

TEEP

進化型実務家教員への扉

TEEP (進化型実務家教員養成プログラム) では、課題解決型の授業で探求心を育成する教育の場を設計できる能力を身に付けるため、多様な他者と連携するためのファシリテーションの技術を学びます。

TEEPの受講生からは、ファシリテーションを学んだことで「取引先や社内でのミーティングの仕方も変わった」という声が届いています。教育でもビジネスの現場でもますます必要性が高まる「ファシリテーション」について、名古屋学院大学現代社会学部准教授で、国や地方自治体の参加型の政策づくりを支援するパブリック・ハーツ株式会社の代表取締役でもある水谷香織さんと、TEEPのPBL演習(まちづくり論)を担当する、フリーランス・ファシリテーターの稲葉久之さんにお話を伺いました。

(文・鵜飼宏成)

実務家教員インタビュー ⑩

インタビュー

名古屋市立大学学長補佐 大学院経済学研究科教授
TEEP実施委員長 鵜飼宏成

VUCA時代に求められる「ファシリテーション」とは ～ファシリテーションのプロに聞く“参画型”の学び～



名古屋学院大学准教授
パブリック・ハーツ株式会社
代表取締役
水谷 香織さん



フリーランス・ファシリテーター
愛知淑徳大学・金城学院大学・
日本福祉大学・名古屋外国語大学
非常勤講師
稲葉 久之さん

知識と実践から学ぶファシリテーション

——お二人はどんなきっかけで「ファシリテーション」と出会われたのですか？

水谷 私は大学生の時、一人ひとりが力を発揮した

らもっと素晴らしい団体になる。素晴らしい団体がお互いにかしあったら、もっと良い社会になるはずだと思い、その可能性にわくわくしました。そのような社会を実現するために、「住民、行政、企業、大学などの間の潤滑油になりたい」と考えました。

大学院生になり、インターンシップでまちづくりの

主催者内部で研修をしたり、個別ヒアリングやいつもの会議にファシリテーターを入れるだけなど、別の方法を提案することもあります。

稲葉 ワークショップで出た意見など、その成果が企業や自治体でどうかされるのかもあらかじめ確認しますね。

——最後に、実務家教員を目指してTEEPを受講される方にメッセージをいただけますか。

水谷 私も4月から名古屋学院大学で実務家教員になりました。今、感じていることは「実務に携わり続けていこう」です。私の場合は、短期間で結果を出さなければならぬ厳しい場に自身を置き続けることで、実務感覚を保つことができますので、教育にも反映されると考えます。その上でのファシリテーションかなと思います。

稲葉 学部生時代、研究者の視点から国際開発を教える先生と、現場にいらした先生の両方から学べたことが良かったと思います。現場ではこんなことが起こっていた、というエピソードを交えて理論を語られたことで、ぐっとリアリティを感じられましたし、学生たちにはとてもいい刺激になると思います。

——今日は多職種協働や実務家教員の在り方にとって非常に基本的なことを教えていただいたように思います。ありがとうございました。



地域で問題解決に取り組む時のファシリテーション
みなと外国人コミュニティパートナーの取り組み(港区明徳学区)

稲葉 私はセネガルで、まず村の人の意見を聞くという話し合いの場を作りました。大人も子どもも合わせて30人くらい集まって、最初に村長がこの村の課題はこれだ、と話してしまっただけで、すると後に続く人はみな村長と同じ意見しか言わないのです。

今思えば小さな村で、その場では「自分の意見は違う」なんて言いづらくて当然なのですが、当時はそれに思い至らなかった。「ワークショップは万能ではない」と感じましたね。

そこで、次は村の家を一軒ずつ回って、一人ひとりに個別にインタビューしました。すると全然別の意見が出てくる。みんなの話のある程度聞いたうえで、こんな意見が出たよと提示することから始めたら、実りある話し合いになりました。場を開く前に、フラットな話し合いができる環境を作っておかないといけません。声の大きい人の意見に引きずられてしまうことは起こりがちですね。

水谷 確かに「ワークショップありき」ではないですね。とくに難しい案件では、ワークショップの前に

ファシリテーションを学ぶ人に薦めたい書籍

水谷さんの
推薦本

林義樹『参画教育と参画理論—人間らしい「まなび」と「くらし」の探究』(学文社)
マイケル・ドイル、デイヴィッド・ストラウス(著)斎藤聖美(翻訳)
『会議が絶対うまくいく法:ファシリテーター、問題解決、プレゼンテーションのコツ』(日経BPマーケティング)
デイヴィッド・ストラウス(著)、斎藤聖美(翻訳)
『チームが絶対うまくいく法:コラボレーション、リーダーシップ、意思決定のコツ』(日経BPマーケティング)

稲葉さんの
推薦本

パウロ・フレイレ(著)三砂ちづる(翻訳)『新訳 被抑圧者の教育学』(亜紀書房)
米井隆(著)、岩元宏輔、森格(著)蔵田浩(監修)『テクニックに走らないファシリテーション』(産業能率大学出版部)
津村俊充『改訂新版プロセス・エデュケーション:学びを支援するファシリテーションの理論と実際』(金子書房)

TEEPコンソーシアムでは、「2023年度TEEPシンポジウム」を10月に開催予定です。具体的な開催日時・内容と申込方法については、順次Webサイトに公開してまいります。

<https://teep-consortium.jp/>



シンクタンクにお世話になった時、研究員の方に「水谷さんがやりたいことは、ファシリテーションって言うんだよ」と教えていただきました。プロのファシリテーターの方をご紹介いただけることになり、緊張してビジネススーツで固めて伺ったら、想像とは真逆で、やわらかくて、ゆったりで、一瞬で緊張がほぐれ、「私は私のままでいいのだ」と思いました。「ああ、これがファシリテーションか」と大変驚いたことを覚えています。

稲葉 私が国際開発を学んでいた大学時代に話題になっていたのが「参加型開発」でした。よそから訪れた人たちが一方的に指導するのではなく、現地の人たちが自分たちで問題を見つけて分析し、自ら取り組みを起こすことをサポートしたり、力づけていくタイプの開発です。参加型開発におけるこうした役割が「ファシリテーター」と言われていました。

ちょうどパウロ・フレイレの『被抑圧者の教育学』を読んでいたので、彼の言う知識詰め込み型の「銀行型教育」ではなく「課題提起型教育」が人を育てるのだという考え方が相まって腑に落ちました。

—— 普段の活動や志向性から、出会うべくしてファシリテーションに出会われたのですね。その後、どのようにしてファシリテーションに熟達していかれたのでしょうか。

水谷 最初は、感銘を受けたファシリテーターの方のお師匠様の「参画型教育」の講義を聴講するため、東京まで行きました。学生さん一人ひとりが真剣に学び、生き生きととても楽しそうな姿を見て「これこそが教育だ」と鳥肌が立ちました。

その後は、いろいろなプロファシリテーターのアシスタントをしたり、国内外の研修を受けたり、自分で場を企画運営したりしました。見よう見まねで場づくりをしながら、参加された方のフィードバックを得る、というかたちで試行錯誤を繰り返して体得していきました。

ファシリテーションの研修をするようになり3年くらいは、アンケートに「ファシリテーションって何か分からない」と書かれることがありました。「ファシリテーションは体験することでしか分からない」と言われており、それに固執をしていたのですが、ある時参加者の声に向き合おうと決め、禁じ手とされていた動画を使って伝えました。

ファシリテーターを入れて話し合いをしている動画を見ていただくと、みなさんすぐに理解されるのです。その上で、それが全てではないから、自分でも考え実践すればいい。既存概念を理解した上で、それにとらわれず、どうしたらもっと良くなるか、どうしたらできるかと、仮説検証を続けています。

稲葉 フレイレの「課題提起型教育」のように、人々が対話を通じ主体的に考え、自ら行動することをサポートするファシリテーターとして開発に携わりたいと考えました。ちょうどフレイレの考え方を生かして国際協力の現場で実践を重ねられてきた先生や、その先生のご紹介で働いていた結核研究所でも同様の実践をしていた上司に恵まれました。

こうした先達から学んだ上で、青年海外協力隊としてセネガルに赴任しました。現地の人たちと一緒に、学んできた参加型の取り組みを行うべく試行錯誤しました。



西アフリカ・ブルキナファソの村でグループディスカッションの様子

帰国後、セネガルでの経験を整理してさらに伸ばしていきたいと考えた時、南山大学の大学院に教育ファシリテーション専攻があることを知り入学しました。地域のNPOやまちづくりにもファシリテーションが活かされていることをここで初めて知りました。

大学院では社会心理学の先行研究などをもとに、ファシリテーターが「場を見る」とはどういうことか、ファシリテーターの働きかけが個々の行動や情動にどんな影響を与えているかを学びました。こうした知識があることで、自分が場を見るときに意識してこの視点から見ようとか、場から見えてくるものの解像度が上がったように思います。

協働の中から「自ら進む力」を引き出す

——「ファシリテーション」とはどんなものだとらえ

ていますか。

水谷 例えるなら「助産師」です。赤ちゃんを産むのはお母さん、それを助けるのが助産師です。同じように、みんなで話し合いをしながら新たなアイデアを生み出したり、それを具現化したり、今この世にないものを、この世に生み出すお手伝いですね。

稲葉 水谷さんがおっしゃるような「場」に対するファシリテーションもあれば、一人ひとりの個人の内省を助けるような機能もあると私は考えます。自分がイライラしているとき、その原因を自分自身に問いかけてみることは、自分一人では難しい。ファシリテーターは「なぜそう思うのでしょうか」と問いかけることで、内省を促します。ファシリテーターはその人の鏡になったり、壁打ちの壁になることでもあると考えています。

——「ファシリテーションを学ぶ」ことは、教科学習のような他の学びとどんな違いがあると考えられますか。

水谷 ファシリテーションは、体系化された知識の習得だけでなく、スポーツのように身体で学び、体得、感得していくものだと考えています。

稲葉 教科学習は学んだ知識に基づいて、すでにある「正解」を求めるために問題を解きますよね。でも、これからの社会はVUCAと言われるように、どんどん複雑化して、予想外のことがばかり起こり、かつ変化の速度は上がっている。正解がない中でいるんな人たちの視点を持ち寄って共働したり、先ほどの助産師の話のように何かを生み出したりしていく際に必要なのがファシリテーションだと思います。

ファシリテーションは人や集団に働きかけていくもので、状況を判断する力や、語りかける力が必要になります。本を読んだり講義を聞いて知識を増やすことも必要ですが、人に対して実践していくものですから、最終的には体験を伴わなければ自分の感覚や技術を向上させることはできないと考えています。

——お二人が「ファシリテーションがうまくいった」と感じられるのはどんな時ですか。

稲葉 最初はファシリテーターが問いかけたり、促したりするけれど、徐々に参加者同士で質問しあったりして進んでいくと「うまくいっているな」と感じます。ファシリテーターの存在が必要なくなるくらい、自走できる状態です。逆に、いつまでも自分が手を出さなければ動かない状況だと、依存させてしまったかな、「誰かがやってくれる」というマインドを作ってしまったかなと反省します。

水谷 ファシリテーションで良い場ができると、人と人とがまるでBluetoothで繋がり、見えないところで情報伝達しているように思われる現象が生じます。例えば、研修で講師としてお伝えしようと思っていたことを参加者の方が話してくださるとか、ある人の話をしているとその人から電話がかかってくるとか、参加申込み不要のワークショップで用意した椅子の数とびつたりの人数が集まるとか。そういったことが頻発し、かつ再現性が高いので、未科学分野の現象だと思っています。

「場づくり」の前後も大切に

——私はある現場で「まちづくりや福祉の専門家でもない人が会議を仕切るなんて不適切だ。もっと勉強してきてくださいよ」と言われてしまったことがあります。ファシリテーターは「先生」ではないし、皆さんが考えていることを表に出す役割だと言ってもなかなか分かっていただけなくて。

ファシリテーションはその場だけではなく、あらかじめ前提をそろえておくとか、事前の準備が大切だと強く感じました。

水谷 私の失敗談ですが、「ファシリテーションの基礎の基礎から教えて欲しい」と言われ、そのつもりで5回の連続講座の初回を始めたたら、どうにも上手くいかず、その理由が分からないことがありました。終了後、強烈なリーダーに感化された方々で、そのリーダーの指示であれば高い能力を発揮することが分かり、「自分が入る余地がなく、どうしたらよいか分からない」と落ち込みました。その夜は、今後の研修をさまざまなパターンで猛烈にシミュレーションする夢をみましたね。結局、ふりかえりシートに丁寧にコメントをするなど、時間をかけて一人ひとりとの信頼関係を築くことで、場に受け入れていただくことができました。