



ファシリテーション研修

株式会社カレントカラー



目的とゴール

● 目的

- ファシリテーションで業革を加速させる

● 今回のゴール

- ファシリテーションの意義を知る
- ファシリテーションの進め方を理解する
- ワークショップの具体例を学ぶ

目次

- 1. ファシリテーションの価値
- 2. ファシリテーションの進め方
- 3. ワークショップの運用
- 4. ワークショップとフレームワーク

参考資料

- プロセス可視化ワークショップ

アジェンダ

名称	ファシリテーション研修
時間・場所	19:00~21:00 @ zoomミーティング
定員	8名
目的	業務プロセス改革を成功させる
今回のゴール	ファシリテーションの意義と進め方を知る 自組織にも ファシリテータを増やしたい と思えるようになる

議題	担当	進行目安		時間
オープニング・悩み事の共有	全員	19:00	19:10	10分
1. ファシリテーションの定義と効果	講師	19:10	19:30	20分
2. ファシリテーションの進め方	講師	19:30	20:10	40分
3. ワークショップの運用	講師	20:10	20:25	15分
4. ワークショップとフレームワーク	講師	20:25	20:50	25分
クロージング・気づきの共有	全員	20:50	21:00	10分

※休憩は ありません。

1. ファシリテーションの 定義と効果

ファシリテーションの必要性

- 変化の激しい時代において、**業務改革**（効率化・高度化）は、あらゆる組織にとって不可避
- 改善・改革の本質は「人が集まって、知恵・アイデアを出し合い、納得・腹落ち・合意すること」



会議やワークショップの
舵取り = **ファシリテーション**
が重要

ファシリテーションとは

- 人々の活動が容易にできるよう支援し、うまくことが運ぶよう舵取りすること。

——日本ファシリテータ協会
「ファシリテーションとは」

- 会議、ミーティング等の場で、発言や参加を促したり、話の流れを整理したり、参加者の認識の一致を確認したりする行為で介入し、合意形成や相互理解をサポートすることにより、組織や参加者の活性化、協働を促進させるリーダーの持つ能力の1つ。

——Wikipedia
「ファシリテーション」

ファシリテータとは

- ファシリテータとは、助産婦。

—— 森 雅浩

「ファシリテーション 実践から学ぶスキルとところ」共著者

- メンバーの参加を促進し、プロセスの舵取りをする人
- 中立的な立場で、チームのプロセスを管理し、
チームワークを醸成しながら、
チームの成果を最大化するよう支援する人
- ワークショップのような参加型の場を作り、
プロセスを円滑に回すよう支援する人
(結論を強制しない)
- バラバラの参加者がゴールに向かうのを
臨機応変にサポートする裏方・黒子

ファシリテーションの不足

- 会議が無駄に長くなる、検討量が不足する、結論が出ない
- 一部の声の大きい人の意見ばかりに焦点が当たる
- アイディアを出し切れない、組織の多様性を活かさない、考えが狭くなる
- 納得せずに仕事をしている人を増やす、当事者意識の欠如、面従腹背の文化
- 組織が暗くなる、縮小均衡に陥る

ファシリテーションの効果

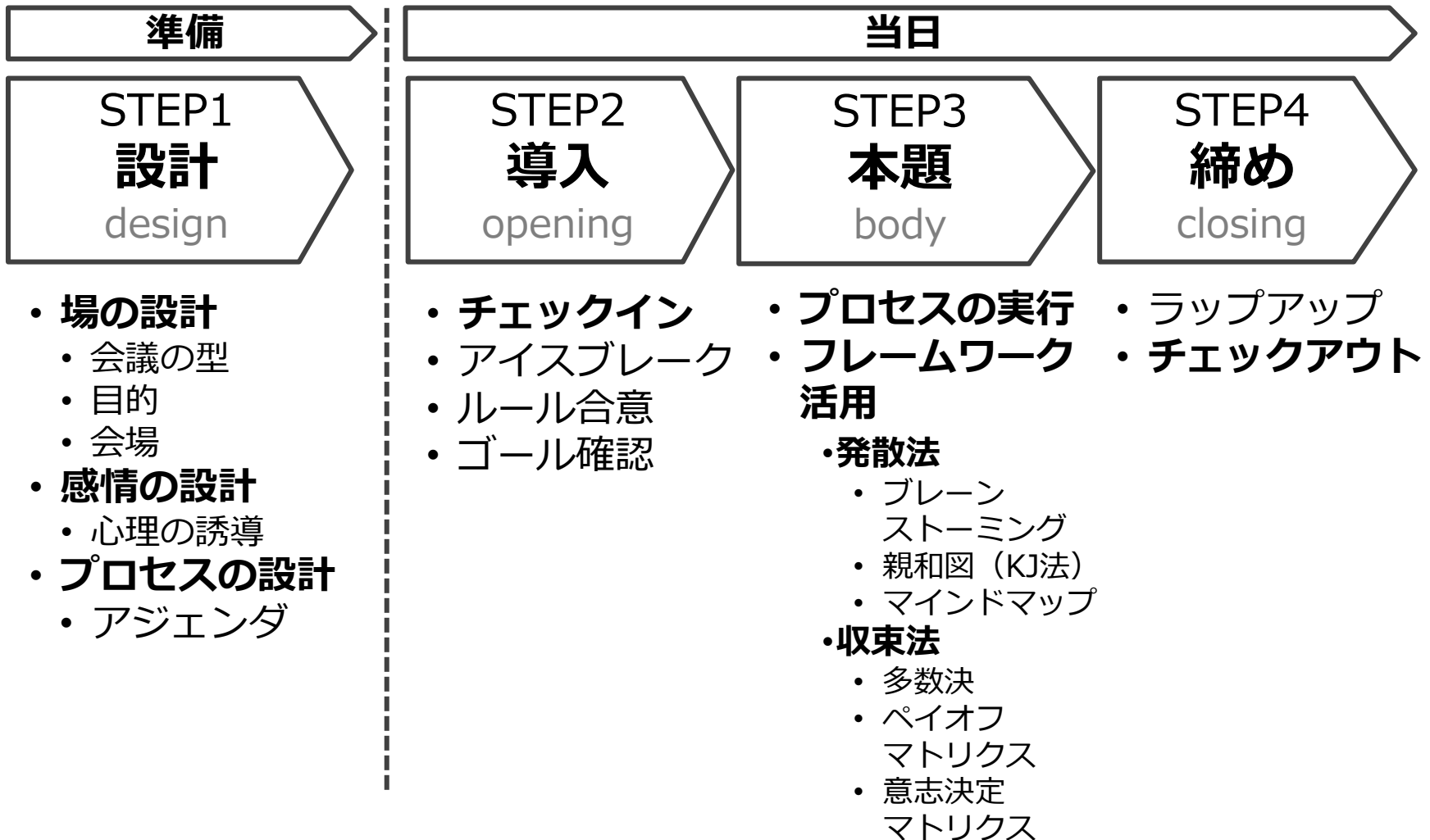
- **参加者**にとって：
 - ・進め方よりも内容に集中できる
 - ・視野が広くなる
- **チーム**にとって：
 - ・決定したことに対しての、参加者のコミットメントとオーナーシップが得られる
 - ・参加者の団結力が高まる
 - ・会議の効率性が高まる
- **組織**にとって：
 - ・エンパワメント（現場への決定と行動の権限委譲）を促進できる
 - ・参加者各々の持つ多様な知恵を活用できる
 - ・問題解決・イノベーション・意志決定の助けになる

2. ファシリテーションの 進め方

ファシリテーションの進め方



4つのステップからなるスキル体系



人を集める前に、進め方を入念に設計する

場の 設計

- 狙い・目的
- 会議の型
- メンバー選定
- 会場の設定

感情の 設計

- 不安から安心へ
- 欲求・期待
- やる気・強い意志
- 成果の実感

プロセスの 設計

- **アジェンダ**
- 時間配分
- ストーリー

会議の種類

会議の型と目的を確認する

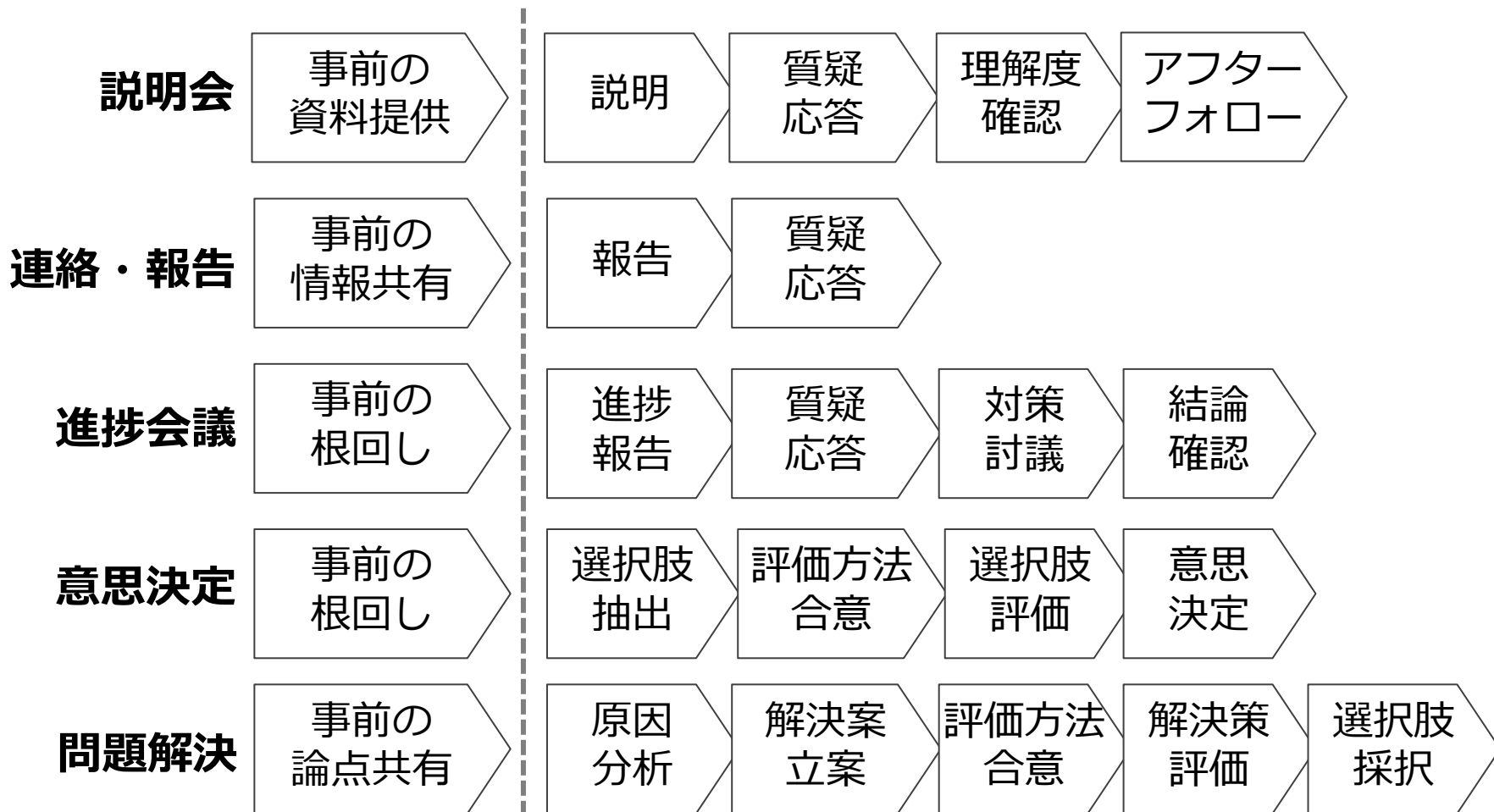
会議の型	目的	例
説明会	理解	<ul style="list-style-type: none">・ 制度説明会・ システム説明会
連絡・報告	情報共有	<ul style="list-style-type: none">・ 部会・ 朝礼
進捗会議	指導・支援	<ul style="list-style-type: none">・ プロジェクト進捗会議・ 事業部予算進捗確認会議
意思決定	意思決定	<ul style="list-style-type: none">・ 取締役会議・ ステアリング会議
問題発見・解決	合意形成	<ul style="list-style-type: none">・ 企画会議・ 改善ワークショップ

目的達成のために**必要最小限の人数・時間・頻度**で実施する

「とりあえず開催」「とりあえず参加」はNG

プロセスの設計 | 例

会議の目的に応じてプロセスを設計する



アジェンダ

会議のゴールとプロセスの設計図

名称	●●ワークショップ
日時・場所	20●●年●月●日(●) ●:●~●:● @ ●●事業所
参加者	※部門、人数、ファシリテータ ※ゴール達成に 必要十分な参加者のみ を招集しているか。
目的	※一連の会議や活動を通して、最終的には何を目指しているか
今回のゴール	※今回の会議では、何を達成するか

議題	担当	進行目安		時間
オープニング	●●	13:00	13:10	10分
休憩				
クロージング		16:50	17:00	10分

※今回の**ゴールを達成**するために
必要な議事を揃える
※事前の資料共有や
根回しを終えておく
※**時間配分**は適切か
遅れた時のバッファはあるか
※参加者全員に発言機会があるか
※モメた時でも**ラストワンミニッツ**で
何をブツ込むかを想定しておく

本題に入る前に、場を温める

● チェックイン —— 心を開く

- 一人1分程度で、自由な雰囲気です。質問・突っ込みは無し。順番は決めない。
- 名前・仕事の近況・プライベートの近況など、素直な気持ちで
- 「今の正直な気持ち」「今、気になっていること」をありのままに話す

● アイスブレイク —— 集中するためには、急に本題に入らない

- 目的：リラックス、空気を変える、自由に発言、一体感、集中、秘密の共有
- 種類：ミニインタビュー、クイズ、ミニゲーム、性格判断、…

● グランドルール合意 —— 前向きに参加してもらう

- 上下関係を持ち込まない、当事者として参加する、お互いの発言を聴きあう
- 前向きに、楽しく、真剣に。思い切ったアイデア出し
- 安全なシェルター（発言内容は他言無用）
- 携帯はマナーモード、離席厳禁、時間厳守、タバコは休憩時間に

● ゴール確認 —— 最初に目的や意義を伝える

- 目指すこと・意義、進め方、次のアクション
- 参加者がすべきこと、達成すべき水準

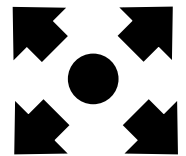
全員の意見を出し切る

● ブレインストーミング

- 質より量：とにかくアイデアを出すことに集中。説明しない。コメントや批判は禁止。便乗OK。くだらない案も恐れず出す。
- ポジティブ原則、笑いと感動。
- ファシリテータは「いいね!」「なるほど!」と絶賛。鉄則と時間は守らせる。

● 親和図（KJ法）

- 全員がPost-itに書く→似たものを集めて囲む→見出しをつける
- 全員の知恵を集められる。
少数の参加者による議論の独占を防ぐ。一体感が出る。



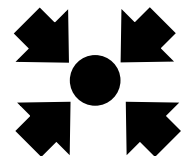
参加者が合意できる結論に絞り込む

● ペイオフマトリクス

- 案をPost-itに書く
- 費用対効果の2軸上に整理する
- 費用小効果大のものを優先する

● 意志決定マトリクス

- 予め判断基準と重みづけに合意
- 施策それぞれについて判断基準ごとの点数をつける
- 最も点数の高い施策を選択する
「見落としは？」 「直感通り？」 「大丈夫？」 と問いかける



結論を確認し、気持ち良く終える

●振り返り

- ・セッション毎に振り返ることで、体験を知恵に昇華させる

●ラップアップ

- ・「決まったこと」「NEXT ACTION」を明確にする
- ・板書に赤線などで「見える化」する

●チェックアウト

- ・言いたいことを言って、日常に帰る
- ・「感想」でも「問い」でもOK

3. ワークショップの運用

グラントルール | 例

ワークショップを始める前に、全員で原則を合意する

- **ここは安全なシェルター**
 - ワークショップの意見は匿名で
 - ポジションパワーを使わない
- **いつでもポジティブ発言**
 - 否定・拒否（No, but）でなく、建設的な代案（Yes, and）を
 - 良く聴き、良く話す

ワークショップの役割分担

役割分担を決めて 全員参加 の雰囲気醸成する

役割	主な実施内容
ファシリテータ (司会)	<ul style="list-style-type: none">• 会議設計• 議事進行
サブスクライバ (書記)	<ul style="list-style-type: none">• 進行内容の記録• 議事録作成
プレゼンター (発表者)	<ul style="list-style-type: none">• 検討内容の報告・発表
タイムキーパー (時間係)	<ul style="list-style-type: none">• 時間管理

ワークショップで用意する備品

ワークショップ効率化のために、備品は事前に準備

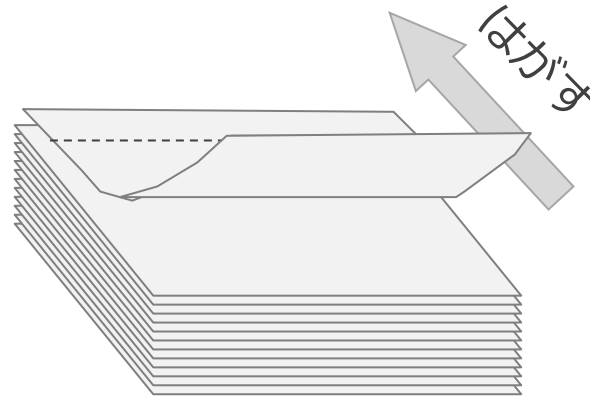
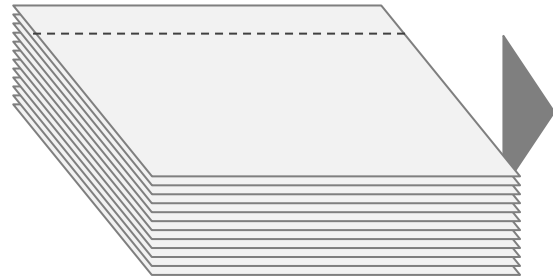
備品	標準数量	使用目的
模造紙（白） B1サイズ	成果物数 +a	Post-itを貼り付ける台紙 （大きく広々と使う成果物に便利）
イーゼルパッド	成果物数 +a	Post-itを貼り付ける台紙 （コンパクトにまとめる成果物に便利）
ポストイット （75×75mm）	参加人数分 ×30枚	コメントや意見を書き込む （住友3M推奨）
油性マーカー （細・極細）	参加人数分	Post-itに文字を書き込む。 インクがかすれていないか要確認。 太い側 を使って書いてもらう。
水性マーカー （紙用マッキー）	チーム数分 ×2本	台紙に図形や文字を書き込む。 インクがかすれていないか要確認。 裏うつりしないことを要確認。
セロハンテープ （カッター台付き）	1台	Post-itの「のり側でない方」を 模造紙に貼り付けて固定する
養生テープ	1巻	模造紙を壁に貼る
デジタルカメラ	1台	成果物撮影用。業務用スマホでも可。
ビニール袋	1袋	書き損じのPost-it等を捨てる

(参考) Post-it の はがし方

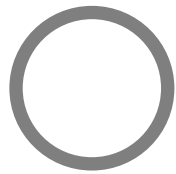
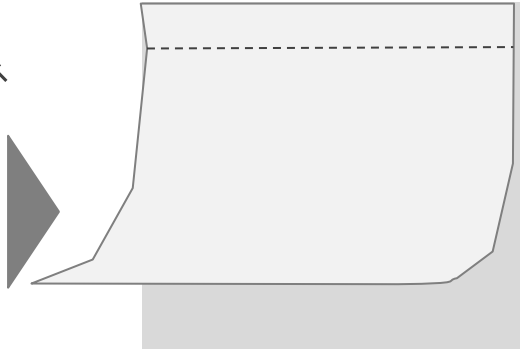
Post-it は、台紙から「横に」はがしましょう。



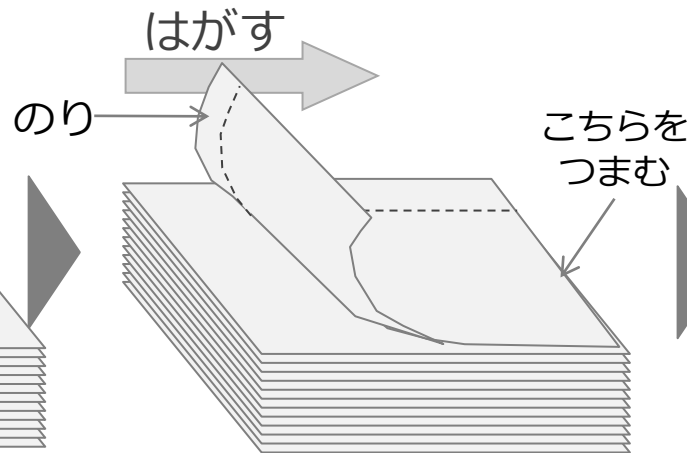
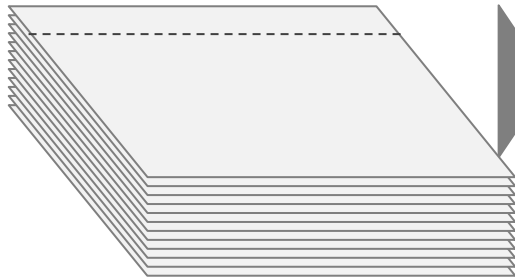
のり側



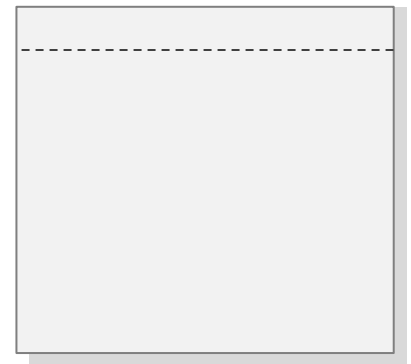
貼ると、丸まって
浮き上がってしまう



のり側

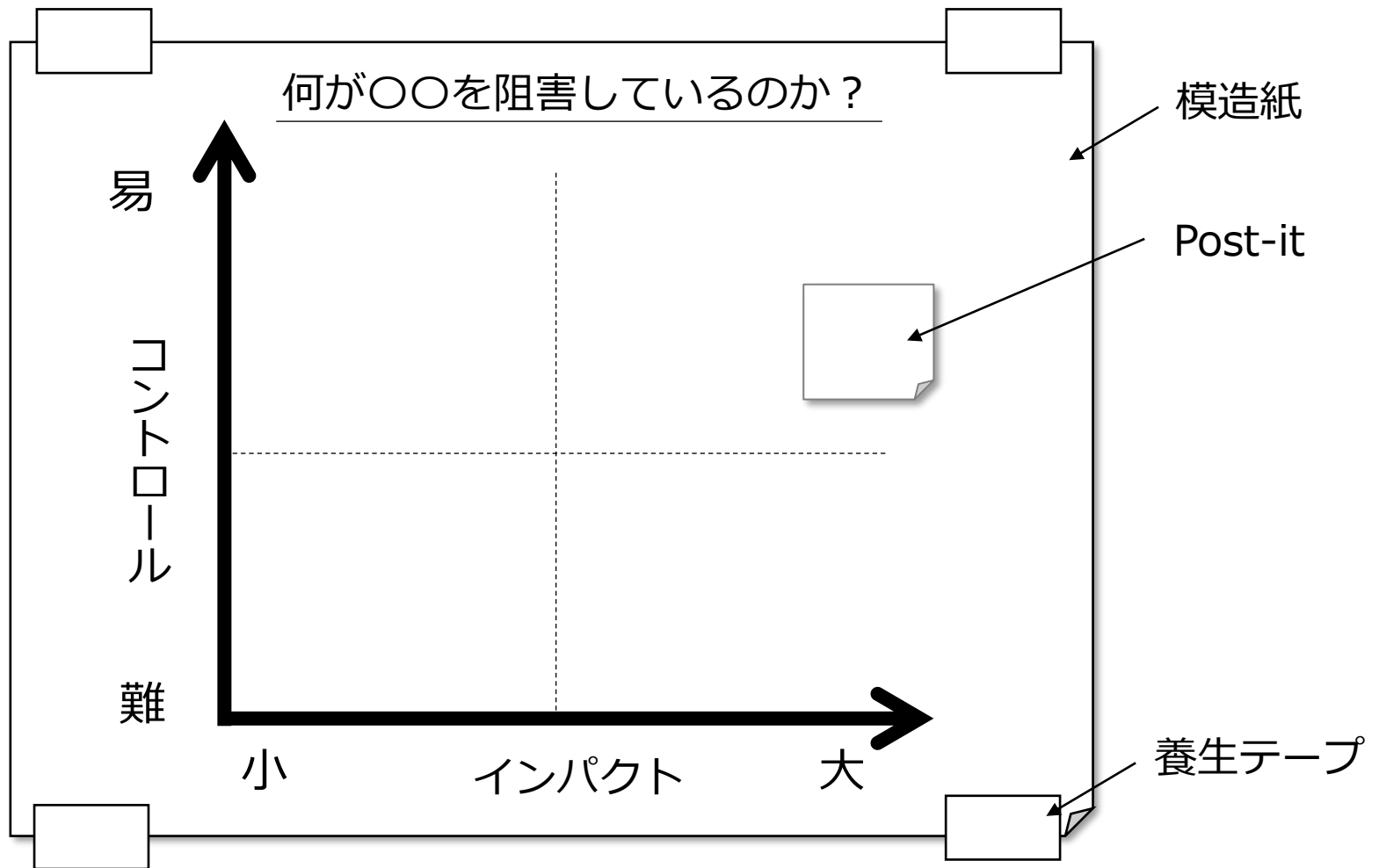


浮き上がらずに
ピタッと貼れる！



(参考) 模造紙の貼り出し方

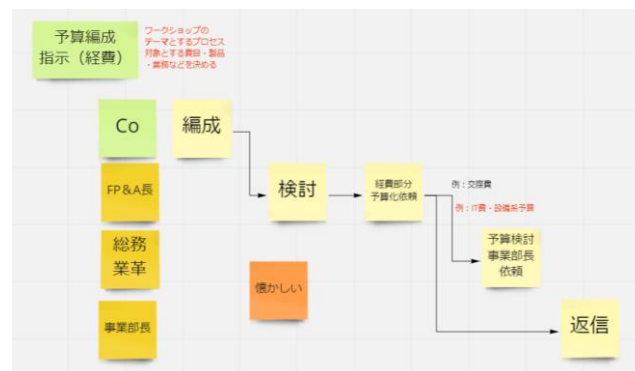
模造紙や養生テープは水平に貼る



(参考) テレワーク時代のツール活用



- 表示名を分かりやすく
- 基本は顔出し
- チャットで平等に意見収集
- ブレークアウトルームを活用
- 挙手や投票で件数をカウント



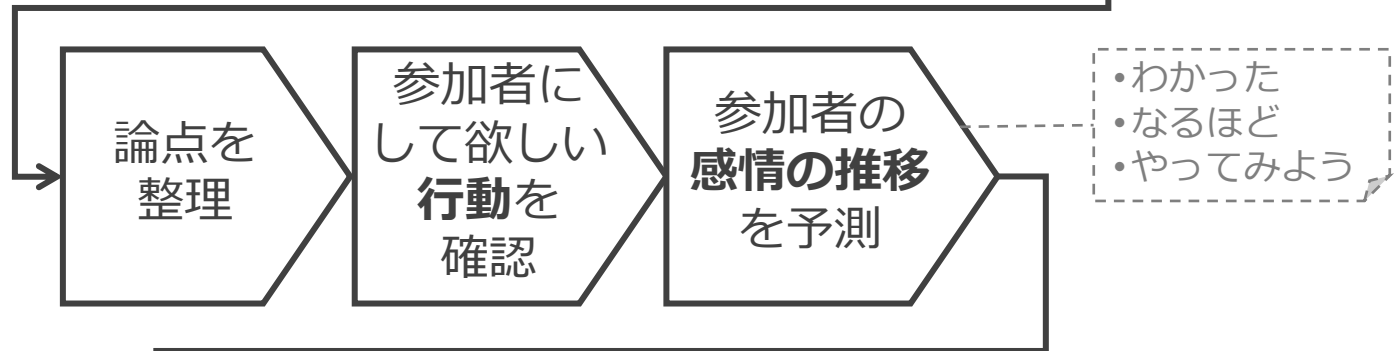
- オンライン・ホワイトボード
- 構造を整理しやすい
- 全員参加で成果物を作れる
- 成果が直ぐに共有できる
- ズームイン/アウトが自在

Web会議こそ 表情と声が重要

習慣



会議準備

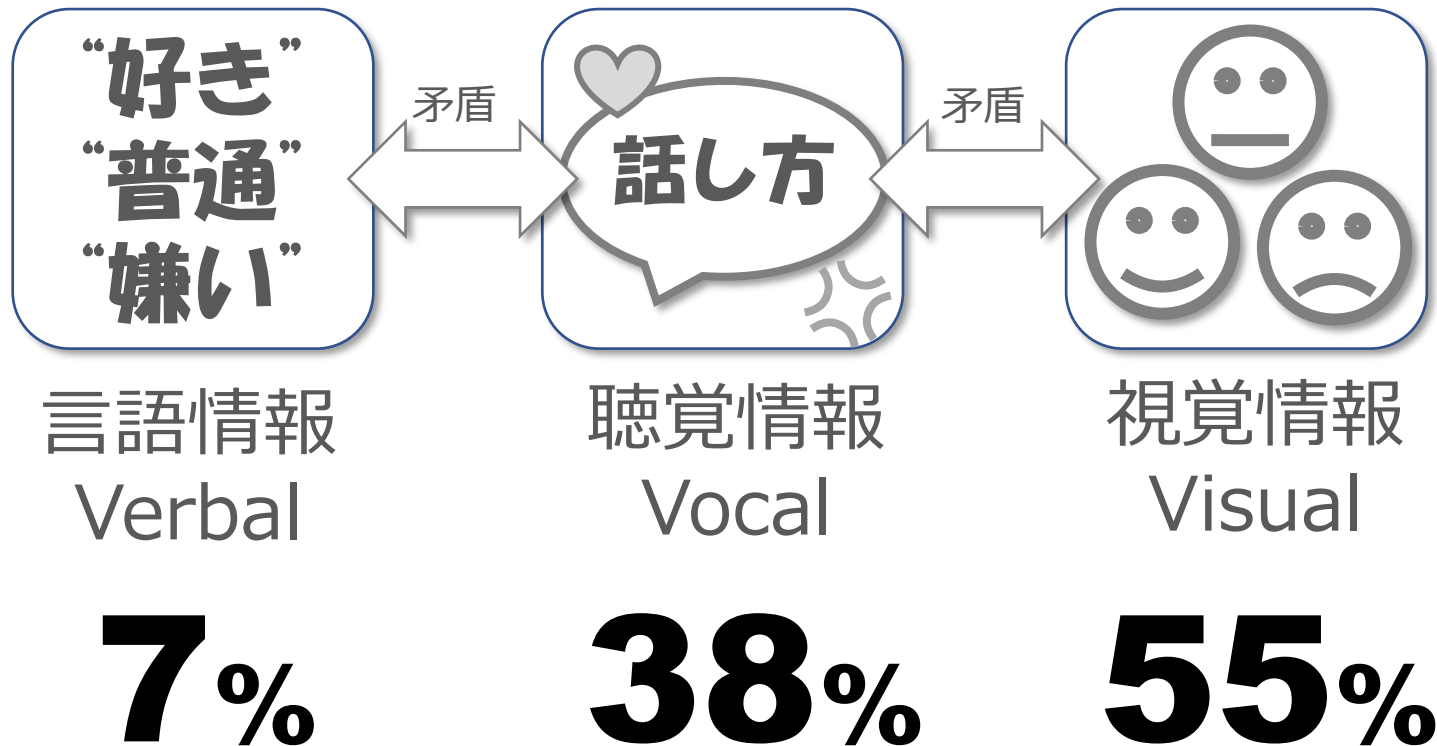


会議



メラビアンの法則

矛盾したメッセージの解釈では、**非言語情報**が重視される



どのメッセージを受け取ったか？

クセのある人の扱い方

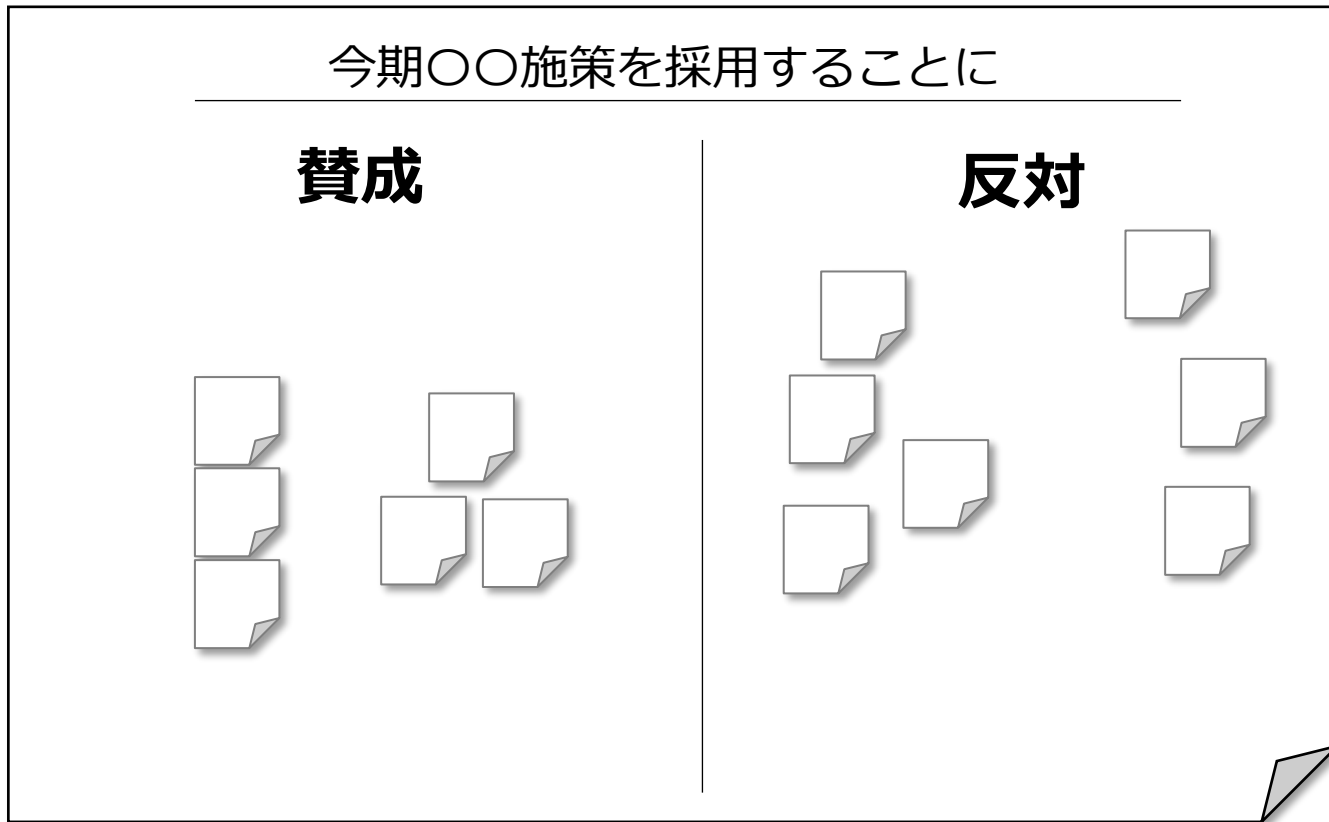
- **事前に会話しておく**
 - 何でも良いので会話しておく
 - 事前に意見を聞いておく
- **相手の意見を否定しない**
 - まずは受け止める
 - 部分的にでも採用する・教訓を得る
 - 意見は採用しないが、
経歴を称揚する
 - 意見を目立つ場所に掲示し、
次に進む



4. ワークシヨップと フレームワーク

2分法


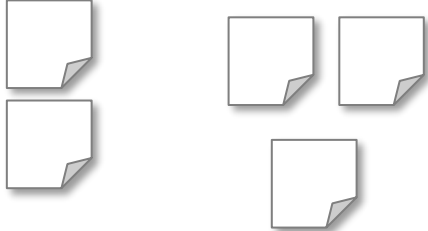

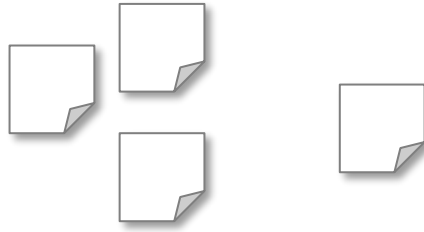
大きく意見の傾向を整理する



ありたい姿

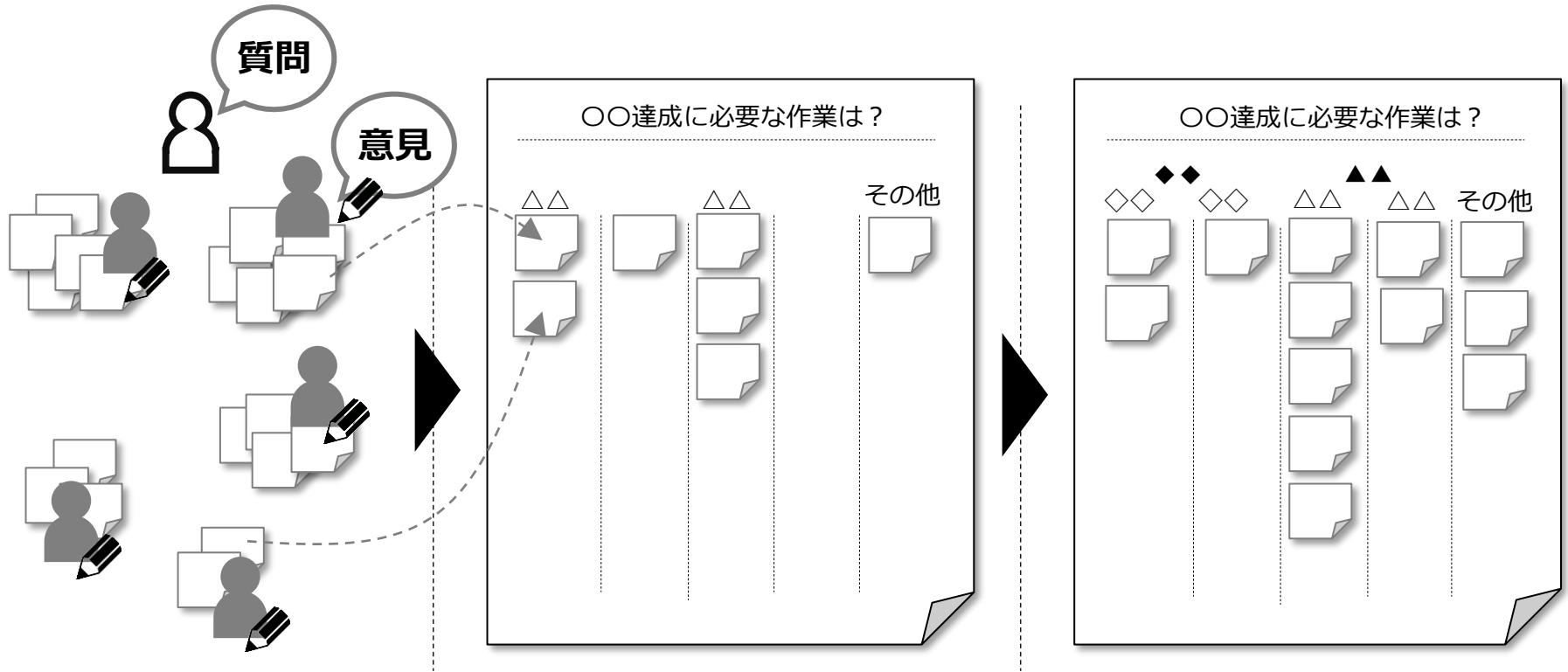
外部・内部の視点で理想を合意する

私たち〇〇グループの3年後に

	増やしたい シーン	減らしたい シーン
外部との 関係で		
内部の 日常で		

KJ法（親和図法）

アイデアや意見を平等に集める手法



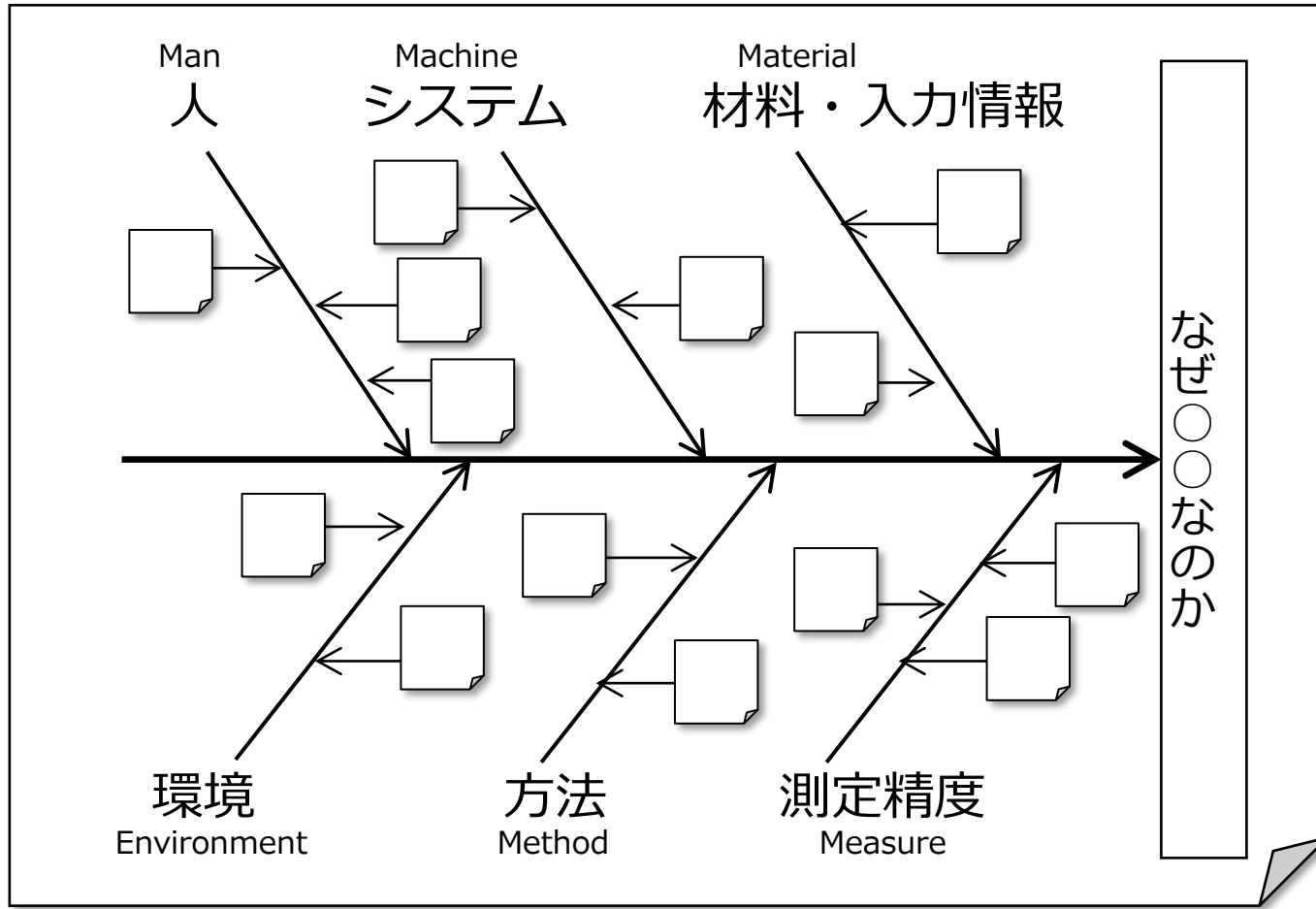
- 質問に沿ってみんなが平等に Post-it にアイデアや意見を書く

- 意見を読み上げつつ収集し似ている意見を類別する
- 意見のカテゴリ名（表札）は適宜仮に置いておく

- 意見のカテゴリ名（表札）を決定する
- 全員から感想をもらい全員の成果物として確定する

特性要因図

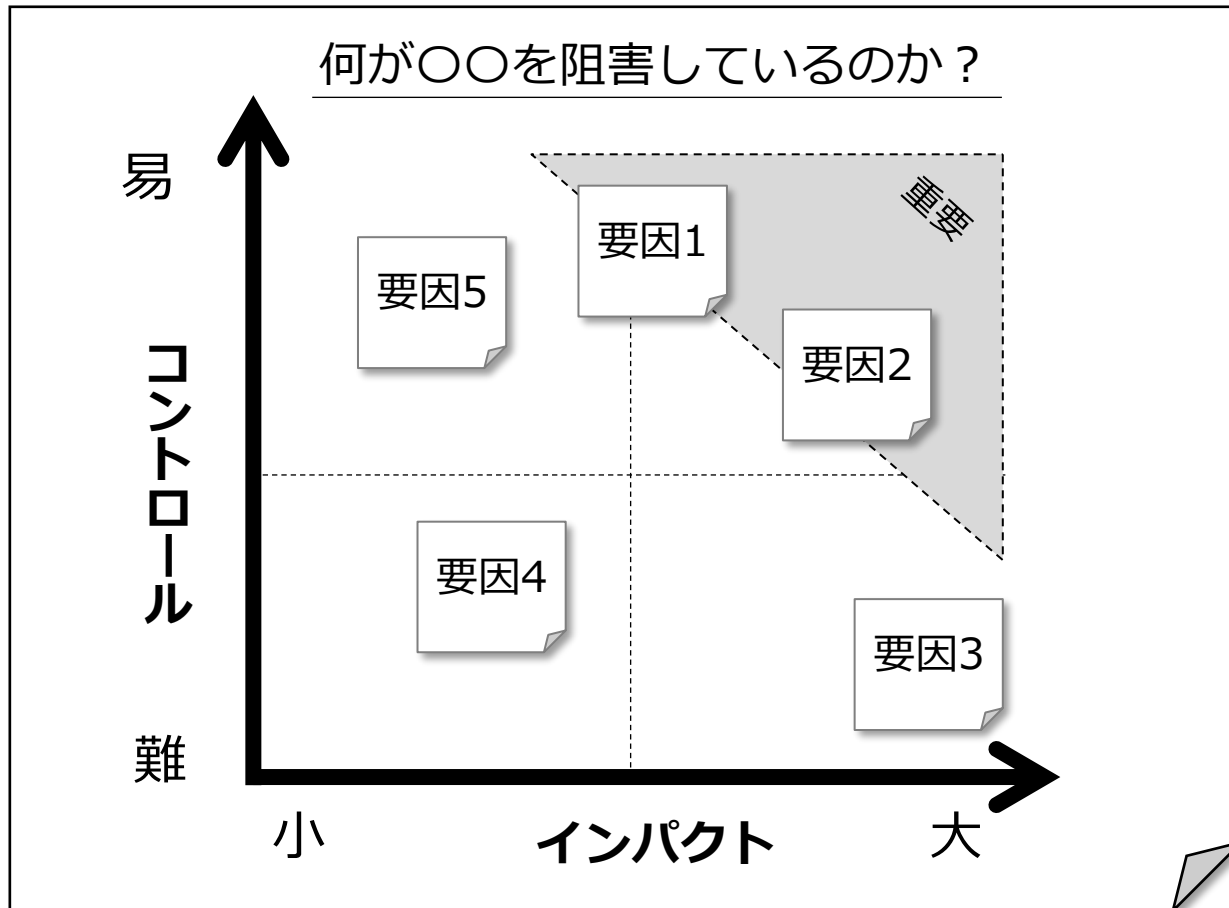
原因をカテゴリ別に漏れなく洗い出す



- 予め洗い出し用のMECEな観点がある場合に便利

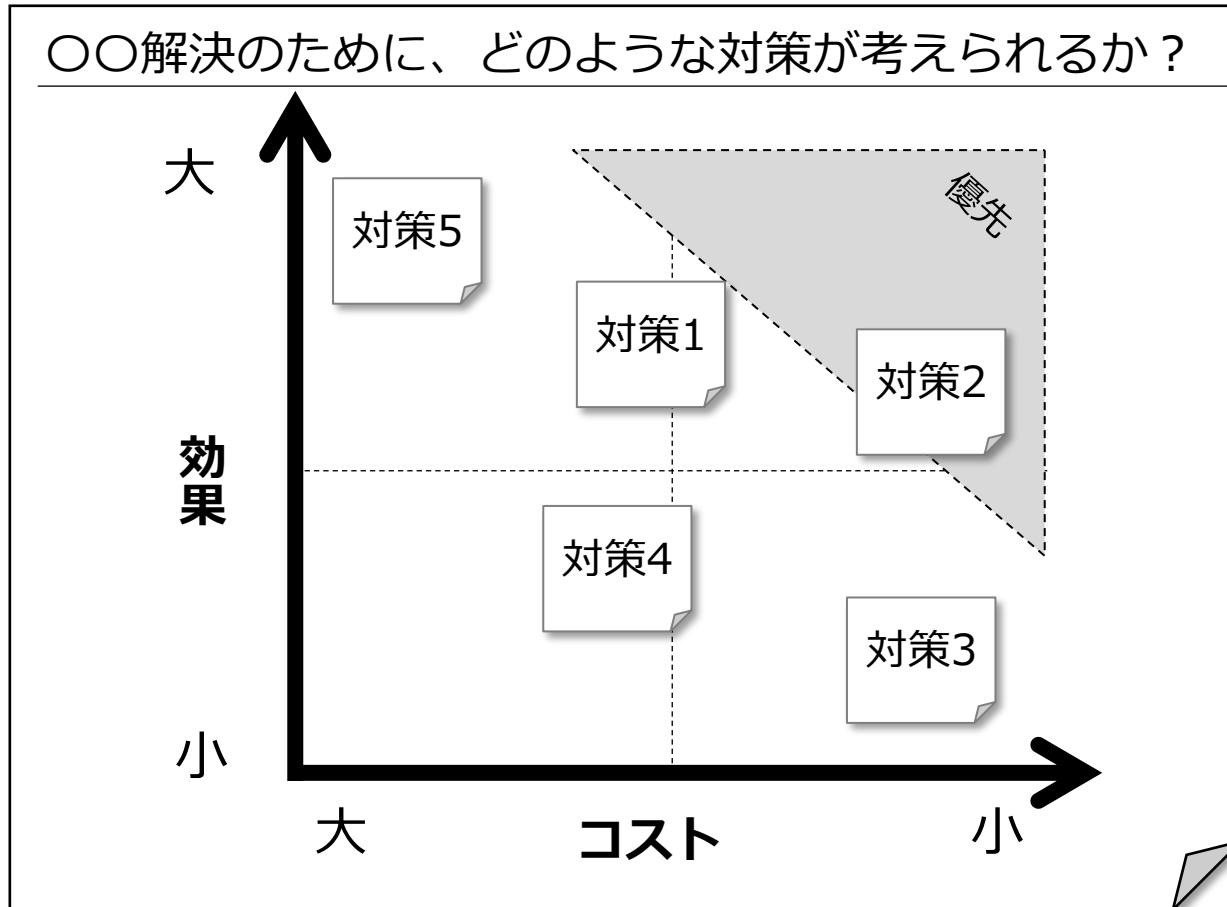
コントロールインパクトマトリクス

制御できて影響も大きい要因を探す



ペイオフマトリクス

コストが小さく効果の大きい施策を選定する



意思決定マトリクス

複数の選択肢からの選定プロセスを客観化する

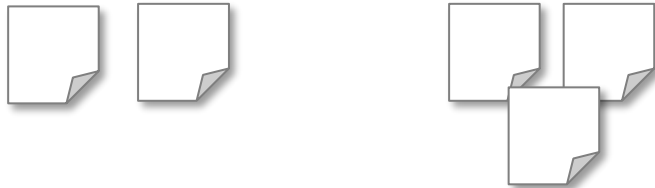

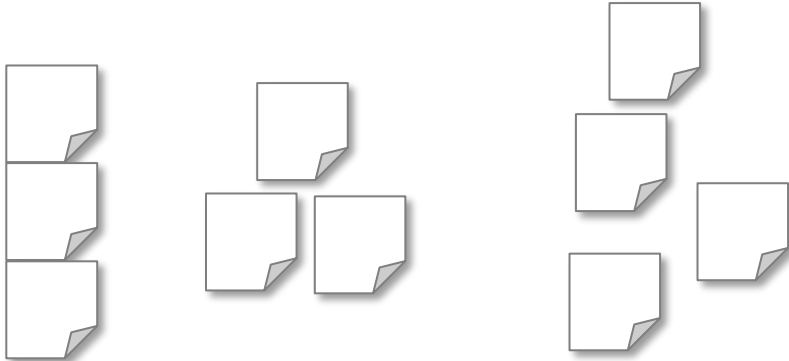

〇〇改善のために、どのような施策が考えられるか？

採点基準		費用	品質	速度	
重み		1	3	2	合計
選択肢	A	9	5	5	34
	B	3	10	9	51
	C	3	1	10	26

- まず採点基準や評価方法に合意してから、基準ごとに各選択肢を評価すること

KPT

これまでを振り返り、次に何をするのかを合意する

<p>Keep</p> <ul style="list-style-type: none">•現状の良いところ•続けていきたいこと 	<p>Try</p> <ul style="list-style-type: none">•試してみたいこと•全員で取り組むこと 
<p>Problem</p> <ul style="list-style-type: none">•現状の良くないところ•変えていきたいこと 	

- まず K → 次に P → 最後に T と順番に洗い出す。(一気にやらないこと)

まとめ

ファシリテーション

**会議やワークショップで
参加者の意見を最大限に引き出し
チームの効率性と納得性を
最大化しよう！**

**ファシリテーションの
プロセスとツールを
場数を踏んで体得しよう！**

参考資料

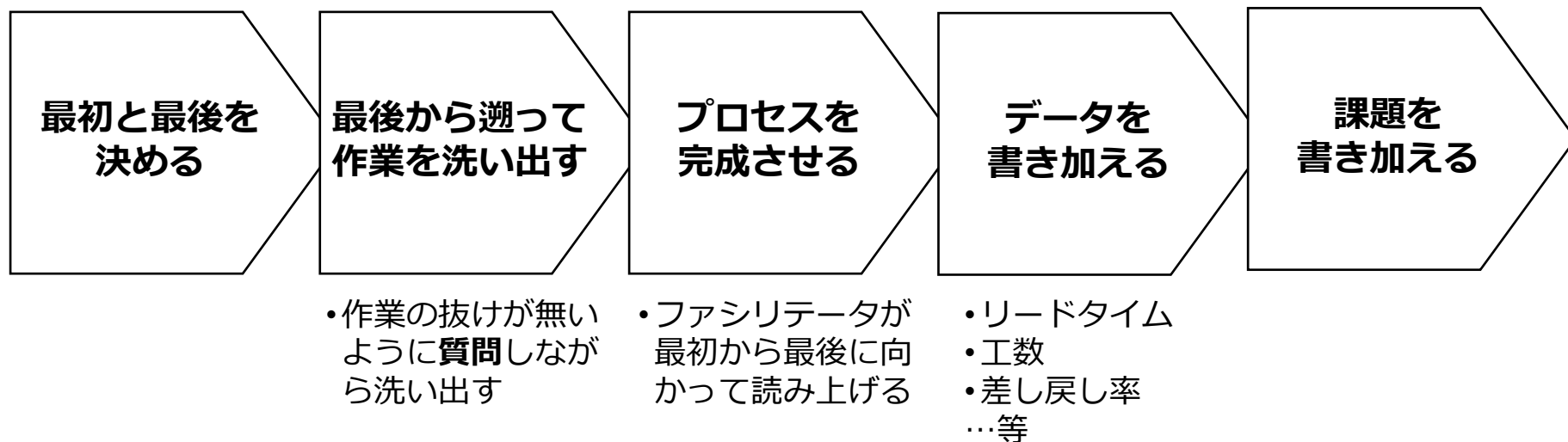
VSMワークショップ

プロセス可視化技法

VSMワークショップ手順



as-is のプロセスを「見える化」し、課題を洗い出す

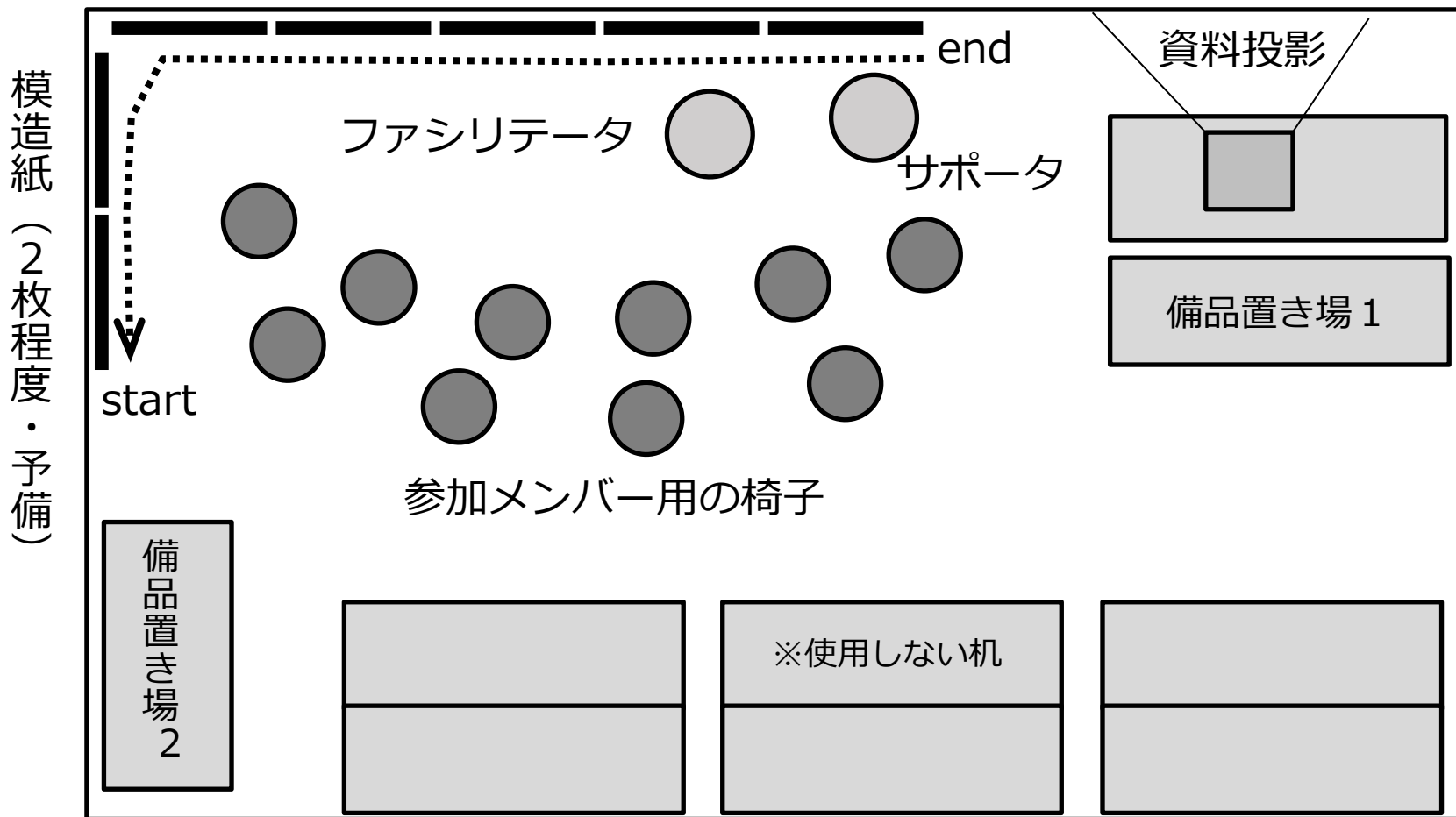


ありのままの現状を全員で共有する

VSM会場の確保・設営

模造紙を張り出す、十分に長い壁のある会議室を確保

模造紙（5枚程度）



(参考) ワークショップの様子

皆で知見を出し合う雰囲気作りが重要



プロセスの
「見える化」



課題の
洗い出し

用意する文房具・備品

主力は「Post-it」「模造紙」「サインペン」

備品	標準数量	使用目的
模造紙（白） B1サイズ	6枚	Post-itを貼り付けて プロセスを「見える化」する台紙
ポストイット (75×75mm) (住友3M推奨)	黄色：100枚 水色：50枚 ピンク：20枚 オレンジ：20枚 緑色：20枚	黄色：手続き 水色：補足情報 ピンク：重要事項、リスク オレンジ：定量データ（リードタイム、 歩留り、工数、等） 緑色：フェーズ、場合分け
油性マーカー (細・極細)	黒色：4本 赤色：2本	Post-itに文字を書き込む。 可能なら新品を用意。
水性マーカー (紙用マッキー)	参加人数分	プロセス「見える化」の後、 参加者が課題等を書き込む
セロハンテープ (カッター台付き)	1～2台	Post-itの「のり側でない方」を 模造紙に貼り付けて固定する
養生テープ	1巻	模造紙を壁に貼る
デジタルカメラ	1台	成果物撮影用。業務用スマホでも可。
ビニール袋	1袋	書き損じのPost-it等を捨てる

ワークショップの参加者

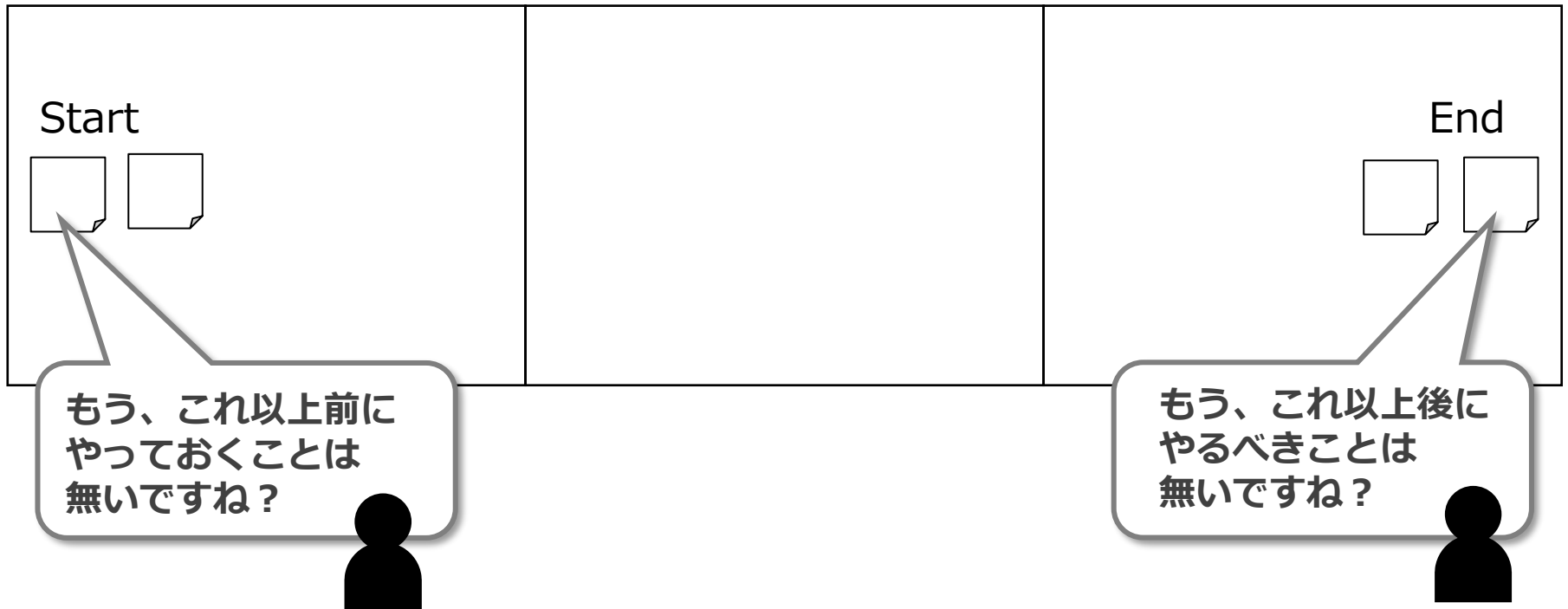
参加者が協力し合って、プロセスと課題を洗い出す

参加者	役割
実務担当者	「見える化」する対象の業務を 実際に担っている メンバー、および関係者
ファシリテータ	ワークショップの進行をリードする。 参加者から知見を引き出し、成果物にまとめる。
サポータ	ワークショップ中にPost-itに大量の文字を書き込む。 ファシリテータがプロセスの見える化に専念できるようにサポートする。

手順 1 : 最初と最後を決める



まず、「見える化」する範囲を合意する

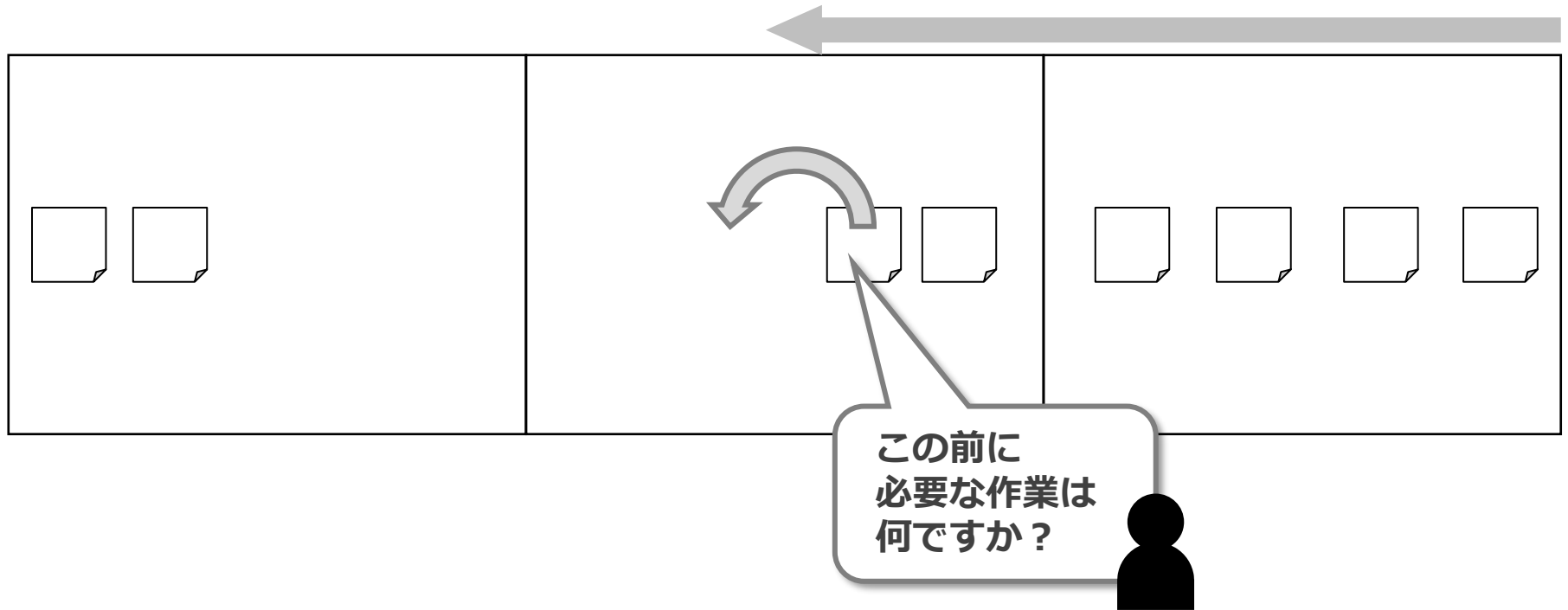


洗い出すプロセスのスコープ (End-to-End) を決める

手順 2 : 作業を洗い出す



最後から一つ一つ遡って漏れなく作業を洗い出す

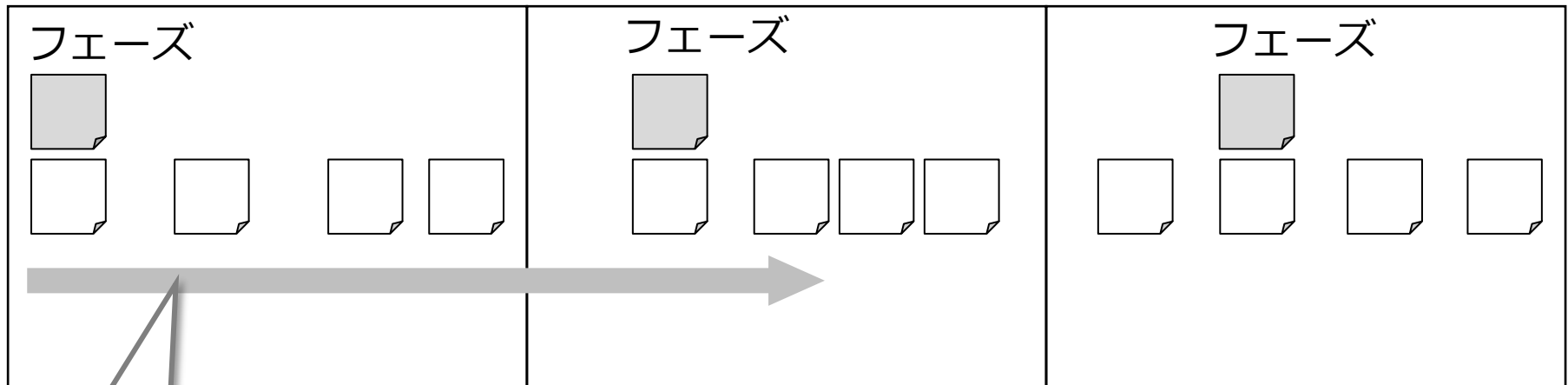


後ろから遡って作業を洗い出すのは、作業の抜け漏れを防ぐため。前から順番に洗い出していくと、印象に深い作業だけを並べて途中の細かい作業を飛ばしてしまいがち。

手順3：プロセスを完成させる



最後から最初まで漏れなく「見える化」



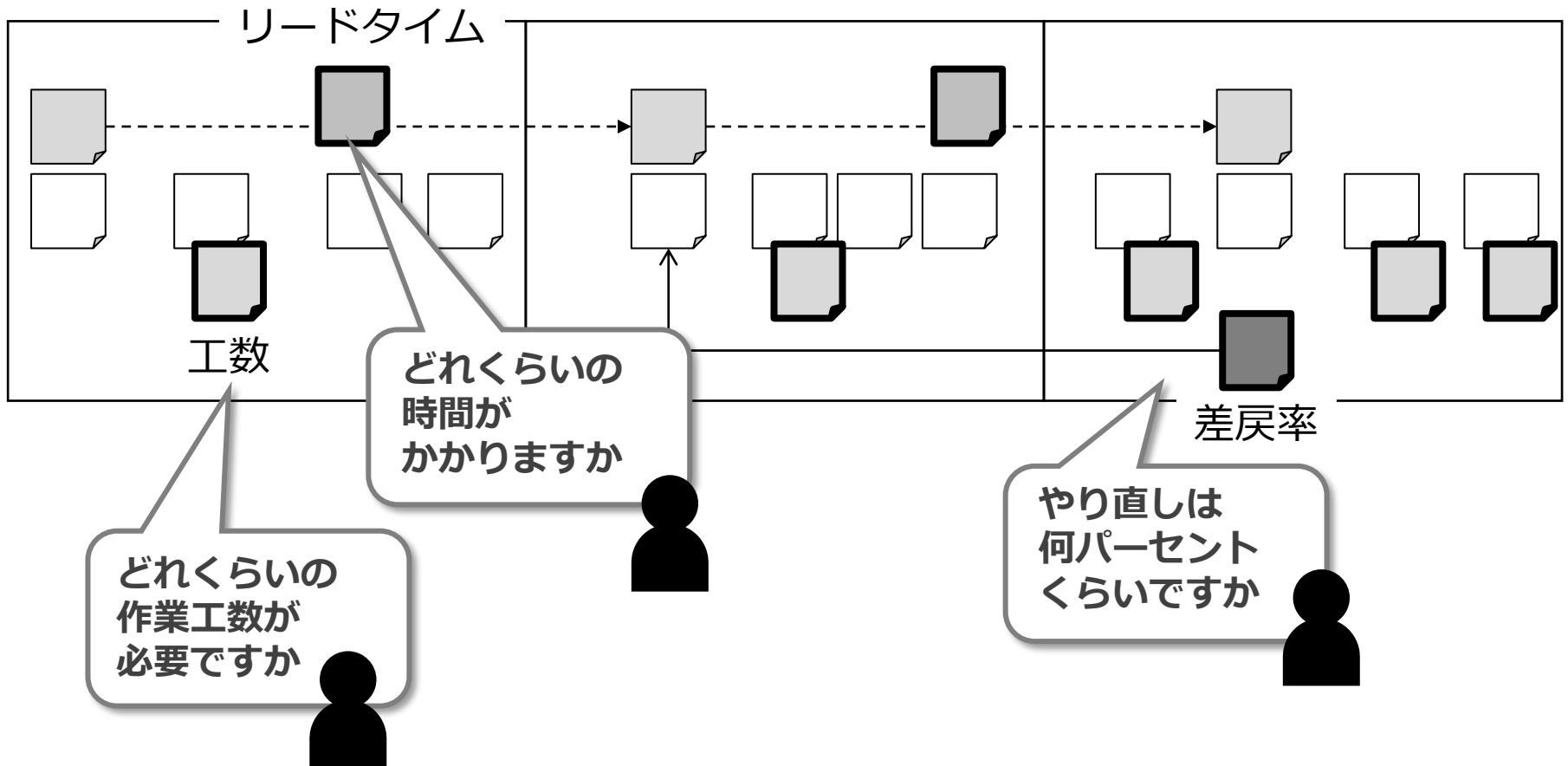
全体を
読み上げます



- ・作業のカタマリを「フェーズ」にまとめて整理すると全体の見通しが良くなる
- ・ファシリテータが時間順に作業を読み上げて抜け漏れが無い最終確認する

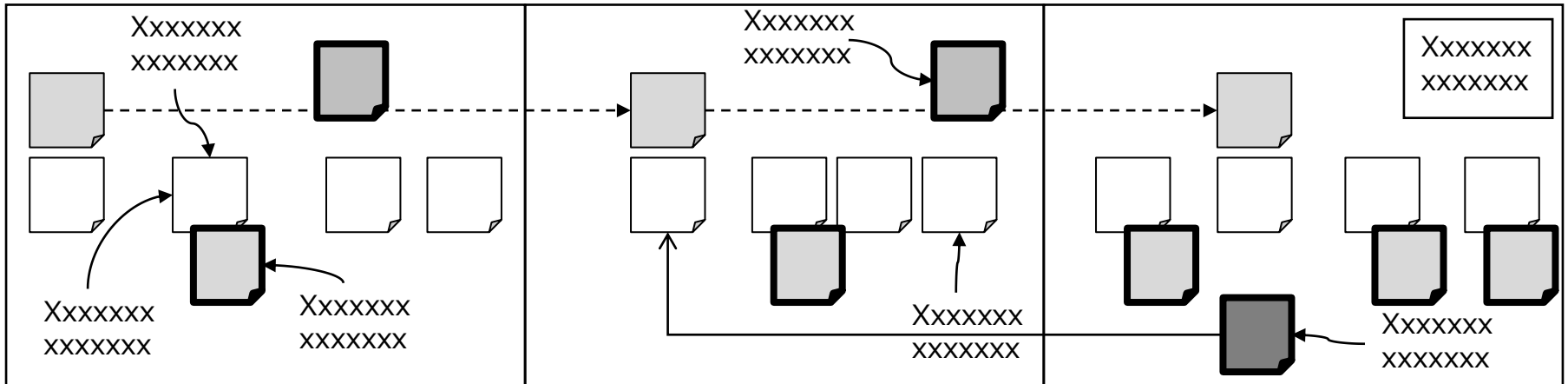
手順4：データを書き加える

定量データ・補足情報を書き加える



手順5：課題を書き加える

実務者が課題認識を書き込む



さあ、みなさん！
力の限り、課題や改善案を
書き込んでください！



課題洗い出しの注意事項

- 出来る限り多くの課題を書き出して下さい。
- 「どの部署が何々すべき」
「何々システムを強化すべき」などの
改善提案でも結構です。
- 後から読んで分かるように、文書で記述して下さい。
(悪い例) システム改訂
(良い例) ○○システムに●●機能を追加する
- 課題が発生するプロセスの近くに
課題を記入して下さい。
- 特定のプロセスに結びつかない全体的な課題は、
四角で囲って記入して下さい。
- 模造紙を跨らないように書き込んで下さい。
(壁にインクがつかないように)

すべてはお客様の
「わかった」
「なるほど」
「やってみよう」
のために



本資料の内容の正確性には万全を期しておりますが、その完全性を保証するものではありません。
本資料のご利用により、ご利用者様に不利益があった場合、または、ご利用者様と第三者との間に
トラブルが生じた場合、当社は一切責任を負いかねますので、予めご了承ください。