

星野 泉 明治大学政治経済学部教授

ファシリテーションと合意形成

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、学習など、あらゆる知識創造活動を支援し促進していく働きとされる (特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会HPより)。これを進めるファシリテーター (Facilitator) は、促進者として会議を運営する司会者のようなものがイメージされるが、会議の進め方、決定に向けてどのような会議を何回行うか、どのように結論に持っていかの設計も含め、会議全体を作る人ということになる。今日の、上下関係のある社会、組織では、議長、会長、座長、委員長などトップの意向がより大きく、会議は、執行部の案をどう修正するかという程度で内容が乏しく、時にはガス抜きの会議となってしまうケースさえある。これをいかに、中立的な立場から多様な意見を認めつつ会議を進行していけるか、威圧感なく話しやすい環境づくりをできるか、会議の円滑な運営ができるか、最高の結論にもっていけるかがファシリテーターの腕のみせどころといえる。

一般に、組織は小さければ小さいほど決定にスピード感があり、個人にとって決定内容に満足感が大きい。反対に、組織が大きくなればなるほど官僚的になるなどスピード感は落ち、決定内容に不満を持つ人も多くなる。公共部門とのかかわりで見れば、その人個人、家族、地域コミュニティ、市区町村、都道府県、国、ヨーロッパEU加盟国ならEU、世界。民間等の仕事関係であれば、個人、勤め先の係、課、部、会社等の組織全体、業界全体。規模が大きくなればなるほど個人の選好と離れた決定がなされる可能性が高い。要は、一人旅で目的、費用、コース、日程などを考えるなら、自分の思う通り。ストレスを感じる要因は、天候、宿、交通や現地の混雑状況程度だろう。それすら旅の楽しみとして許容する人もいるかもしれない。しかし、会社の旅行や大人数の旅行であればストレスの要因は増

ほしの いずみ

1956年生まれ。立教大学大学院博士後期課程研究指導修了。経済学修士。明治大学政治経済学部助教授を経て、現在、明治大学政治経済学部教授、地域行政学科長。専攻は財政学、地方財政論。著書に『税のかたちは国のかたち—財政再建のための24のポイント—』(朝陽会、2015年)、『自治体財政がよくわかる本』(イマジン出版、2014年、共著)、『スウェーデン高い税金と豊かな生活』(イマジン出版、2008年)など。

えるものである。

もちろん、自分の意見が決定された方向と異なることはありうる。むしろ、そういったケースの方が多だろう。ただ、たとえ意見が通らなかったとしても、決定内容、決定への経緯について、いかに多くの人の満足度を高めるか、そこに民主的決定方式と少数意見をくみ取る仕掛けがなされているか。中立的と納得できるような会議運営が行われているか、ファシリテーション、ファシリテーターのもつ意義は大きい。

公共部門では、バブル崩壊後の低成長、マイナス成長の時代が長く続き、地方分権改革とともに地方自治に経営性が求められるようになってきた。行政は民間との競争をたえず意識しなくてはならず、そうした緊張感や地方財政健全化法という形で数字の中にも表れ、自治体自ら点検の必要が出てきている。さらに、地方交付税のもつ地方財政調整機能が、国税である地方交付税から地方税自体にも求められるようになりつつある。法人事業税の一部国税化・譲与税化、法人住民税の一部交付税化など、地方自治体間で財政調整をする。財政調整の分権という理解ができるかどうかはともかく、自治体の自立がより求められるようになってきた。こうした厳しい環境下で、自治体、とくに基礎自治体たる市町村はどうしたらいいのか。

自治体は、首長と議会という二元代表制による間接民主主義をベースに直接民主主義のしくみ、そして自治と住民参加が進められている。自治基本条例、住民参加条例、住民投票条例、総合計画づくり、行政評価外部評価など、様々な審議会、委員会がおかれている。行政の点検については、民間をまねてコスト削減を進める「仕分け型」行政評価のスタイルによる点検が多くみられているが、行政の機能とは、というそもその部分が揺らいでしまう可能性がある。公共性と経営性。両輪のうち、経営性ばかりが目され、住民生活、住民の幸せのための行政サービスという公共性の観点が後回し

になるのである。行政の都合、経営的要素が重視される結果、格差を生み、国民としての一体感が失われる。それでは、やはり正しい方向とはいえないだろう。

行政の考え方を政策として実施するための手続きとして行われる会議ではなく、できる限り中立的な形で合意ができることが望ましい。最近では、公募ではなく無作為抽出方式で選ばれた、年齢や性別など多様な住民委員を中心に会議が実施されるケースや、18歳選挙権実施に伴い、10代の委員さん、あるいは子供世代の参加により活発な議論がなされているところもある。少子高齢化が進み超高齢社会を迎える中で、こうした若い力による自治への参加が地域の発展の歩みを進める原動力になる。若いうちからの経験は、やがて地域の一員としての意識を高め、地域づくりの主要なプレイヤーになるかもしれない。また、自治体職員がそうした試みに関わることで研修となり、気づきを得て、公務労働についての役割意識を持てるようになる。生き生きとした住民参加の委員会を進めるに際し、ファシリテーションがどのような役割を果たせるか。興味は尽きない。

10月号の特集は、ファシリテーションの応用分野として、ビジネス系ともいわれる民間組織分野での利用、まちづくりやコミュニティなど社会・公共分野での利用、人間系ともいわれる教育分野での利用などの観点から、具体的事例なども含めてご紹介、ご議論いただいた。今後の企業活動、CSR、労働組合、公共部門の発展に向けて、民主的な合意形成のあり方、生き生きとした組織づくり、まちづくり、人づくりを考えるうえで有意義な議論の材料になればと考えている。教育分野では、アクティブ・ラーニングの手法も注目されている。上下関係でない、対等協力関係の構築、多様性を認め発言しやすい環境づくり、そこから生まれた対話が、組織の発展、ひいては日本の発展につながるものとなる。様々な場面で生き生きとした議論は欠かせない。■

ホールシステム・アプローチにおける 合意形成の考え方

香取 一昭

マインドエコー代表

はじめに

ホールシステム・アプローチは、学習する組織の理論に基づく対話型組織開発を進めるための有効な手法として、これまで注目され実施されてきた。

ホールシステム・アプローチは、これまでに60余りの手法が開発されているが、いずれもダイアログを基本として、その上にそれぞれに特徴のある構造とプロセスを組み込んだものとなっている。

本稿では、ホールシステム・アプローチにおける合意形成の考え方を明らかにするために、「対話型組織開発」との関連において「学習する組織」について解説し、次に、学習する組織を実現するための対話の手法としてのホールシステム・アプローチの特徴を述べる。また、様々なホールシステム・ア

プローチの手法に共通するプロセス・デザインの基本的なフレームワークとして、マインドエコーが開発した「SPACE」についても解説を加える。

その上で、ホールシステム・アプローチおよびSPACEの基盤となっている「ダイアログ」の概要を説明するとともに、ダイアログにおける合意形成の考え方を述べる。そして最後に、ホールシステム・アプローチにおける合意形成の全体的な特徴を解説することとする

対話型組織開発と学習する組織

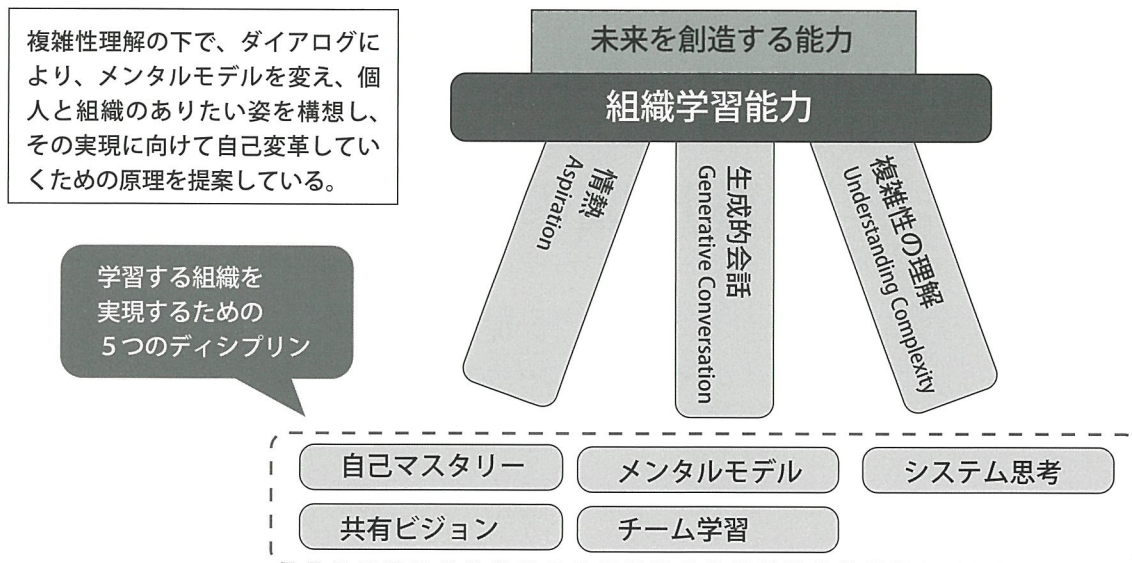
現在はVUCAの時代と言われている。すなわち、変化が激しく (Volatility)、不確実性 (Uncertainty) と複雑性 (Complexity) が大で、曖昧性 (Ambiguity) に満ちている時代だということである。こうした時代にあって組織は、一部の人が学べば事足りるのではなくなってきている。また、リーダーが戦略や方針を決めて他の人がそれに従うという仕組みでは、急激な環境変化に迅速に対応することはできない。学習する組織を提唱したピーター・センゲは、そうした中で企業が持続的発展を遂げるためには、学習する能力を高め、未来を創造する能力を高め続けることが必要だと主張している。そしてそのためには「5つのディシプリン」(システム思考、自己マスタリー、共有ビジョン、メンタルモデル、チーム学習)が必要だと述べている。(図1)

ここでピーター・センゲが提示する「5つの

かとり かずあき

1967年、東京大学経済学部卒業。経済学学士、MBA (University of Wisconsin)。専門分野は、組織開発、ファシリテーション。1967年日本電信電話公社入社。NTTニューヨーク事務所担当部長、NTT 理事・仙台支店長、NTTマルチメディア・サービス部理事・第二部門長、NTTラーニングシステムズ常務取締役を経て、2001年NTTメディアスコープ代表取締役社長、2004年NTT西日本常勤監査役。2008年より現職。

著書に『ワールド・カフェ』(共訳、ヒューマンバリュー、2007年)、『ワールド・カフェをやるう!』(共著、日本経済新聞出版社、2009年)『ホールシステム・アプローチ』(共著、日本経済新聞出版社、2011年)など。



(出所) Peter Senge (1990,2006) "The Fifth Discipline" より作成。

「ディシプリン」について詳細に解説することは、紙面の都合上できないが、学習する組織の考え方を端的に表現すれば「複雑性理解の下で、ダイアログ(対話)によりメンタルモデルを変え、個人と組織のありたい姿を共有し、その実現のために自己変革していくための5つの原理を示している」ということである。ここで最も重要なことは、メンバー全員が実現したい未来の姿(ビジョン)を共有することであり、そのためには、これまでの習慣的な考え方(メンタルモデル)からの転換をはかることが重要だということである。

ホールシステム・アプローチ

ホールシステム・アプローチと総称される対話の手法は、ワールド・カフェ(1995年)を除けば、そのほとんどが1980年代半ばまでに開発されている。しかし、ホールシステム・アプローチがアメリカにおいて広く活用されるようになったのは、1990年代に入ってからであった。これは、1990年にピーター・センゲが提唱した学習する組織を実現するための具体的な方法としてホールシステム・アプローチが注目を集めるようになったからだと考えられる。

「ホールシステム・アプローチ」として総称される手法としては、これまでに約60種類以上のものが開発されているが、代表的な者としては、AI(アプリシエイティブ・インクワイリリ)、フューチャーサーチ、OST(オープンスペース・テクノロジー)、ワールド・カフェなどが挙げられる。

ホールシステム・アプローチに共通する特徴としては次がある。

(1) 知識や意味は会話によってつくられる

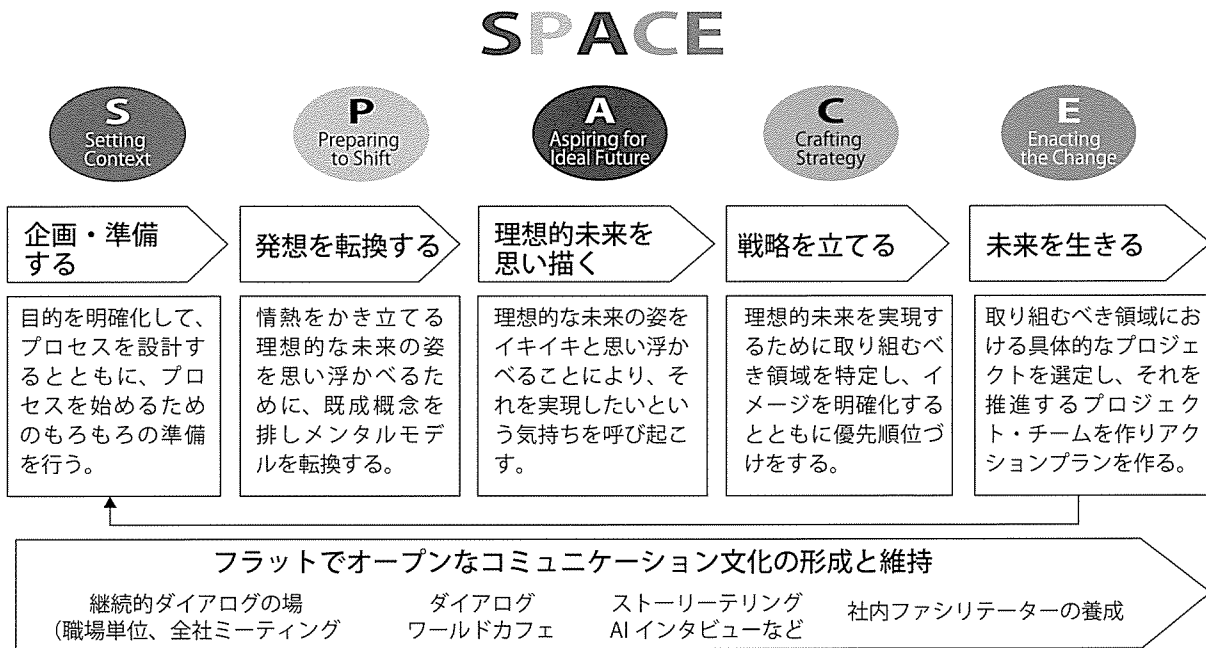
客観的な真実があるのではなく、会話(相互作用)によって、全ての知識や意味はつくられるという社会構成主義に立脚している。したがって、対話(ダイアログ)の考え方を大切にしている。

(2) すべての利害関係者を集める

話し合いにより解決したいテーマに関するすべてのステークホルダーを集めようとする考えが共通している。全員を一堂に集めることが困難な場合は、全体システムの縮図となる「マイクロズム」になるように参加者を集める

(3) 参加者の自主性・自律性を最大限に生かそうとする

組織や個人を「機械」のように見るのではなく、「生命体」として捉える。生命体のもつ自己組織



(出所) 筆者作成。

化能力に注目して、それが十分に発揮されるような環境を整えようとする。

(5) ポジティブ思考

欠点や問題点に目を向けるのではなく、強みや大切にしている価値に注目して、それを最大限に発揮し、可能性を広げようとする

(6) 問題解決アプローチではなく、未来創造型アプローチである

外的に与えられた「あるべき姿」に近づけようとする「問題解決アプローチ」ではなく、内的な動機に起因する「ありたい姿」に現実を近づけようとする。

対話型組織開発のフレームワークとしてのSPACEモデル

ホールシステム・アプローチには様々な手法があるが、それらが共通して目指しているのは、ありたい未来の姿について参加者の共通の思いを見つけて、その実現に向けて力を合わせて行こうとすることである。そこで、マインドエコーではホールシステム・アプローチに共通する考え方に基づいた対話型組織開発のプロセス・デザインを可能にするフレームワークとして「SPACE」を開発した。

SPACEは、組織やコミュニティのメンバーが実現

したい未来についての共通の思いを語り合い、その実現のために力を合わせて取り組んでいくためのプロセスをモデル化したものであり、次の5つのステップから構成されている。(図2)

(1) 企画 (Setting Context)

目的と目標を明確化して、プロセスを設計するとともに、ワークショップ開催のための諸々の準備をする。

(2) 探求 (Preparing to Shift)

情熱を掻き立てる理想的な未来を思い浮かべるために、既成概念を排しメンタルモデルを転換するためのワークを行う。

(3) 未来 (Aspiring for Ideal Future)

理想的な未来の姿をイキイキと思い浮かべるとともに、それを実現したいという気持ち呼び起こす。この段階では、しばしば即興劇を演じたり、絵やコラージュを用いて、ありたい姿を表現する。

(4) 戦略 (Crafting Strategy)

理想的な未来を実現するために、取り組むべき領域を特定し、理想的未来が実現した時の状態を言語化することにより、イメージを明確化するとともに、優先順位づけをする。

(5) 実行 (Enacting the Change)

図3 ディスカッションとダイアログの対比

	ディスカッション	ダイアログ
目的	勝つこと	目的は共通の基盤を探ること
前提	正しい答えがあるはずだ。 それは自分の答えだ	誰もが良いアイデアを持っているはずだ。 それらをもちよれば、良い解決案が見出せるだろう
態度	戦闘的：参加者は、相手が間違っている ことを証明しようとする	協力的：参加者は、共通の理解を目指して 協力する
聞き方	相手の欠点を探しながら、そして反論を 組み立てながら、相手の話を聞く	理解しよう、意義を見出そう、同意しよう として相手の話を聞く
評価	相手の立場を批判する	すべての立場を再調査
自説の扱い	相手の見解に反対し、自説を主張する	相手の考え方を取り入れれば自分の 考えも改善できると認める

(出所) ダニエル・ヤンケロビッチ (2001) 「人を動かす対話の魔術」。

取り組むべき領域における具体的なプロジェクトを選定し、それを推進するプロジェクトチームを作り、アクション・プランを作る。

SPACEの特徴は次の5点に集約される。

- (1) 立場や考えの違いを超えた率直な話し合いの場を作り出す
- (2) トップから現場まで全員が参加できる仕組みを提供する
- (3) やらされ感ではなく、自分ごととしての取り組みが生まれる
- (4) 問題解決ではなく、未来創造のワークショップである
- (5) 左脳だけでなく、全体脳を活用する

ホールシステム・アプローチの基本としてのダイアログ

ホールシステム・アプローチと総称される対話の手法は、ダイアログの考え方を基盤として、様々な構造とプロセスを作り込んだものと理解される。ダイアログとは、デビッド・ボームが提唱し、ピーター・センゲが学習する組織の理論に取り入れた対話の哲学であり手法である。ダイアログでは、立場や見解の違いを超えて、テーマに意識を集中し、オープンに話し合い、オープンに聴きながら探求を深める

ことにより、集合的なナレッジを生み出していく。

ダイアログは屢々「ディスカッション (議論)」と対比される。(図3) ディスカッションでは、「正しい答えが必ずあるはずだ。そしてそれは自分の考えだ」という前提に立って、相手を説得し、自分の考えを受け入れさせようとする。したがって相手を説得することができれば「議論に勝つ」ことを意味し、逆に自分が説得されてしまえば「議論に負けた」ことになる。

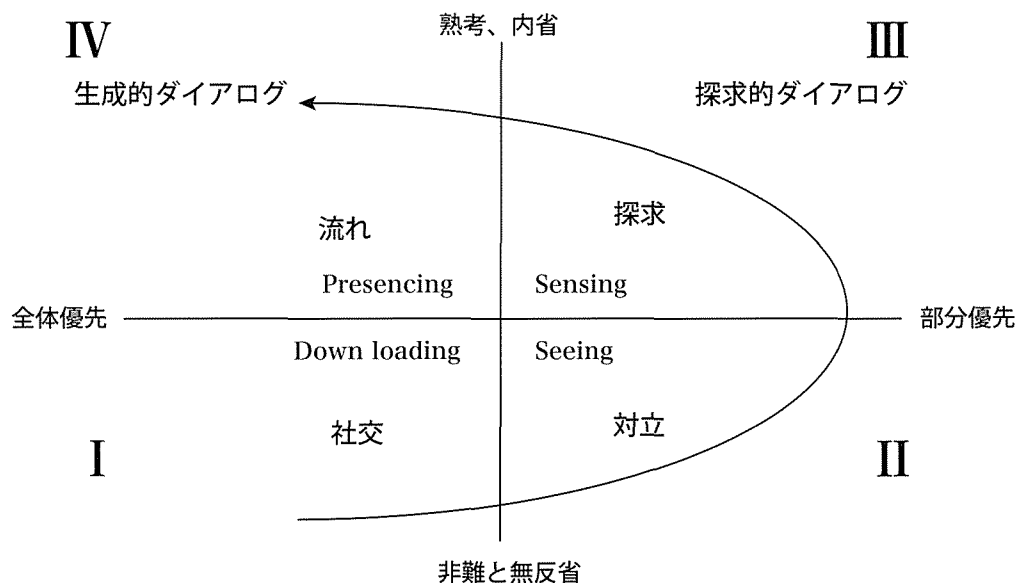
これに対してダイアログは、「誰もが良いアイデアを持っているはずだ。それらをもちよれば、良い解決案が見出せるだろう」との前提に立っている。従って、勝ち負けの生じない話し合いのあり方がダイアログだと言うことができる。それでは何故こうした話し合いが可能になるのだろうか?それは、人は深いところで繋がっていると考えるからであり、たとえ表面上の意見が対立しているように見えても、何故そうした考え方をするのかを探求することにより、相互理解が深まり、共通の思いに気づくことができるという考えるからである。

ダイアログにおける合意形成のプロセス

U理論を提唱したオットー・シャーマーは、ダイアログにより共通の基盤を発見していくプロセスを

図4 社会的な会話から生成的な会話へ～ダイアログにおける4つの場～

(シャーマン・モデル)

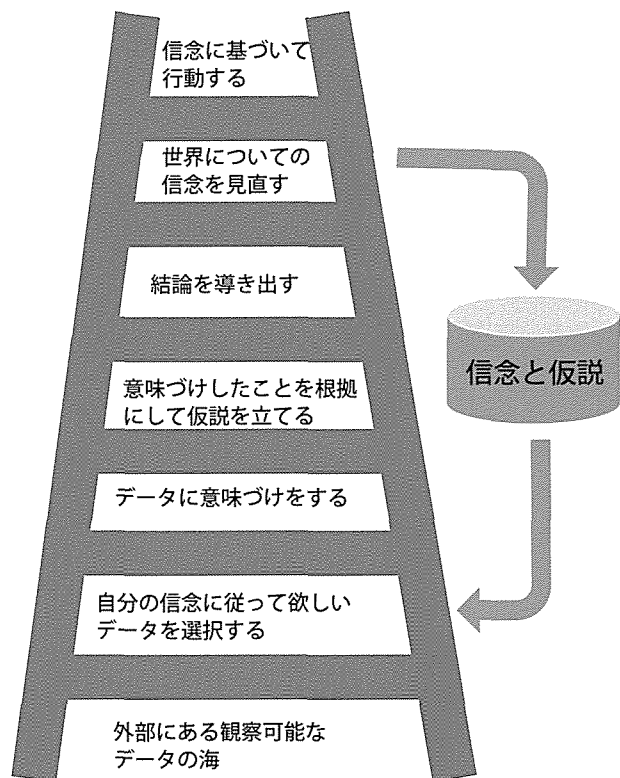


(出所) William Isaacs(1999) "Dialogue and the Art of Thinking Together" Doubleday, Otto Scharmer (2007) "Theory U" から作成。

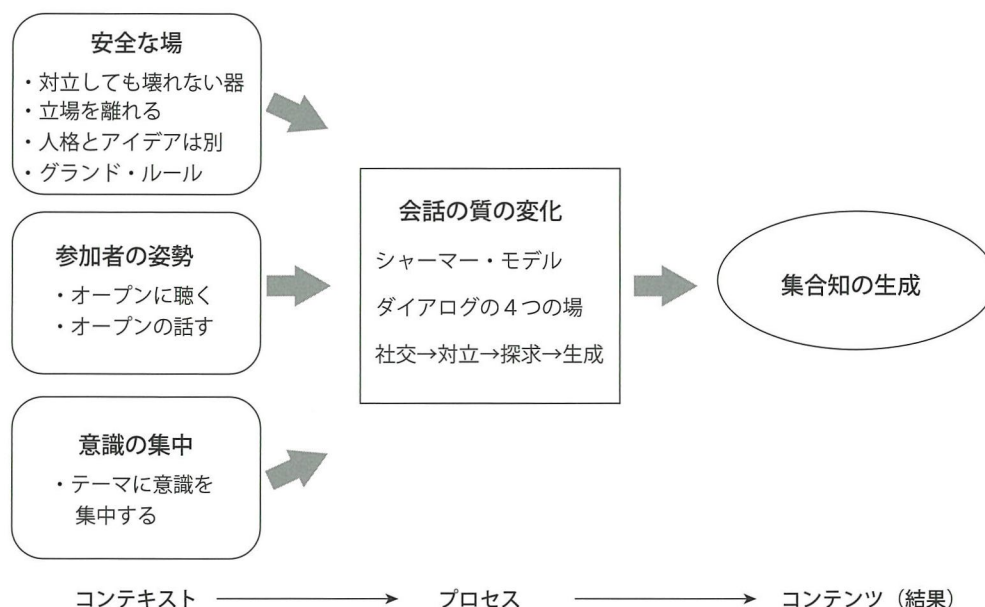
図4により説明している。まず左下の「社交の場」では、人々は自分の考えをひたすら述べているだけで、相手の話を聞いていない。この段階ではお互いに言いたいことを言い合っているだけなので対立は起こらない。しかし、相手の言っていることに耳を傾けると、相手の言っていることが、自分の考えと違っていると気づく。そして「対立の場」に入っていく。しかし、対立の場はお互いに心地よい状態とはいえないので、「社交の場」に戻りたい誘惑に駆られる。しかし、そうしてしまっただけでは対話を深めることはできない。そこで、「相手はなぜそう言っているのか?」「自分はなぜそう考えたのか?」と、お互いに探求をするようになる。これが「探求の場」であり、オットー・シャーマンは、この段階では、「探求的ダイアログ」が行なわれていると説明する。「探求の場」では、お互いの発言の背景を理解するために、しばしば「推論の梯子」(図5)が使われることがある。

「推論の梯子」では、人は数多くあるデータ(情報)の中から特定のデータを選び取り、それを意味づけ、仮説を立てて、結論を導き、世界観を変えて、行動に反映する。その各段階で影響を与えているのが、信念や仮説などである。したがって、各人が

図5 推論の梯子



(出所) Peter Senge et.al (1994) "The Fifth Discipline Fieldbook" Doubleday から作成。



(出所) 筆者作成。

どのようなデータに注目してどのような解釈を加え、結論に達したかを確認することにより、意見の違いの背景を理解することができるのである。

こうして参加者が「探求」を深めていくと、やがて沈黙の瞬間が訪れ、人々は深い気づきに到達する。このとき参加者の脳があたかも一つにつながったような感覚になり、「意味が流れる」状態になる。これが「プレゼンシング」であり、ダイアログにおける「合意」の瞬間である。この段階で行なわれている対話は「生成的対話」とも呼ばれる。

ところで、「社交の場」から「生成的対話の場」に進み、集合知を生み出す対話が行われるためには、どのような条件が整えられる必要があるのだろうか？ そのためには、率直に発言しても関係性を損なうことのない「安全な場」が用意されていて、参加者が「オープンに聴き、オープンに話す」という姿勢をもって対話の場に臨み、テーマに意識を集中することが必要である。こうしたコンテストが整えられると、前述したオッター・シャーマーのプロセスが進行し、集合知としての合意が得られることになる。(図6)

以上が、ダイアログにおける合意形成のプロセスである。しかし、ダイアログにおける合意形成は、「形

成」というよりは「発見」と言った方が適切なのかもしれない。

ホールシステム・アプローチにおける合意形成の考え方

以上、対話型組織開発と、学習する組織、SPACE、ホールシステム・アプローチ、ダイアログの関係、およびダイアログにおける合意形成のプロセスをについて述べた。

ダイアログをベースとしたホールシステム・アプローチにおいては、人は深いところで「共通の基盤」でつながっていると前提に立って対話を進めていく。従って、対立を解消して合意を創り出そうとするのではなく、対話により共通する思いを確認しようとする。

参加者が持っている「共通の思い」に気づくためには、「漏れなく、ダブリなく」全ての要因をリストアップしたり、「ペイオフ・マトリックス」などを使ったロジカルなフレームワークを使つての合意形成は行われぬ。

むしろ、ありたい姿を即興劇で演じたり、イラストやコラージュで表現するなど、共同作業をする中で共通する思いを体感するアプローチが取られること

が多い。

おわりに

ホールシステム・アプローチにおいては、参加者が「真に実現したい未来」を共有していることに気づくことを最も重視している。

SPACEモデルのフレームワークで言えば、「未来 (Aspiring for Ideal Future) 」が最も重要である。そのためには習慣的なメンタルモデルを転換することが必要であるが、その方法はホールシステム・アプローチの各手法で様々な工夫されている。例えば、AI (アプリシエイティブ・インクワイアリ) では、過去の成功体験について、参加者がお互いにストーリーテリングをすることにより、成功を可能した共通要因を見つけ出し、それをお互いに確認することにより、ポジティブな未来を思い描くパワーを生み出すというアプローチを取っている。また、フューチャーサーチの場合には、過去20年の「グローバル」「ローカル」「個人」の年表を作って時間的・空間的広がりの中で自分たちの立ち位置を確認し、ワークショップで話し合うテーマの未来に影響

を与えらると思われる全てのトレンドを壁一杯に張り出して確認することにより、あまりの多さと複雑性に直面して参加者が混乱の中からもがき出る時に、これまでとは違った考えが生まれるというプロセスを採用している。

このようにホールシステム・アプローチには、習慣的思考から展開して、参加者が抱く共通の思いに気づくための様々な仕掛けが施されている。ホールシステム・アプローチを実践するファシリテーターは、手法を固定的に捉えるのではなく、SPACEモデルで示すフレームワークに沿って、最も効果的なアクティビティを組み合わせ活用することが望まれる。■

《参考文献》

- 香取一昭・大川恒 (2011) 『ホールシステム・アプローチ』
日本経済新聞出版社
- Peter Senge (1990/2006) *The Fifth Discipline*,
Doubleday
- Holman, Peggy(Eds) 2007) *The Change Handbook*,
Barrett-Koerler Publishing
- David Bohm (1996) *On Dialogue*, Routledge
- William Isaacs (1999) *Dialogue and the Art of Thinking Together*, Doubleday



アクティブ・ラーニングに 命を吹き込むファシリテーション

上井 靖

名古屋市立八王子中学校長

はじめに

私は、「主体的・対話的で深い学び」を実現するアクティブ・ラーニングに命を吹き込むには、ファシリテーションは不可欠であると思っている。

ファシリテーションは、人々の活動が容易にできるように支援し、うまくことが運ぶように舵取りすることで、あらゆる知的創造活動を支援し促進していくはたらきを意味している。特に、会議等で合意形成を図るために参加者の当事者意識をいかに引き出すか。また、教育の場でアイデアや気づきから相乗効果をいかに引き起こし深い学びを実現するか。これらの場をつくることが重要となる。

ファシリテーションで合意形成を促進するためには、各人が十分に自分の考えを発散し、そこから論

点を見つけることが大切だ。私は授業の中で、学習者同士が合意形成を目指すプロセスを振り返ることにより、深い学びが実現するのではないかという仮説を立てた。そのためには、お互いの考えの背景を探り、何を解決していくのかを当事者同士で発散・収束させていくプロセスがとても重要である。このプロセスを重視した教師はファシリテーターとして、アクティブ・ラーニング型授業をデザインし実践していくことになる。ここでは中学校理科の授業で、アクティブ・ラーニングにどうファシリテーションを組み込んでいったのかを紹介する。

理科の授業で科学的合意形成に挑戦

理科は、学習者が科学を学ぶプロセスを通じて、科学的な見方・考え方を身に付け活用できることを目指す教科である。では、科学的とは何か？それは、「実証性」「再現性」「客観性」の3つを満足する見方や考え方が科学的であるということである。言い換えると、学習者同士で、科学的な要素である「実証性」「再現性」「客観性」を満たした状態に向けた「折り合い」をつける、つまり「科学的合意形成」を目指すプロセスを体験し、振り返ることによって深い学びや知見を得ることとも言える。

そこで、中学校3年の理科「力とそのはたらき」の単元で、「科学的合意形成に挑戦!」という授業を8年前にデザインし、中学生への授業だけではなく大人向けのワークショップで実践してきた。参加

うわい やすし

愛知教育大学大学院修了。教育学修士。専門は理科教育。現在、名古屋市立八王子中学校長、NPO 日本ファシリテーション協会 教育ファシリテーション推進グループ長、名古屋市教育委員会元指導主事、NPO ファシリテーション協会前理事を務める。

著書に「ファシリテーションを軸にして対話の場をつくり組織を活性化」(『総合教育技術 5月号』小学館、2014年)、「授業にコーチングを活かす」(『コーチングとは何か』(児童心理 6月号臨時増刊、金子書房、2010年)、「授業力向上のためのコーチング、ファシリテーション研修～ Must から Will へ～」『教師のコミュニケーション力を高めるコーチング』(千々布敏弥編著、明治図書出版、2008年)など。

者同士が予想し合ったり、実験器具を使って仮説を検証したりして、どの授業も大いに白熱した状態となった。

だれも見捨てない『学び合い』の精神

講義型中心の一斉授業では、教師は中位レベル生徒にわかりやすいように説明することが多い。そうすると、下位レベル生徒は落ちこぼれ、上位レベル生徒は吹きこぼれてしまう恐れがある。教師には、「このままではいけない。しかしカリキュラム上、進めていかなければいけない」というジレンマが生じる。このジレンマを解決するには、「教師が子どもに対して、だれも見捨てない」「子ども同士も、だれも見捨てない、関わり合うことをあきらめない」ことを重視したい。

しかし、「人前でしゃべることは苦手」「私の考えは間違っているかもしれない」「だれかが答えを言うから、それに従えばいい」と思っている内向的な生徒も存在する。この内向的な生徒が、自ら安心して発言できる場、勇気を出せる場づくりがなされれば、自発的・協働的な雰囲気はぐっと高まるのではないだろうか。この場づくりこそ、ファシリテーションの基盤でもあり、学び合いには必要不可欠である。ただ、「教え合ってごらん」では成立しない。

対話を授業に取り入れる

10年近く前に、大いに注目をあびていたフィンランド・メソッド体験ワークショップに参加した。そこでは、お互いの違いや対立を生かすための「対話」が大切にされていた。相手の考えの背景を探り合い、自分たちが何を明らかにしたいのかなどを探ることが、課題を見つけ解決する自発的・協働的な活動へとつながっていた。対話を成立させるためには、学習者同士が活動する上でのお互いが心がける心得（グランドルール）が必要と考えた。「協力し合おう、自分の考えを述べよう、相手の話をしっかり聞こう」など、協力し合うために、「自他を尊重

することが大切なんだ」というメッセージが基盤となる対話の場を授業の中心に据えることにした。

なぜ、アクティブ・ラーニングは楽しいのか

私は生徒がアクティブに学んでいる表情や姿を見ていると、とても楽しそうに見える。その楽しさを含むアクティブな状態は、何によって促されるのかを、私がデザインした授業（中学3年生理科の単元「力とエネルギー」で、既習事項や体験を活用して問題を解くアクティブ・ラーニング型授業）で実践・検証してみた。

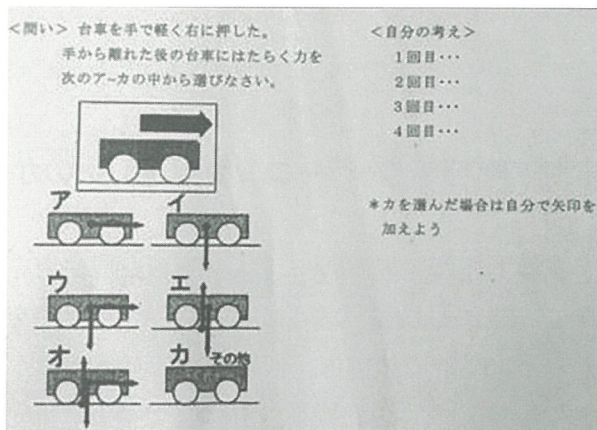
◆ “アクティブ・ラーニング型授業の実践” ～全員、ミッション遂行、『学び合い』

〈問い〉押した手から離れて動いている台車にはたらく力の矢印で正しいものはどれか？

まず、生徒はどれが正しいかを学習シートの〈自分の考え〉の第1回目に記入する。教師は生徒がア～カのどの記号を選んだかを挙手させ人数を確認。その後、「全員が同じ答えにたどり着くことを目指す!!」というミッション（成し遂げること）をこの授業の全員のゴールとした。さらに、この授業を受ける上での心得「わかったつもりでこの授業にのぞんではいけません。お互いが協力し合うことが重要なのです」と全員に伝えた。

生徒はグループの中で選んだ答えの理由を数分間、聞き合った。2回目の手あげ調査では、ばらばらだった回答が、主に「エ」と「オ」の二つに収束した。この段階から、自分の席から違うグループへ出かけ説明しに行ったり、質問し合ったり、対立した回答同士で、お互いの理論を説明し合ったり、聞き合ったりする姿が見られた。

3回目の手あげ調査では、「エ」が多数となった。生徒は多数決で決めたいかもしれないが、「心得」の存在が気になる場所である。そこで私は全体に、「何がわかれば、対立している違いを克服することができるか？」と問うことにより、自分たちで論点を



【ア～カで正しいものはどれ？】

はっきりさせることを意識させた。

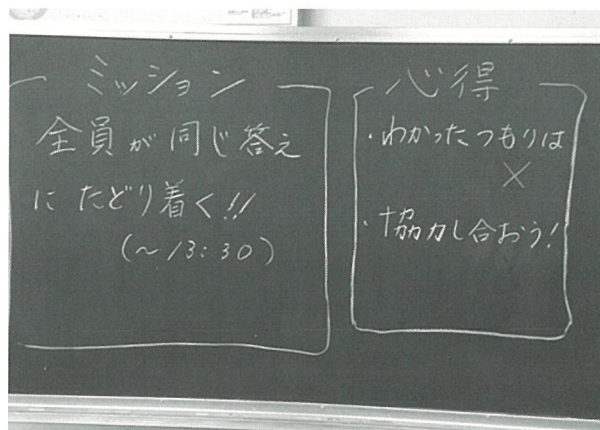
少数派の生徒は、「うーん、頭では分かるような気がするけれど、気持ちが納得しない」と漏らしていた。そうすると、先ほど多数派の記号に変わった生徒が、なかなか納得できない生徒に説明する姿が見られた。見ていてとてもうれしくなる瞬間であった。

4回目の調査では、全員が同じ答えにたどり着いた。一方、「カ」に収束したクラスがあった。力の矢印をどこから書くかがクラス全体の論点となった。その結果、抗力を表す矢印は台車と地面が接している箇所から書くことを全員が選択した。

私はクラスによって、答えが違っていても良いと思っている。それは、「摩擦や空気抵抗がないのかあるのか?」「同じ方向の力の矢印はまとめて書くことを優先するのか?いや、抗力は接して働く力なので台車と地面の接している箇所から書くことを優先するのか?」という論点、つまり前提をどう揃えるのかで答えは変わってしまう。このことに気づくことが大きな深い学びにつながる。この論点を見つけ出し、折り合いをつけることこそ、課題を見つけ解決することとも言える。ここで大事なことはこの結果ではなく、この結果にたどり着くまでのプロセスが重要である。そのことに気づくためには、最後のふり返りの時間が不可欠となる。

〈ふり返りから感想を抜粋〉

- 1人では悩んでしまうところもみんなと協力すればわかり合えることがわかった。楽しかった!



【ミッション(目標)、心得を提示】

- 自分の知らなかったことまでわかった。さらに全員が同じ答えにたどり着いた達成感があつた。
- ちゃんとわからないことは、わからないと主張したほうがスッキリするな。これからは積極的に質問していきたい。
- 皆それぞれ違う案を出し合い、ずっと考え続けている授業だったのでとても充実していた。
- 「楽しかった・悩むことができた・頭を使った」~よくわからない事も話し合いでわかった。
- これから人として必要となっている「話す・聞く」ことがしっかりでき、楽しかった。

この授業のふり返りより、学習者の学習内容の理解が進んでいることと、自発性、協働性があふれ出ていることがわかる。「自主的・対話的で深い学び」がこの授業の中であふれ出てきた。これは最終ゴールまでのプロセスが重要である。何かを教えるのではなく、生徒がいかに楽しく学んでいくかのファシリテーションのマインドとスキルに基づいたこの授業での仕掛けを紹介する。

生徒がアクティブになるための仕掛けは？

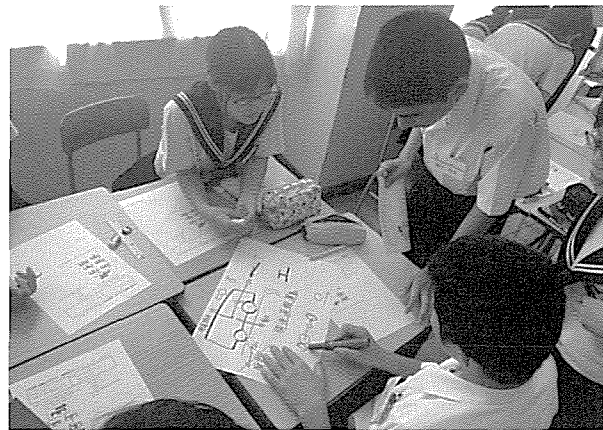
この授業に吹き込んだファシリテーションのマインドとスキルをまとめてみた。

◆ミッションの設定

教師は「全員が同じ答えにたどり着く!!」という

すねば)	ア	イ	ウ	エ	オ	カ
①	4	1	5	7	14	1
②	0	0	0	14	18	0
③	0	0	0	29	3	0
④	0	0	0	32	0	0

【手あげ調査を重ねると一つの答えに収束】



【グループを超えて聞き合う姿】

ミッション（成し遂げること）をこの授業での全員のゴールとして伝えた。自分たちが最後にどうなっていればいいのかを知ることで、どう行動しようかを考えることができる。ミッションや問いが命である。教科の専門性を発揮し、人の潜在意識やモチベーションをくすぐるミッションや問いづくりを磨き続けたい。

◆心得の設定

この授業を受ける上での心得「わかったつもりでこの授業にのぞんではいけません。お互いが協力し合うことが重要です!」は、生徒への行動規範として、ルール上を歩ませるのではなく、かつ、全くの放任でもなく、ある幅のガードレール（制限）を表している。試行錯誤しながら深めていく生徒の学びを促進している。

◆全員の考えの共有

4回の調査は、段階を経てクラス内の状況を教師だけでなく生徒自身も客観的にとらえることができる。このことが、「他の考えを聞いてみよう」「自分の考えがはっきりしたので、『わからない』と言っている人の役に立てるかもしれない」と自発的な行動にでることを促している。

◆ふり返りの場の設定

授業がスタートしゴールに到達するまでのプロセスをふり返る中で、「なんかすっきりしない」「違和感があった」というつぶやきこそ、私たちへの問いに

発展する可能性を秘めている。これが課題を見つけることにつながる。この課題を多様なメンバーで智恵を出し合い解決していく姿こそ、未来を創る資質・能力と言えるのではないだろうか。

◆見えにくいプロセスに注力

プロセスには、目に見える流れであるプロセスと、人の思考や心情の変化などの見えにくいプロセスがある。ファシリテーターは、特に見えにくいプロセスをしっかりと観ていたい。

おわりに

アクティブ・ラーニングはこの形で進めなければならぬというものではない。いろいろな方法があってもよい。生徒が、学びの楽しさ、おもしろさ、すばらしさを実感し、未来に向けて大切だと気づく授業が必要なのだ。そうすれば、生徒の中からきっとファシリテーターが誕生してくるに違いない。■

《参考文献》

- 上井 靖 (2014) 「ファシリテーションを軸にして対話の場をつくり組織を活性化」『総合教育技術』5月号 p 28-31 小学館
- 堀 公俊 (2004) 『ファシリテーション入門』日本経済新聞社
- 西川 純 (2010) 『クラスが元気になる『学び合』スタートブック』学陽出版
- 国立教育政策研究所 (2016) 『資質・能力 理論編』東洋館出版社

多様な参加者がつくる合意形成

林 加代子

愛知学泉大学客員研究員

はじめに

市民参加、協働と言われて久しく、それが計画・実行されていく段階でワークショップが開かれる機会は増加しており、ファシリテーションが活用される場も増えている。公園や建物のデザインを考えるハードの分野から、条例や各種計画を策定する場面や、自治体内の地域で進める防災の仕組みづくりやまちづくり協議会など様々なソフトの分野がある。

また、ワークショップの進め方やその進行をするファシリテーションのスキルにも様々な方法がある。何をどのように、どの場面で活用していくのか。その成果や参加者の満足度は、ファシリテーターの経験やレベルによることが大きい。特に、近年開催が増えてきた対話の場では、そうした傾向が顕著である。

はやし かよこ

中央大学法学部卒業、岐阜経済大学大学院修士課程修了、帝塚山大学大学院博士後期課程単位取得退学（経営学修士）。トヨタ自動車工業勤務を経て2005年、株式会社ソーシャル・アクティ代表取締役。愛知学泉大学地域社会デザイン総合研究所客員研究員、現代マネジメント学部、家政学部、大阪経済大学経済学部各非常勤講師。研究分野は、地方自治論、まちづくり。

著書に「住民意識調査の分析における課題の顕在化について～愛知県武豊町を事例として～」『地域社会デザイン研究』第4号（2016）「避難所運営ゲームの効果～コミュニケーションの向上に関して～」『地域社会デザイン研究』第3号（2015）など。

現在、地域で課題となっているのは、かつてはなかったものが多く、その対応に頭を悩ませている自治体や地域も多いのではないだろうか。

これらの新しい課題には、従来通りの手法では対応できず、新しい手法や進め方が必要となっている。例えば、将来像を描き、そのために何をしていくのかを考え行動するフューチャーセッションや、〇〇カフェと呼ばれる対話の会など。ワークショップは、従来の成果を拙速に求める進め方から、対話によって参加者の合意を積み上げ、自分の問題としてとらえることができるよう進めていく方法に変化しつつある。また、そこに参加するのも、従来の公募だけではなく、公的な宛職ではない、地域産業などの利害関係者や無作為抽出で選んだ市民に参加を呼びかけることもみられるようになってきた。本当の意味での地方自治ということになる。

本稿では、公共の場で参加者の多様性を確保し、対話を中心とした合意形成の試みについて紹介しつつ、注意すべき点について整理したい。

対話による課題解決の理論

今、なぜ対話が必要なのだろうか。「社会構成主義」によると、言葉の持つ意味は人々の関係性から形成されてきたものであり、その言葉を使うことで、感情や行動、文化が維持され伝統となる。すなわち、新しい言葉や解釈、表現を生み出すことで未来を創っていくことができるとされる。そのためには、「異なる伝統間に共通の基盤を形成するよ

うな『対話』を生み出す（ガーデン2004：76）」ことが必要とされる。対話によって、言葉の定義とそれに伴う感情も変えていくことが可能となる。社会課題に対して、対話によって新しい解決策を見つけようとする試みは、新しい課題の根本からの解決を目指すことであり、新しい未来を創っていくことにつながりそうである。

物理学者で哲学者のデヴィッド・ボームは『ダイアログ』で「対話とは相手を説得するのではなく、共通理解を探し出す行為だ（ボーム2007：195）」と定義している。「対話のねらいは、全体的な思考プロセスに入り込んで、集団としての思考プロセスを変えることである（ボーム2007：49）」としている。言葉の定義を問い直し、変換することで伝統を打ち破り、お互いの価値観を共有できる。そうなれば、ともに行動することも可能となる。

対話の場で参加者に求められることは、思考と感情は別個のもので「感情を保留状態にして（ボーム2007：160）」おくこと、「オープンに話し、オープンに聴く（カヘン2008：105）」こと、「一歩下がって無意識が働く余地を与える（カヘン2008：164）」よう心がけることである。参加する利害関係者の中には、将来を担う子ども、従来参加が少なかった女性も含まれる。多様性を求め、彼、彼女らが対話の場に参加することで、話し合いの場が利害だけをぶつけ合っていた場から建前で冷静に話し合える場へと変化し、合意形成が促進されると言われる（<http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/20130513/247967/?P=6>）。

合意形成とは、対話によって表出していない共通の理解を見出し、それを止揚すること。ただ、単純に向かい合って話をすれば、合意に至るような対話になるのかといえば、そうではない。リラックスしてオープンになれる、質の良い対話ができる場があることが必要であり、このような場にすることが対話の場におけるファシリテーターのまずは基本的な役割である。

対話を中心とした進め方

対話による進め方には、ワールドカフェやオープ

ン・スペース・テクノロジー、AI、フューチャーサーチが代表とされるホールシステム・アプローチといわれる方法がある。

ホールシステム・アプローチの考え方は、「①言葉が未来を拓くという社会構成主義の考え方に基づいて、会話を大切に考える②人間だけでなく、人間がつくる組織も生命体であるとの理解に立ち、自己組織化が起りやすい環境を作ることを重視する③探求しようとするテーマに関わるすべてのステークホルダーが会話に参加することが重要だと考える④ポジティブな発想力が根拠にある（ブラウン他2007：286）」である。利害関係者が集まり、対話によって、課題解決や未来を創っていくために力を合わせて行動していくという覚悟を決める場であるといえよう。

このアプローチの進め方は、問いかけに対する少人数での対話、メンバーチェンジ、成果を全体で共有することを基本として、目的や参加者、扱う課題等に合わせたアレンジをしている。

この中で、近年、よく耳にするのがワールドカフェであろう。ここで、ワールドカフェの進め方を紹介しておく、以下のようなものである。

- ①参加者数は4人以上（16人以上がより望ましい。上限はない）で、一つのテーブルを4～5人で囲む。
- ②1ラウンド(20分程度)
ファシリテーターの問いかけについて対話する。このとき、気づいたこと、心に浮かんだことなどをテーブルの上の模造紙に書き留める。
- ③テーブルにホスト一人を残して、他の3～4人は移動する。
- ④2ラウンド(20分程度)
テーブルについたそれぞれが1ラウンドの対話の内容を報告しあう。その後、ファシリテーターの問いかけについて対話する。模造紙の上に②と同じように書き足していく。
- ⑤テーブルに同じホストを残して、他の3～4人は移動する。あらたなテーブルへ移動、または元のテーブルに戻る。

⑥3ラウンド

2ラウンドと同様に進める。

⑦ハーベスト・タイム

参加者全員で対話の内容やアイデア、感想などを共有する。

進め方のポイントはいくつかあるが、特に重要なのは、ハーベスト・タイムの過ごし方で、参加者が一つの共通理解をもったという実感をもつようにすることである。

ファシリテーターとして、ワールドカフェの進め方には大きく3つのポイントがある。その一つは、テーマからずれずに対話を促進していく問いかけである。問いかけの仕方や言葉の使い方で対話の内容が大きく変わる。二つ目は十分な対話である。20分程度という限られた時間ではあるが、対話の様子をみながら次のステップに進めるタイミングを柔軟に測ることである。三つめは、ハーベスト・タイムの進め方である。会場にいるみんなが共通の理解の上にあったのかを確認できるようにすること、対話した時間に対して参加者が満足感を持つようにすることである。

その場合、上記のポイントに加え、以下の三点を心がけてアレンジする必要がある。一つは、主催者に女性と子どもにも声掛けを依頼する。二つは、ワールドカフェの進め方にこだわらず、対話の場とメンバーチェンジの基本はそのままに、できるだけ参加者がリラックスして本音を話しやすい状況にすることを軸にプログラムを作成する。三つは、ハーベスト・タイムはバラバラではなくできるだけ全員が一つになって行える方法とする。全体でのハーベストができないときは、全体で共有できる代替の方法を考案する。これらのポイントに加えて、進行中はプログラムにこだわらずに、その場の状況に合わせて臨機応変に変更することが重要である。これがけっこう、難しい。

事例1 対話による公園基本設計ワークショップ

従来の公園基本設計ワークショップでは、グループごとに分かれて話し合い、その成果をコンサ

ルタント会社が一つにまとめた案として作成し、参加者に提示するという進め方が一般的である。この方法では、各グループで話し合った内容の一部が入っている程度となりがちで、参加者のイメージした公園とは異なるものができてしまうことが散見される。そこで、対話を繰り返すことで参加者のアイデアをつなげ、ハーベスト・タイムに参加者とともに一つの成果を創り上げていくことを試みた。

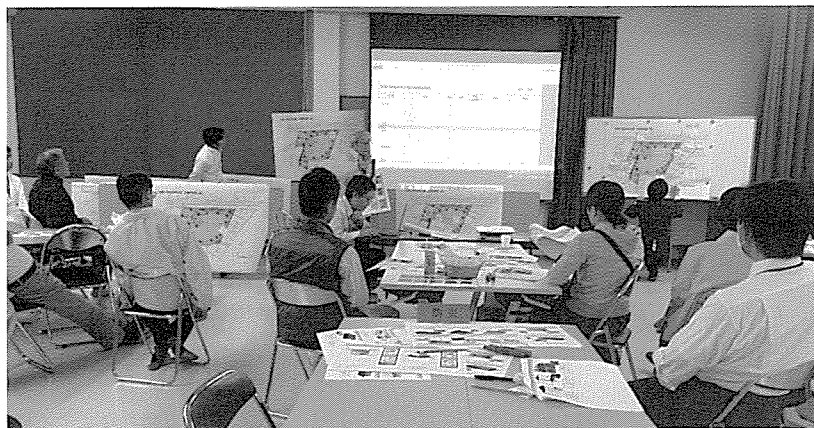
ワールドカフェ方式で行うことをコンセプトにして、愛知県安城市で都市公園を新しく造る全4回のワークショップを行った。

参加者は、公園予定地とその周辺の自治会長はじめ町の役員、公園の近隣の住民30名前後が集まった。平日の夜の開催にもかかわらず、公園を使う小学生、母親、女性の子供会役員も参加してくれた。

第1回は、公園の説明とコンセプト、イメージを共有することを目標に集まった。子どもや孫たちが公園をどのように使って生活しているかの将来像をワールドカフェで語り合い、ハーベストは全員で1枚のマインドマップを作った。

第2回は公園のゾーニング、設置する遊具等の施設を考えた。第1回の将来像をふまえて、どのような公園、どのようなゾーニングにするかをメンバーチェンジしながら対話した。ハーベストでは、全員で1枚の公園のイメージ図を作成した。このとき、参加していた小学生に、言い残したことはないか尋ねると「公園の近くを通るとき、遊んでいるときに時間がわからないので、時計をつけてほしい。」と大きな声で主張してくれた。その場にいた大人は、公園を一番に活用してほしいのは子どもだったことを思い出し、子どもの視点を入れることを重視しなくてはいけないと思い当たった。その後、時計台を設置することは、このワークショップでは所与のものとなった。

第3回は、導入施設の方針を考えた。このとき、公園の予算、実際の遊具や施設の価格表を作成し、テーマごとに分かれてどのような施設を導入するかについて電卓をはじきながら考えた。その後、メンバーチェンジをし、テーマを変えて対話、最後



【写真1】参加者全員で予算に合わせた内容に修正中

にはじめのテーマに戻って書き込みを見ながら対話した。ハーベストは、各テーマの予算をエクセルに入力し、予算と比較し、超えている部分を全員で検討した。しかし、なかなか予算内に収まらず、設計担当者のプランを待つことで合意した。(写真1) 3回のワークショップで設計担当者とともに進行していたので、設計担当者との信頼が生まれていたことが証明されたといえる。

第4回は、公園をどのように使っていくか、イベントや整備の方針を考えた。この日もテーマごとにテーブルを分け、市民が整備のプロセスにも参加する、完成後の使い方にも市民がスタッフとして関わるようなアイデアが出され、メンバーチェンジの都度アイデアが具体化していき、ハーベストでは公園への期待が高まっていた。

事例2 利害関係者が集まる計画づくり

：ごみ減量から武豊町の未来を考える町民会議

愛知県武豊町において、2014年、対話を中心として未来像を描くフューチャーサーチという進め方をアレンジしたごみ減量の施策を考える会議を行った。地域の衛生委員、環境NPO、ごみ処理業者、行政、武豊町内に立地する企業、公募の住民、中高生を参加者とする「ごみ減量から武豊町の未来を考える町民会議（大人は最大時に26名、中高生は15名、全6回）」を開催した。

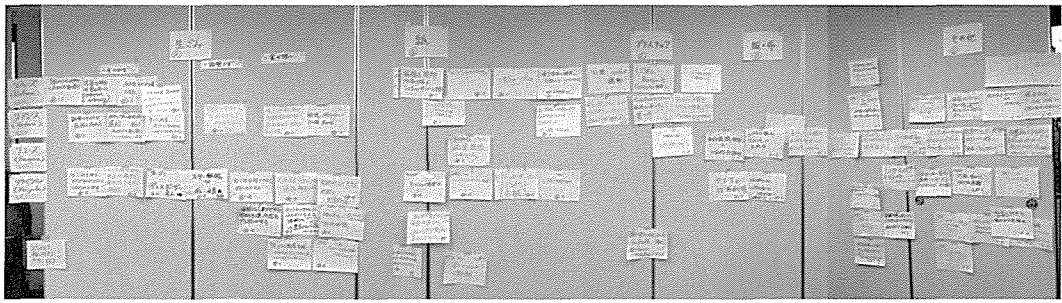
進め方は大人の会議を現地視察含めて4回、その間に中高生のTeens' meetingを1回、最後に大人と中高生の合同1回とした。

大人の会議では、はじめにこの会議の目指す姿を共有するために、20年後の子どもたちに残したい武豊町について、ワールドカフェで対話した。ハーベストは全員でマインドマップを作成し、記憶に残るようにした。第2回ではごみ処理に関する歴史を共有し、アンケート調査の結果と施設見学の内容や感想を報告することで現状を共有し意見交換をした。ハーベストは各テーブルにプレゼンターを置き、参加者がテーブルを回るポスターセッションとした。これは、参加者間の心理的な距離を縮め一体感を創出する効果があった。第3回は、現状分析の結果を参加者全員で共有し、「子ども達に残したい10年後の未来のために何をしますか」の問いかけでアクションプランのアイデアを出しあった。

Teens' meetingは、午前中にごみ処理施設2か所を見学し、午後から大人の会議のプロセスと成果物、アンケート調査結果を共有し、ごみ減量のアイデアを出し合った。この会議の後、中学生は自身の学校の生徒会ホームページに内容を掲載し、高校生は学校内のごみを分別することを生徒会に提案した。すぐに行動する中高生のパワーが大人への刺激となったようである。

6回目で大人とTeens' meetingのメンバーが一同に集まり、それぞれが考えたアイデアを合わせて整理したもの(写真2)から、それぞれで関心のある項目で大人と中高生が同じグループとなって、具体的な実現方法を考えた。

Teens' meetingのメンバーからは「子どもだけ



【写真2】大人と中高生のアイデアを合わせて整理した壁

の視点ではなく、大人の視点からの意見も聞けて、内容が具体的になった」「自分の意見を伝えることが苦手だったので、とても良い経験となった」「今日のアイデアなどを学校などで広めていくために、講演会などを企画したい」というような感想があった。大人からは「子どもたちは真剣に考えていると感じた」「中高生のすばらしい意見・アイデアをもっと広く募るべき」「若い方は大人の行動をしっかりと見ているので、社会全体でごみを出さない工夫をしていくことが必要だと思った」という感想があった。第6回の会議中、大人は終始笑顔で会議に参加していたことが印象的であった。

事例3 対話を重ねて標語をつくる：子ども会議

愛知県幸田町では、「幸田町子どもの権利に関する条例（以下、子ども条例）」を平成23年に施行した。その条例に基づいて中学生と高校生16人（中学生12人、高校生4人）による「子ども会議」を毎年、テーマを変えて行っている。施行5年を経過したことを機に、子どもの権利について、それぞれの標語を見直すこととなった。この方法として、対話を重ね、出てきたアイデアを止揚する、すなわち、第3のアイデアを創りだすことで合意形成することを試みた。

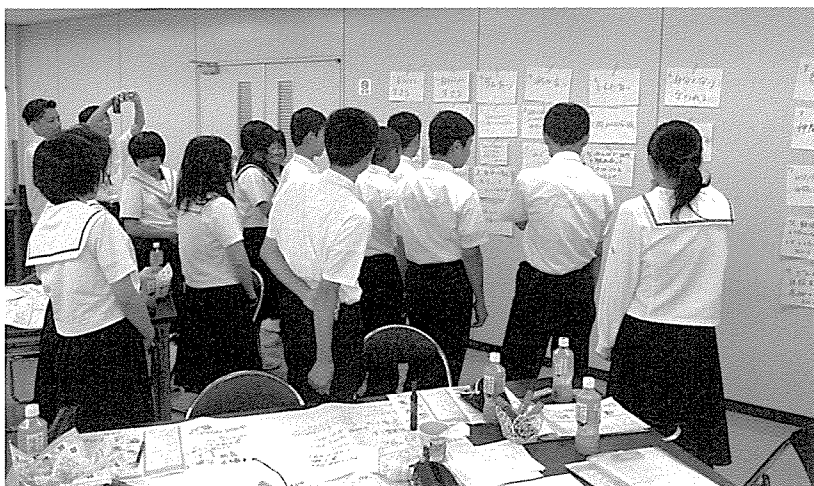
子ども条例には、大きく7つの柱「安心して生きる権利、自分らしく生きる権利、学び育つ権利、遊び育つ権利、ともに育つ権利、自分を守り守られる権利、参加する権利」の下に細かく権利が32の項目が定められている。このままでは小学生には難しく、一見しただけでは意図するところが子どもに伝わりにくいものもある。そこで、子ども会議で小学生から同世代に伝える標語を考案することとなっ

た。2回（3時間×2）で子ども条例を知り、権利について学び、標語を考え決定した。

おおよその進め方は、1回目で子どもの権利の読み合わせ、7つの権利についての対話、個人で標語を考え発表、整理する。2回目で個人のアイデアを全体で共有、グループに分かれて個人のアイデアをもとに標語を考え、全体で対話をしつつ標語を決めていくとした。

1回目の子どもの権利についての対話では、子ども条例、子どもの権利についての感想と分からないことなどについてメンバーチェンジをしながら対話した。このときの感想は「メモをたくさん模造紙に書いていって、話し終わった時にたくさんの考えが模造紙を埋め尽くしていて、話し合った甲斐があったと思った」「自分の言いたいことをちゃんと伝えることができ気持ち良かった」などがあつた。子どもの権利についての理解が深まったところで、個人で標語を考え、グループで絞り込み、全体でアイデアを7つの権利に整理した。

2回目は、検討したい権利に分かれて、メンバーチェンジをしながら標語を創っていった（写真3）。このとき子どもたちには、以下のような手順を進めることを依頼した。それは、安易に一つの案を採用するのではなく、この案の言いたいことは何か、意図するものは何かなどを掘り下げていき共通する事柄を抽出する、その後その事柄を表現する言葉を見つけて標語に仕立てていくということであった。一つずつの権利に対して1回目よりも充実した案がいくつか出来上がり、さらに対話しながら掘り下げていくことで、徐々に止揚していった。全員で対話しながら標語を決定していく段階では、メンバーチェンジをしながら進めていたことで全員が各標語を考える過



【写真3】2回目、全員で自分が検討したい権利を選ぶ

子ども会議で合意された標語

学び育つ権利「勉強は自分たちから学び合うことで身につく! 自分たちから学び教えることで納得できるし、身につくんだ。」

遊び育つ権利「3つの“E”を大切に遊ぶといいね! 経験(experience)、感情(emotion)、あなたの存在(existence of you)」

ともに育つ権利「私たちが自然を想い、境界を越えてともに生きる 心の境界を超えることで、お互いの存在を認められる。自然との関係も同じなんだ。」

自分を守り守られる権利「安心できるよ!あなたが支えてくれるから 信頼があれば安心できる。安心して支え合えるんだ。」

参加する権利「自ら参加して、自分の思いを仲間言葉にして伝えあおう まず参加してみよう。そして、自分の思いを言葉にすることで仲間がで、大きな声になっていくんだ。」

程に参加していたため、最後に出てきた案に対して違和感がほとんどなく、多少の文言の修正で合意した。例えば、安心して生きる権利の標語は「平和はお互いを知ることから始まる 価値観の違いを受け入れることから始まる。まずは、お互いを知ろう。」自分らしく生きる権利では、「ありのままを認めあえる思いやりのある仲間になろう 長所も短所も個性なんだ。認めあえば、お互いに自分らしく生きられる。」というのができあがった。依頼したわけではなかったが、高校生がリードして対話を進めていた。異なる世代が混在していることが高校生の自覚を促し、桑子理論という建前と責任感で合意形成しやすくなったといえる。

決定した標語について、アンケートからは、「この案いいねと思っていても、話し合っていくとさらに磨かれた言葉になっていくので、やりがいがあった。」「他の班が考えてくれた案を全員でよくしていこうという案とか、意見を出し合っていて、すごく有意義な時間だと思いました。そして、できた標語もみんなで作上げたと思うと、感慨深いものだと思います。」というようなプロセスや出来上がった標語に対する感想が多くあった。対話を重ねてでき上がったものには、納得感と満足感があるといえる。

おわりに

ここでは、行政が行う公園の基本設計、アクションプラン作成の事例を紹介した。この他にも条例

の普及、地域の防災まちづくり方針づくり、広域連携などさまざまな場面で対話を中心にした合意形成を行っている。

現在は、岐阜県美濃加茂市で地方創生戦略の事業化にむけて、対話によるアクションプランづくりとそのテストプロジェクトの実施に向けて対話を始めている。このワークショップの中でも、少人数での対話は全員が発言できるので、より関心が増す。そのプロセスでは、言葉が書き留められて新しい定義が与えられ、未来を創っていく。また、全体で共有できるようにすると心理的な距離が近づき、一体感が生まれ、全員がメンバーであることを確認できる。この一体感が自主的な行動につながっていく。

このような新しい未来を市民と行政が力を合わせて創っていくのがファシリテーターの役割である。■

《参考文献》

アダム・カヘン (2008) ヒューマンバリュー (訳) 『手ごわい問題は対話で解決する』 ヒューマンバリュー
 アニータ・ブラウン、デイビッド・アイザック (2007) 香取一昭、川口大輔 (訳) 『ワールドカフェ』 ヒューマンバリュー
 ケネス・J・ガーデン (2004) 東村知子 (訳) 『あなたへの社会構成主義』 ナカニシヤ出版
 デヴィッド・ボーム (2007) 金井真弓 (訳) 『ダイアログ』 英治出版
 池上彰 (2013年5月16日) 「徹底的に「建前」で議論せよ。しからは合意に至らん」、「学問のススめ」 桑子先生に入門! 社会的合意形成第3回、<http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/20130513/247967/?P=6>

ウェブ上の議論とファシリテーション

—COLLAGREEを事例として—

秀島 栄三

名古屋工業大学大学院教授

政策形成の現状と可能性

筆者はよく自治体の委員会、審議会に参加する。会議の方式はたえず変化してきており、とりわけ市民がより参加できるようにするためにパブリックコメント、タウンミーティング、委員公募などの手法が編み出されてきた。しかしながらパブコメについては投稿に役所が応答すれば終わり、セレモニーに過ぎなくなるといった批判が、タウンミーティングについてはしばしば陳情の場に成り下がるといった問題が生じる。近年、少人数でグループをつくって議論するワークショップもよく行われるようになった。導かれる結論は有益で、参加者の満足感も高まるが、人数の制約が大きく、かつ複数のグループから結論が出された場合にそれらを政策形成にどう活かすかという段階で問題が生じる。他方で、これらの展開がますます充実していくと議会は何のために存在するのかということになりかねない。

ひでしま えいぞう

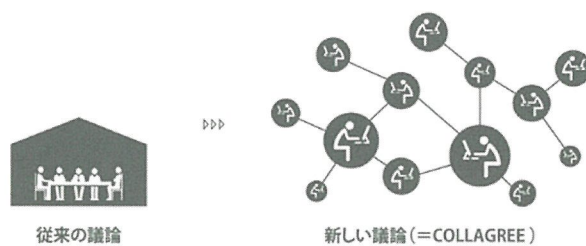
京都大学大学院工学研究科修士課程修了。博士（工学）。専門分野は、土木計画学。京都大学助手、名古屋工業大学講師、JICA ブラジル都市交通人材開発プロジェクトチーフアドバイザー、名古屋工業大学助教授を経て、2012年より現職。

著書に『防災の経済分析』（2005年、勁草書房）、『土木と景観—風景のためのデザインとマネジメント』（2007年、学芸出版社）、『環境計画—制度・政策・マネジメント』（2008年、共立出版）など。

委員会、審議会のあり方、そして市民や議会との関わり合いについては、世論に即応的に対処するのではなく、集団でのコトの進め方、専門性の引き出し方など多方面から深く考察する余地がある。考察する主体は行政だけではない。そもそも私たち有権者の問題である。

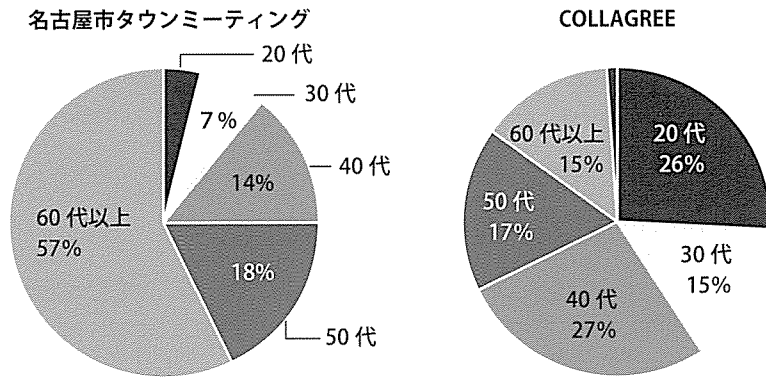
いわゆる「政治的無関心」も相まって若者の政策形成への参加の度合いが著しく低い。例えば防災・減災の施策というものは、一部の市民だけが関わるのでは実効性が上がらない。市民に地域や社会のあらゆることに関心を持ってくださいと言っても難しいが、それぞれに敷居を下げる努力や工夫はまだまだできるだろう。そうした中で期待されるのがインターネットの活用である。（ワールド・ワイド・）ウェブ、電子メール、スマートフォンのアプリなど既に多くのインターネット・サービスに私たちは馴染んでいる。しかも政策形成の場に出てこない若者や子育てなどで外出が難しい層ほど活用していると言える。

図1 COLLAGREEの概念図



(出所) 伊藤孝紀 (2015)。

図2 名古屋市におけるタウンミーティングとCOLLAGREEの参加者年代割合



(出所) 伊藤孝紀 (2015)。

2010年、国立大学法人名古屋工業大学の伊藤孝行（情報工学）、伊藤孝紀（建築・デザイン）、筆者（土木計画学）らは、情報工学、デザイン学、社会計画の実践的研究を融合させ、社会的な合理性を保ちつつ、より創造的であり、広域かつ大規模な意見の発出を対象とした合意形成支援手法の確立を目指して研究プロジェクトをスタートさせた。ワークショップに見るような実空間と時間の共有がなくても、ウェブを利用することで時空的制約を減少させ、離れた場所にいる人々が好きな時間に議論に参加できることを期待した。

COLLAGREEによるインターネットタウンミーティング

上に述べたようにウェブ上で議論を行えるシステムを開発し、これを「COLLAGREE（コラグリー）」と名付けた。ある集団の（collective）意見が、協力する（collaborate）ことによって、一つの合意へ（agree）と導くことを意図したネーミングである。

COLLAGREEでは、TwitterやFacebookなど情報共有できるソーシャルネットワークサービス（SNS）のように、政策や計画をデザインする上で重要となる意見やアイデアを気軽に書き込むことができ、自由な議論が行われながら、その議論を一つのカタチに集約する（図1）。これまで実際の都市や企業内で議論を行う場としてこのシステムを用いた社会実験を行ってきている。その詳細は参考文献1)に記載されている。本稿では、文献1)に沿って自治体の総合計画の策定過程に適用した

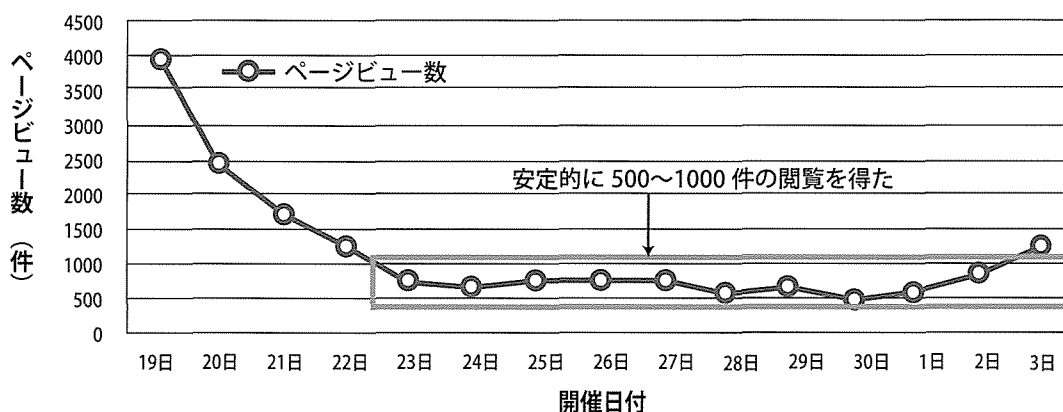
事例を簡単に紹介する。

2013年に、不特定多数の市民意見を対象とした実験として、名古屋市役所との共催による社会実験を実施し、ウェブ上での大規模議論支援におけるファシリテーションの必要性とファシリテーション支援機能の有用性を検証した。議論の対象は「名古屋市総合計画2018」であり、その策定における市民意見を直接的に集約する「インターネット版タウンミーティング」として位置づけられた。実施期間は、2013年11月19日（火）午後12時から12月3日（火）午後12時とした。議論テーマは、「名古屋市総合計画2018」で掲げられた4つのテーマ、「人権が尊重され、誰もがいきいきすごせるまち」「災害に強く安心に暮らせるまち」「快適な都市環境と自然が調和するまち」「魅力と活力にあふれたまち」それぞれで議論する場を分けた。ファシリテータには、日本ファシリテーション協会に所属する専門家9名に協力いただいた。各テーマの議論に2～3名を配置することで、支援機能を用いた（非自動の）ファシリテーションを実装したこととなる。

従来から名古屋市が各区で開催してきた対面式のタウンミーティングでは、時間的制約などから大規模な議論が成立しているとは言い難く、また高齢者の参加比率が高いことも特徴であった。本社会実験では、20代、30代の割合が高く、若年層の意見を集めることに成功している点でも意義がある（図2）。

参加者は264人、意見投稿数1,151件、訪問数

図3 システム全体のページビュー数の推移



(出所) 伊藤孝紀 (2015)。

3,072件、ページビュー数18,466ビューといった多くの閲覧と投稿を得ており、本システムに一定の需要があったと言える。

15日間のページビュー数の推移を見ると、実験開始には4,000件以上、また24日以降も500～1000件の安定した閲覧を得ており、関心が下がっていない(図3)。さらに、テーマ別の投稿数の推移では、各日によりばらつきはあるものの、15日間にわたり投稿が続いており、各テーマで計200～300件の投稿が行われている(図4)。通常のタウンミーティングでは実現できない、時間にとられない議論が継続した。

従前のシステムから改良して、複数のテーマについて自由に意見を投稿できるよう、トップページ画面には、議論が行われている4テーマをサムネイルで表示した(図5)。参加者は4つのテーマを自由に選択してそれぞれの議論にいつでも参加することができる。

ウェブ上の議論とファシリテーションに関する考察

上述の実験の結果、ファシリテーション機能については、参加者から有用であるという意見が72%、ファシリテーションが議論を推進したという評価が83%、意見集約についてファシリテータが必要だという意見が97%と高い評価を得た。他方、ファシリテータから見た評価でも、ファシリテーションが議論進行を促進したという評価が75%、意見の集約についてファシリテータが必要だという意見が

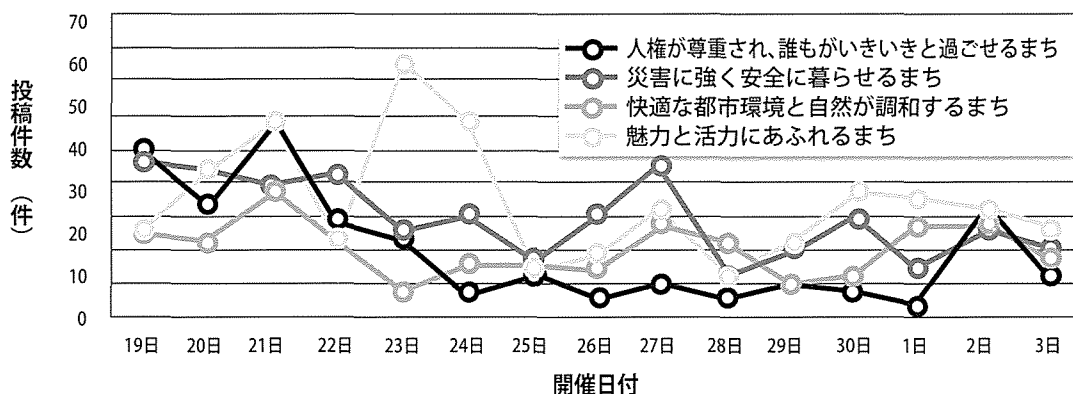
88%と高かった。その一方で、ファシリテーションの実行については、「実行しにくい」という回答が全体の88%を占めた。ウェブ上の不特定多数の大規模議論を相手にファシリテーションすることが必ずしも慣れたものではないことも一因と推察されるが、より利用しやすくすることがシステム上の課題となった。

また、「サイレント・マジョリティの声をいかに理解するかが、ファシリテータの主たる役割のため、発言しない人の動向を見られるシステムになったらよい」という意見もあった。意見集約に向けて案が固まってくる段階では、意見投稿を行わない参加者も含めた全体の同意や納得などを取得する機能の必要性も示された。

参加者による書き込みは時間的に集中して行われるものではなく、ファシリテータには延々と関わって頂くこととなる。あるいは関わらない時間があることを参加者に公言しておくこととなる。このことも含め、プロジェクトではファシリテーションの自動化ということもテーマとして浮かび上がった。どこでも地域にはたくさんの町内会がある。全ての町内会にファシリテーションの専門家を配置することはできない。完全なる自動化は無理にしても、専門ではない人がファシリテーションを実行する際に側面から支援する技術があればよいだろう。結論は明らかになっていないが、人間と人工知能のハイブリッド型のファシリテーションが妥当ではないかと個人的には考えている。

本実験では、ネガティブな対立が生じて議論が

図4 テーマ別投稿数の推移



(出所) 伊藤孝紀 (2015)。

荒れる、いわゆる「荒し」は生じていない。既往の電子討論システムは、しばしば「荒し」が原因となってサービス中止に追い込まれている。どのような条件下、発生し、どのように対処するとよいか、課題の一つであるが、積極的に「荒し」を誘発するわけにもいかない。

今後の展望

本プロジェクトでは、上述のような政策形成だけでなくプロダクトデザインなども含め、あらゆる大規模な議論がウェブ上でどこまで果たせるかを明らかにしようとしている。換言すれば議論とそれを促進するファシリテーションは、社会の賛成・反対をまとめるためだけのものではなく、集団による創造という高次の文化的行為にとっても不可欠ということである。

2015年に科学技術振興機構CREST「エージェント技術に基づく大規模合意形成支援システムの創成」(代表：伊藤孝行)が採択され、これに吸収される形でプロジェクトは継続している。上述のファシリテーションの自動化や、議事録のリアルタイム要約など様々なテーマに挑戦しているところである。

ウェブを用いることで、副次的に、あらゆる発言が自動的にテキスト化されることの効用を得ることができる。高質な市民参加を追求する上で、参加者以外に議論を理解してもらうための要約の技術は重要である。口頭による会話よりも発言の冗長さ

図5 4つのテーマを分かりやすく選択できるトップ画面



(出所) 伊藤孝紀 (2015)。

が減じられ、要約作業が効率化する面もある。また、実験による豊富なデータから、議論の展開にはいくつかのパターンがあることがわかっている。例えばパターンの中には沈黙もまた意味をもっている。パターンがわかれば、それに応じたファシリテーションを考えることもできるだろう。口頭による議論との比較も有用と考えられる。そうしたことから、本研究で進めている実験がファシリテーションの理論化、効率化に繋がっていくことを期待している。■

《参考文献》

伊藤孝紀 (2015) 「COLLAGREE 合意形成を推進するシステム開発と可能性」『中部圏研究』No.193、中部圏社会経済研究所