社内ファシリテーター養成研修企画書

～会議で社員の主体性と可能性を引き出す技術～

会議ファシリテーター普及協会（MFA）
代表　釘山健一

【研修のねらい】

1．社内にファシリテーターを養成することにより、組織内で合意形成型会議（合意をはかることを目指した会議）を開催できるようにする。
2．合意形成型会議により、主体的な意識をもって以下のことが話し合い・決定できるようになる。
　・問題解決の方法
　・目標の設定
　・企画立案
　・規則の決定遵守
3．自由にものが言える会議（合意形成型会議）の開催を通じて、社内に主体的な雰囲気を創りだし、誇りのある職場作りの一歩とする。

【合意形成型会議のメリット】

合意形成型会議を導入すると以下のような効果が生まれます。

■参加者の合意形成型を目指す会議なので、決定事項に対する実行度が格段に高い
■合意形成を大切にする雰囲気が、社員の主体性を高める雰囲気となる
■社員の会議や業務に対するモチベーションがあがる
■会議においての上下関係の弊害が軽減される
■規則に対して主体的に考え、納得して守るようになる
■自ら問題解決をしていくようになる
■自社に誇りを持てるようになる

結局、ファシリテーター講座をやると、フォロワーシップの研修と同じ効果が生まれる。
しかも、合意形成型会議を導入すれば、その意識を徹底・定着させるようにすることも可能である。

【ファシリテーターとは】

ファシリテーターとは合意形成型会議の進行役（今まででいう議長）である。合意形成型会議とはコミュニケーションを大切にした会議のことであり、ファシリテーター講座とは「コミュニケーションのプロ」を育てる講座といえる。そのために、ファシリテーターの技術は会議だけにとどまらず、このスキルを身につけると以下のようなスキルも向上していく。

■会議の進行のスキル
■人材育成のスキル
■営業のスキル
■組織のマネジメントのスキル
■コミュニケーションのスキル
■カウンセリングのスキル
■リーダーのスキル

【当協会の研修の特徴】

1．ファシリテーションとは「参加者の主体性と可能性を引き出すスキル」である

一般的なファシリテーターのスキルというと「意見を整理する」スキルに重きが置かれている。しかし、　実際にはファシリテーターが意見を整理すると、意見は整理できても、参加者はファシリテーターに頼りだし、どんどん「受身」になっていく弊害がでてくる。

参加者の主体性と可能性を引き出すためには意見の整理は参加者にやらせるようにしないといけない。「意見を参加者に整理させるスキル」これこそが、ファシリテーターの大切なスキルという考え方が当協会の特徴といえる。

＜ファシリテーターは「主体性と可能性を引き出す」の仕事＞

つまり、会議を意見を出し合う「ロジカルな場」ではなく、人材育成の「コミュニケーションの場」でだると考えることにより今までにない、画期的な会議が実現します。

＜非常識な会議＞

ＭＦＡが提案する会議は今までの常識的な会議と全く違います。

会議の壁を乗り越えるには、今までの会議の常識から壊していく必要がります。

★会議は意見を言い合う場ではありません。
★会議は何かを決める場ではありません。
★議長は、意見の整理をしてはいけません。
★会議の準備を充分にやってはいけません。
★会議はまじめにやってはいけません。

この今まで常識的な会議と全く違った発想・やり方により、会議が短時間に画期的に変わります。そして、ＭＦＡのスキルは、その即効性・具体性は他に類をみない方法です。

2．会議は人材育成の場である

当会は”会議は人材育成である”と考えている。一般的なファシリテーションのスキルの場合、会議の効率や意見の整理の仕方のスキルが多いのだが、会議を通して参加者の「主体性と可能性を引き出す」ということを目指している（これが人材育成という理由）のが当会の特徴でもある。

3．誰でもファシリテーターになれる

”ファシリテーターには誰でもなれる”という考え方のもと、当会はプロの会議ファシリテーターの養成を目指していない。組織を変革にするには、各組織、各部署にそれぞれにファシリテーターのスキルをもった人材がいることが、組織の変革につながる。したがって、専門的にファシリテーションの技術を学ばなくても、当会の講座は、「誰でもでき、即効性があるコツ」を学ぶことにより、即現場で十分通用するファシリテーターとなることができるようにプログラムされている。

4．楽しくて中身が濃い

”気楽に、楽しく、中身濃く！”これが、当会の講座のモットーである。人が主体的になり、自分の能力を最大限に発揮するのは”楽しいとき”である。通常は、楽しくやろうとすると「いい加減」とか「甘い」とかいわれる。しかし、どんなに楽しくやっても、決して「いい加減」でも「甘く」もなく、きちんと中身の濃い内容の成果を出すことは可能だ。そして、”気楽に、楽しく、中身濃く！”こそ、会議変革のポイントでもある。それを、講座で体験してもらう。

1日中笑いが絶えない講座であり、今まで眠くなった受講生はほとんどいない！

5．講座を受けっぱなしにしない

講座後の数々のフォローの仕組みをもっている。その中で、とくに受講後に書いてもらうアンケートに書かれた質問や疑問には全部答えて文章にし後日受講生に送ることは必ずおこなっている。

【講座参加者の声の例】

・日曜日の午前１０時から午後５時という、非常に厳しい時間でしたが、それを上回る楽しい、気楽さがあり内容に関しても今後、非常に役に立つものだと思います。
・全体を通して、大変におもしろかった。また、非常に参考になった。少し実践しただけで社内の会議が既に変わってきているため、この流れを大切にしていいたいと思っています。ありがとうございます。
・毎回とても勉強になりました。グループの皆さんと話すことで自分とはことなる視点があることに気がつくことができて面白かったです。とても楽しいゼミナールでした。また、実際に合意形成型会議を会社で試したときの反応がとても良かったです。
・楽しい雰囲気で受けられました。今後生かせるようなことを学べた。意見の引き出し方、主体性の引き出し方は営業の仕事にも使えそう。
・かっこ空欄つきの資料で「まず考えさせる」という参加型はさすがうまいですね。実践していくのは簡単ではありませんが、これからも大変役に立ちます。ありがとうございました。
・午前中から新しい発見や「なるほど！」と目からウロコな発言が多く面白かった。（役割分担して「俺にまかせろ！」を刺激するとか進行に責任を持たせるとかアイスブレイクや決定後のスケジュール決めなどの基本的な部分）
・とても良い講座でした。もっと深く詳しく勉強したいと思います。
・これまで会議では進行を担当することが多かったが、最終的にはいつも議長タイプでの形で進めていたことがよくわかりました。結果、個人のモチベーション、主体性、アイディア等に先じ戦略を採用していたようです。”楽しい会議”　”よく食べる会議”早速、実践してみたいと思います。
・会議等から参加者の意識をどう高めていくかについて考えていたのですが、ファイリテーターとしての合意形成型会議のおかげでその糸口が見えてきた気がします。
・会議の進行の仕方など、今までのやり方と違った手法がることに気がつきました。今後の参考になり満足です。
・基礎的なことだと思いますが、”知らなかったこと”が多く一杯で勉強になりました。目からウロコのことが多く、今後参考になりそうなことを勉強したことを生かしていきたいと思います。楽しく学べました。
・よくわかりました。雰囲気作りは自分に頼らず物に頼るという言葉は説得力がありました。
・自分が思う会議とは全く違い、とても参考になった。

勉強になったといだけでなく「楽しかった」という声があることがポイントです。

Meeting Facilitators Of Assosiation
”人に優しい社会は、人に優しい会議がつくる”

【会議参加者の声】　　＝ＭＦＡの講座の即効性の証明＝

これは、当会の講座を１日受けた人が、自分の会社や部署にもどり、始めてファシリテーターとして合意形成型会議を開催したときに、その会議に参加していた人の声です。

＊講座の受講生の声ではありませんの注意してください。

会議の参加者からこういう声がでるのは、すごいことです。
しかし、これは決して専門のファシリテーターが進行した会議ではないのです。

・一人舞台の意見ではなく、全員参加で検討が出来た。
・今までのやり方でも最終結論は同じだが、進めて行くまでの課程において全員が考え、検討が出来たことに、将来において良い結果につながると思いました。
・型にはまらず色々な見方の意見がでるので新鮮であった。
・従来の会議では、司会者や一番発言の多い人の意見でまとめられるが、ファシリテーションを用いた会議では、全員の意見が反映されて重点が導びかれたと感じた。
・テーマについて、とても意見が出しやすい
・各自の意見を個々の紙に書いてボードに張り付けることにより、意見の反映され漏れが無くなった。
・話が逸れること無く、討議に集中出来た
・全体の討議時間短縮が図れた
・参加者全員の意見・思いが発言でき良いと感じた。（発言する人・しない人の差が無くなる）
・他の人の意見を否定することなく実施できた。
・よくある流れで、発言数の多い人の意見が尊重され対策等が決定されることもあるが、全員の意見をまとめた納得した対策となるので、各個人の問題に対する意識高揚が今まで以上に高まったものと考える。
・一個人の考えが反映されるのが今までと違う。

以上のことを踏まえて

A、B、C、の3パターンの提案をさせていただきます。

A案 ： １日間コース
～主体性を引き出すファシリテーター講座～

■講座内容（例）

□アイスブレイク
□会議ファシリテーターとは？
・「ファシリテーターは意見を整理するな！」
・ファシリテーターの黄金の言葉
□合意形成型会議とは？
・今まで会議をだめにしていた言葉
□合意形成型会議の進め方２０のコツ
□全員発言させる８つのコツ
□合意形成型会議に適した会議の４つの議題
□理解度確認試験

＊時間　朝１０時～午後５時（要検討）

■到達目標

・参加したものが、とりあえず自分で合意形成型会議を開催できるようになる。

B案 ： 2 日間コース
～MFA会議ファシリテーター（補）取得コース～

■講座内容（例）

ＭＦＡ会議ファシリテーター（補）の取得を目指すコース

【１日目】 初級編

□アイスブレイク
・自由な雰囲気の作りかた
□ファシリテーターとは？
・「ファシリテーターは意見を整理するな！」
・ファシリテーターの黄金の言葉
□合意形成型会議とは？
・今まで会議をだめにしていた言葉
□合意形成型会議の進め方２０のコツ
□全員発言させる８つのコツ
□時間を守らせる６つのコツ
□合意形成型会議に適した会議の４つの議題
□参加者の可能性を最大限に引き出す方法

【２日目】 中級編

□アイスブレイク
□実践分析
・１日目から２日目の間に実践したことを分析する。
□会議を創る３者の役割
□主体性を引き出す１２のコツ
□コミュニケーションスキル７つのコツ
□ロジカルシンキング
□ファシリテーターの可能性
・ファシリテーションは万能のスキルである
□ＭＦＡ会議ファシリテーター（補）認定試験

【ＭＦＡ会議ファシリテーター（補）認定条件】
１．２日間の講座を受講する。 ２．１回以上の実践をして、その報告書を提出する。３．認定試験に合格する。
＊認定者には、名刺代のカードでパウチされている認定証をお渡しします。

C案　：　社内ファシリテーター養成による組織変革プロジェクト

～社内にファシリテーターを養成し、組織改革を！～

ファシリテーター講座を開催して終わるのではなく、受講生を中心に合意形成型会議を各部署において実施することにより、「自由に意見が言える職場」の実現を目指す。そのためには、組織内に合意形成型会議の開催が定着することが必要である。

そこで、講座開催から１年間を現場での実践を通してのファシリテーターのスキルＵＰと合意形成型会議の組織内への定着の期間とし、「社内ファシリテーター養成による組織変革プロジェクト」を展開する。

■プロジェクト（例）

これはメールでの質問から得た情報のレベルで仮に作ったものです。実際は、十分に打ち合わせをして、貴社の実態に合わせたオリジナルなものに創り上げます。

概要	内容（例）
■プロジェクトのスタート	事務局の設置
■プロジェクトの名称・目的・目標の設定	事務局メンバーにて合意形成型会議で懸案する。
■対象者に「ファシリテーター初級・中級」（２日間）研修を開催。	ＭＦＡ会議ファシリテーター（補）の資格取得を目指す。
■ファシリテーター体験～および報告書	研修参加者には最低１回はファシリテーターを体験し、その報告をいただく。
■対象者の右腕となる人材に「会議ファシリテーター初級・中級」（２日間）研修を開催。	・対象者の受ける講座と全く同じものを受講する。 ・対象者が各部署に戻って合意形成型会議を開催していく場合、その協力者が必ず必要となる。 ・対象者の部署の上司（課長、係長？）を対象に開催してもいい。そうするとその後の対象者の活動がやりやすい。
■フォローＵＰ研修 合意形成型会議の定着のためのワーク	・受講生による社内に合意形成型会議を定着させるためにどうしたらよいかのワークを開催する。
■研修参加者全員に対し、「ファシリテーター通信」をメールにて発行	・研修が終わった後のフォロー。編集は事務局。内容については講師から提案。 ・常に実践の様子を共有しておくことが定着させるために必要なことである。
■事務局から共通のテーマを出し、そのテーマにそって合意形成型会議のキャンペーンを実施。	実務に即した内容のテーマを設定し、そのテーマで各部署ごとに合意形成型会議を実施する。
■上記キャンペーンについての報告書を作成。	
■上記キャンペーンについての報告会を実施。	報告会を実施し、一旦プロジェクトは終了する。

■参考資料　コンプライアンス徹底・定着のためのファシリテータースキル

～コンプライアンスを徹底・定着させる「会議」のノウハウ～

コンプライアンス徹底・定着のための「ファシリテーション研修」

コンプライアンスプログラムを導入できたら、次はそれを社内に徹底・定着させていきます。

そのノウハウを貴社はもっていますか？

ほとんどの企業が、徹底させるため、定着させるためのノウハウをもっていません。そして、ほとんどの企業が徹底・定着させるために、「コンプライアンスの研修」を開催し、社員に“ときどき“コンプライアンスを意識させているだけなのが現状です。

コンプライアンスを徹底・定着させるには“**ときどき“何かをやるのではなく、**“日常的な仕組み”が必要です。日常的な仕組みとは何か？

それが社員が自由にものが言える「合意形成型会議」を実施することです。

日常的に、自由に意見が言える場を作っておくことはこれからの企業にとって最重要課題といえます。

～法律だから守るのではなく、誇りをもって働ける仕事だから守る～

研修で法律だから守れといわれても「そんなの当たり前でしょ」と思います。「わかっているけど、できないんだよ」と思うのです。

本当のコンプライアンスは、誇りをもって働ける職場を創るという中で実現していきます。

コンプライアンスが徹底・定着する組織へ

■コンプライアンスの導入■

体制の確立

宣言、委員会、マニュアル、研修

→

■コンプライアンスの徹底・定着■

合意形成型会議の導入により、自由に意見が言える会議を行なうことが、コンプライアンスの徹底・定着につながる。

講師　PROFILE

会議ファシリテーター普及協会（MFA）　代表
釘山健一　氏

学習方法の開発に情熱を燃やし続けた熱血教師時代。ベンチャー企業の営業部長として猛烈に働いたサラリーマン時代。その後、環境ＮＰＯのスタッフとして数多くの「協働事業」に関わり、２００５年には「愛・地球博」におけるＥＸＰＯエコマネー事業の事務局長となる。この３つのキャリアの中で培ってきた会議の仕方について独自のノウハウを確立し、２００６年４月「会議ファシリテーター普及協会（ＭＦＡ）」を立ち上げる。その講座は、具体的で、決して眠くならないと大好評を得ている。

【著書】　「もっとすごい！非常識な会議」ソフトバンククリエイティブ
「会議ファシリテーションの基本がイチから身につく本」すばる舎

【執筆】　日経ビジネスアソシエイツ２００７年8月号「静岡県の動く会議」
月間ガバナンス2007年９月号「開かれた行政は、楽しい会議が創る」
中京テレビＷＥＢマガジン・なでしこ　「コミュニケーション」

【講座実績】　中部電力　静岡銀行　岐阜県庁　豊田市　岡崎市　静岡市　牧之原市
半田市　掛川市　岡山県　名城大学　岐阜経済大学　浜松学院大学
工務店研修　環境学習指導員研修　青年会議所　同友会　若鯱会
大垣青年重役員会　あいち国際交流協会　男女共同参画財団
三菱ＵＦＪリサーチ＆コンサルティング　リンナイ　ＪＯＭＯ
ほか多数

2007.5.27 朝日新聞

ひと

「人に優しい会議」の普及を目指す

釘山（くぎやま）　健一（けんいち）さん(51)

懐寒し

■朝日新聞全国版

講師の著書

・すばる舎

講師の著書

・ソフトバンククリエイティブ

■静岡新聞　ラジオ欄

日経全国版
「日経アソシエ」の記事
＊この写真が釘山です。