にとってもメリットになるし、自主防災事業にとってもメリットになるような事」について考え、メモに記述するように投げかけた。5分程度後にできるだけ業務上接点のない参加者一人とペアになって、自身の書き留めたアイデアを伝え合う時間を設けた。この際、しっかりとペアで話し合うように促した。そして、2つのペアが一緒になり、各ペアで話した内容を伝え合う時間をとり、最後に各グループが4人で語り合ったことを全体に共有する時間で締め

くくった。全体で約 50 分の工程であった。

#### D. 考察

第 2 回会議までもグループに分かれてディスカッションする機会もあったが、今回は普段発言の少ない人も自身のアイデアを語る時間を必ず設けたことで、前回までの機会と比較し、発言の多さ（にぎやかさ）は際立っていたと感じた。グループに分かれるとファシリテーション役がいらない限り、他者や年長者に対して発言することに前向きでない人が、自分の意見を言う機会はおそらくないであろう。しかし、そのような人でもペアの相手方に対して自分の考えを話すであろう。

また、グループごとの差はあるものの、アイデアが具体的になるなどディスカッションが深まっていった様子もみることができた。これは、段階的に人数が増えることで、視点の多様性が高まるためであろう。

参加者、特に自主防災組織事業の担当者の満足度は高かったようである。会議のメンバーの知恵に基づく成果と前向きな気持ちを提供でき、発表準備に報いることができたと言える。

#### E. 結論

小さな工夫で、関係性の基盤がなくとも効果的なコミュニケーションを促すことができることが確認できた。今回試行した以外の LS の手法も今後活用しながら効果や、我が国における受容性や応用可能性を確認し、多課連携を推進するような会議を含め、保健行政分野を中心とした類似の場に応用できるように提案できるものにしていきたい。

#### F. 研究発表

##### 1. 論文発表

なし

##### 2. 学会発表

なし

#### G. 知的財産権の出願・登録状況（予定を含む）

1. 特許取得 なし

2. 実用新案登録 なし

3. その他 なし

< 引用文献 >

Lipmanowicz, H., & McCandless, K. (2014). The surprising power of liberating structures: Simple rules to unleash a culture of innovation. Seattle, USA; Liberating Structures Press.