

特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会 仙台サロン 1月例会 <記録>

## ファシリテーション・ワークショップの意義と可能性

### ～2人の経験と知見から見えてきたもの、そして伝えたいこと～

約20年前に「いのちのつながり、場の響きあい」をテーマにした国際シンポジウム&ワークショップで出会ったお2人。その後も、多くの場でファシリテーション・ワークショップを重ねてこられたからこそ、その意義や可能性について見えてきたものや、伝えたいことがあります。

そしてこの1月は、中野さんが執筆された「ワークショップ」(岩波新書)の発行から、ちょうど10年を迎えたタイミングでもあります。

今回は、じっくり話に耳を傾け自分をふりかえる、未来を見つめる交流の場になりました。

(なお本記録は、当日の例会内容を若干加筆修正しました)

■日時：2011年1月10日(祝・月) 受付13時～ 開始13時30分～17時40分

■会場：仙台市市民活動サポートセンター セミナーホール(仙台市青葉区)

#### ●ゲストスピーカー&ファシリテーター

中野 民夫さん

(特活)日本ファシリテーション協会フェロー。ワークショップ企画プロデューサー&会社員。Be-Nature School、明大、立教大学院などの講師。人と人・自然・自分自身をつなぐワークショップを実践。



加藤 哲夫さん

(特活)せんだい・みやぎNPOセンター代表理事。戦争、環境、人権などの領域で活動を続け、社会システムの変革にこの15年力を注いできた。宮城大学客員教授。著作『市民の日本語』など多数。



●ダイアログ・ファシリテーター：遠藤 智栄 (F A J 仙台サロン)

●企画運営：中嶋 雅昭、笹田 歩、中西 百合、北 尚登、遠藤 智栄 (F A J 仙台サロン)

●記録：高田 篤 ●撮影：大須 勝彦

●参加対象者

- ・ファシリテーションやワークショップに関心をお持ちの方、実践されている方
- ・社会変革の実践に関心をお持ちの方
- ・場づくり/コミュニティづくりを実践している方、したい方
- ・お2人の経験や知見に触れたい方
- ・本テーマに関心をお持ちの方と出会いたい方

●進め方

○本企画の趣旨、参加者同士の自己紹介

①対談：第1部 ツールからルーツへ

②参加者同士で対話

③参加者の皆さんから感想や質問

④対談：第2部 ルーツからツール（社会変革指向技術）へ

⑤参加者同士で対話

⑥メッセージを伝よう

○終了



**第1部 ツールからルーツへ**

遠藤　　今回は、全国各地から多くの皆さんに例会にご参加いただきありがとうございます。中国地方、関西・東海エリアの方も。もちろん仙台・東北の方もたくさんご参加いただいています。いい時間を一緒に作っていきましょう。さて、本企画の発端ですが、日本ファシリテーション協会の活動でお世話になっている中野さんとお目にかかった時はいつも「そのうちぜひ仙台でWSを！」という話をしていました。昨年の早春に紛争解決ファシリテーターのワークショップでお目にかかり、また「仙台で！」というお声をかけさせていただいてところ「仙台に行くなら哲ちゃんとやりたいな～」という言葉を頂戴しました。私も加藤さんの元でNPO支援の仕事を9年間ご一緒させていただいたご縁もあり、これまでをふりかえりじっくり考えたいと思いました。

そんなお2人をお願いした私の思いとしては「中野さんと加藤さんのプレゼンス（存在感）を感じる場にしたい、個人個人が普段のワークショップや話し合いの場の全体像を俯瞰してあらためて考える場にしたい、お二人の経験と知識に触れ刺激しあう場にしたい、未来に向けての希望というか肯定的なエネルギーをその場で共有し、実践につなげたい」などがありました。この思いを伝えることから例会企画の準備が始まりました。その後、近況報告や資料などのやりとり、そしておおまかな内容や進め方などを相談。3人で確認したのは「あまり作りこみすぎないこと、話をじっくりと自由にとすること、

全体のだいたいの流れ」くらいでしょうか。今日はお2人の話を聞いて、自分の体の中でどんな化学反応や思いが沸き起こるかを楽しみにしています。

それでは、この1月例会がご縁で偶然にも席を同じくした皆さん同士で自己紹介をしましょう。名前、普段何をしているか、今日参加したワケを紙に書いてはじめてみましょう。

<グループごとに自己紹介・交流>

では、早速お2人の対談「第1部 ツールからルーツへ」に入りたいと思います。自己紹介も含めてお願いします。

## ●2人の出会い～これまでしてきたこと、今やっていること

加藤 私たち2人が最初に出会ったのは、1989年かな。私が経営していた「カタツムリ社」という出版社で、今では著名な文化人類学者となった上田紀行さんが執筆された『覚醒のネットワーク』という本を出版しました。その上田さんと中野さんが大学のゼミ仲間だったということが、つながるきっかけでした。東京は荻窪の「ほびっと村」の2階のレストランで会いましたね。中野さんが休職してカリフォルニアに行く前だったと思います。

中野 その後、1991年11月に仙台で「スピリット・オブ・プレイス仙台」という大きなイベントを一緒にやらせていただきました。それ以降、いろいろな機会でご一緒させていただいています。

今回の参加者の方には、初めての方もいらっしゃると思うので、少し自己紹介からさせていただきます。

私は1957年生まれ。もっとも多く使っているのは広告会社の社員として。環境、CSR、NPO/NGOと企業の協働、ワークショップを活かした市民参加の都市ブランディング、といったテーマの仕事をしています。2005年、愛知万博の中で行ったNGOビレッジ「地球市民村」の仕事がきっかけになって、このようなテーマの仕事に社内の理解が得られるようになってきました。

今回のような場所での肩書きは「ワークショップ企画プロデューサー」。日本ファシリテーション協会はじめNPO/NGO、学会等様々な組織にも理事や会員として関わっています。最近では、大学(院)の非常勤講師の仕事もあります。屋久島に「本然庵」という場をつくり、そこで大学の特別授業や、ファシリテーションの活動もしています。

加藤 1949年生まれです。この10数年は、NPOを支援するNPOである「せんだい・みやぎNPOセンター」の代表理事という立場で仕事をしてきました。

以前は、出版社やエコロジーショップ経営の傍ら、市民運動家として、環境問題や薬害エイズ訴訟の支援、人権問題など、様々な社会活動に関わってきました。1993年頃に、薬害エイズで多くの仲間が亡くなっていく中で、このような問題が発生してくるのは、市民の意見が反映されない社会、市民の意見が通らない社会の仕組みに根本的な原因が

ある、ということに直面し、個々の問題を解決することに加えて、社会システムを市民参加型に変えていく重要性を痛感しました。そのような思いから、5年くらい準備をしてセンターを設立。その「せんだい・みやぎNPOセンター」では、相談・コンサルティングから、行政のNPO支援施設の運営や、NPO支援基金の運営、ソーシャルビジネス支援といった活動基盤整備と人材育成を通じて、そのような市民参加型社会への道筋を開くことに注力してきました。

どんな活動も、形のない0（ゼロ）の状態から、1にしていくには、大きな力がいられます。2～3年取り組んだだけではだめで、10年くらいを単位として全力でやっている、ようやく仕組みが変わってくる、そんな感じだと思います。

中野 20年前にお会いした時には、ぐりん・ぴいすというエコロジーショップをやっていらっやいましたね。その店の奥で出版社をやられていましたね。

加藤 お店も出版社も個人事業としてやっていたが、実質的にはNPOのような形でした。スタッフが、そこを拠点に様々な市民活動を展開していて、店や事業は、社会活動をするための器のような感覚。どっちが本業がもともとわからないと言われていましたね。

## ●ツールからルーツへ

加藤 ワークショップ、ファシリテーションというものが生まれてきたのには、いくつかのルーツがあります。その技術だけ学んでもなかなかその本質がわからない。ここでは、私たちが関わってきた範囲ですが、その歴史を振り返ってみたいと思います。

中野 1991年1月に湾岸戦争が始まりました。当時、休職してカリフォルニアに留学していた時です。開戦直前、日本のメディアは戦争にはならないだろうという楽観論。一方のアメリカでは、「本当に始まってしまう！」という雰囲気でも相当な緊張感でした。

大学で、南米の解放の神学などスピリチャリティを重視した社会変革運動について研究されていたジョアンナ・メイシー先生の授業を受けていました。彼女や周囲の学生は、この戦争について強い問題意識を感じていて、触発された。でも日本人である自分の意識との差を強く感じました。

そういった状況に触発され、現地で暮らしていた日本人たちと、戦争について考える集まりを開き、様々な活動が生まれていきました。その中で、現地の反戦平和運動の様子を日本に伝えるためのビデオを作ったりもしました。ジョアンナ・メイシーにインタビューに行って、愚直な質問と思いつつ「戦争を止めるために何ができるのでしょうか



か？」と質問してみました。すると即座に「その質問こそが出発点です。孤立しないで集い合い、問い合うことが力です。すぐに答えが出なくても、そのことが新しい問いにつながります」と返してくださいましたのです。

考えてみると日本人は、簡単な解決がない大きな問題に対して、「どうせ何も変わらないよ」「1人でできることじゃない」とあきらめてしまい、向き合ったり、問い合ったりしない。それを超えて、集い合って話し合い、みんなの知恵や想いを引き出して編み上げることが大事。その時、集い合うにも手法があるだろう、というのが、私のワークショップやファシリテーションの原点になりました。

加藤 私もちょうどそのころ、ジョアンナ・メイシーの著書を仙田典子さんが翻訳して、出版を準備していた。翌92年に『絶望こそが希望である』として出版したが、その本に挟み込んだ「カタツムリ通信」2号に中野さんの今のお話を収録させていただいた思い出があります。

私たちは、核兵器の問題など「個人では何もできない」と答えを先に求めてしまい、絶望的に感じ、いやになって、考えることを遠ざけてしまいます。そうではなくて、問い合う・話し合うことが力になる、そういった機会を保障することが重要というのは、非常に新しい発見でした。

中野 ジョアンナ・メイシーがワークショップで取り組んでいたのは、核兵器・軍拡競争や環境問題など、知れば知るほど辛く絶望的になってしまう問題について、痛みを感じるというのは実は世界とつながっているから起こる健全な痛みであって、それを無視せずに向き合って、力を獲得しようということでした。

加藤 絶望できるということが、社会とつながっているということだから、それが人類の希望であるということ。それを単なる知識でなく、体験としてワークショップで感じる、といったことをやっていました。

中野 環境問題で、多くの人が行動しないのは情報が足りないからだ、と言われるが本当はそうではないだろう。人々は、問題について知らないのではなく、深いところでは知っているが、その問題に対する恐れ、恐怖に向き合うことを阻んでいるのではないか、というのがジョアンナの指摘ですね。

加藤 「人は正しい知識を持っていれば正しい行動をするのだ」という前提を持っていると、うまくいかないということ。知識のレベルでは、特に自分を問うこともなく、「温暖化はこうですよ」などと語ることもできますが、その問題が自分に問われた時、簡単ではなくなります。そこにこそ可能性があると、当時私も感じていました。

私がワークショップやファシリテーションに対して関心を持った道筋についてお話ししたいと思います。私は20代からビジネスの社会にいて、自分で大きな責任を負う自営業



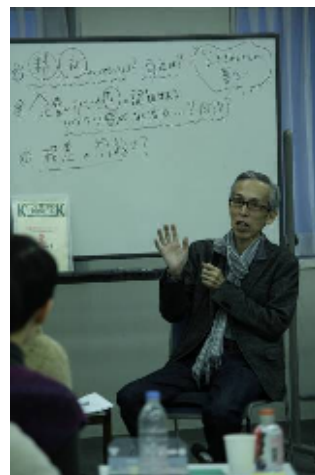
的な仕事の仕方をしていました。そんな中で、マルチ系ビジネスや、企業の社員研修の「地獄の特訓」、洗脳型宗教、自己啓発などいわゆる洗脳系テクニックと出会いました。そういったことに参加している人を見ている中で、私たちが確固とした「自我」と思っているものは、実は非常にもろいものであること、大事にしないと壊れてしまうものであるという事に気づいたのです。それらを操作的に扱う人たちに対する嫌悪感がありました。

2つ目の接点は、第3世界の解放運動の中にあつた。「解放の神学」もそうだが、その中で行われていたゲリラの識字活動などの中にもワークショップ的な要素が生まれていて、この流れは、まちづくりワークショップや、国際理解教育プログラムへの展開とつながっています。

3つ目として、エリザベス・キューブラー・ロスによる死にゆく人のための活動がありました。これは死を宣告された人がその死を受容していくプロセスを支援するために、怒りを発散したりぶつけたりするワークショップを行うものです。この流れには、アイリーン・スミスらによるサービス・スルー・タッチ（エイズホスピスの患者に対するマッサージサービスボランティア）といったエイズホスピスボランティアの活動もあります。このような教育プログラムがあるということが非常に大事だし得るものが大きいと感じていて、HIVのサポートをする人材を研修するワークショップにつなげていきました。その教育マニュアルである『手で触れて、心で触れて』という本もカタツムリ社で出版しています。

その他にも、KJ法や、発想法など、情報処理や発想にかかわる技法も体験しました。

それから先の話にも出てきたディープエコロジーワークショップや、「スピリット・オブ・プレイス仙台」など様々な流れがありました。これらに共通しているのは、社会運動と心理療法的なものを結びつけたものを日本に紹介しようということ。その中で、大事だなと思うのが、イラク戦争で何人死んだとか遠い社会のことを、自分の問題として捉えるのを拒否している状況を脱し、問題への当事者性を回復・発見していけるかということです。そういった手法を私たちNPOも持っていないといけない、という点が、ワークショップ・ファシリテーションとの出会いとかかわりですね。



中野 私好きなワークで加藤さんから教えてもらったものに、互いにインタビューして相手の紹介をする「相互インタビュー」と「他己紹介」というのがあります。相手の目を通した自分の姿が見えてくるおもしろさがあるんです。

ワークショップの会場でも、全員とすぐにつながるのには難しいですが、相互インタビューを通じて、その中の誰か1人とつながれると、その場に錨がおりる感覚が生まれます。傾聴という要素も含めて、とてもおもしろい手法だと思っているんです。

加藤 以前に、私が紹介した手法ですが、平井雷太さんという塾の経営者が考えた手法ですね。そのインタビューゲームでは、20分くらい相手の話を聞くとします。普段の生活の中で、そんなに長い時間、人に話を聞かれることはなかなかないものです。また、私たちは基本的には、話す相手に関心がない。20分間、相手に関心を持ち続けることが難しいことに気づくのも大事です。相手が答えたことにうまく食いついていかないとインタビューは続かないものです。人間関係の作り方にも通じるところがありますね。

このようなワークで相手の話をまとめるのはB6のカードにしています。A4だと大きすぎて、空白を埋めるのが大変そうに感じてしまのです。20分のインタビューをB6カードに編集するのが絶妙なバランスだと思います。

カードにまとめた結果は、相手が「編集」した自分の姿。人は「私」という確固とした人格としてあるのではなく、様々な人の影響を受けて、他人の言葉を喋っています。そういった「編集性」という視点が得られることにもつながります。

中野 ワークショップとの出会いという点で、ジョアンナに出会う前のことを考えると、高校の時に、ユニークな先生に出会っていました。その先生が土曜の午後、明治以降の日本の思想家を生徒が分担して調べて発表しあう自主ゼミをやっていました。それに参加する中で、互いが学びあう楽しさを知りましたね。

大学では、見田宗介先生のゼミに入りました。そこで、上田紀行と一緒に、ゼミで演劇ワークショップやヨガなど、体験型の学びをいろいろ体験したんです。西荻窪に「ほびっと村学校」があって、そこに参加して、インド帰りの人の話を聞いたりしていました。

そんな環境に触発される中で、よく途上国への一人旅をするようになりました。大学生がしばらく期間工で働いたくらいで世界を旅できてしまう経済格差を感じたり、現地の路上でライ病の人の姿を見ながら何もできない自分に忸怩たる想いを感じたりしたものです。

一方で、世界どこに行っても日本製品が溢れているのを目の当たりにして、そういったビジネスの社会を知らないで、ビジネス社会を批判してしまうのは片寄っているのではないだろうか？という思いがわき、ビジネスの社会に入ることにしたんです。(ネクタイ菩薩!?)

その頃、精神世界と社会運動の間が遠いと感じていました。本質的には、両方が大事なはずなのに、分離して、へたをするとお互いに批判しあったりしています。

加藤 当時の大学生は、大多数の人が企業に入っていった時代。私は、この社会でお金がどう動いていて、それをみんながどう思って生きているのか、現場で自分が実感を持たないといけなく、ちゃんと仕事をして社会を体験しないとダメだと思っていました。

そういう思いから、大学を離れた20代、零細の自営業者などを対象にする問屋で仕事をしました。丁稚明け・のれんわけといった昔の仕組みの中できわめてまっとうに生きている人々や、老舗といった生業を目の当たりにしたことが人生の勉強になりましたし、

今の自分を作ったと思っています。

昔の市民運動家の中には、お金を扱う生業を馬鹿にする、お金は汚いものと捉える傾向がありました。大企業のような大きな経済主体が動かすお金には、確かに負の側面があるかもしれませんが、そうした面だけに目を取られて、小さな商売＝生業の価値が見えなくなっていたのだらうと思います。そういった生業を踏み潰すような社会の方がおかしいのではないかと思います。

社会運動家が、精神世界的なことをなかなか考えないという指摘については、中野さんと同感です。私は、精神世界ということではないけれども、自我とか心のあり方を問わないといけないし、社会にそういうことを問うていく必要があると思っていた。上田さんとの出会いは、彼がスリランカに悪魔祓いの研究をしていたころ。精神的な病にかかった人を救うための民間医療で、「孤独な人に悪魔の眼差しがくる」という考えによるもの。彼から、友人たちにコピーで下書きが送られてきたのが出会いでした。それを読んだ上で、彼に、「社会運動と精神世界・心のあり方を統合するようなもので高校生にも読めるものを書いてくれ」とリクエストして書いてもらったのが『覚醒のネットワーク』でした。思想書としては、非常によく売れた本でしたね。

中野 その後、社会運動と精神世界との関係はどうなってきたのでしょうか。

加藤 オウム真理教が社会に与えた影響は大きかったと思います。精神世界というものへのイメージがああいうものに固まってしまいました。反動がきたといってもいいかもしれませんが、一方の社会運動についても、NPO法など制度化や社会認知が進んだことが、社会運動と企業などとの距離を縮め、結果的に精神世界と社会運動との縁遠さを生んでしまっているのかもしれない。

中野 昔は、被害者・加害者の図式がはっきりしていて被害者が声を上げる形の運動、公害闘争など反行政・反企業の運動にならざるをえませんでした。最近の地球環境問題などでは、被害者・加害者がはっきりしません。だから、市民も行政も企業もセクターを超えて協働で、という流れになってきましたね。



加藤 もう1つ、市民の声が届かない社会だから反対運動ということでしたが、少しずつ市民の声が届く時代になってきた中で行政も変わり、運動の形態も変わっていくということもあるでしょう。一方で、まだ薬害被害のような問題も残っていて、両者が並存している状態としてとらえる必要があります。

行政と一緒に協働して社会問題の解決をしていくのも重要で、そういう担い手がまだまだ足りていない現状ですが、一方で、変なものは変だという声を上げる人が必要。後者が衰退すると社会がうまくいかなくなってしまう。はっきりものを言いにくい社会に



なっているということもあるかもしれません。

中野 今の日本では、NPO/NGOと企業との「協働」が言われすぎているかも。行政などへの監視・チェック機能が弱くなっている、例えばグリーンピースのようなはっきりした指摘をする団体は理解が得られにくい傾向があるでしょう。

市民運動では、1988年に四国電力の伊方原発で行われた出力調整実験に対する反対運動が1つの転機となったと思います。危険な実験に反対する多くの市民が集まった運動。ここに多くの人が集う中から、相手を責める「反原発」から、「脱原発」という原発に頼らない生き方・暮らし方や社会システムを探っていくという運動への転換が生まれてきました。



加藤 少数の運動家のものだったものから、多くの人が参加するようになっていく中で、自分の生活にも責任があるということに気づききっかけになったということでしょう。そういうきっかけや衝撃が、環境問題だけでなく、もっと多くの分野に必要なになっています。

ただ、この20年を総括すると、良くなったこともたくさんあると思う。悪い面だけを指摘するだけでなく、これまでの運動の中で良く変わったことを、もっと言っていけないといけない。そうしないと、せっかく生まれた新しい価値が失われてしまうのではないかと危惧しています。

遠藤 第一部、じっくりとお話を聴いてきましたが、今度は会場の皆さんと話をしていきたいと思います。お2人の出会いやツールを聞いて感じたことや質問などありましたら、グループ内の皆さんで感想や感じたことを交換してみてください。

では、ここで会場のみなさんから今話したことで伝えたいことや質問などありましたら、ぜひお話しください。

会場の参加者の皆さんから

- ・精神世界と社会運動の間のギャップの部分の話を聞きたいです。この両者が同じ重要性という理解はなかなか広まっていないと感じます。中野さんの中では、この両者はどのようなバランスですか？
- ・企業の仕事の中でもワークショップ的な手法を使っていますが、昔学んだワクワク感がないように感じます。ファシリテーション技術が企業社会に取り込まれてしまったのではないのでしょうか。
- ・社会変革にのめりこむあまり、自分の生活・幸せが犠牲になっている人もいます。そのバランスが取れると、もっと共感が広がるのではないのでしょうか。
- ・良くなったことが多いという話もあったが、小さい本屋や出版社など、昔からの生業がど

んどんなくなっているなど、格差の問題をどう捉えたらいいでしょうか？

加藤 中野 第2部の内容とつながるご発言でしたので、お答えは第2部でさせていただきます。

遠藤 では、ここで休憩に入ります。

## 第2部 ルーツからツール（社会変革指向技術）へ

### ●第1部の参加者の感想を受けて

中野 精神世界の捉え方は、人によって様々だと思います。先にお話した見田先生は、自己は「波」であり「海」であるとおっしゃっていました。「波」として私の部分を見ると、あなたと私は違うもの、そういった部分でせめぎあっているわけですが、その下にある「海」としての私の部分では皆つながっている。皆、38億年の生命の歴史の中で生まれてきたものです。こういった視点で捉えると、広がり生まれます。

アメリカインディアンの儀式の中で「We are all children of the earth.（私たちはみんな地球の子どもたちです）」という言葉聞いてゾクゾクしたことがあります。こうした人間と人間、人間と自然をつなぐ生命のつながりの環を認識することがスピリチュアルであるということだと思います。ジョアンナ・メイシーが取り組んでいた Deep Ecology は、意味としては「深いつながり合い」という考え方でした。「深いやすらぎ」を得て「大きな勇気」につながるのです。

こういったことを考えてくると、ファシリテーションも、「私がこの場をどうすべきか」と悩むのではなく、「私たちを通して、今この場で何が起ころうとしているのか」に耳を傾けて、それを支援することが大事だと思う。

「社会変革」という言葉をよく使ってきましたが、最近ちょっと違和感があります。自分は正しくて、間違っている何かを外から変える、というニュアンスを少し感じるのです。自分もその大きなシステムの一部であり、そのシステムが自ずから変わっていくための自発性をどう作り出していけるのかということが大切ではないでしょうか。「変える」という他動詞が持つある種の暴力性が、過去のセクト争いとかこれまでうまくいかなかった1つの要因かもしれません。

加藤 海外の Social Change（変わる）という言葉と日本の社会変革（変える）という言葉にニュアンスの違いがあると思います。社会を、変える対象（オブジェクト）として捉える、社会を固定的なもの、誰かが操っているものとして捉えるのをやめると、視点が変わってきます。

社会は、非常に多くの仕組み・要素のつながり・ネットワークであり、その一部を取り替えてうまくいくことはなかなか難しい。むしろ社会の中にある要素どうしがハレー

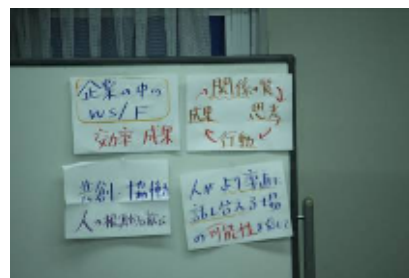
ションを起こし、それが解消されようとしていくときに、ずっと社会が変わるという感じではないでしょうか。

NPOや市民活動は、なんらかの目的を達成するための「D o」の組織。その意味では、企業など目標達成型の組織と同じ。こういった生き方も否定はできないですが、この側面だけに関わり続けることが、苦しさの生まれてくる原因ではないでしょうか。

D oの組織だけではなく、存在としての自分が受容され、戻る場所・ふるさととしての「B e」の場・集まり・在り処を持っていること、場合によっては、NPOやそのネットワークの中でそういった場を作っていくことが重要。家庭などにそういった受容性が失われていっている今だからこそ、必要性が高いですね。

中野 2001年に『ワークショップ』という本を出した頃、会社の中でもビジョン作りにワークショップが有効ではないかということで活用が始まっていました。個人的には、平和で持続的な社会を作るための公器としてのワークショップやファシリテーションという想いがあり、一企業の生産性向上・効率化の道具として使われることには抵抗がありました。

一方で、ワークショップ・ファシリテーションの中にある「共創」「協働」の考え方は、人の「根源的な喜び」を内包しているものでもあります。MITのダニエル・キムによると、組織が成果を挙げようとするときは、関係者との「関係の質」が上がり、「関係の質」が上がると「思考の質」が上がり、「行動の質」も上がっていくのまにか成果が出るというプロセスがある、といます。ワークショップを深く活用して、人がより率直に話し合える場の可能性を活かしていくことは、長期的には企業や社会のあり方も変えていくのではないかと考えています。



加藤 わくわく感がないと感じるのは、期待と現実にギャップがあるということだと思うが、期待するだけでなく、自分がわくわくするように仕事をする、ということが必要です。

地域づくりのワークショップでも、注文通りにこれまでのやり方通りやっているだけではだめ。例えば、過去の事業で主体的な参加が確保されていない女性達がいたとすると、彼女達を中心に話し合うことで、地域の間人間関係を変えていくことができるかもしれません。そういった関係性の変化が地域づくりに最も必要なことです。その場合、ヨソの者が波紋を起こすことが地域にとってもきっかけとして大切でしょう。

ワークショップやファシリテーションも、私にとっては民主主義のツール。ただ、そう考えて使う人がいなくなると、その価値は失われます。「データをして語らしめる」民主主義の道具として生み出されたKJ法も使い方によっては効果がありません。ポストイットに単語を書かせてそれを分類するだけでは、何の合意も得られません。ポストイットには単語・体言止めで書かせてはだめ。主語・述語を書かせる、書いた内容がわからない場合は互いに議論させて、それを分類ではなく、似たもの同士を寄せていき、そ

のグループ全体を表現できるタイトルとつけていくというプロセスが必要です。KJ法なりテクニックを使う人には、少なくともその開発者の著書を、一度でも読んでから活用して欲しいですね。(配布資料参照)

中野 地方である人に、行政がやるワークショップは、合意形成と言われるけど実際は「強引形成」だね、と言われたこともあります。

加藤 誰も必要とせず望んでもいなかった棚田の駐車場が、ワークショップをやるとできてしまう、なんていうことが現実には起こっています。それだけ、発注者である県庁などは、強い権力を持っていること。私たちが地域に行くと話を聞いてもらえるのは、そういった発注者がバックになっているからです。それをしっかり認識して地域に入らないと、私たちが権力の走狗になってしまいます。

中野 まちづくりに関わるファシリテーターにとって、誰がクライアントなのか、という議論もあります。



加藤 ファシリテーター＝専門家は、自分のクライアントが発注者(＝行政)と思った瞬間だめになります。土木の仕事であれば、国土交通省ではなく、その橋を渡る地域住民、道を使う地域住民をクライアントと捉えないと。呼ばれていって、先生、先生と呼ばれていい気になっていると、地獄の入り口が待っています。

中野 でも、まだなかなかそう思う人が多数派にはなっていません。また、ファシリテーターが参加者の発言を勝手に要約しないことも大切です。

加藤 1人1人の発言の重みを大切にしないでまとめると、役所言葉になってしまうし、参加者は参加した気分になりません。

中野 格差の問題については？

加藤 社会の全部がよくなっているとは考えていません。ただ、よくなった部分はそれを認めようということです。例えば、NPO法ができて、市民やNPOが獲得できたことがたくさんありました。ただその点を知らなくても制度は活用できてしまいます。現実的にNPO法に沿って法人をつくろうと相談に来る人のほとんどは、その制度ができてきた経緯や意義について知らないし、勉強しようともしません。

市民が獲得した価値や、それを獲得してきた歴史を言い続けないと、せっかく生まれた価値が失われてしまう危惧を感じます。その意味から、良くなったことを言い続けよう、ということです。

中野 格差問題について言うと、自殺対策のライフリンクの活動や、ホームレスが雑誌を売るビッグイシューなど多くの動きが出てきています。ライフリンクは、自殺白書や自殺対策基本法を実現させるなど、制度・システムを作っていく活動を通して、多くの自殺者を生む社会の仕組みに取り組んでいます。ビッグイシューは被害的当事者が自ら問題解決に動くときに、初めて問題が解決するという理念をもとに、ビジネスとしてやっていること、さらに代表の佐野さんが60歳代に入ってから事業を始めて成功させたことがすごいと思います。

加藤 若い人が生活もかけてビジネスとして社会問題に取り組む人が増えています。またそういうことを可能にする社会になってきているということでしょう。

### ●ルーツからツール（社会変革指向技術）へ

加藤 『覚醒のネットワーク』の本の帯に、「私を癒す・世界を癒す」というメッセージをつけています。スピリチャリティの視点から「私を癒す」、そこから連動して社会・世界全体を癒すということをやりたいという想いがある上田さんが付けました。

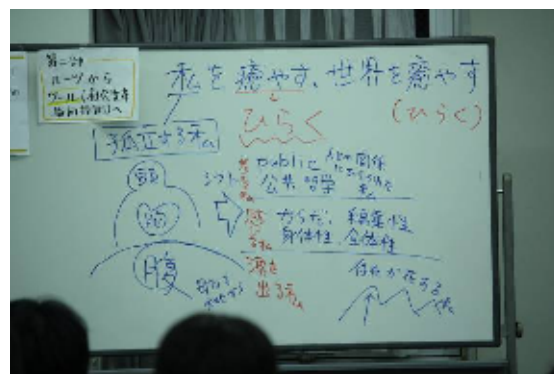
その後、世の癒しブームがきました。アロマとか占いとか、消費する癒し。消費文化・企業文化の中で発生する癒しが広がる中で、最初「私を癒す・世界を癒す」に込めたメッセージが伝わらなくなってしまいました。

それには、何か原因があるんじゃないか、と考えました。いろいろな要因があると思いますが、1つには、「私を癒す」という語にあったかもしれないと思っています。癒す対象としての私は「孤立する私」。競争社会の中で勝ち抜かないといけないと闘って孤立している私。その私を誰が癒すのか？という問題。一方で、そういった「孤立した私」の中からは「人を癒したい、癒してあげたい」という人がたくさん出てきます。自分が癒されたいことの裏返しとして。

エゴに閉ざされた私をどうするか、と考えると、癒しというキーワードは適していないと言えます。むしろ「私をひらく・世界を癒す」という言い方に変えた方がいいかな、と思いました。

日本では、「公私混同」「滅私奉公」という語に現れているように、私と公が対立するものとして考えられてきました。

そうではなく、私を開くと公になるということが本質。家の中を掃除して道にゴミを捨てるのではなく、一緒に家の前の道もちょっと掃除すると自分も嬉しい、そういった私の延長上の「私たち」というところからパブリックが生まれます。その対立構造を乗り越えるには、まず、孤立する私をパブリックに開くことが大切。





孤立した自我を開いていくソフトウェアとしての、ワークショップ、ファシリテーションという考え方が必要です。孤立する私を、自我の3層構造で捉えてみた。理屈を考える頭、考えるではなく「感じる」部分としての胸＝ハート、さらに深層で生命の海、宇宙意識とつながった腹の部分の3層。

頭「考える私」の部分は、パブリック＝公共哲学、孤立した自我をパブリック・人との関係に開いていこうというもの。それは私を捨てて国に奉仕しようということとは異なる。私たちということをベースにしたパブリック。胸「感じる私」のところは、体と心が連動していること、自我が他者との関係性の中から生まれてくるもの、他者の考えなどを編集して生まれてくるものとする考え方に開いていくこと。腹「湧き出る私」のところは、私が開くではなく、海の中から生まれてくること、「存在が私する」ということ。こういった3層構造は身体的なワークショップではよく取り上げられていましたが、これを社会との関係というところに広げていこう、ということを考えています。

中野 入院中の深い思考で考えられたのですね。そんな中から湧き出てきた考えなのでしょうね。

加藤さんのレジュメでは、頭／胸／腹の3層になっている。日本では、アタマ・ココロ・カラダの3層構造、英語圏では、Body／Mind／Spirit／Emotion という考え方もあります。

環境や平和の根本的な問題には、①つながりが切れていること、②「Be」より「Do」重視で、もっともっとと追われていること、③自分に本当に正直に話し合う場がないこと、の3つが問題と考えていました。それを乗り越えていく3つの方策が、①つながりを取り戻していく (Deep Ecology Work)、②今ここに立ち止まる (Be)、③心から話せる場をつくる (talking stick)、だとして今までやってきました。今でもその延長線上にいるな、と感じています。

最近、テーマになっている物質的「豊かさ」の問い直しでも同様のことが言えます。見田先生の著書の中にもありますが、情報化・消費化にはものすごい魅力があり、だからこそ人々の間に広がってきたわけですが、その周辺には環境や途上国への負荷が広がっています。それを乗り越えるためには、「関係性の豊かさ」を取り戻すこと。そこに可能性があります。

ワークショップは、生身の人間どうしが、一緒に考えたり、作ったり、聴き合ったり、分かち合う中で、あまりお金もかからず、環境や途上国への負荷もなく、喜びや力を得ていくプロセス。この点に可能性を感じます。

加藤 自治体の職員研修に呼ばれて講師に行くと、受講者のアンケートに「NPOの人なのに何でも知ってますね」などと書いてあったりします。NPOの事を基本的にバカにしているわけですね。こういう相手に話を聞かせて、彼らの行動を促していくときは、ワークショップ・ファシリテーション技術に加え、インストラクションという技法も必要でしょう。ただ、相手に結論を押し付けることはできません。討議をし、自分たちで結

論を発見してもらわないといけないのです。

ただ、地域で活動をしていく時は、特別な技術では役に立ちません。自分がその場で何かを伝えれば終わり、ではなくて、参加した人が地域の民主主義のために活用できるようなシンプルな技術でないと地域に何も残らなくなってしまいます。だから、私たちは自分のスキルを向上させるだけではだめ。あまりに高度な技術を地域に押し付けることは、かえって地域の無力化につながってしまうかもしれません。ここが微妙で難しいところですよ。

中野 今、対話ということが注目されているが、私たちが人の話を聞くとき、頭の中で無意識に相手が話す内容を判断・評価してしまっています。相手の言うことを聞くときに、そういった自分の想定・世界観・価値観を脇に置いて聞いていないと、なかなかいい対話になりません。単なる言い合いになったり、すれ違いになったりしてしまいます。

創造的な対話では、意味の流れの中で、新しいものを一緒に創造していきます。そのためには、お互いが自分の「想定を保留する」という心得が必要。ワールドカフェとか様々な対話を行う際には、グランドルールとして確認しておきたいですね。自分もある1つの考え方を持っていますが、他の人はまた異なる考え方を持っています。遠慮するのではなく、互いに出し合うが、それぞれ自分にこだわり過ぎない、それぞれが率直に出したものを掛け合わせる中で何が生まれてくるか、そういった新しい創造を楽しもう、という風にやっていくことが大切ではないでしょうか。

そろそろ終わりの時間が近づいて来たようですね。



遠藤 もっとお2人の話を聴いていたい、あの部分を掘り下げて聞きたいという思いがありますが、次に進めていきたいと思えます。さて、どうしましょうか。みなさんから感じたことなどの話をいただきましょうか。

中野 少し、自分自身で考えてから、ふせんに感じたことや自分の体の中で起こったことを

書いていただけますでしょうか。

遠藤　そうですね。今日、第1部、第2部を通して様々な体験や思いを聞き、みなさんの頭・体の中で起こったこと、そして、中野さん、加藤さんへのメッセージも書いていただいて、会場後方のメッセージボードに張ってください。

<自分自身の感じたことを考え、ふりかえり、書く>



<感じたこと・考えたことを参加者が発言>

遠藤　今回は、「ファシリテーション・ワークショップの意義と可能性～2人の経験と知見から見えてきたもの、そして伝えたいこと～」というテーマで、じっくりお2人の話に耳を傾け、自分をふりかえり、未来を見つめる対話と交流の場を進めてきました。今、付箋にお書きいただいたこと、グループで対話したこと、自分の中で起こったことを大事して、活かしていけたらと思っています。中野さん、加藤さん、今回は本当にありがとうございました。

以上









※当日配布参考資料①

## 中野民夫さんと加藤哲夫の対談のためのメモ

加藤哲夫

### 第一部 ツールからルーツへ

私(加藤哲夫)のワークショップやファシリテーションに対する関心のルーツをふりかえてみると、いくつかのグループになります。起源には大事なことがあると思いますので、昔話にならないように話してみたいと思います。

#### 1) 反面教師としての洗脳系セミナー

地獄の特訓、洗脳型宗教、マルチビジネス系セミナー、自己啓発セミナーなど

#### 2) 第三世界の解放運動～解放の神学

『小さなメディアの必要』津野海太郎著、水牛通信など

→黒テントや世田谷のまちづくりへの展開、国際理解教育の日本への紹介など

#### 3) エリザベス・キューブラー・ロス著『死の瞬間』シリーズ

→アイリーン・スミスのサービス・スルー・タッチ

→『手でふれて心でふれて』バキーノ林子著 (エイズホスピスボランティア)

『覚醒のネットワーク』上田紀行著、スリランカの悪魔祓い

『人はなぜ治るのか』アンドルー・ワイル著

→エイズワークショップ、東北 HIV コミュニケーションズの研修システム

#### 4) KJ法、発想法 (川喜多二郎、辻善之助)、「知的生産の方法」(梅棹忠夫)、

編集工学 (松岡正剛)、考現学 (平井雷太) →『編集革命』松岡正剛著

編集のワークショップなど

#### 5) スピリット・オブ・プレイス仙台→場づくり、ディープエコロジーワーク

→『絶望こそが希望である』ジョアンナ・メイシー・仙田典子著

#### 6) まちづくりワークショップ系 (清水義晴「未来デザイン」『まちダス』他)

■私にとってのワークショップとファシリテーションの意義は、3つ。

1)参加型学習のインストラクション技術

2)市民自治と民主主義の基盤としての場づくりの思想と技術

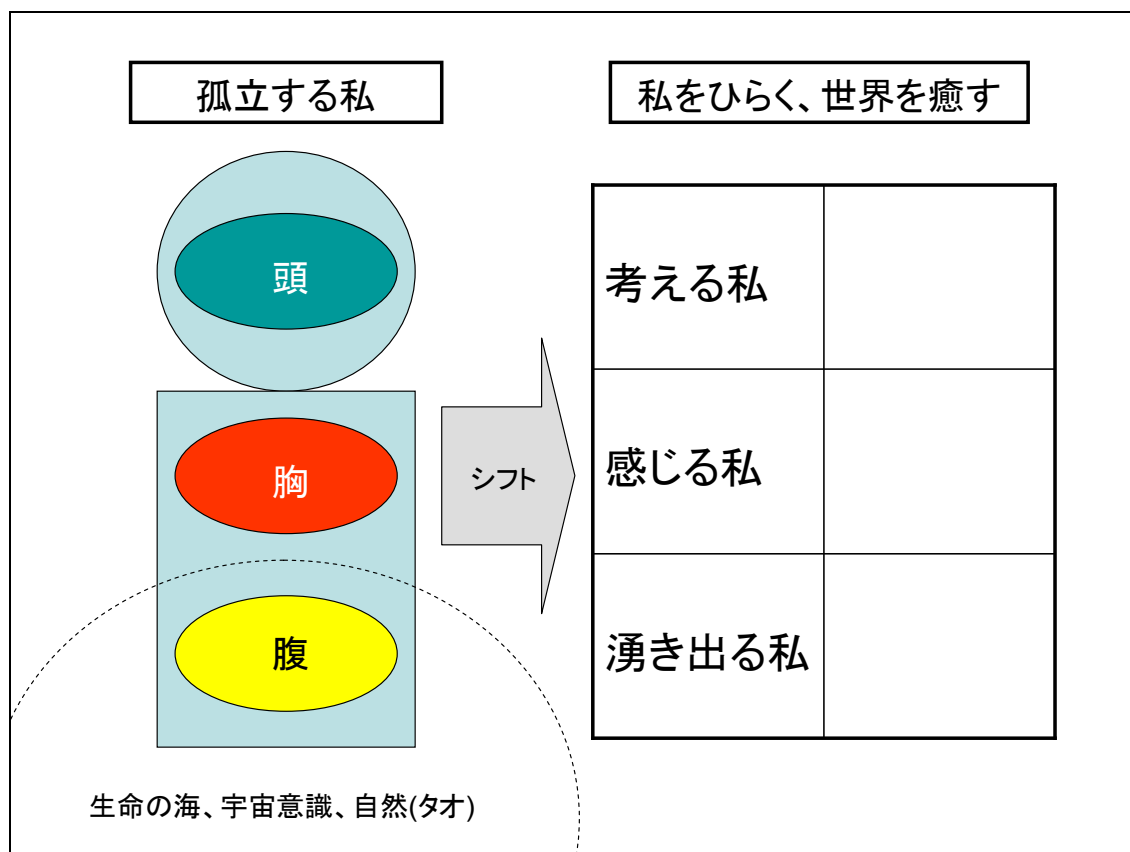
3)アイデア発想法、編集法としての創造技術

## 第二部 ルーツからツール(社会変革指向技術←いい言葉ないですか?)へ

ここは、現代社会の問題をどう捉え、どう解決していくか、そのことにワークショップやファシリテーションがどう関わることができるか、何をすべきか、何をすべきでないか、そういうことを語り合いたいと思います。また、実際の現場で、どういうことが起きているか、何が必要かということも。

参考事例→クリーン仙台推進員グループ学習会

私からは、『覚醒のネットワーク』の帯に上田紀行さんが書いた「私を癒す・世界を癒す」というメッセージの限界性とその乗り越え方について語ることが、上記の問いに答えることになるかと思っています。



配布参考資料：「多様な意見やアイデアが消えていくワークショップ」 隔月刊誌『NPO マネジメント』連載「蝸牛点晴」68号掲載

参考 Web サイト：「蝸牛庵日乗」 <http://blog.canpan.info/katatumuri/>

※当日配布参考資料②

「NPOマネジメント」連載「蝸牛点晴」第68回 原稿

## 多様な意見やアイデアが消えていくワークショップ 加藤 哲夫

「地域づくり」「まちづくり」では、ワークショップが盛んである。盛んというより、ワークショップをすればまちづくりになるかのような雰囲気さえある。かく言う私も、1990年頃から、市民活動の中にワークショップを持ち込んだ張本人なのだが、現状のワークショップ万能の雰囲気にはちょっと違和感がある。

どうも変だと気づいたのは、研修やまちづくりの講師として伺い、講座が終わった後、「今まで体験したワークショップと違って楽しいです」とか「意見がまとまらなかったのが、ちゃんとまとまるのが不思議ですね」「今までのワークショップはまとめられたものが自分たちの意見と違う」などという感想をしばしば聞くからだ。

ワークショップでは、剥離付箋紙（いわゆるポストイット）を使用したKJ法のような手法を多用することが多いが、よくよく訊いてみると、個々の付箋紙の書かせ方とグルーピングの仕方と見出しのつけ方が違うのである。ご存知のようにKJ法は、川喜田二郎氏がフィールドワークのデータをまとめ、見えないものを発見するための方法として開発し、当初は企業に広がり、今ではまちづくりなどのワークショップに使われるようになったものだ。しかし、実際の使われ方を見ると、簡易KJ法どころか偽KJ法、安易KJ法としか言えないようなやり方が横行している。そのために意味の違う情報が同じグループに分類され、ろくな見出しがつかないから、出来上がった図解には意味が生じない。それをコンサルタントやNPOの方が、参加者の言葉ではなく、勝手な結論に誘導するような報告書に仕上げてしまう。だから上述のような感想が多くなる。本当は、個々の付箋紙に情報を文章化するときやグルーピングしたものに見出しをつけるときには単語や体言止めではなく必ず短い文章で書くこと、そして、グルーピングは決して分類ではなく、個々の付箋紙の文章の内容や意味が似ているものを集めていくというところにポイントがある。川喜田氏は「ひとつのラベルはひとつの志をもつように書け」と言う。

もう一つの手法が、ファシリテーショングラフィックであり、こちらもよく使われている。しかしこれも、進められている話し合いに背を向け、ただ黙々とカラーマーカーを何色も使い、綺麗な図解を仕上げることに夢中のファシリテーターを見かける。その図解や記録を見て話し合いをしている人はほとんどいなくなったりする。中には、参加者の発言ではなく、自分の意見をまとめているファシリテーターもいる。もともとファシリテーショングラフィックのポイントは、議論の可視化である。空中戦を何時間も戦わせて、相手が言ってもいないことに反論したり言ったことを曲解したりしないで適切な議論をするためには、相当な力量がいるのである。それをただ可視化することで、議論の迷走を避け、適切に進行をさせるために書くのである。だから何色ものカラーを駆使する必要もないし、やたらに図解をする必要もない。模造紙がなければコピー用紙に書いて机に並べたっていい。とりあえず発言順に要旨を書くことと、それを見ながら発言する場をつくることもっとも肝要である。だから書く人と進行者は同じ方がずっといい。

参考図書 『発想法』『続発想法』川喜田二郎著 中公新書(←必読です。)

『KJ法-混沌をして語らしめる』川喜田二郎著 中央公論社

## FAJのミッション

ファシリテーションの普及を通じて、ビジネス分野においては、生産性・モチベーション・リーダーシップ力を向上させ、社会的な分野では、市民活動・地域経営・国際交流の質を高め、教育の分野では、多面的な視点を持つ人材を育成していくことをめざしています。

ビギナーからプロフェッショナルまで、ビジネス・まちづくり・NPO・教育・環境・医療・福祉など、多彩な分野で活躍するファシリテーターが集まり、多様な人々が協働しあう自律分散型社会の発展をめざして、幅広い活動を展開していきます。

## 中期ビジョン 2012

- ・ファシリテーションのマインドとスキルが社会に根つき、日常の対話の中で自然に使われている
- ・ファシリテーションを学び、育て、活かせる場を日々耕し、多様な人や組織がつながっている
- ・人と人が響きあう社会を創り出すために、多くのファシリテーターが当事者として現場に立ち向かっている
- ・われわれならではのファシリテーションの知恵を世界に発信し、新しい地平を切り拓いている

特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会

<https://www.faj.or.jp/>

仙台サロン

[https://www.faj.or.jp/modules/contents/index.php?content\\_id=15](https://www.faj.or.jp/modules/contents/index.php?content_id=15)

はじめての方も大歓迎！東北で「ファシリテーション」の輪を広げよう！

仙台サロンは、互いに学び合う仲間の自主的な勉強会として運営しています。参加者は「ファシリテーション」を介して集まった方で、ビギナーからプロフェッショナルまで、そして、職業も企業・行政・NPOほかさまざまです。参加者の実践分野は、地域づくりや家庭、ビジネス・教育・人間関係・自然体験などで多岐にわたっています。

ぜひ、気軽に仙台サロンに参加してください！

お問合せ [sendai-member@faj.or.jp](mailto:sendai-member@faj.or.jp)