

令和7年度福井県ファシリテーション研修(基礎) ファシリテーションスキルアップコース

ファシリテーション技術を生かした スキルアップと人材育成

令和7年9月1日(月)
L&Mらふみー 山口 陽一

※この資料は、
一般社団法人 ソラティオ(相談支援センターあらかわ) 代表理事 岡部正文氏
「ファシリテーションの基礎理解」 平成27年度福井県相談支援従事者専門コース別研修資料

を元に作成されています。

こんな会議になっていませんか？

会議を開くと・・・

- ◆ 話が色々飛びすぎて、結果がよくわからない・・・
- ◆ ベテランの職員ばかりが一方的に話をしている・・・
- ◆ どうしても飛躍した結論ばかりを求めすぎてしまう・・・
- ◆ だらだらと時間だけが過ぎてしまう・・・
- ◆ 会議録・・・どうまとめよう・・・

etc...

ファシリテーションとは

◎集団による「知的相互作用」を促進する働き

Facilitation

facil: ラテン語のeasy

「容易にする」「円滑にする」「スムーズに運ばせる」

●人々の活動が容易にできるように支援し、上手く運ぶようにするのがファシリテーション

●中立な立場で、チーム(グループ)の

①プロセス(議論の流れ)を管理し、

②チームワークを引き出し(活性化)、

③そのチームの成果が最大になるように支援する



そして、
行動が変わる

【研修の演習】における困った「症状」(例)

=参加者のやる気が削がれる症状

- 参加意欲が異常に低いメンバーがいる。
- 発言を責める人がいる。
- 同じ人ばかり喋っている。
- 脱線したまま走り続けている。
- 話し合っても迷宮入りする。
- お通夜のようなグループで活気がない。
- 時間切れで中途半端なままで終了する。
- 「やっぱりダメね」と諦めだけはしっかり合意する。
- 二度と参加しないと、心に誓う。

研修(演習)においてFTがいることで期待される効果

1. 突然選ばれた進行役では、演習プロセスを把握できない、全体講師の説明では理解しきれない部分を常にサポートすることで、研修・演習プロセスの明確化ができる、スムーズに研修が進む。(学びが深まる、満足度の向上)
2. 議論がより活性化しつつも、結論に向けてしっかりと収束することができる。(やりっぱなしにならない)
3. ファシリテーターを担うことで、ファシリテーター自身の力量がアップする。(人材育成にもつながる)

会議においてFTがいることで期待される効果

1. 会議の進行、時間管理を行うことで、スムーズに会議が進み、時間を意識した中身の濃い会議の開催をすることができる。
2. 議論の活発化がしつつも、具体的な実行に向けて会議参加者の合意形成を図ることができる。(やりっぱなしにならない)
3. ファシリテーターを担うことで、ファシリテーター自身の力量がアップする。(人材育成にもつながる)

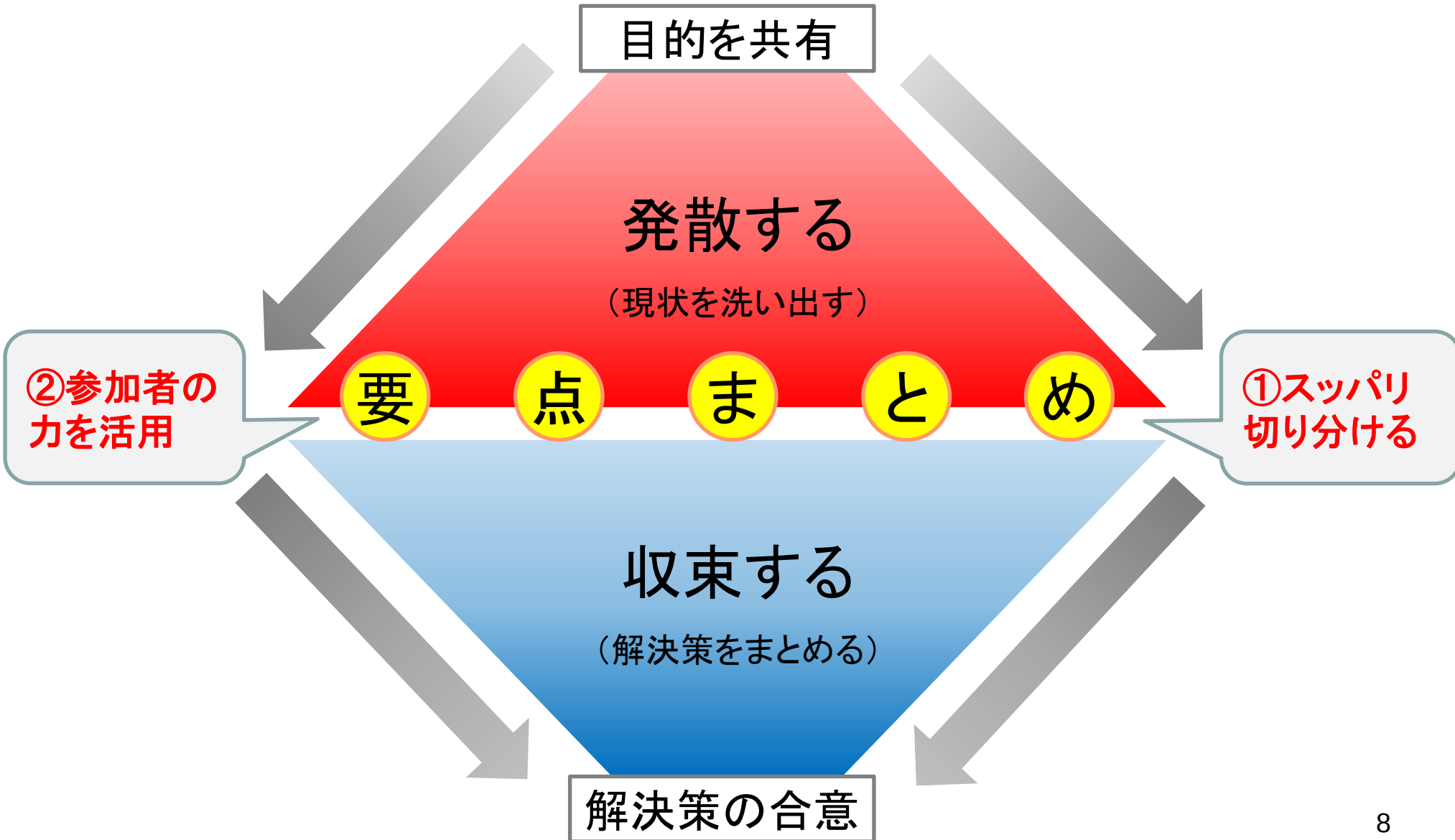
FTを意識していないと発生しやすい現象

目的を共有

発散しっぱなし・・・

何もまとまらず「それでは皆さんがそれぞれできることに取り組んでいきましょう！」
何も決まらず／集まっただけ時間のムダ／せめて課題の整理までは・・・

「発散」と「収束」をはっきりと分ける



ファシリテーターの役割

演習系

★グループの力を引き出す

参加した人たちにとって、その場が「意味あるもの」
参加している人が何かを得たり、学んだり、気付いたりできる場を
FTは作り、演出する。

会議系

★メンバーの納得性と合意性をいかに高めていくか

何が決まったかよりも、どのようにして決めたかというプロセスが大事。
参加者の意見をコントロールせず、プロセスをコントロールすること。

合意形成されていない会議の結果は行動につながらない。

ファシリテーターのスキル

4つのスキル

1) 場のデザインのスキル

2) 対人関係のスキル

3) 構造化のスキル

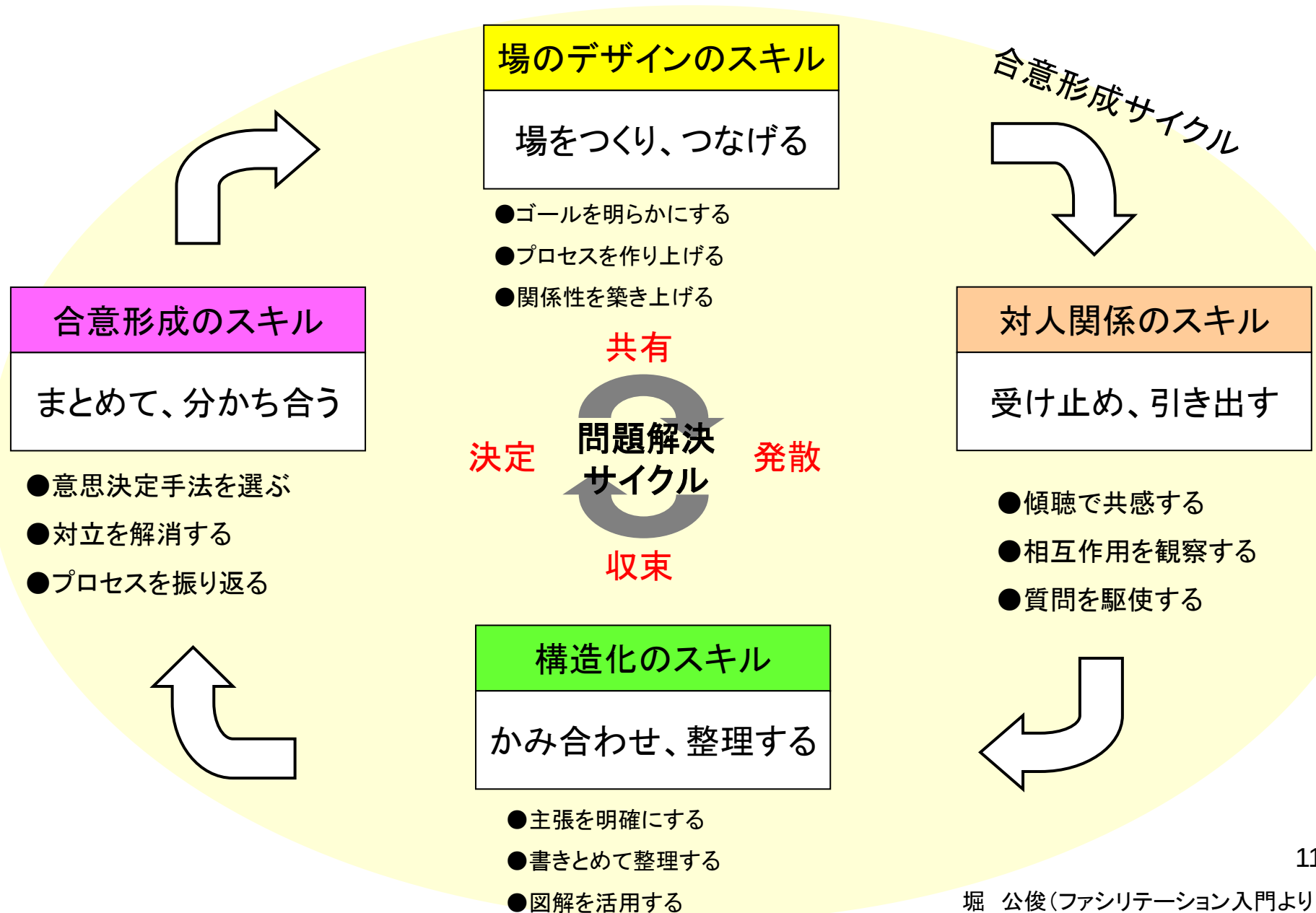
4) 合意形成のスキル

コミュニケーション系
スキル

思考系スキル



ファシリテーションの4つのスキル



問題解決型のプロセスデザイン

○「問題解決型」プロセスを用いた会議

ここでいう問題とは、現状（今の姿）と目標（あるべき姿）とのギャップのことを言います。そのギャップを埋めるのが問題解決であり、まずはその手掛かりとして、「なぜギャップが生まれるのか？（原因）」に着目することで、ロジカルに議論をすることができます。

問題設定→原因分析→方策立案→行動決定のプロセスで会議の実施を行います。問題解決型プロセスは、発散・収束型の応用系となり、幅広く適用をすることができるので、ファシリテーションをする上では必ず習得すべきパターンの一つとなります。

一般的に問題解決をする際にどうしても先走って解決策を考えがちになり、問題処理をしようとしてしまいます。そのため、しっかりと4つのステップを進めることがファシリテーターの役割になります。

原因分析をしっかりと行うことでアイデアが上辺だけの対症療法にならないように、また、参加者の視点をしっかりと絞ることで最適化されたアイデアが導かれます。

問題解決型プロセスとFTの4つのスキル

選択肢の中で最適なものを選び、実行計画に落とし込んでいく。

行動決定

合意形成のスキル

まとめて、分かち合う

- 意思決定手法の活用
- フィードバック

根本原因に対するアイデアをできるだけ幅広く出していく。

問題設定

場のデザインのスキル

場をつくり、つなげる

- プロセス設計(設計図を描く)

現状の認識と目指す目標を話し合い、問題の定義やレベルを共有する。

原因分析

対人関係のスキル

受け止め、引き出す

- 傾聴と質問
- 非言語メッセージ

問題を生み出す要因や障害を分析して、本質的な原因を特定する。

方策立案

構造化のスキル

かみ合わせ、整理する

- ファシリテーション・グラフィック
- 問題解決の基本は「分ける」

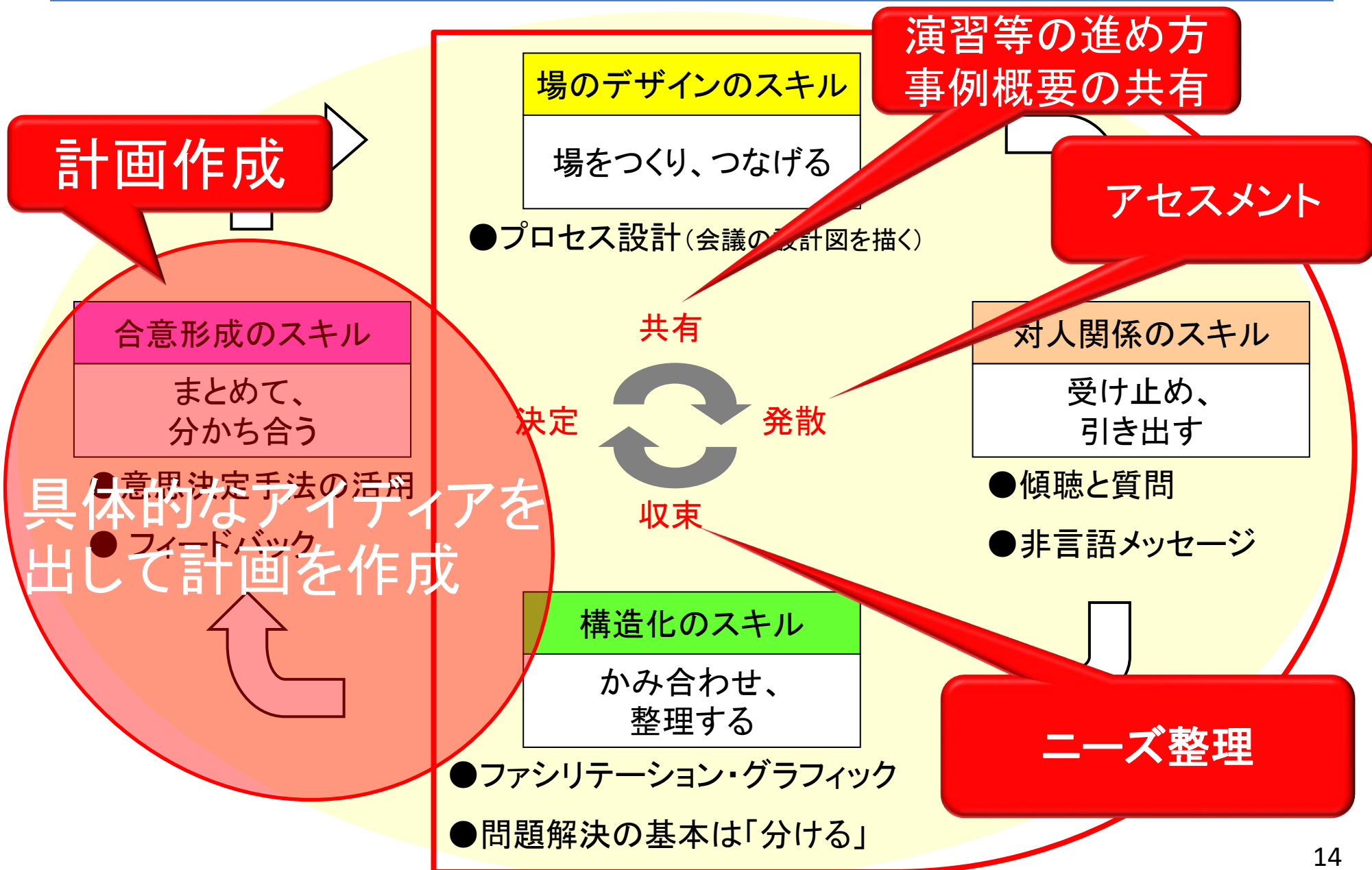
共有

決定

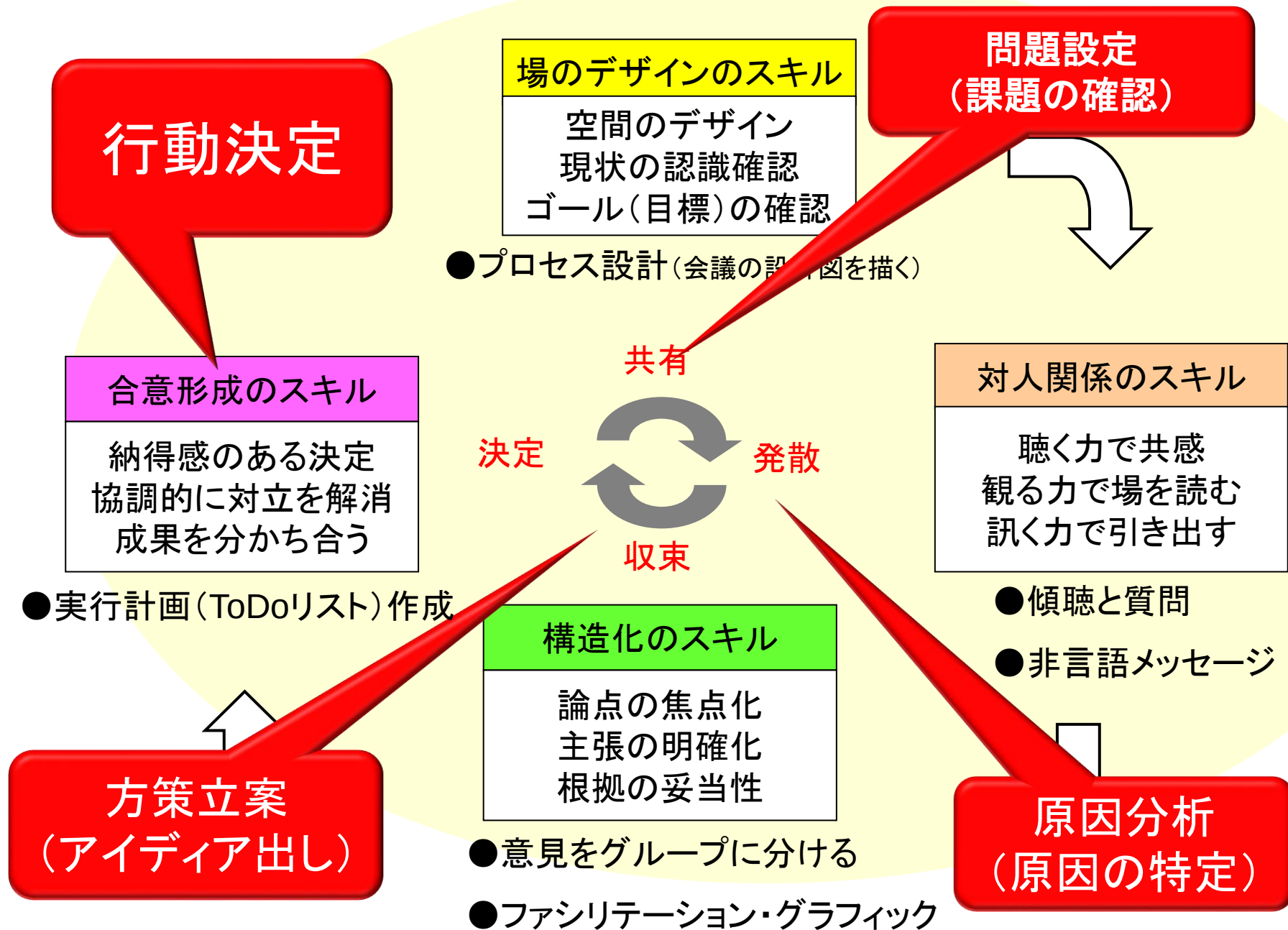
発散

収束

FTの4つのスキルと演習の展開



会議におけるFTの4つのスキルと展開



場のデザインと先導のスキル

FTの4つのスキルと演習の展開

演習等の進め方
事例概要の共有

場のデザインのスキル

場をつくり、つなげる

- プロセス設計（会議の設計図を描く）

合意形成のスキル

まとめて、
分かち合う

- 意思決定手法の活用
- フィードバック

共有

決定

発散

収束

対人関係のスキル

受け止め
引き出す

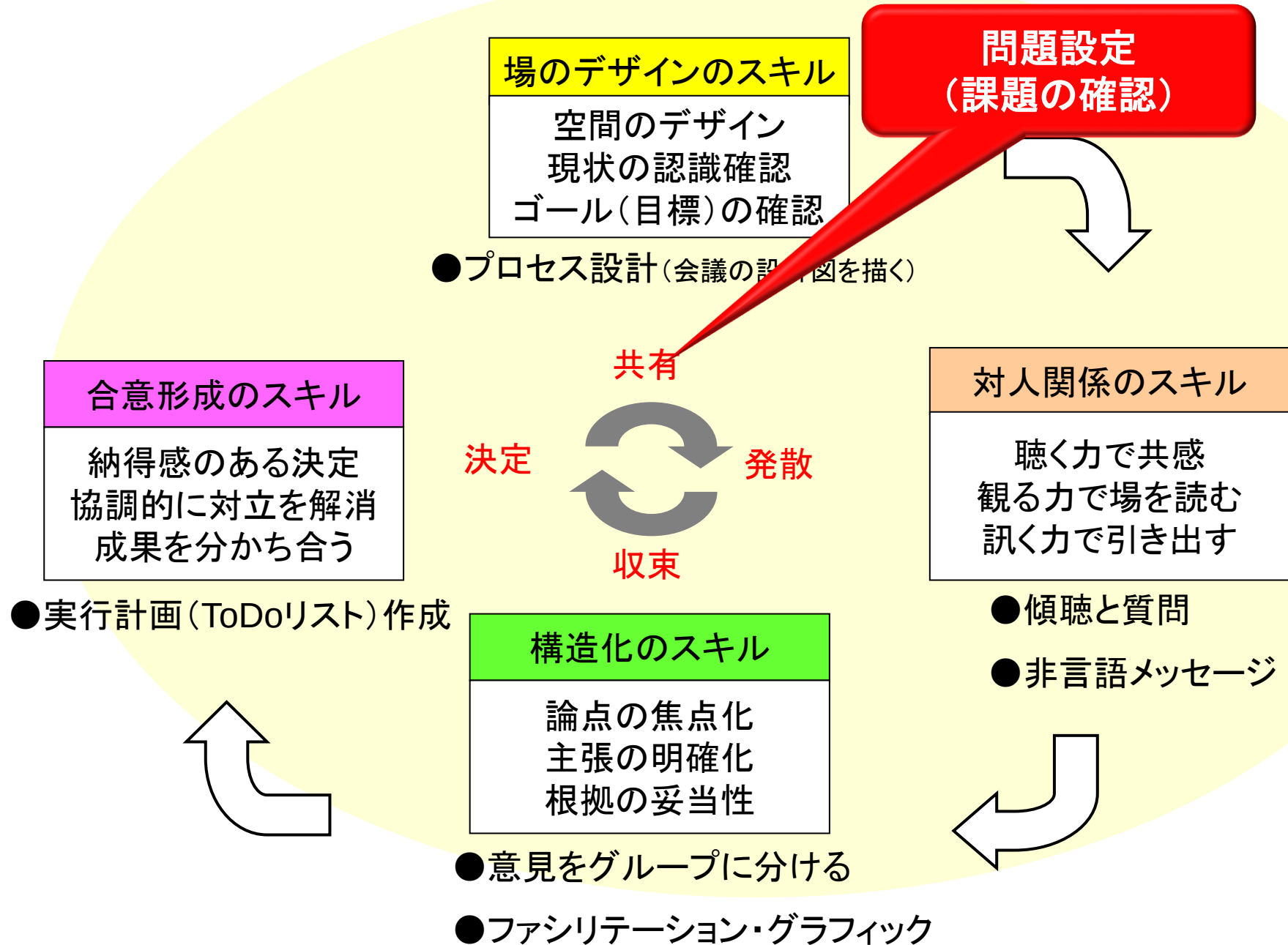
- 傾聴と質問
- 非言語メッセージ

構造化のスキル

かみ合わせ、
整理する

- ファシリテーション・グラフィック
- 問題解決の基本は「分ける」

会議におけるFTの4つのスキルと展開



1)「場のデザイン」と「先導のスキル」 (Leading)のポイント(演習の場合)

1) 全員をしっかりと流れに乗せる(Leading)→ファシリが主導

★枠組みを伝えて共有する(受講者・参加者の覚悟を決める)

①狙い・・・ファシリは取り組む意味をメンバーに分かりやすく説明する。

②ゴール・・・期待する到達点。具体的な成果レベルを決めておく。

③手順(段取り)・・・作業プロセスの大枠を説明する。

※一度に沢山の指示をしないこと。

④ルール・・・ファシリはあくまで伴奏者。参加者が主人公。

「気軽に、楽しく、真面目にやろう」「楽しいから成果が出る」

2) 場のムードをセットする

ファシリが場のムードのペースセッターにあたる。

→親しみやすい自然体が基本

1) 会議における「場のデザイン」と「先導のスキル」のポイント

1) 全員をしっかりと流れに乗せる(Leading)→ファシリが主導

★枠組みを伝えて共有する(出席者の意識を共有させる)

①狙い・・・ファシリは共通目的を明確にし会議開催の意味を理解してもらう。

②ゴール・・・目指すアウトプット(成果)を明らかにする。
具体的な終了条件と時間を示す。

③手順(プロセス)・・・討議すべき内容、ゴールに至る道筋と時間、原因分析
への意識を向ける。

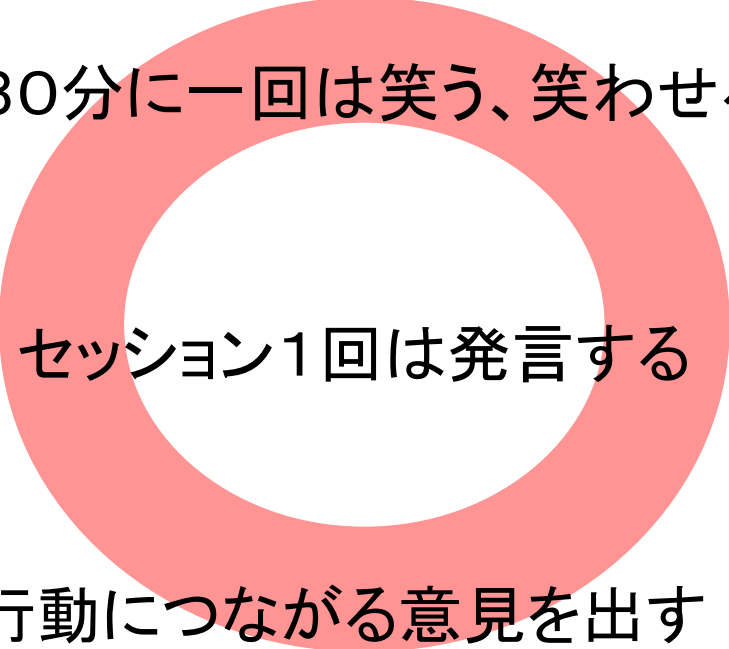
④ルール・・・ファシリはあくまで進行者。参加者全員が問題に目を向ける。
「**どんな意見も大切に**」「**ロジカルな議論で**」

2) 空間をデザインする

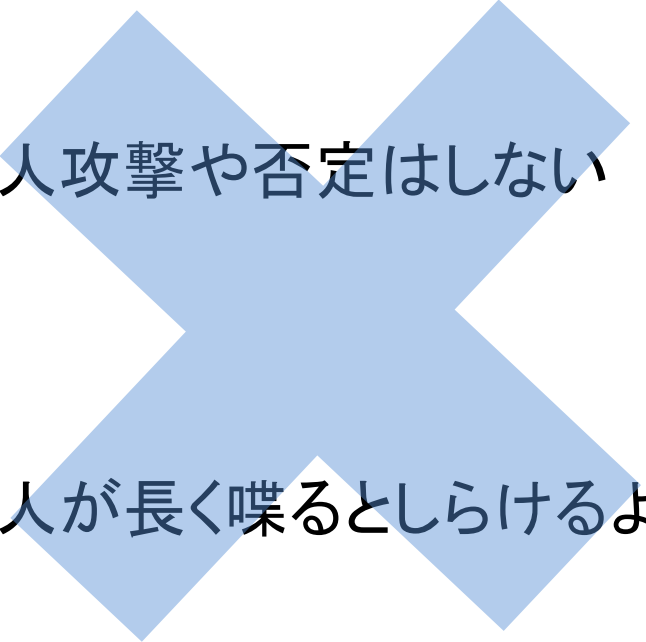
気楽にまじめに話せる空間を用意する。

グランドルール(例)

すべし

- 
- 30分に一回は笑う、笑わせる
 - 1セッション1回は発言する
 - 行動につながる意見を出す

すべからず

- 
- 個人攻撃や否定はしない
 - 一人が長く喋るとしらせるよ

演習での意外と大事な小技

ホワイトボード

テーマ等

① ~14:30まで

② 席次

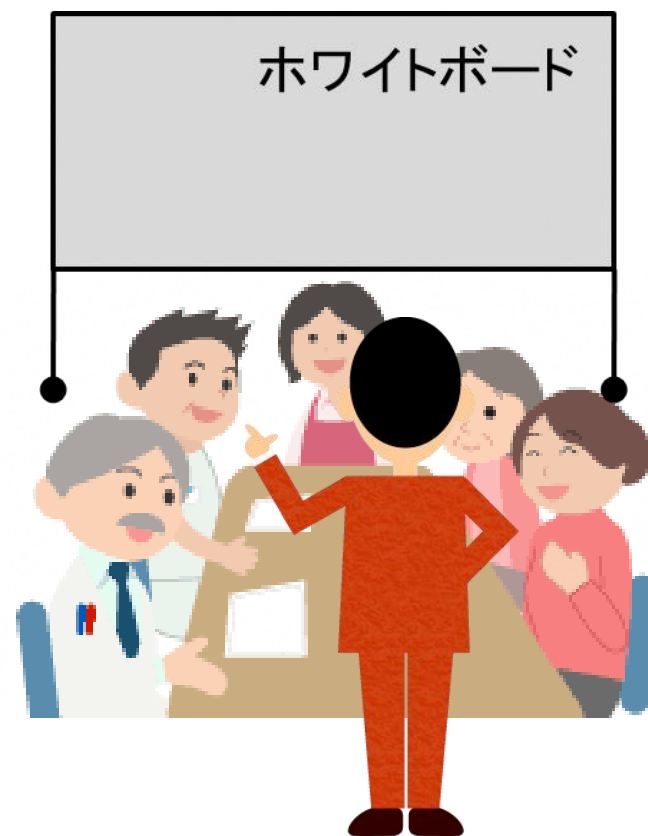
氏名	氏名	氏名
氏名	3G	氏名
氏名	氏名	氏名

①セッションの終了時刻を明記して、場をホールドしましょう。

②自己紹介の時に、ホワイトボードの右上に席次を書いて、お互いの名前がわかるようにしましょう。

「場のデザイン」(環境設計)の補足①

- ・ ファシリテーターの位置はどっちがいい？



対人関係と保持のスキル

FTの4つのスキルと演習の展開

演習等の進め方
事例概要の共有

アセスメント

場のデザインのスキル

場をつくり、つなげる

- プロセス設計（会議の設計図を描く）

合意形成のスキル

まとめて、
分かち合う

- 意思決定手法の活用
- フィードバック

共有

決定

発散

収束

対人関係のスキル

受け止め、
引き出す

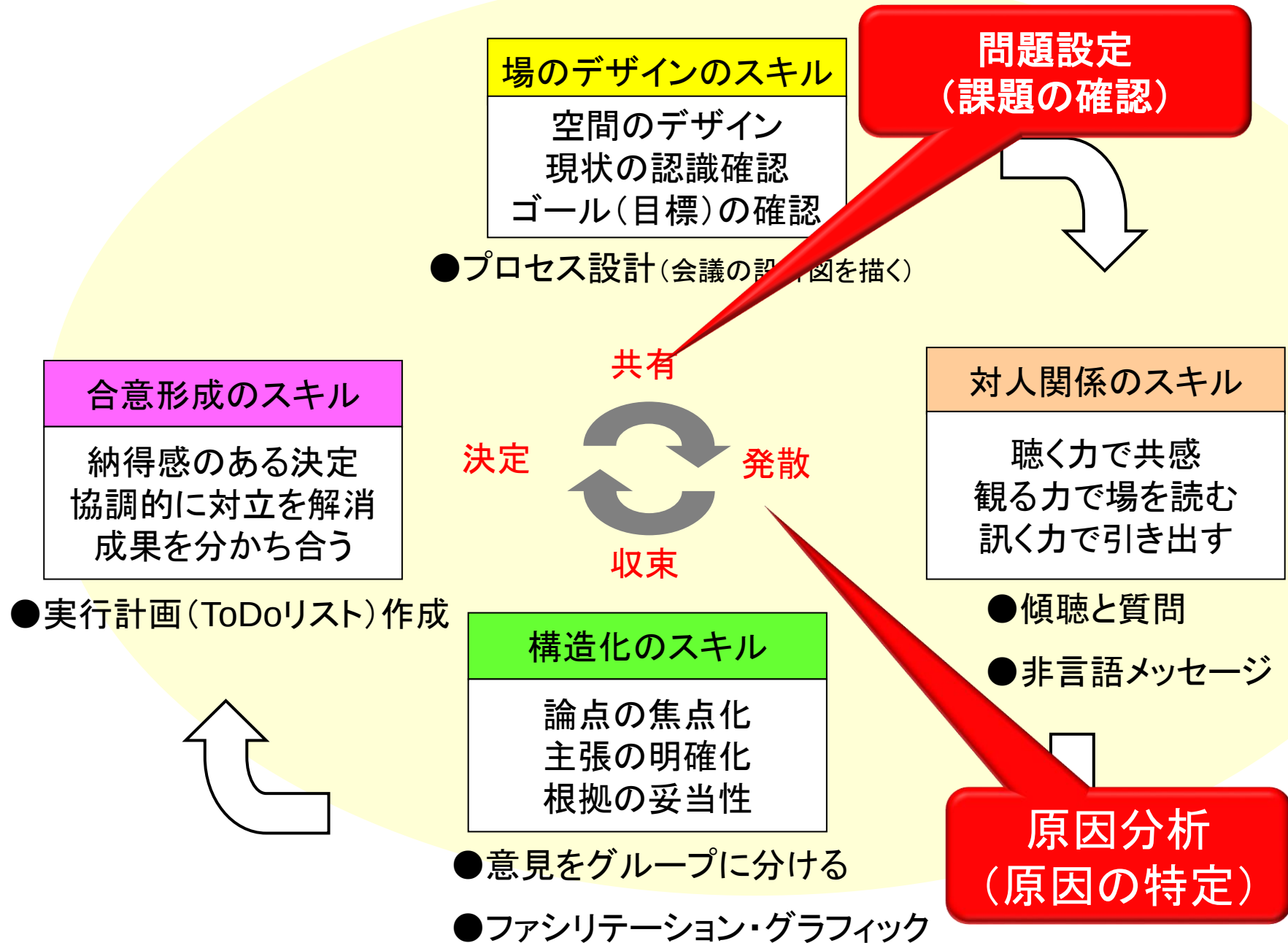
- 傾聴と質問
- 非言語メッセージ

構造化のスキル

かみ合わせ、
整理する

- ファシリテーション・グラフィック
- 問題解決の基本は「分ける」

会議におけるFTの4つのスキルと展開



2)「対人関係のスキル」と 「保持のスキル」(Holding)のポイント

●メンバーに委ねながらも手綱を離さない

(時間管理も含めて)



2)「対人関係のスキル」と 「保持のスキル」(Holding)のポイント

●メンバーに委ねながらも手綱を離さない(時間管理も含めて)

①傾聴・・・**応答のサイン** / **80対20の法則**

→うなづく / 相槌を打つ

復唱する / 要約する

質問する(具体化する)



②応答・・・ファシリは共感の気持ちを伝えつつ、発言や対話を促進する。

→メンバーに発言を促す(冷めていてはNG、ややノリ気味に・・・)

③観察・・・ファシリは場の状況を把握する。(「虫の目」と「鳥の目」)

{ 思考プロセスの変化
心理プロセスの変化

④可視化・ファシリテーション・グラフィックを描きながら場をホールドする。

2) 会議における「対人関係のスキル」と「保持のスキル」(Holding)のポイント

1) 人と人との信頼関係は傾聴から生まれる

「今日は何を言っても大丈夫」「少なくともファシリテーターが受け止めてくれる」といった信頼を得ることが大切。その後、会議参加者にも傾聴を促し輪を広げていく。

2) リアクションで相手を承認する

<相槌によるリアクション>

- ① 共感を示す相槌(反応)・・・「へ～」「ほ～」「なるほど」「さすが」「そうなんだ」
- ② 次の話を促す相槌(質問)・・・「それで?」「だから?」「で、どうなったの?」
- ③ 話を繰り返す相槌(復唱)・・・「〇〇なんだね」「〇〇と思っているんだ」
- ④ 話をまとめる相槌(要約)・・・「要は・・・」「つまり・・・」「たとえば・・・」

<体をつかったリアクション>

- ① 目線:アイコンタクトを取る、目を見開く、じっと見る
- ② 動作:うなづく、首(頭)を傾ける、軽く指さす、微笑む
- ③ 態度:身を乗り出す、体を向ける、距離を詰める、振り返る

2)「対人関係のスキル」と 「傾聴」のポイント

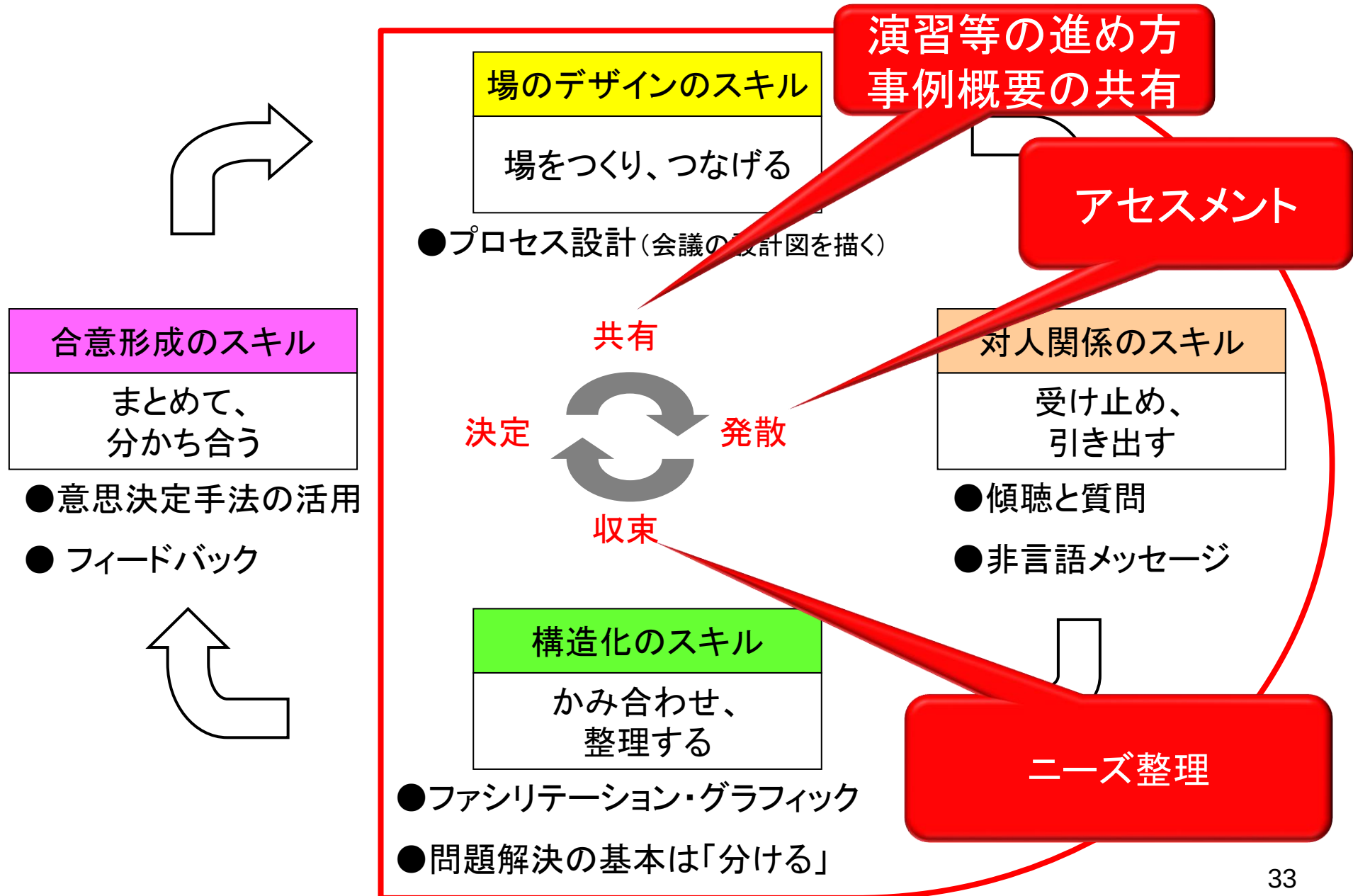
すべし	すべからず
発言者に身体を向け、前傾姿勢 目を合わせる 柔軟な表情をする うなづく、あいづちを打つ 相手の発言を復唱する 相手の発言を要約して確認する 内容に応じて反応を返す	ふんぞり返り 目をつぶって、難しい顔 キラキラしていない視線 ピクリとも動かない ながら作業 延々、ファシリが発言・解説 のっけから疑問・批判

2)「対人関係のスキル」と 「保持のスキル」(Holding)の補足②

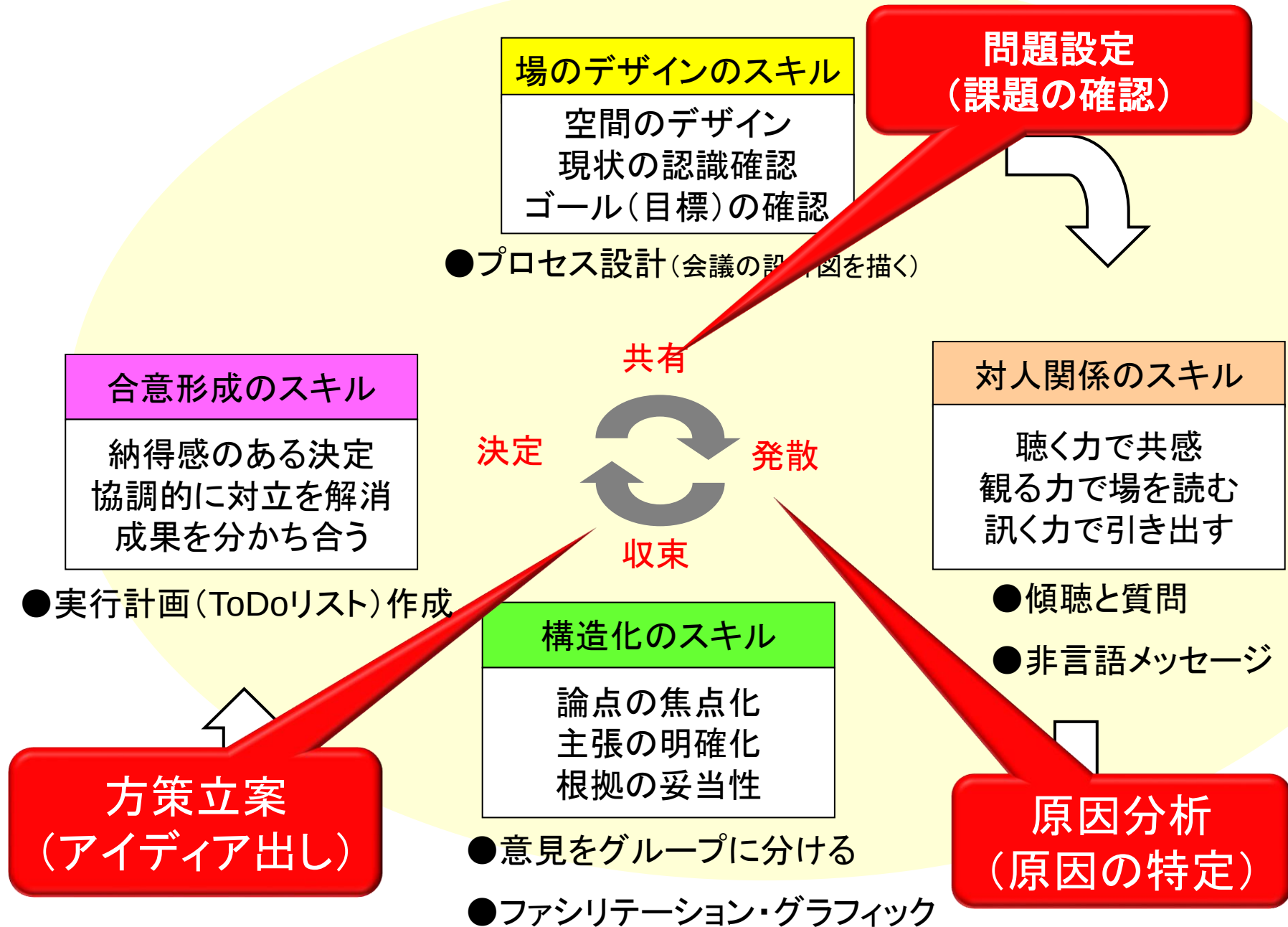
- 1) 頭の中で話を要約
- 2) PacingとMirroring
- 3) 心にミット
- 4) 人間関係の黄金の言葉
- 5) 間合いのスキル

構造化のスキル

FTの4つのスキルと演習の展開



会議におけるFTの4つのスキルと展開



3)「構造化」とは？

膨大に出てきた意見をまとめる作業。

問題解決の基本は「分ける」こと。

大きな問題や複雑な問題は、そのままでは人間の理解の範囲を超えてしまい、どこから手をつけていいか分からなくなる。

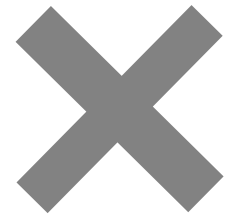
それどころか、問題の全体像を把握することすら難しくなる。

- 小さな問題に分け、本質的なものとそれ以外に区分け。
- ➡個々の問題の優先順位をつける。
 - ➡どのように取り組むか決める。
 - ➡もう一度、全体像を組み上げる。
- アセスメント
ニーズ整理
- プランニング

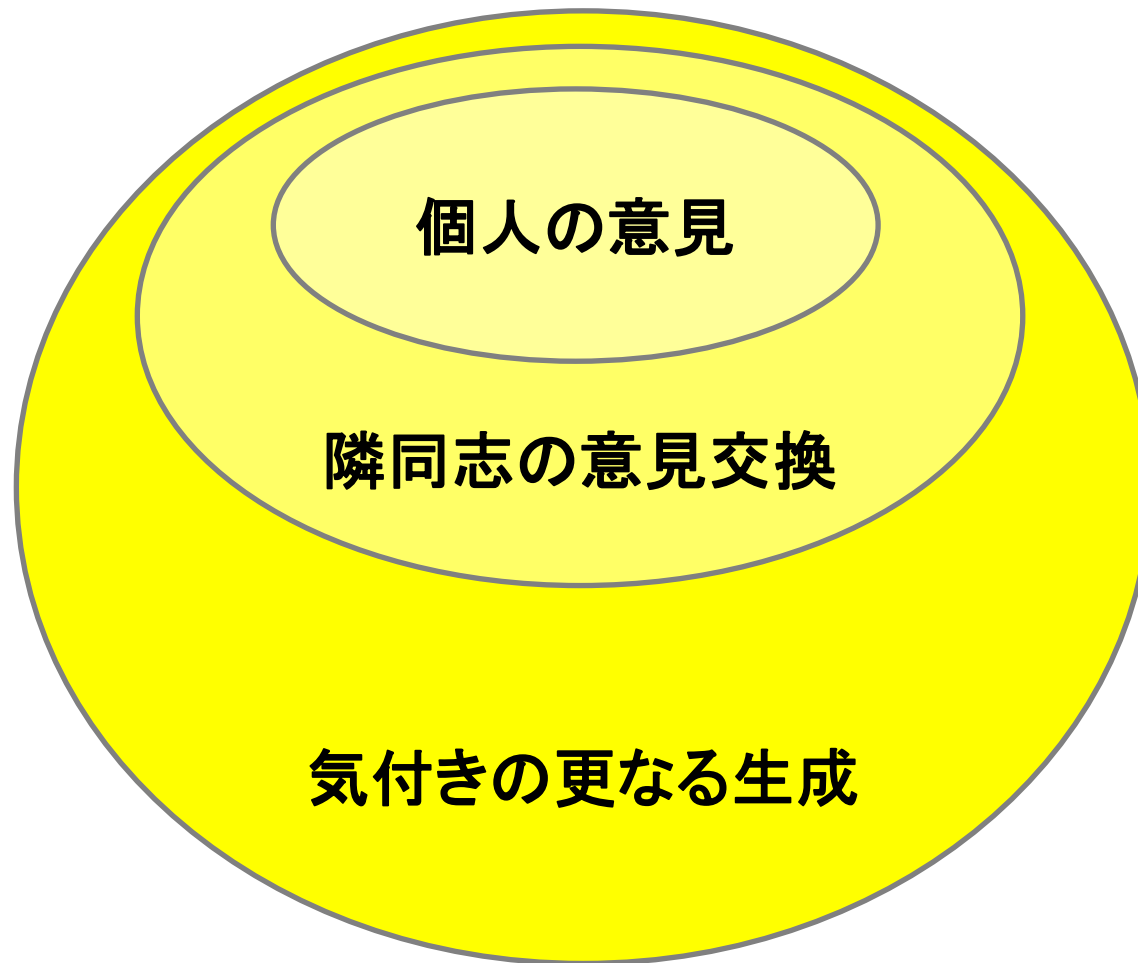
構造化のツボ

「みなさん、今出された意見(情報)を整理するとどうなりますか？」

整理＝FTの役割 ➡ 主体性が損なわれる！
人は本来「 」が好きです



2～3人シェアのススメ



慣れない者同士が集まっている研修などは発言に自信がないと意見を言いにくい



少し時間をとって、隣同士で話し合ってもらおうと意見が出やすくなる。



他の意見をしっかり聴くことで、さらに新しい視点に気づくことができる。

WBの板書テク①

①ポイントを書く

②発言をある程度聞いてから書く

③2～3人の発言を聞いてから書く方法もある

1) 発言スピードが速い場合は、最低キーワードのみ書いておく

2) とりあえず、仮にポイントを書いてしまう

3) 「発言」と「議論の流れ」は分けて書く

※通常＝黒

大切なこと＝青

決定事項＝赤

3)「構造化のスキル」のポイント③

- ★ファシリテーション・グラフィックの描き方（テクニック）

- ①発言を選び出す

- ・重要度に応じて取捨選択する

- ②発言を要約する

- ・発言から重要と思うキーワードを抜き出す。

- ③グループ化していく

- ・同じような内容をひとまとめにして構造を明らかにする。(3～5G)

- ④メッセージをまとめる

- ・Gの内容を代表する見出し(メッセージ)をつけて要約する。
※内容をまとめるように留意してメッセージをつけることがポイント。

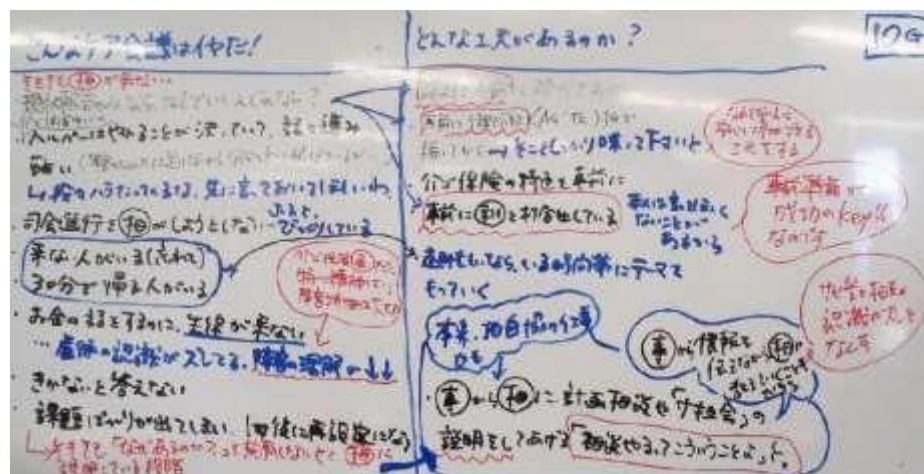
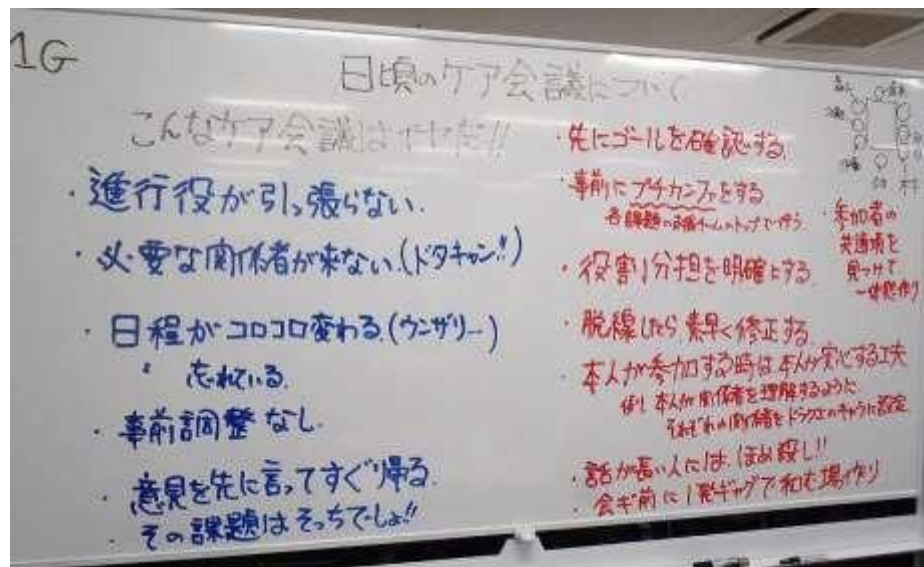
- ⑤関係づけをする

- ・矢印をつけてG同士の関係性を整理する。

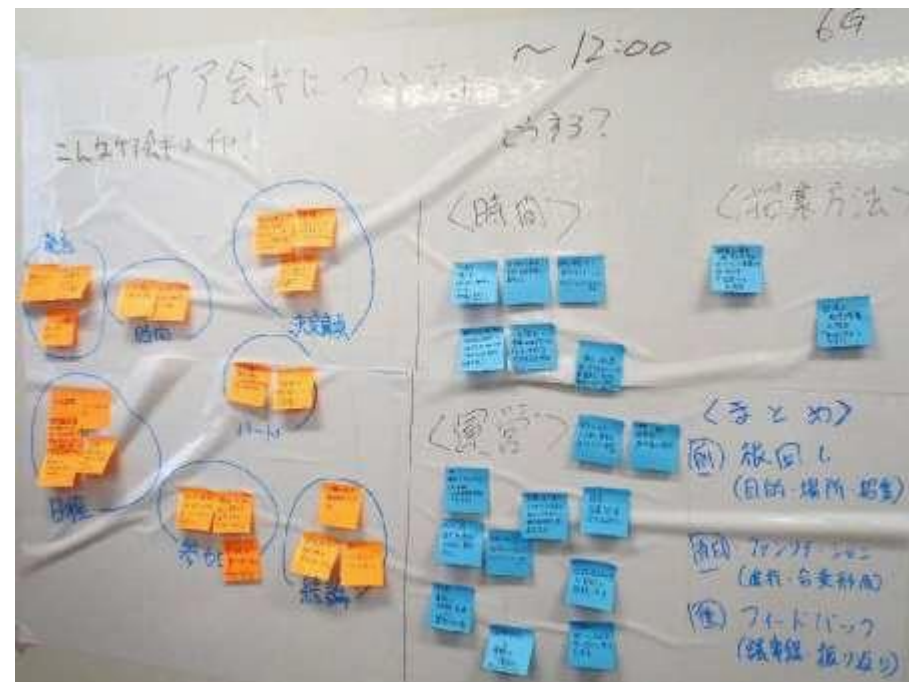
- ⑥図解で整理する

構造化

Good



NG



何を書いてあるのか分からない ホワイトボードに書かれている字が小さい

色を使い分けメリハリがある 文字が大きく見やすい 矢印で関係性を表現している

[illegible]

¿A qué se refiere con esto?

196

中国书画函授大学肇庆分校

[illegible]
$$\Delta u^2 - 12(u^2) = \frac{1}{2} = \frac{1}{2}, \quad \frac{1}{2} = \frac{1}{2}$$
[illegible]

4. $\frac{1}{2} \times \frac{1}{3} = \frac{1}{6}$, $\frac{1}{6} \times \frac{1}{4} = \frac{1}{24}$

$$\text{社会运行 } f(\theta) = (x) + (x_m) - \frac{J(x)}{2\sqrt{m}}(x_m)$$

乗込人数: 3 (高松)
30分 + 14分 = 44分

み金の話をすると、笑線が来る。

価格・品質がスゴい。価格・品質がスゴい。

この山と谷をめぐり

譯題 (200) 如出 (200) 以後 (200) 設定 (200)

[illegible]

Figure 1

$$\overline{A_{\text{obs}} + 10 \log(100)} (A_{\text{G}} - T_{\text{E}}) \text{ (dB)}$$

16. $100 \rightarrow 1 = 100 \times 10^{-2}$ 米, 2 下 2 秒

公認保險、壽險、壽險

第 11 题: (1) 求导数

本行在()处开办过()次

$$A_{\text{total}} = A_{\text{direct}} + A_{\text{reflected}} = 2.5 + 1.5 = 4.0 \text{ m}^2$$

६७१५

[illegible]

本米 100 斤 15 元

10

$$\left(\frac{1}{2}\right) + \left(\frac{1}{2}\right) = 1$$

... ..

證明 (1) 成立

2014年12月25日

III. 结论

10/10/10

陳永昌 (1910-1980)

香江

7-10-11

11

1. $\frac{1}{2}$

報告事項
河津町長

7269

1

11

3)「構造化のスキル」後の「介入」 (Adjusting)のポイント⑤

★介入の目的→行き詰まり感などに修正を施す

①「プッシュ」と「プル」のバランスをとる。

プッシュ・プル／ブレイク

②フィードバック

相手の鏡となって、感じたことをそのまま伝える。
主語は必ず私(I)にし、助言や評価は行わない。

③問いかけ

固定観念を打ち破る問いを使う。
(斬新なアイデアが出ないのは思い込みにとらわれて旧来の発想から抜け出せないでいるから・・・)

活用例①原点に立ち返って柔軟に考えさせる。「それはいったいなんのために・・・？」

②極論を使う「やれる可能性はゼロなのか？」

③強制的に考える「今からできることを3つ上げるとしたら？」

④参考情報を活用する「講義内容に何かヒントはなかっただろうか？」etc

ポストイット(付箋)は思考のアウトプットに活用

活用の効果

- ① 平等に発言できる
- ② 全員の意見を拾える
- ③ 時間の短縮

活用方法と時短方法

- ・ **テンポよく**進めることが大事
- ・ 他者のアイディアから構築
- ・ 決定したアイディアは**即記入**
- ・ 考える時間は短く**1分**で
- ・ 他者のアイディアに**盛る**
- ・ 全体のバランスは最後



希望する生活（100文字アセスメント）

長期目標：

短期目標：

優先 順位	解決すべき課題 (本人のニーズ)	支援目標	達成 時期	福祉サービス等 種類・内容・量（頻度・時間）	課題解決のための 本人の役割	評価 時期
1						
2						
3						

事前にフレームを記入しておく

1課題ずつ進めていく(左から右へ)

決まったことは即記入して着地させる

ファシリテーターはややチームを引っ張り気味に進行

【発散】と【収束】の繰り返し

演習で使えるテクニック

○WBの板書を受講生に書いてもらう！

→2～3人シェアの内容（文書3つぐらい）を、受講生にWBに書いてもらうことで、時間短縮。

○キーワード抜き出し、文章作成法！

→いくつかの文章候補がある場合（100文字要約など）
共通のキーワードを抜き出して、そこから再構築。

○よくわからない「???」な意見は、要約！

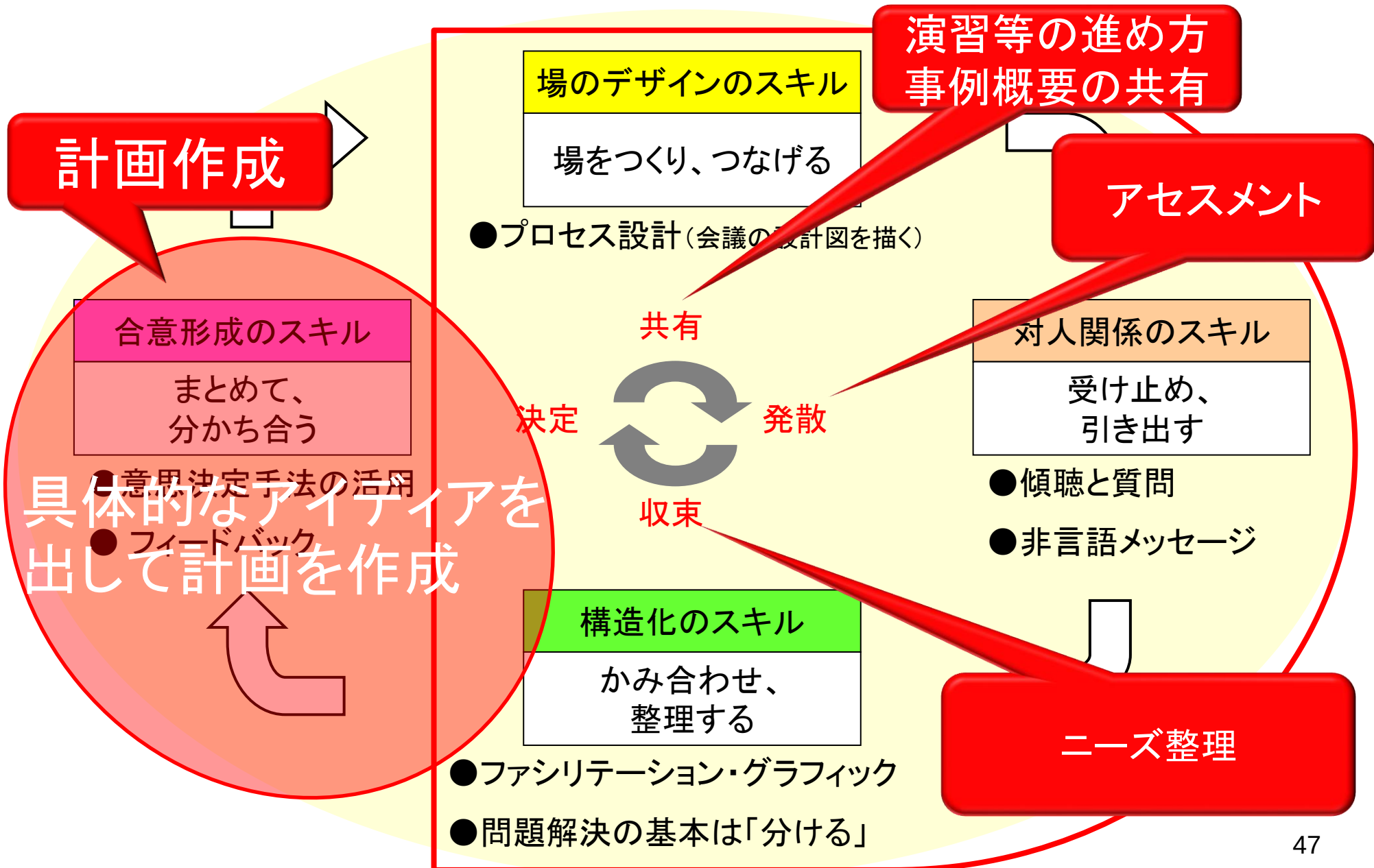
→受講生の意見や話がまとまってない場合は、ファシリがその内容を要約！

○文章をただ単に読ませない！

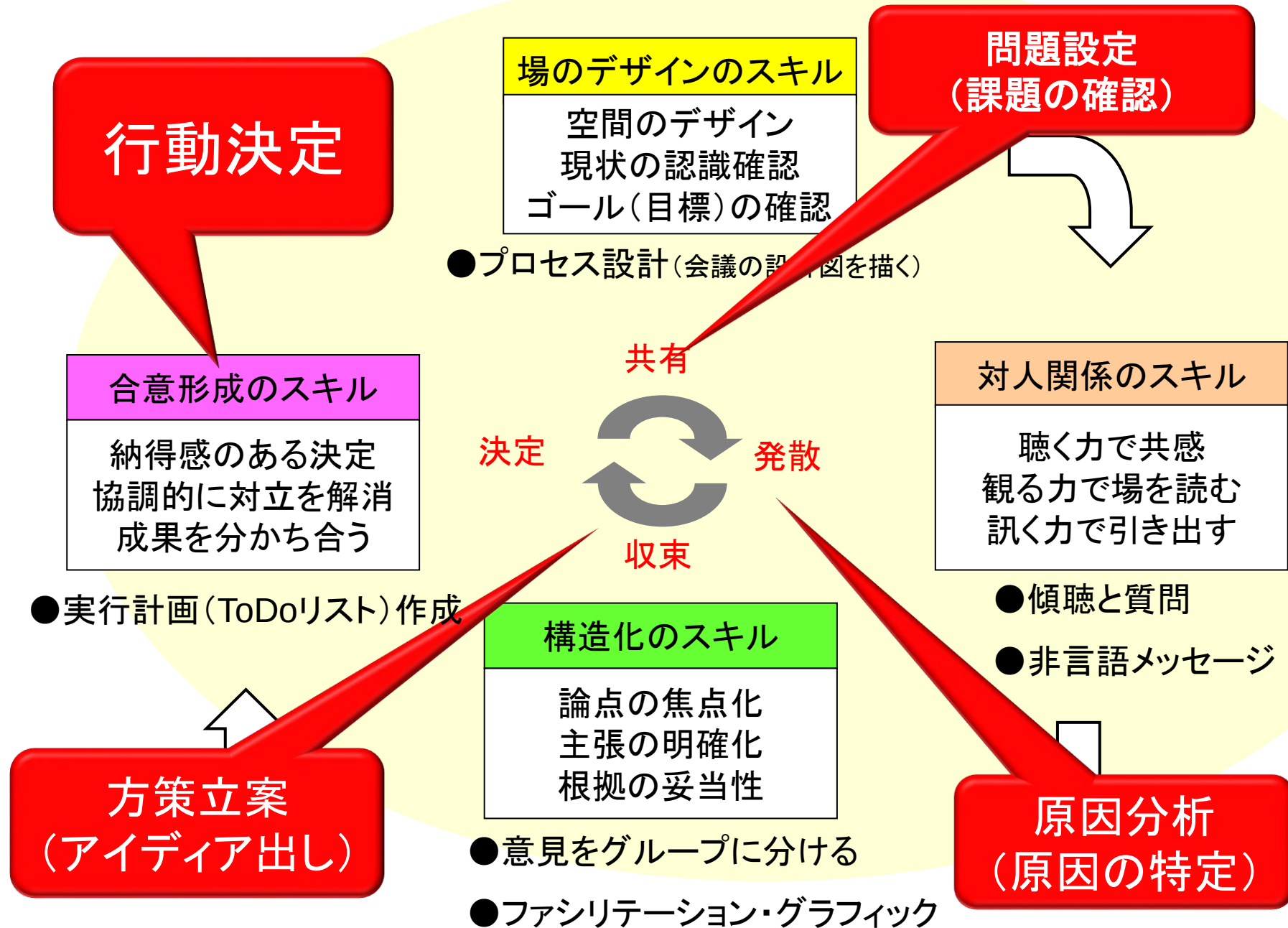
→文章をただ読ませるのではなく、なぜその言葉を選んだのか、
なにがポイントなのか、ウリはどこなのか、などの意図を聞く！

合意形成のスキル

FTの4つのスキルと演習の展開



会議におけるFTの4つのスキルと展開



4)「合意形成のスキル」と「収束のスキル」(Closing)のポイント①

- 成果をまとめ、全員で確かめ、相互に分かち合う。
「問題解決策」や「実行計画」の作成と確認。
アウトプットを確かめ、レビュー(復習・点検)をする。
- 日常に戻すまでがファシリテーターの役目。
現場でどのように活用できるか・・・？
現場で使えない解決策は・・・？

4)「合意形成のスキル」と「収束のスキル」(Closing)のポイント②

●理詰めで決められない時の進め方やフレーズ

これ以上は理詰めで考えても
分からないよね？ の確認

最終判断基準は僕らの**意思・
やる気**だよね？ の合意

で、どうする？
で、どの選択肢にする？

そろそろ、ここまで出た材料で
決めませんか？

粗削りでも一旦形にして
みませんか？

本気でやりたいと思えるかどうか
を採用の基準にしませんか？

多数決でもいいのです・・・

今までの会議

そっちの
都合を押し付ける
な！

こっちは、
今まで通り
やろう

私の意
見は無
視です
か・・・



実行する気がなくなってしまう

FTの会議

いまいち納得いかないけど、
とにかくこれでやってみよう



「実行すること」自体に合意する

ファシリテーターの・・・

最も大事な仕事は「意見を引き出すこと」

最も大事な技術は「楽しく自由な雰囲気を作ること」

黄金の言葉は「皆さん、どうしましょうか？」