

多機関連携促進で活用できるファシリテーションの方法について

研究分担者 西尾香織（帝京平成大学）
・研究分担者 後藤由紀子（筑波技術大学）

研究要旨

多機関連携に参加する支援者が目的を共有し、そのための支援を協調し合いながら実施していくことが必要である。しばしば支援者は連携の必要性は認識しつつも、なかなか実行が難しい状況がある。ここでは、多機関連携を地域で実施するためのファシリテーションの方法について文献調査を行い、活用のポイントについて整理を行った。

A. 研究目的

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」である。また、その役割を担う人がファシリテーター (facilitator) であり、会議で言えば進行役にあたる。ファシリテーションには、集団による問題解決やアイデア創造、合意形成等を促進する効果が期待される。多機関連携を行っていく上で、そのための素地づくりが重要である。ここでは、この素地づくりに向けた研修会やセミナー、会議等の場で活用できるファシリテーションの方法について、そのポイントを整理する。

B. 調査方法

ここでは、ファシリテーションに関連する文献から、その活用のポイントについて、対面及びオンラインの二種類の場面で整理した。

C. 結果

1. ファシリテーションの4つのスキル
様々な場面で活用できるファシリテーションだが、求められる基本的スキルは「場のデザイン」「対人関係」「構造化」「合意形成」の4つだとされている（図1）。



図1 ファシリテーションの4つのスキル

「場のデザイン」とは、議論の進め方や論点を共有し、話しやすい場を用意することを指す。「対人関係」とは、メッセージを受け止め、本当の思いを引き出すことを指す。「構造化」とは、タイミングを見極め、個々

の意見を整理してかみ合わせることを指す。「合意形成」とは、異なる意見を融合させ、創造的な結論を得ることを指す。

2. 対面・ファシリテーションの方法

対面で行う会議には、以下のようなメリットがある。

全員が同じ場に集まるため、会議に集中できる。全員が同じ場に集まっているため、会話の内容だけでなく、ノンバーバル(非言語)の情報がキャッチしやすい。ホワイトボードや付箋紙など話し合いに必要な可視化のツールが用意に使える。休憩時間に個別に話しかけるなど、オンタイム以外で根回しや調整などの働きかけができる。

次に、対面会議のメリットを最大限に活かすためのいくつかの技法を紹介する。

対話のための各種技法

(1) ホワイトボードの活用

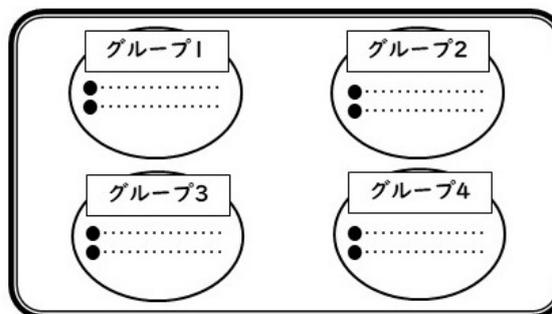
会議で話し合っている内容をリアルタイムにホワイトボード等に記録していく手法を「ファシリテーション・グラフィック」もしくは「グラフィック・ファシリテーション」と言う。議論の流れを視覚化することで、議論の流れが構造化されて分かりやすくなる、参加者の参加意欲が高まる、新たなアイデアが生まれやすくなる、といった効果が得られる。

見やすい書き方の例として、以下のような方法がある。

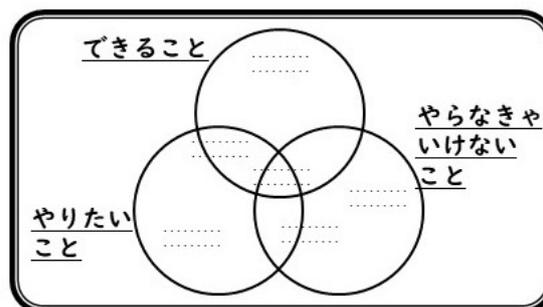
●表(マトリクス):情報の分類や比較に適している。

| | メリット | デメリット |
|----|------------------|------------------|
| 案1 | ●..... ●..... | ●..... ●..... |
| 案2 | ●..... ●..... | ●..... ●..... |

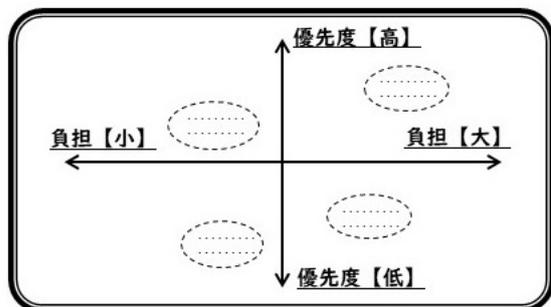
●グループ化:情報を並べ、全体を把握するのに適している。



●ベン図:分類や比較をしたり共通点を探ったりするのに適している。



●座標軸：関係性の整理や優先順位の判断に適している。

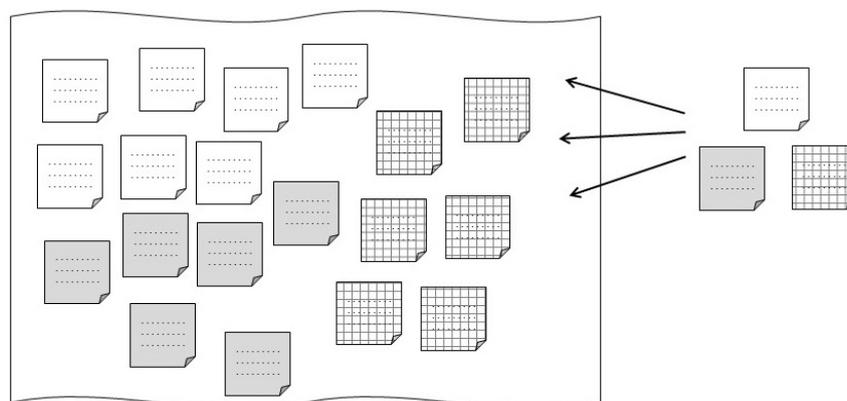


(2) 付箋紙の活用

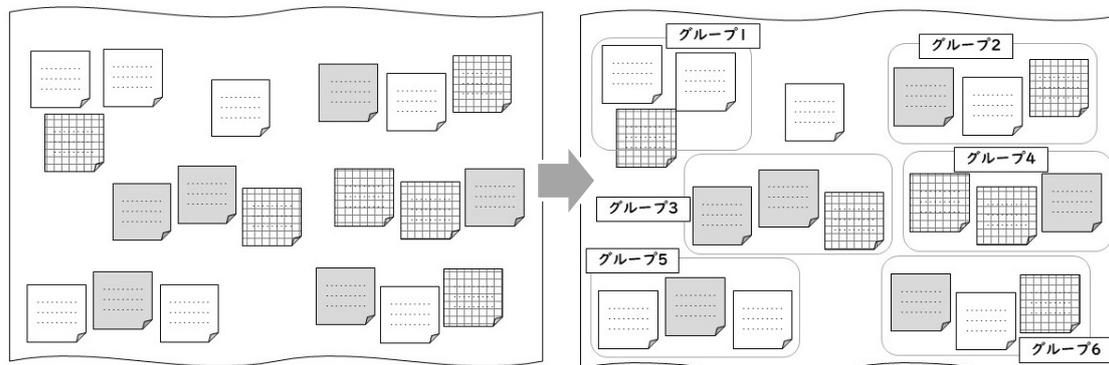
会議の最中に大勢の前で発言するのは勇気のいることである。付箋紙は、分類や比較をしたり共通点を探ったりするのに適している。付箋紙を活用することによって、自然と「個人で考える」→「グループで考える」という流れができ、一人一人の意見を取り入れやすくなる。

以下に、付箋紙を活用した議論の進め方の一例を示す。

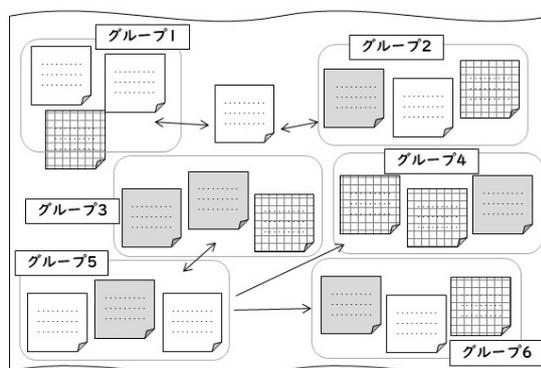
- ① ファシリテーターが示したテーマや課題に関して、**個人で考え、付箋紙1枚につき1つの意見やアイデア**を書き出す。(一人ずつ付箋紙の色を変えると、誰の意見かが視覚的にわかりやすくなる。)
- ② 全ての付箋紙を**1枚の模造紙に貼り出す**。



③ 似た意見をまとめ、グループ化して各グループに名前を付ける。



④ グループ間の関係性を矢印等で図示する。



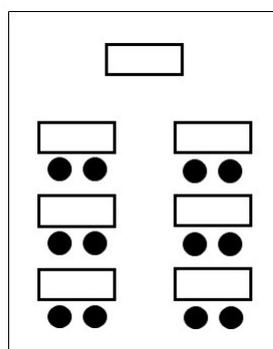
この作業を小さなグループに分かれて行った場合は、最後にグループごとに結果を発表し、全体で共有する。

(3) 空間分けの活用

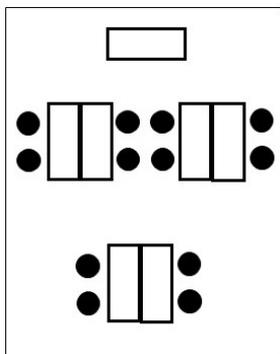
対面で行う会議では、机の配置など空間を活用することで、様々な形で議論を展開することができる。

机の配置 (コの字型、島(アイランド)型、バズ型、サークル型)

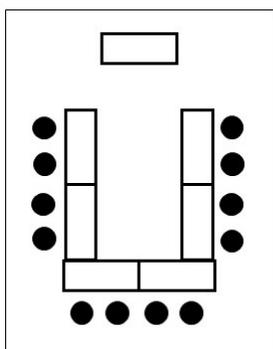
●スクール型: 勉強会や研修会を行う場合に適している。



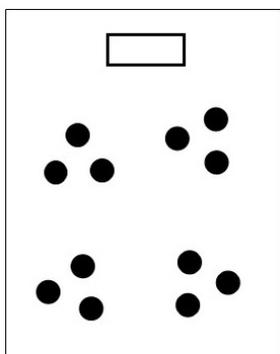
- 島（アイランド）型：グループごとに議論を行う場合に適している。



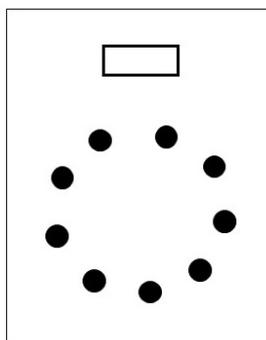
- コの字型：ホワイトボード等を用いてプレゼンや発表を行いながら会議を進める場合に適している。



- バズ型：バズというのはハチが飛び回る様子を表す。グループを短時間で入れ替える場合に適している。



- サークル（キャンプファイヤー）型：場の一体感を出したいときやバズ型などにレイアウトを変更したい場合に適している。



座席の移動（ワールド・カフェ）

ワールド・カフェという対話の手法は、アニータ・ブラウン氏とデイビッド・アイザックス氏によって、1995年に開発・提唱された。ワールド・カフェは、人々がまるでカフェにいるような雰囲気の中で、テーマについて小グループで対話し、テーブルホスト以外のメンバーを入れ替え、また対話を繰り返すことにより、さまざまな意見や情報と出会い、相互理解を深めると共にアイデアなどを創出する手法である。参加者全員が心地よくフラットに話し合うために、ワールド・カフェには「発言している人の意見をきちんと聞く」「他人の意見を否定しない」「テーマに焦点を絞る」といったいくつかのルールが設けられている。

- 第1ラウンド（テーマについて探求）

5名程度のグループに分かれてテーマについて対話し、20分ほどたったところで、ファシリテーターの合図でテーブルに1人残して他の者はそれぞれバラバラになって「旅人」として他のテーブルに行く。

●第2ラウンド（アイデアをやりとり）

テーブルに残った人はテーブルオーナーとして、そのテーブルで第1ラウンドに話していた内容を簡潔に紹介する。それが終わったらテーマについて対話する。

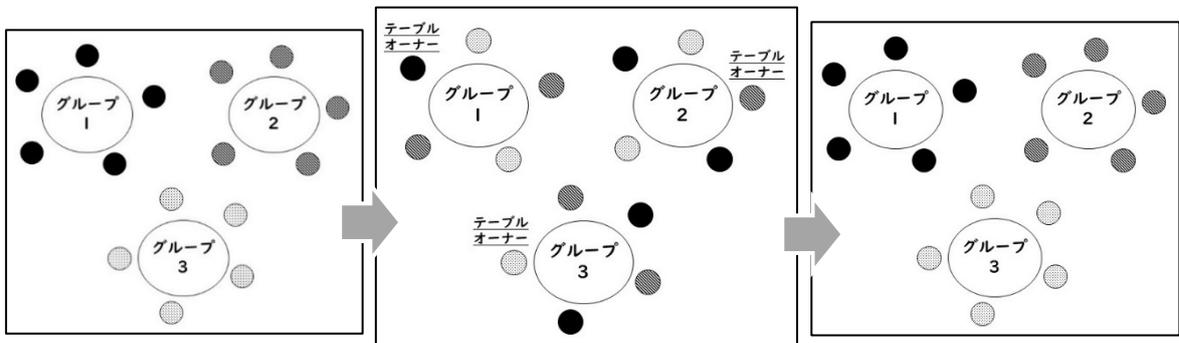
（時間があれば、同じことを、メンバーを入れ替えてもう1ラウンド行う。）

●第3ラウンド（気づきや発見を統合）

第1ラウンドで話したメンバーで集まる。そしてそれぞれが第2ラウンドで対話していた内容を簡潔に報告し合い、それが終わったらテーマについて対話する。

●全体セッション（集合的な発見を収穫し、共有）

参加者全体で、得られた気づきや発見を共有する。



第1ラウンド → 第2ラウンド → 第3ラウンド

会議の参加者に初対面の方が多く場合は、アイスブレイクをして場を和ませてから議論を始めると意見が出やすくなることがある。ゴールを明確にすることで場を作り、参加者の主張を傾聴して引出し、議論の流れを書き留めて構造化し、意思決定を行う、というファシリテーションの流れには、対人援助のあり方と重ねる面が多々ある。豊富な経験を活かしながらファシリテーションの手法を実践し、より良い支援や地域連携を目指す必要がある。

オンライン会議には以下のメリットがある。移動時間・移動コストが削減できる。Zoomのブレイクアウト機能など、小部屋に分ける機能を使うことで、少人数に分割して集中した話し合いをデザインすることができる。良い意味で空気を読まない発言がしやすくなる。チャット機能などを駆使すれば、対面以上に自由な発言を引き出すことができる。共有資料が画面に投影されるため、対面場面より資料がみやすい。座り位置などに左右されない。

3. オンライン・ファシリテーションの方法

(1) オンラインによる会議の特徴

(2) オンライン会議における各種技法
ディスカッション内容を画面共有する

オンライン会議ツールには、ホワイトボード機能が付いているものがある。ホワイトボードを使えるアプリケーションがない場合は、白紙の PowerPoint や Word 文書を開いて代用してもよい。

(3) 発言が少ない人に声をかける

ファシリテーターは全員に発言する機会があり、司会と参加者、参加者同士など、自由に活発にコミュニケーションが行われるように支援する。ファシリテーターは参加者の様子を注意深く観察することが大切である。発言していない人がいたら「〇〇さんはどう思いますか」「...という話が出ましたが、〇〇さんはいかがですか」など、声をかけてみるとよい。

発言していない人は意見がないとは限らず、深く思考中だったり、声をかけるタイミングを見計らっていたり、少し遠慮しているだけかもしれない。オンラインの場合は、ビデオオンや音声の調子が悪くて話せずに黙っていることもあるので、「〇〇さん、ビデオオンやミュート解除できますか？難しかったらチャットでコメントお待ちしております」など、チャットでのコミュニケーションを促す。

(4) 積極的なリアクションで会議を活性化

オンラインでは言語以外の表情、姿勢、身振り手振りなどで伝えるノンバーバルコミュニケーションが難しくなる。ビデオオンしたとしても上半身の映像のみなので、直接会うときのように空気が伝えられない。会議を活性化するためにはいつも以上に積極的なリアクションが必要である。

オンライン上でのリアクションの工夫としては、次のようなことがある。うなずくときは3センチ前が出る。顔が隠れないように拍手は顔より15センチ前で。「そのとおり」のポーズは指をカメラに近づける。時にはカメラにぐっと寄って話したり、笑顔を見せる。「では次、〇〇さんどうぞ」など、画面の向こうにいる人に身振り手振りを使う。

最後に、サッと集まりパッと解散できるのはオンライン会議のメリットのひとつではある。しかし、会議室での会議であれば終了後に相手呼び止めることはできるが、オンラインでは解散するとすぐに終わってしまうため雑談がしにくい面がある。会議の開始前や終了時にコミュニケーションできる場があったほうがよいテーマの場合、あえて雑談する時間を設ける方法がある。参加者に事前案内をして、自由に雑談できる時間をつくることもオンライン会議で相手の考えを引き出すことに繋がる。

D. 考察

これらの方法は、多機関連携において大変有用である。この方法を多機関連携場面で実際に活用してもらうために、巻末に資料として付した「アセスメントを介した多機関連携のための実践事例集」において研究成果として提示した。

E. 結論

しばしば支援者は連携の必要性は認識しつつも、なかなか実行が難しい状況がある。ここで整理されたファシリテーションの方法は、今後の多機関連携を地域で実施するため有用な視点となると考えられた。

F. 引用文献

特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会 (<https://www.faj.or.jp/>)

堀公俊(2018)「ファシリテーション入門(第2版)」日経BP 日本経済新聞出版本部

米井隆・岩元宏輔・森格(2021)「テクニクに走らないファシリテーション—話し合いがうまく進む2つのセンスと3つのスタンス—」産業能率大学出版部

堀公俊・加藤彰・加留部貴行(2007)「チーム・ビルディング」日本経済新聞社

鯖戸善弘(2017)「対人援助職リーダーのための人間関係づくりワーク チームマネジメントを目指して」金子書房

山崎紅(2021)「授業・セミナー・会議の効果を上げる オンラインコミュニケーション講座」日経BP

藤咲徳朗(2021)「オンラインコミュニケーション成功法則 オンライン会議・セミナーで活用するコミュニケーション術」

G. 研究発表

1. 論文発表

なし

2. 学会発表

なし

H. 知的財産権の出願

なし