

速習

You can surely do it.

ウィズコロナ
時代の

ファシリテーター 養成講座



はじめに

ダラダラと時間をかけて成果の出ない会議を繰り返すことは、組織の人的資源をムダにすることと同義です。そのような会議に嫌気がさした社員が退職したり、また、それにより職場の雰囲気悪化を招いたりしているのであれば、ムダどころかマイナスに作用しています。

他方で、話し合うことによって組織のチーム力を短い時間で最大限に高められるならば、業務効率アップにも大いに影響することとなり、他社が簡単に真似できない優位性を築くことになるでしょう。

企業戦略論を大雑把に分けてしまえば、「外部環境からのアプローチ」と「内部環境からのアプローチ」の2つです。

前者では「市場において自社はどの立ち位置で陣取るか、とするマイケル・ポーター氏らのポジショニング理論が有名ですし、兵法（孫子）も「強者は強者の、弱者は弱者の戦い方がある、という点では外部環境からのアプローチを前提とします。

もう一方は、企業全体の組織的な能力（ケイパビリティ）を最大限に高める内部環境からのアプローチです。この考え方のベースは「ヒト・モノ・カネと企業の内は、資源の集合体であると同時に、その資源の管理機関と捉える、と説くE.T. ペンローズ氏の「RBV（Resource Based View）」になります。

特に、近代以降、人的資源の活用にあたり、経営資源にトキ（時間）・シラセ（情報）・知的財産などの側面を加えるようになりました。

上記の偉大な経営学者たちの論にもう一つ、活用すべき側面をあえて付記するのであれば、それは「感情」です。ファシリテーターは、扱う対象である小集団を構成する「各人の「感情」の扱い方、に習熟することが求められます。そして、この各人の中には、ファシリテーター自身

の「感情」も含まれています。

昭和の時代、職場において労働者は「感情なきもの」として、機械部品のように扱われました。平成の時代には、感情を抑え、冷静かつ合理的に仕事をするのがよしとされました。無理矢理に抑え込まれた感情の一部は、組織や社会あるいは家庭の中で病的な症状となり、あちこちに現れ出てきます。2000年に出版された『管理される心－感情が商品になるとき』（A.R. ホックシールド著）では、感情労働の深刻な問題を早期に指摘しています。

令和時代の今、人の「感情」は「存在しないもの」でも、ましてや「見て見ぬ振りをするもの」でもありません。「うまく扱い、うまく付き合い続けていくもの」です。

「ファシリテーター」という語（ワード）は、2000年代に入り組織変革リーダーを指す呼称として用いられ「会議を生産的に進行する者」を意味することも増えました。当初、感情を適切に扱う集団カウンセラーの役割として認識されたファシリテーターは、近年では経営トップ、あるいは職場リーダーに必須の振る舞いとされてきています。

ウィズコロナ時代のファシリテーターを学ぶにあたり、この呼称の歴史的経緯を踏まえておくことは実践的な価値を強く帯びます。

では、次頁・第1章「ファシリテーターとは／語の歴史的経緯」から始めてみましょう。

第1章 ファシリテーターとは

第2章 ファシリテーターの振る舞い

第3章 観察力を磨く3つのステップ

第4章 リモート環境におけるファシリテーターの心得

第5章 会議の効率について改めて考える

第1章

ファシリテーターとは

語の歴史的経緯



「ファシリテーター」この語（ワード）が登場したのは、70年以上前のアメリカで、現代カウンセリングの大家 C. ロジャーズ氏が実践する、「集団療法の進行者」を指す言葉として用いられたのが始まりです。

当時、カウンセラーの養成を目的とした様々な研究が試されており、例えば「集団のコミュニケーションが活発となる条件の一つは、成員一人ひとりが自己開示できるときである」は、現代の行動科学へと続く重要な発見の一つです。

これらは、アメリカの西海岸エリアから発生した潮流ですが、ほぼ同時期に東海岸エリアで盛んに研究されていたコミュニケーション技能訓練（T-group：トレーニンググループ）の実践ノウハウ群と交流が行われました。集団を扱うためのこうした知見や技術は、1970年代に入ると異文化コミュニケーションを学ぶ三年間の教育プログラム（※1）へと昇華され、世界各国へと広がります。

折しも、世相はベトナム戦争の泥沼化で反戦平和運動が高まっており、そのような時代背景も相まって、この異文化コミュニケーションを学ぶプログラム進行者の呼称には、これまでの「リーダー」や「トレーナー」ではなく「ファシリテーター」が好んで用いられました。

10年以上続いたこの異文化コミュニケーション学習の国際的機運は、のちの集団力学（グループダイナミクス）研究へと応用され、近年の「気づき」を重視するコミュニケーション教育へと結びついていきます。

※1：プログラムの名称は「Person-Centered Therapy」。グラスゴー大学が中心となって開発。

日本では1950年代、グループカウンセリングの手法が紹介された際に、この「ファシリテーター」も同時に輸入されました。ここから国内でも集団療法やコミュニケーション訓練としての実践が続きますが、ファシリテーターという呼称が一般社会に浸透することはしばらくありませんでした。

時は過ぎ1980年代に入っところ、人権問題・国際協力・環境教育などの分野で、ファシリテーターによる働きかけの有効性が知られるようになります。1990年代には、参加者の相互作用を活用した学習形式（ワークショップ形式）の普及とともに、ファシリテーターは産業界でも認識され始めます。特に当時、製造現場において「QCサークル活動」(※2)の名で各種実践や手法共有が盛んに行われました。

2000年以降は、会議やプロジェクトのリーダー的側面を強く帯び、近年ではマーケティングリサーチやデザインシンキングの実践者、配信イベントやセミナーにおいてゲストに水を向ける者の肩書き、果てはニュース記事の書き手やジャーナリスト(※3)にまでファシリテーターという呼び名が使われ、また自称されるに至っています。

このような経緯ゆえ「ファシリテーター」と耳にしたとき、皆さんの目に浮かぶシーンは存外バラバラです。最近のビジネス界限では、もっぱら「会議リーダー」と捉える向きも多いかもしれません。他方で「研修講師」や「教育者」のことを指すと考える方も多く、予め決まった式次第を進める「司会者」と読み替える人もいます。

そして、本項の歴史的経緯を読まれた皆さんにはご理解をいただけると思いますが、心理療法の領域で活躍する方からは「なぜファシリテーターと会議とが関係するのですか。まったく理解できません」との声が、聞かれることもあります。

※2：自発的に小グループに分かれて、QC（Quality Control、品質管理）を実践し、現場の改善を継続的に行っていく活動の呼び名。

※3：日刊工業新聞のメディア「ニュースイッチ」では記事末尾の記者名の肩書にファシリテーターが使われている。

小冊子「速習」ご注文書

お手数ですが、本ページをコピーしてご利用下さい。

----- ご注文内容 -----

中小企業経営研究会 行 FAX.03-6808-9678

貴社名

お届け先ご住所 〒

----- TEL: -----

FAX: -----

Eメール: -----

@ -----

ご担当者（部署・お名前）

通信欄 配達日指定など

書 名

注冊数

ウィズコロナ時代のファシリテーター養成講座.....	2021年 12月号 × ()
頭をきたえろ! 思考力を高める「論理クイズ」.....	2021年 11月号 × ()
弱者のためのEC実践講座.....	2021年 10月号 × ()
メンタル疾患を正しく理解する.....	2021年 9月号 × ()
いますぐ役に立つ アイスブレイク アイデア集.....	2021年 8月号 × ()
コロナ新時代の経営リスク対策.....	2021年 7月号 × ()
IT&マーケティング用語集〔2021年版〕.....	2021年 6月号 × ()
未来をひらく自己変革のすすめ.....	2021年 5月号 × ()
今だからこそ見直したい「ビジネスマナー」.....	2021年 4月号 × ()
「lon1 コーチング」成功のためのポイント.....	2021年 3月号 × ()
売上を向上させるための「YouTube 活用術」.....	2021年 2月号 × ()
販売プロセスで「営業力は10倍になる」.....	2021年 1月号 × ()

■ 価 格: 1冊 700円 (定価500円 + 税)(+ 送料150円)

10冊以上ご注文の場合は1冊 550円 (税込)、送料は無料です。

20冊以上ご注文の場合には割引有。

■ 発 送: 原則注文受付後の翌営業日(平日)に発送。

■ 支払方法: 銀行振込。商品発送時に請求書を同送いたします。

※ご注文はメールでも承ります。kinchu@map-net.org までお申込ください。