

リーダー研修会

会議の構造と工夫の仕方

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

の一部を元に作成されています。

プロセスデザインの基本形

①「発散・収束型」プロセスを用いた会議

発散→収束→発散→収束を繰り返し、発散にできるだけ時間をかけることで自然と発散の中で収束点を見出しながら会議を進めます。注意点として、発散と収束のステージを混ぜないことが大切です。FTは発散のタイミングでまとめようとする人、収束のタイミングで話を膨らまそうとする行為に対して柔らかく戒めることが大切になります。

②「同意形成型」プロセスを用いた会議

参加者の誰かが事前に検討してきた内容を叩き台として審議をする会議の際に用いるプロセスです。同意形成型の会議のメリットとしては、ゼロベースで話し合うよりも効率的に検討ができる点があります。デメリットとして提案から大きく外れた意見が出にくい、形式だけの会議になる恐れがあります。このような会議の場合は、提案→審議→代替え案→決定というプロセスに沿った会議の実施を行い、幅広い観点で話し合うことができるようにすることが重要になります。

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。

会議開催における工夫

①各プロセスデザインの特徴を把握して議題を工夫

- ・ 幅広く柔軟に参加者の意見を集約したいときは、「同意形成を行う議題を会議に盛り込むことを避ける」等、会議実施の工夫をする。
→「同意形成事項は最後にする」「間に休憩をはさむ」 等

②議題やグラウンドルールに工夫を入れる

- ・ 会議テーマ等が意識できるように掲げ、参加者の会議参加にあたっての意識付けを行う。
→「本人の意思決定を第一にした会議！」 等

③場のデザインなども工夫をする

- ・ 会議の場所や机の配置なども議題に応じて工夫をする。

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

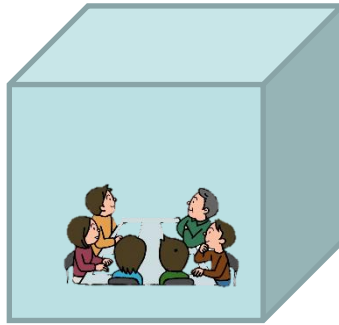
決定

発散

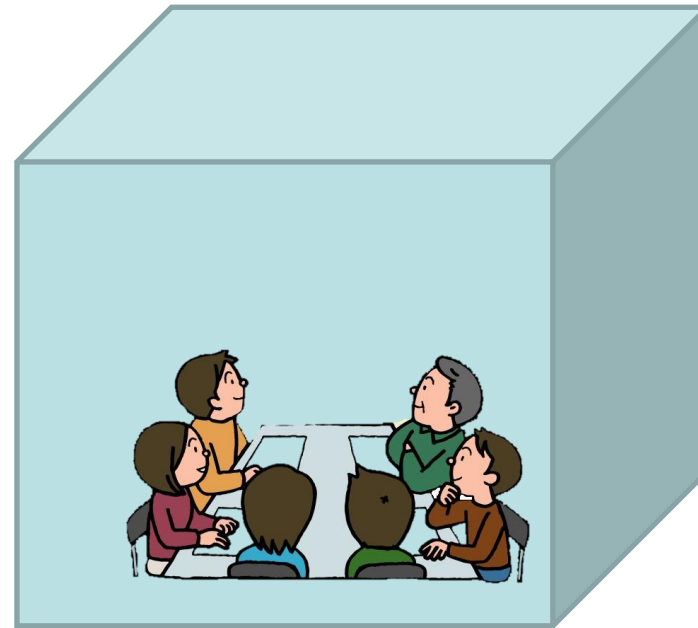
収束

「場のデザイン」(環境設計)の補足①

- ・ 会議はどのような空間が適している？



- ・ 狭い、薄暗い
- ・ 天井が低い密室

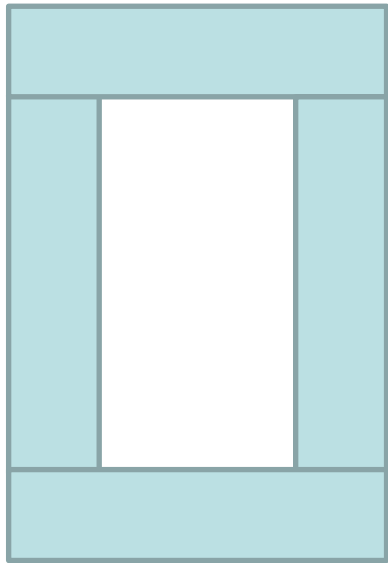


- ・ 広い、明るい
- ・ 天井が高い場所

「場のデザイン」(環境設計)の補足②

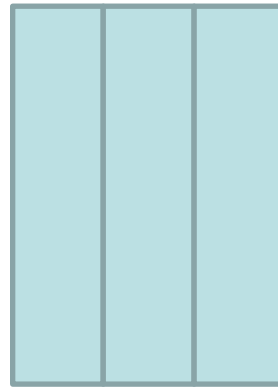
・ 机の配置がもたらす効果

＜□の字、コの字型＞



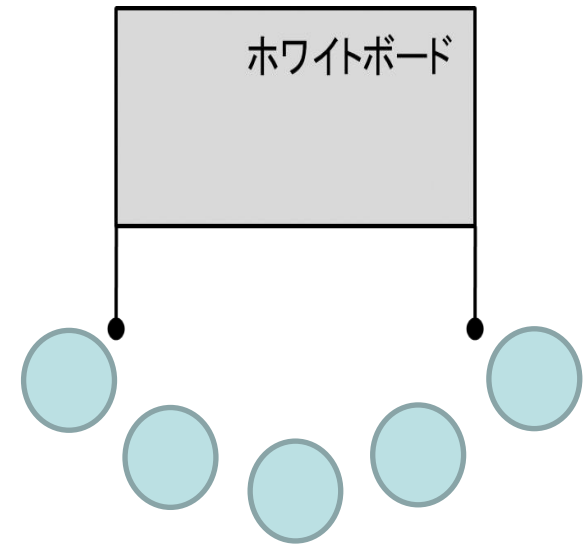
- ・ 互いの距離が遠い
- ・ 中心が開いているため
一体感が生まれにくい
- ・ 対面同士が対立しやすい

＜ラウンドテーブル型＞



- ・ 互いの距離が近い
- ・ 一体感が生まれやすい
- ・ チーム意識が高まる

＜シアター型＞



- ・ 互いの距離が近い
- ・ 雑談がしやすい
- ・ 柔軟なアイデアが
生まれやすい

会議における「合意形成のスキル」と「収束のスキル」(Closing)のポイント

＜対立解消(合意形成)に必要なスキル＞

○対立は議論の大前提であり、意見が違うからこそ多面的な角度から物事を検討できる。

→ファシリに求められるものは前向きな対処方法

○本当の意味では「人の意見は変わらない」。意見の背景にはその人が抱いている価値観、信念、関心事等の考えの枠組みがある。

→考え方の枠組みを尊重しつつ「折り合いをつける」ためにファシリはリードをして行く。

会議における対立解消の方法①

Step1: 対立解消のために

●相互理解を促進する

相手の言い分だけでなくそれを通じて何を達成したいのかを分かち合う。

(大切なFTの言葉)

「なぜ、〇〇さんはそのように考えるのですか？」

「Aさんは、Bさんのご意見をどのように理解されましたか？」

→相手の意見(本質)に耳を傾ける姿勢を作りだす

会議における対立解消の方法②

Step2: 問題の再構築

●そもそも論に立ち返る

相互理解の促進がされたのちに、そもそもどのような目標を達成するためにこの会議が開かれているかを振り返る。

(大切なFTの言葉)

「そもそもこのチームは何を目指していたんでしたっけ？」

→出てきた意見が目標達成のためにどのような貢献ができるかを探っていく。

会議における対立解消の方法③

Step3: 代替案を柔軟に考える

●できるかぎり代替案を考え出す

優れたアイデアを出すための秘訣は、たくさんアイデアを出すこと。選択肢を増やせば折り合うものが見つかりやすくなる。

→ファシリはアイデアの幅を広げることが役割

・互いに少しずつ歩み寄る×

→より良い解決策と一緒に作り上げるのが合意形成

会議進行において大切なこと

○ 議題（レジューメ）等の事前準備

会議にて議論する内容と流れ、必要資料等の事前準備を行い、会議に望むこと。

○ グランドルールの設定と場づくり

積極的な発言を促すためのルール確認や安心して発言できる場を作ること。

○ 多くの発言する機会を作る

特定の人への発言に偏らないような仕掛けと、発言の意図を明確にする声掛けや流れをつくる

○ 意図の確認や要約でテンポづくりと場の温度を上げる

時間に限りがあることの意識付けをしっかりと行い、場の活性化を高めつつも発言の脱線を防ぎ、コンパクトなやりとりの流れを作る。