

# 地域のポテンシャルを引き出す、 「問い」の技術と心がまえ

## ローカルSDGs構築セミナー 第2回講演編 開催レポート

[地域循環共生圏づくりプラットフォーム構築事業](#)では、地域の環境・経済・社会を元気にしたいと考える人たちが、一步を踏み出す「きっかけ」や「学び」を得るためのセミナー「ローカルSDGs構築セミナー」を開催しています。

第2回講演編では、株式会社MIMIGURI 代表取締役Co-CEO 安齋勇樹氏をお招きし、『地域づくりのタネを育てる、想いを引き出す対話の場づくり』をテーマにお話いただきました。その内容をレポートします。

### 安齋勇樹(あんざい ゆうき)さんプロフィール

株式会社MIMIGURI 代表取締役Co-CEO

1985年生まれ。東京都出身。私立武蔵高校、東京大学工学部卒業、東京大学大学院学際情報学府博士課程修了。博士(学際情報学)。ウェブメディア「CULTIBASE」編集長。企業経営と研究活動を往復しながら、人と組織の創造性を高めるファシリテーションの方法論について探究している。主な著書に『問いのデザイン:創造的対話のファシリテーション』『問いかけの作法:チームの魅力と才能を引き出す技術』『リサーチ・ドリブン・イノベーション』『ワークショップデザイン論』などがある。

安齋:僕はもともと、大学院でワークショップについて研究をしていました。

ワークショップには、100年以上の歴史があります。そして、ワークショップの歴史をたどっていくと、地域の活動やまちづくりに多く使われてきたことが分かります。

僕は、地方創生やまちづくり・企業・学校など、様々な現場で「人の創造性を育むためにはどのような場を設計するといいのか？」ということ、認知科学や学習科学、コミュニケーションの研究知見などを生かしながら研究をしてきました。

現在は、株式会社MIMIGURIというベンチャー企業の代表をしながら、「問い」をキーワードに研究活動を行っています。具体的には、「問題を解決する時に、どのような問いを設定すると本質的な問題解決ができるのか?」「コミュニケーションの場づくりで、どのように問いを投げかけるとその場が盛り上がるのか?」などを研究し、書籍にまとめてアウトプットしています。

こうしてワークショップや問いの世界にのめり込む大きなきっかけになったのは、大学4年生の時の出来事です。

当時、僕は子ども向けのワークショップ活動を行っており、その参加者の中に吃音の特性を持つ小学生の男の子がいました。

彼は吃音の特性を持っているので自己紹介などの時間があっても、喋ることができない。そうこうしているうちに、お母さんが出てきて代わりに話してしまう。結局、本人は一言も発せないままワークショップを終えるということを毎回繰り返していました。

彼が半年ほど通っていたある日、「オリジナルのおもちゃや遊びを作る」というテーマのワークショップを行いました。アイスブレイクで僕が「昔はまっていた遊びは何ですか？」と聞いた時に、珍しく彼がポツリと答えてくれました。しかも、その遊びが誰も知らない超ローカルな遊びだったので、周りの子たちが「何それ？」「何それ？」と一斉に彼にスポットライトを当て始めました。

この瞬間、彼は急に呪いが解けたように喋るようになりました。その後のグループワークでもガンガンアイデアを出すようになって、結果大人が驚くようなアイデアがそのグループから生まれるに至りました。

この出来事が衝撃的で、この日以来「ポテンシャルフェチ」を自称しています。どんな人も、どんな大人も、どんな組織も、会社も、地域も、この少年と同じように本当のポテンシャルを発揮できずに抑圧されている部分があります。そしてこれは、ちょっとしたきっかけで一気に解放されることがある。

僕にとっては、ポテンシャルを引き出すことがファシリテーションです。

ファシリテーターというと、司会進行してホワイトボードに意見や結論をまとめる人というイメージがあるのではないかと思います。これは間違っていないのですが、やっていることの本質はポテンシャルを開放することなんじゃないかと思っています。

そして、このポテンシャルを解放する重要なトリガーが「問い」になるであろう考えています。今日はこの「問い」を中心に、3つのテーマでお話しをします。

1. なぜいま”対話”が必要か
2. 問いかけに工夫を凝らす
3. 問いかけを組み合わせる

## 凝り固まった認識と関係性を変える。いま、対話の力が組織に必要なワケ

昨今「分かり合えない人たち」がどうやってコミュニケーションするのか、という意味でも「対話」という言葉は注目されています。

特にコロナ禍以降、リモートワーク／オンライン会議が中心になり、企業でも地域でも、対話どころか「ミーティングが全然盛り上がらない」という話を聞くことが増えてきました。

皆さんも、こんな光景を体験したり、目にしたりしたことはないでしょうか？

Zoomの向こう側で、活発なリーダーやファシリテーターが「さあ皆さん、この企画に何か意見はないでしょうか？今日は遠慮なくどんどんアイデアを提案してくださいね、さあどうでしょうか！」とずっと言っている。でも、アイデアが出てくるところか、参加者は画面OFFのミュート状態で誰も一言も発言してくれない。ファシリテーターは暗闇に向かって、「皆さんどうですか～？」と言いつけている。

こんな状態が、結構あるのではないかと考えています。僕はこれを「お通夜ミーティング」と呼んでいます。

この問題を、表層的に「Zoomだと意見を言いにくいよね」という解釈で終わらせずに、裏側で起きている問題をきちんと考察したいと思います。

いま、組織の在り方に大きな変化が起こっています。

これまでは「ファクトリー型」の組織やチームのあり方が主流でした。いわゆる、トップダウン型の組織形態、これが非常に有効だったとされています。

具体的には、経営層などのトップが解くべき問題(Why)を決めて「この問題を解くぞ」と、現場に落とし込んでいきます。現場の従業員は、この問題を解くための解決策(How)のレベルを上げることが仕事です。100人や1000人規模になってくると、ミドルマネージャーを配置して、目標を分割して、トップダウンでマネジメントしていきます。これがいわゆるトップダウン組織です。効率的で合理的なやり方で、これ自体は悪くない。

ところが昨今、VUCA(Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity)の時代になり、外部環境が不確実で何が起こるか分からなくなり、昨日までの正解が急に通用しなくなるようになりました。昔よりも今のほうが、一度確立した競争優位性の賞味期限が短くなっているとされています。

こうした変化の中、より柔軟に組織が環境に対応しようとする、組織や集団の在り方は「ワークショップ型」と私が呼んでいる組織のあり方、「半トップダウン」「半ボトムアップ」に切り替えていく必要があります。

「ワークショップ型」の組織では、経営者やリーダーは、「あれやれ」「これやれ」と下に命令を落とすのではなく、「この組織が何のために存在しているのか？」という自分たちのミッション・ビジョンなど、中長期的な存在価値を発信します。

現場の人たちはこれに触発されて、ミッションやビジョンを実現するために自分たちで問題を見つけて、解決策を考えていきます。

「ファクトリー型」の組織ではミドルマネージャーは上から降ってきた数値を下に落として、みんながモチベーションを切らさないように管理していれば良かったのですが、「ワークショップ型」の組織では、「ファシリテーター」として現場のポテンシャルを引き出して、コミュニケーションを活性化していかなければいけません。

さらに、昨今は組織における多様性も重視されています。同じような人たちで分業するのではなく、多様な一人ひとりの力をチームで生かすことが大事になっています。



こうした組織の変化は、地方創生やまちづくりの文脈においても、企業同様に求められています。

こうした背景の中で、「ファクトリー型」から「ワークショップ型」への移行が必要ですが、私たちは「ファクトリー型」に慣れすぎています。過渡期だからこそ、問題として発生しているのが、「認識の固定化」と「関係性の固定化」です。

例を挙げて説明します。これは今から数年前にお手伝いした、ある自動車メーカーの事例です。

AIでの運転自動化・電気自動車など、自動車業界は大きな変化の只中にあります。そんな中、カーアクセサリーを作っている組織は戦々恐々としています。自動運転社会が到来したら、カーアクセサリーの主力であるカーナビが必要なくなる可能性があるからです。

私が支援した組織も、トップダウンで「何としてもカーナビを生き残らせろ」「AIを使って未来のカーナビを作りなさい」と言われていました。日々、付箋を使って会議をしているが、良いアイデアが出ないということで、「ワークショップのやり方が悪いので、教えてください」ということで相談がありました。

話を聞いてみると、沢山の「とらわれ」、いわゆる固定観念があることに気づきました。

ユーザーインターフェイス(以降、UI)を例に挙げると、カーナビを作っている人たちはこれまで何年も指でタッチして操作するパネルに慣れているので、未来でも指で操作するという前提を持っていました。私は車を運転しないこともあり、「未来でも指で操作するつもりなのか…」と感じていたのですが、皆さんは「とにかくタッチパネルを直さなきゃ！」ということに終始していました。

ほかにも「車は運転者のためのものである」「AIを使わないといけない」などなど、様々な「当たり前とされていること」にとらわれて議論をしていました。これは、外から見ていると気付きやすいのですが、中にいるとなかなか気付けないんですよね。

僕が、恐る恐る「皆さんって何のためにカーナビを作っているんですか？」と聞いてみたところ、グループリーダーの方が、「安齋さん、我々もカーナビを作りたくて作っているんじゃないんですよ。たとえ自動運転社会が到来したとしても、車で移動する時間は無くなりませんよ。我々はこの移動の時間を豊かで快適なものにしたいんです」と、おっしゃったんです。

その瞬間、その発言をしたリーダーも、他のメンバーも、そして私も、「これだ！」となりました。

要するに、「AIを使った未来のカーナビとは？」という問いは誰も考えたくなかったということです。そもそものカーナビをつくる目的に立ち返ると「移動の時間を豊かで快適なものにした」ということだったんです。

でも、本当にこだわるべきだったことがいつか忘れられて、気付いたら「とにかくタッチパネルを良くしないと……！」と視野が狭まってしまう。こういうことがファクトリー型組織では起こりがちです。

そして、この状態に慣れてしまうと「新しいものをつくろう！」となった時に何も思い浮かばなくなるわけですね。これが「認識の固定化」です。

さらに、「認識の固定化」を放っておくと起こるのが、「関係性の固定化」です。「関係性の固定化」は、人間関係における認識の固定化のことです。

例を挙げて説明します。

あるメーカーのエンジニアチームの上司から「うちのエンジニアは本当に頭が固くて、全然主体的にアイデアを提案してくれません。何かアイデア発想に良い研修ないですか？」という相談をもらった時のことです。

「一度エンジニアに話を聞かせてください」と話しを聞いてみると、エンジニア側は「うちの上司は頭が固くて、新しい技術の話しをしても全然聞いてくれないんですよね」と言っていました。

つまり、お互いに「頭が固い」と思い込んでいる状況が起こっていました。

この状況は「あるある」ではないでしょうか？誰かに対して「あいつはどうせ意見を言わないだろう」「あいつはどうせ意見を聞いてくれないだろう」と思ったままお互いに沈黙している状況です。

これは「確証バイアス」と言って、一度ある人に対して印象を抱くと、その印象に整合する証拠ばかり目に入ってくるという状態です。分かりやすい例を挙げると、のび太くんが成功することがあっても「のび太のくせに！」と言われて、成功を例外判定されてしまうといったことですね。

こうした問題を整理する上で、「技術的問題」と「適応課題」という考え方が役に立ちます。

「技術的問題」とは、やり方が分からないために解けない問題です。どうやって解けば良いのかは分からないけれど、明らかに解き方がある問題を「技術的問題」と呼びます。

一方で、「適応課題」とは、自分たちの考え方や関係性を変えないと解けない問題のことです。

今は、様々な専門知識が積み重ねられてきており、さらにその情報へのアクセスも簡単にできる時代です。この時代に残っている課題の多くが「適応課題」に該当するのではないのでしょうか。

例に挙げたエンジニアチームも、お互いの認識を固定化させて関係性が凝り固まっています。彼らの考え方が変わらないと、このチームは変わらないですよ。

この状態でエンジニアにアイデア発想研修をしようものなら、さらに地獄が待っています。エンジニアの気持ちを考えてください。「俺らアイデア発想力が無いと思われているんだな」と思いながら研修を受けることになるんですよ。「二度とアイディアを言わないでおこう」と思いますよね。

ここまでお伝えをしてきたように、本来は「適応課題」に該当するものが、「技術的問題」のように扱われているということが大きな問題なわけです。

「適応課題」は対話をしないと永久に解決しません。これが対話の重要性につながります。



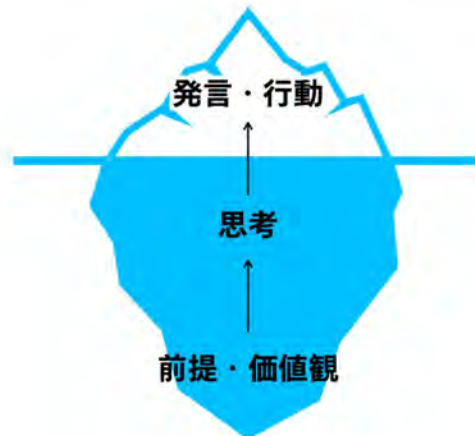
出典：ロナルド・A・ハイフェッツほか（2017）最難関のリーダーシップ——変革をやり遂げる意志とスキル。英治出版

ロナルド・A・ハイフェッツ，マーティ・リンスキー（2018）[新訳]最前線のリーダーシップ——何が生死を分けるのか。英治出版

「氷山の一角」という言葉があります。氷山の海上から見えている部分はほんの一部で、大半は海に沈んでいて見えないように、人間も同様で、その人の「発言」「行動」は、その人の本質のごく一部に過ぎません。もっと大事なことは、「その人は何を考えてそれを言ったのか？」「どう考えた結果、そのように行動したのか？」という「思考」の部分です。さらに、「どういう前提や価値観を持っていて、その思考をしたのか？」という「前提」や「価値観」の部分です。



## 思考の「前提」は目に見えない



例を挙げます。東京オリンピックが閉会したタイミングで、Twitterのハッシュタグのトレンドに『#オリンピック開催してよかった』と、『#開催してよかったわけねえだろ』という真逆の内容が両方上位トレンド入りしていたことがあります。

これに対して、どちらが正しいのかを議論することにあまり意味はありません。

大事なことは、「なぜ、同じオリンピックを見て《よかった》という人と《よかったわけねえだろ》と思う人がいるのか」ということです。この意見の違いの背景には、「前提」「価値観」があり、これが違うから、意見が食い違う。「前提」「価値観」レベルでコミュニケーションしない限り、絶対に分かり合えないんですよ。

この、「前提」「価値観」を知り合うためのものが、「対話」というコミュニケーションです。

対話が枯渇すると、組織における様々な機能不全が起きます。

上司が、Whyの説明なしに「とにかくこれをやれ」とか「今はこれが問題だ」と、表層的な部分を伝えるだけのコミュニケーションをします。

そうすると部下は、「なぜそれを頼まれているのか」が分からないまま、「とりあえずやっておきますね」と仕事を受けます。ですが、よく分からないまま仕事を受けているので、精度の低いアウトプットになってしまいます。

それを上司に見せると、沢山フィードバックをされることになります。部下は、モヤモヤを抱えたまま「よく分からないなりにやったんだけど、とりあえず謝ろう」となるわけです。

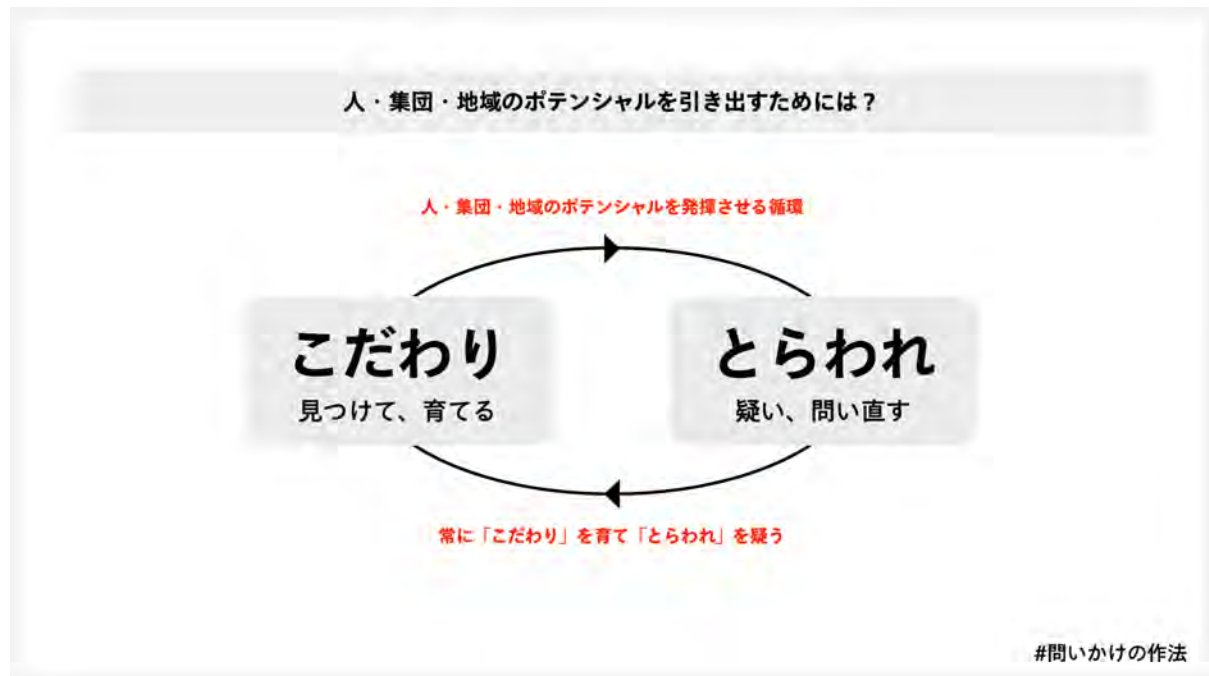
こうしたコミュニケーションが放置されたまましていると、「認識の固定化」「関係性の固定化」が起り、冒頭でお伝えしたお通夜ミーティングが生まれるというカラクリです。

## 「こだわり」を見つけ・育て、「とらわれ」を疑い・問い直すための手段としての対話

これまでお伝えしてきた状況を解消するために、問いかけに工夫を凝らしていこう、ということが本日の2つめのテーマである「問いかけに工夫を凝らす」です。

具体的なテクニック論に入る前に、人や組織のポテンシャルを最大限に引き出すための大切なメガネをご紹介します。

それが、「こだわり」と「とらわれ」です。



人や組織が、育っていく上で「こだわり」は大切です。

他方で、「こだわり」の難しいところが、人が学び続けたり変化し続けたりする最大の足かせにもなりうるということです。「私のこだわりはファシリテーションだ！一生ファシリテーションだけやっていこう！」と思った瞬間に、「とらわれ」の始まりでもあったりするんですね。

先ほど例に挙げたカーナビのチームも、「タッチパネルにこだわる」ということは、かつては重要だったはずなんです。「他のチームに負けない最高のタッチパネルを作るぞ」「UI！」「UI！」「UI！」と職人的にやってきたから勝ってきたとも言えるわけです。

けれども、「あれ？なんでタッチパネルを直しているんだっけ？」ということが分からなくなってしまいうという危険性もはらんでいる。

「本当にそれって育てるべきこだわりなんだろうか？」と、「こだわり」を持つと同時に「とらわれ」を疑い、問い直すということをやらないと、変化し続けることができないんです。

なので、常に「こだわり」を育て、「とらわれ」を疑うということをグルグル回していくというのが人や組織の成長の最大原則です。



そして、「問いかけ」はこのサイクルを回していくための手段です。

「問いかけ」はライトのようなものです。皆さんは片手に目に見えない懐中電灯のようなものを持っています。そして、対話をする中で「どう照らすといいだろうか？」と考える。これが、ファシリテーターの重要な心構えです。

例えば、私が「皆さん、晩御飯食べましたか？」「食べたとしたら何を食べましたか？」と聞いたら、「ラーメンを食べました」とか「食べていません」という答えが頭に浮かびますよね。

そうではなく、「もう11月ですね、2022年に食べた食事の中で、一番ゆたかだった食事はどの食事ですか？」と聞いたら、先ほどよりも考えるのに時間がかかるのではないかなと思います。「コロナ明けで久々に行ったあの飲み屋かな」とか「家族と食べたあのごはんかな」などと考えるのではないのでしょうか。同時に「ゆたかな食事って何だろうな？」とも考えるのではないのでしょうか。

いま、僕はライトの当て方を変える例をやってみました。人は、ライトの当てられ方によって、反射的に記憶を思い出したり、過去を振り返ったり、自分の価値観を振り返ったり、Googleで調べたりと、反応が変わります。

ライトの当て方を変えることで、相手のリアクションが変わる。これが問いかけの力です。

これから、その問いかけを考えるための4つのポイントをお伝えします。

#### 意見を引き出す問いかけの基本定石

定石① 相手の個性を引き出し、こだわりを尊重する

定石② 適度に制約をかけ、考えるきっかけを作る

定石③ 遊び心をくすぐり、答えたくなる仕掛けを施す

定石④ 凝り固まった発想をほぐし、意外な発見を生み出す

1つ目は、相手のこだわりを焦点を当てて個性を尊重することです。

これは、ここまでのお話を聞いてくださった皆さんだったら「うん、そうだね」と思っただけだと思いますが、これがファクトリー型組織では、なかなか起きないのです。

例えば、上司が部下に「来週までに企画書を作っておいて。この要件を守ってね」と指示をして、部下が作成した企画書を持ってきました。ところが、要件が守られていません。そうすると上司は、脊髄反射のように「お前、指示聞いていた？」「言ったよね？」と言うわけです。

この質問は、相手の「聞いておりませんでした！」や「なんでこんなことをしたかと言いますと…」というプレゼンテーションを求めている問いです。相手の「できなさ・至らなさ・無能さ」に光を当てて、もう言い逃れができない状態にします。こうなると、相手は「ごめんなさい」と言って謝るしかありません。

ワークショップ型組織に切り替え、人のポテンシャルを引き出すためには、いったんフィードバックは後にしてください。

「先週この要件を守れと言ったのに、それを無視してまでこの企画書を作ってきたということは、何かやりたかったことがあるに違いない」という前提立ち、「ちょっと伝わりにくかったんだけど、この企画書の推しはどこなの？」「トライしたかったことはどこなの？」と聞いてみましょう。相手のこだわりを光を当ててあげるんです。

そうすることで、「迷ったんですけど、個人的にこういうことをやりたくて」という言葉が相手から出てくるかもしれません。そうすれば、「だったら、こうしたほうが伝わりやすんじゃない？」「ちなみに、先週伝えた要件を満たしていないので、ここは改善してね」と伝えることができます。

「お前、指示聞いてた？」というコミュニケーションをしてしまうと、相手はもう自分のこだわりを話そうとは思わなくなってしまう。

「こだわり」と辞書で調べると、「取るに足らない些細なくだらないもの」とも書かれています。ある人のこだわりって、他の人にとってはどうでも良かったりします。なので、無下に扱われると「もう出さないでおこう」となるんですね。だから、まずは光を当ててあげましょう。

**2つ目は、適度に制約をかけ、考えるきっかけを作ることです。**

冒頭のお通夜ミーティングの例で、「さあ、何かないですか？」「何でもいいアイデアを思い付いたら言ってください」という問いかけの例を出しましたが、人は自由すぎると何も思い浮かばなくなり、巨大な白いキャンバスを与えられて「好きな絵を描きなさい」と言われても、怖くて書けないんです。それよりも、「ここに、〇〇の絵を描いてみてね」と言われたら何とか描ける気がしてきます。

思考の範囲や話題を狭めてあげることで、相手は話しやすくなります。

また、絶対に回答できる取っ掛けを作るというのも手です。例えば「今のサービスの満足度は100点満点中何点ですか？」と聞いたら、相手はまずは何点か答えることができます。それに対して、「なんでですか？」「5点上げるとしたら、どうすれば良いですか？」と深めていくことができます。

「このサービスを良くするために、何かいいアイデアはないですか？」と聞くのではなく、絶対に答えられる取っ掛けを作ること。これが基本定石その2です。

**3つ目は、遊び心をくすぐって、答えたくなる仕掛けを施すことです。**

これは、どの組織でもそうなのですが、超ド真面目なアジェンダになると「大事なのは分かるんだけど、話すのは気が進まないな」という問いかけが結構出ちゃうんですね。例えば、「この地域の人口減少の課題を乗り越えるためにはどうすれば良いのでしょうか？」のような問いです。どんよりしてしまう。

相手が何か答えたくなる遊び心を入れたり、考えてみたくなる問いかけを入れたりすることが、基本定石その3です。

**4つ目は、凝り固まった発想をほぐして、意外な発見を生み出すことです。要するに、これは言葉遣いをちょっと変えてみてくださいということです。**

人は、同じような言い方・フレーズを繰り返されると、心が動きません。電車のホームに立っていて「黄色い線の内側にお下がりください」と言われても、「下がらないと！」とならず、スーッと耳から抜けていくじゃないですか。毎日聞いていると、頭が動かなくなるんですよ。

だから、「何か疑問点がある人ー？」と聞くのではなく、「今の話でモヤモヤとしたことを強いて挙げるなら何ですか？」など言い方を変えてみると良いです。相手は、初めて聞かれることだとちょっと考えてみようかなとなります。

あとは、毎週製品の利便性の話ばかりしている場合は、「たまには、不便だけど使いたくなる製品を考えてみませんか？」という風に切り口を変えてみたりとか。

ここまでご紹介してきたように、問いかけに工夫をこらすことで、答えにくい問いかけを減らすことができます。それによってミーティングの場も変わってきます。

僕が以前に長岡市の『米百俵プレイス』という、地域の公共施設をつくる支援をした時の事例をご紹介します。

この施設に限らず、地域に公共施設をつくる時には、ワークショップなどの対話の場を作って、市民の意見を吸い上げることは多いのではないかと思います。

こうした場は年代も10代から80代まで幅広く、学生もいれば企業もいます。問いかけに工夫を凝らさないと、対話は起きません。

よくある例は、「皆さん、どんな図書館が欲しいですか？」と、ドストレートに聞いてしまうことです。そうすると、「駐車場を無料にしてほしいです」「24時間オープンにしてほしいです」といった意見ばかりが出てきます。

これもすごい貴重な意見なんですけど、これに対しては「分かりました。検討します」としか返答できません。そして、「24時間オープンにはできなかったのですが、皆さんの意見を踏まえ〇〇時オープン、〇〇時営業で頑張りたいと思います。住民の意見を反映して作りました」と、まるでアリバイ工作のような形でワークショップが使われるということがあります。

「市民参加型のワークショップをやっても、住民のクリエイティビティが無いので、良いアイデアが出ない」とよく言われることがあるのですが、これは間違いで、問いが悪いんだと思います。こんな風に聞かれたら、そりゃ「駐車場無料にしてくれ」と言うしかないのではないのでしょうか。

問いかけをどうすると、地域や施設のことをちゃんと考えられるようになるかというところにファシリテーターは頭を使わなきゃいけないんです。

長岡市のワークショップでは、「この施設は2025年に完成します。その10年後に『米百俵プレイス』10周年のニュース記事が全国に報道された時、何と報道されたいですか？」という問いを立て、「実際に架空の新聞を作ってください」というワークにしました。

すると、「長岡にはこういう歴史がある」「実は教育にすごく力を入れている地域で、子どもの学びで長岡が注目されるようになってほしい」など、街の未来をめぐってのみんなの期待が自然に出てきたんです。

なので、「住民のワークショップをやっても何も出ない」と諦めるのではなく、問いを工夫することでだいが変わってくるはずですよ。

## 問いかけを組み合わせ、「配慮」と「刺激」を散りばめながら、対話の場を設計する

最後に、本日の3つ目のテーマである「問いかけを組み合わせる」をご紹介します。

これまでお伝えしてきたように、問いを工夫することが最も大切なことなのですが、一つの問いだけで何とかしようと思う必要はありません。問いかけは、組み合わせが重要です。

ボクシングに例えると、一発のパンチで倒さずに、ジャブ・ジャブ・ジャブを何発か当ててからストレートをするように。

実際にミーティング1時間をファシリテーションする時や、ワークショップの2時間プログラムを作る時には、問いを複数組み合わせることで、「配慮と刺激を組み合わせる」という感覚がすごく大事になってきます。

例として、カフェを取り上げます。実は、カフェの体験はすごく設計されています。

「なんか疲れてきたな～。お、あそこにカフェがあるぞ。この時間混んでいるかな？」

「あ、空いてるじゃん、入ろう」

「ケーキセットが美味しそうだな」

「注文前に席が取れるらしい。よし、ソファ席をとろう」

「注文のために列に並ぶぞ。並びながらメニューを見られるんだな。あ、ケーキセット割がある。割引があるんだったら。ケーキセットにしちゃおう」

「ケーキセット一つください」

「ああ、美味しかった。混んできて居心地が悪くなってきたな。45分しかいなかったけど出るか」

「来月は抹茶ケーキが割引らしい、また来よう」

…例えば、こんな風な体験をすることがあると思います。

これには、実はいろんな「配慮」と「刺激」が散りばめられています。

例えば、外から見える場所に「空席アリ」と書いてあるから入ってみようと思えるとか、入口のショーケースにケーキがあるから食べたいと思うとか。これらは全て、設計者が意図して設計したものです。

対話の場づくりも同様です。メインの問いかけは重要です。

例えば、先ほどの米百俵プレイスの例では、「10年後に『米百俵プレイス』10周年のニュース記事が全国に報道された時、何と報道されたいですか？」はメインの問いです。ですが、集まってきた人にいきなりこの問いをしても、心の準備ができていないんですよ。

なので、何か空気をほぐす問いかけがあった方が良さだろうし、メインの問いかけの前にアイデアの種まきの問いかけがあった方が良さそうです。

さらに、この流れの中に、どんな配慮と刺激があると良いかも考えます。例えば、空気をほぐす問いかけの時は、口数が少ないメンバーにフォローの声かけをできると良いかもしれません。

こうして、複数の問いを組み合わせながら、場の設計を考えます。



ここまで、「なぜいま対話が必要か?」「問いかけに工夫を凝らす」「問いかけを組み合わせる」の3つのお話しをしてきました。

これらを行うことが、ファシリテーションであると考えて、ぜひ実践していただけると良いと思います。

今日は駆け足でのご説明になったので、ぜひ『問いかけの作法』『問いのデザイン』も読んでみてください。

=====

「ローカルSDGs構築セミナー」をはじめとする、地域循環共生圏に関する情報を、メールマガジンで配信しています。ご関心のある方は、ぜひこちらからご登録ください。

【連絡先】 メールマガジン事務局（いであ株式会社内）

[mail@chiikijunkan.jp](mailto:mail@chiikijunkan.jp)