

# 議論における発言の仕分けに着目した ファシリテーションの学習の効果

## Effectiveness of Facilitation Learning Focusing on Sorting Statements in Discussions

新目 紗也<sup>\*1</sup>, 仲林 清<sup>\*1</sup>

Saya ARAME<sup>\*1</sup>, Kiyoshi NAKABAYASHI<sup>\*1</sup>

<sup>\*1</sup> 千葉工業大学大学院情報科学研究科

<sup>\*1</sup> Graduate School of Information and Computer Science, Chiba Institute of Technology

Email: s1732005ee@s.chibakoudai.jp

あらまし：ファシリテーション初学者の大学生を対象にファシリテーターが議論参加者とコミュニケーションをとるための「さばき」の技術に焦点を当てた学習手法を提案した。本研究はファシリテーターの学習を、ファシリテーターのあるべき姿を習得する「態度」の学習と議論中にメンバーとコミュニケーションをとる技術「知的技能」の学習に分け、各学習後に実際の議論で応用させた。実験の結果、学習者のファシリテーターのスキルの具現化はほぼ良好であった。本稿では、この結果から学習手法の効果性を評価する。

キーワード：ファシリテーション, 問題解決

### 1. 背景・目的

チームでの問題解決は、目的を共有し成果を出すことが期待されるが複数人での合意形成は難しい。そのため、従来の「伝え、説得し、動かす」ことを主眼とした方法ではなく、「引き出し、決めさせ、自ら動くことを助ける」ファシリテーションが重要となる<sup>(1)</sup>。

図1に問題解決の過程とファシリテーションの技術の対応を示す。問題解決の過程の中でファシリテーションの技術は、議論の前に目的設定などを行い議論の骨組みを作る「仕込み」と議論中に論点提示や意見を引き出すなどメンバーとコミュニケーションをとる「さばき」の技術に分けられる。

本研究では、ファシリテーション未経験者を対象としたファシリテーションの「さばき」の学習手法を提案する。実際に議論を行う実験の結果から学習効果を考察する。

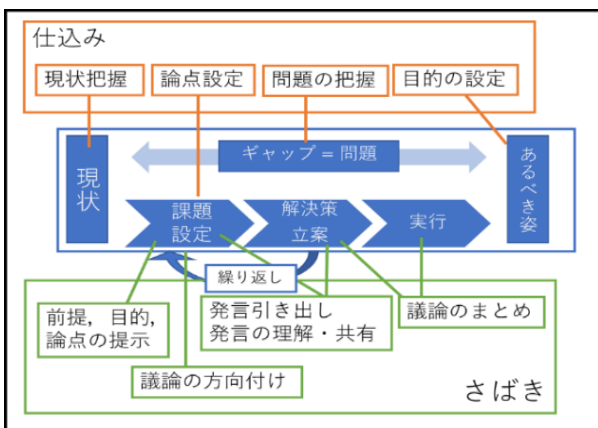


図1 問題解決の過程と  
ファシリテーションの技術

### 2. ファシリテーターのスキルの定義と学習

#### 2.1 ファシリテーターのスキル

表1に本研究で定義したファシリテーターのスキルを示す<sup>(1)(2)(3)</sup>。表中のCはコミュニケーションスキル, Pは問題解決スキルを表す。また、大文字は態度と知的技能の両方, 小文字は知的技能の習得内容のみと対応する。

表1 ファシリテーターのスキル

コミュニケーションスキル	<p>C1 議論中に参加者から意見を引き出すような働きかけをする。また、特定の参加者のみで議論が進まないようにする。</p> <p>C2 参加者の発言を聞き、理解できるように意見、根拠、事実に分類する。</p> <p>C3 議論の目的・前提情報、論点など議論に関連する情報を共有する。</p> <p>c4 議論中の参加者から出た意見や新しい論点に対する方向性、対立が起こっている場合はその要因などを把握し、参加者に共有する。</p> <p>c5 議論の論点を把握し、議論が論点からずれた場合は修正するかしないかを判断する。</p>
問題解決スキル	<p>p1 その会議の目的を設定し、議論の状況から問題設定と論点設定を繰り返す。</p> <p>p2 解決したい事象を現状として把握する。</p> <p>P3 議論中、結論をまとめるときに内容に矛盾、抜け漏れ、論理の飛躍がないかを確認する。</p>

#### 2.2 ファシリテーターの学習手法

本研究ではファシリテーターの「さばき」の技術に焦点を当てる。ファシリテーターの学習目標はガ

ニエの学習成果の5分類から設定した。学習は2回に分けて行う。1回目にファシリテーターの「態度」に重点を置いた学習を行い、実際の議論で応用させる。2回目に「知的技能」に重点を置いた学習を行い、再度議論で応用させる。

### 3. 実験概要

実験の流れは以下の通りである。まず議論における傾向を把握するために被験者全員に事前アンケートを行い、ファシリテーターを1人選定する。ファシリテーターが態度に重点を置いた1回目の学習を行い、全員で1回目の議論を行う。次にファシリテーターが知的技能に重点を置いた2回目の学習を行い、全員で2回目の議論を行う。議論の課題は、目的が明確で専門知識を必要としない「車での日帰り旅行」の計画とした。被験者は議論で立てた計画をお客に提案する立場とした。議論前にメンバーに個別にお客の要望の情報を与え、議論までお互いの情報は知らない状態を作る。1回目の議論課題は想定される解があり、2回目では要望の対立などから条件を満たす解がない課題を与えた。

### 4. 実験結果

#### 4.1 1回目の議論の流れと結論

グループ1は、メンバーに与えられた情報を共有後、お客の要望を満たせそうなルートの大枠を決定し、トップダウン式に計画を立てる議論を行った。

グループ2は、メンバーに与えられた情報を共有後、お客の要望を満たす場所を探しボトムアップ式に計画を立てる議論を行った。

グループ3は、まずファシリテーターが議論の目的・前提を提示した。その後グループ2と同様にボトムアップ式に計画を立てる議論を行った。

結論は、3グループとも最後に想定された計画を導くことができた。

#### 4.2 2回目の議論の流れと結論

グループ1は、ファシリテーターが議論の目的と前提を提示し、議論の大論点を提示した。メンバーに与えられた要望の情報を共有後、ルートの大枠を先に決定し、お客の要望の取舍選択を議論しながらトップダウン式に計画を立てる議論を行った。

グループ2は、ファシリテーターが議論の目的と前提を提示しメンバーに与えられた要望の情報を共有後、情報の整理を行い要望を満たせる候補地を挙げるボトムアップ式に計画を立てる議論を行った。

グループ3もグループ2と同様にファシリテーターが議論の目的と前提を提示後、情報の共有と整理を行いボトムアップ式に計画を立てる議論を行った。

#### 4.3 発言の分類と結果

表3に発言の分類結果を示す。ファシリテーションの学習内容から演繹的に分類項目を決定し、議論中の発言を分類した。

グループ1, 2のファシリテーターは1回目の議論で議論の目的、前提の提示ができていなかったが2回目の議論でできるようになった。また、論点提示の回数が1回目の議論から2回目の議論で増加し、それに伴ってメンバーから意見を引き出す発言も増加した。

表3 発言の分類結果

ファシリテーター	1		2		3	
	1	2	1	2	1	2
議論回	1	2	1	2	1	2
目的の提示	0	1	0	1	1	1
前提の提示	0	1	2	1	1	1
引出す(結論)	28	43	9	23	16	14
論点提示	4	11	4	12	11	9
論理の三角形(事実, 根拠)	13	5	12	12	19	34
論理の三角形(意見)	10	5	15	10	16	24
抜け漏れ確認	12	9	4	2	5	3
発言共有	2	29	0	1	1	6
方向付け	0	3	1	8	2	1

### 5. 考察

結果から態度と知的技能の結びつきを考察する。ファシリテーターの態度を先に学習させることで、態度のスキルと知的技能のスキルが密接に関係していることの理解が深まる効果が見られた。学習者は態度の学習後の1回目の議論で、議論の構造の提示をしないまま、ファシリテーターの態度を実行しようとしており、議論後のアンケートで議論の組み立ての難しさに関する回答をしていた。次に知的技能を学習することで、学習者は議論の構造をメンバーに提示して意見を引き出すことができ、メンバーから意見を引き出す働きかけをする、というファシリテーターの態度を発揮できていた。このことから、議論の構造を意識するという知的技能の学習内容を応用することが、議論に関する情報を共有しメンバーから意見を引き出すという態度の目標達成につながるということが理解されたと考えられる。

#### 参考文献

- (1) グロービス(著), 吉田素文(執筆): ファシリテーションの教科書 - 組織を活性化させるコミュニケーションとリーダーシップ -, 東洋経済新報社 (2014)
- (2) ロジャー・シュワーツ(著), 寺村真美, 松浦良高(訳): "ファシリテーター完全教本 - 最強のプロが教える理論・技術・実践のすべて -", 日本経済新聞社(2005)
- (3) 石一智, 他: "プロジェクトマネジメント疑似体験ゲームにおけるファシリテータの役割と要件", プロジェクトマネジメント学会誌 23号, (2021), p.p9-14