

1 成果の出るワークショップは企画から 011

- 1-1 成果を決めるのは
ファシリテーション 3 割、企画 7 割 012
- 1-2 企画づくりのポイント 016
- 1-3 プログラムづくりのポイント 027
- 1-4 ワークショップの運営のポイント 036

 Column 01：参加して楽しいワークショップのデザイン 044

2 ファシリテーションの技術 047

- 2-1 ファシリテーションの 3 つの基本の技術 048
- 2-2 演習コーナー：意見を整理してみよう 056

 Column 02：ワークショップと認知科学 064

ワークショップ Q&A 066

 Column 03：ところ変われば話し合いも変わる 071

3 「見える化」で議論を促す ファシリテーション・グラフィック 073

- 3-1 現場の議論を視覚的に促すことの効果 074
- 3-2 まず大切な「書き留める」技術 077
- 3-3 絵が苦手でも大丈夫！可視化の技術 080

 Column 04：場の臨場感を丸ごと記録する
「グラフィック・レコーディング」 099

4 成果のまとめ方・使い方 101

- 4-1 次につながる成果のまとめ方 102
- 4-2 まとめた記録を「使う」ための工夫 115

 Column 05：「合意形成」と向きあう覚悟は対話への投資から 119

5 参加者募集から成果の共有まで 121

- 5-1 ワークショップの広報の方法とデザイン 122

 Column 06：学生の視点で現場と成果をまとめる
インターンワークショップレポート 133

5-2	まちに出向いて開催するオープンワークショップ	135
-----	------------------------	-----

6 様々なワークショップの手法 145

6-1	3人ワークショップ	146
6-2	フォトワーク	150
6-3	プランニングセル	154
6-4	まち歩きワークショップ	157

Column 07	： 甘〜いワークショップ	161
-----------	--------------	-----

6-5	物語づくりワークショップ	163
6-6	企画づくりワークショップ	166
6-7	まちづくりゲーム	170

Column 08	： ファシリテーターのファッションはこれだ	175
-----------	-----------------------	-----

7 ワorkshopの実践例 177

7-1	人口減少・高齢化に向きあう話し合い 「もみじ台のまちの将来を考える集い」	178
-----	---	-----

Column 09	： 大切なインプット	187
-----------	------------	-----

7-2	“ちょこっと”を入口にチームビルディングから始める 「伊達市ちょこまち」	189
-----	---	-----

Column 10	： 話し合いでチームビルディングする	199
-----------	--------------------	-----

7-3	まちを動かし、変化を生み出すための将来像を描く 「若桜町未来ビジョン」	201
-----	--	-----

Column 11	： スタンプでまちの未来は語れるか	209
-----------	-------------------	-----

7-4	市民の生活実感を社会システムの変革につなげる 「気候市民会議」	211
-----	------------------------------------	-----

Column 12	： ファシリテーションが当事者性を育む	223
-----------	---------------------	-----

7-5	小学生対象の全員参加のデザインプロセス 「つむつむレンガプロジェクト」	225
-----	--	-----

Column 13	： まちの未来をつくる、子どものワークショップ	235
-----------	-------------------------	-----

7-6	“やってみる”を後押ししてまちへの参加の入口をつくる 「クラブサバーブ」	237
-----	---	-----

Column 14	： 福祉に必要な話し合いの力	247
-----------	----------------	-----

あとがき	249
------	-----

ワークショップの企画を考えるうえで重要なのは次の3点です。

- 何のためにやるか、目的を明確にする
- 成果の活かし方を明確にする
- 参加者像を明確にする

ワークショップをやる「目的」が最も大切

最も重要なのは1点目です。ワークショップは、人とまちを動かす力のある創造的な話し合いです。「結論」が決まっているアリバイ的な話し合いをやるのでは意味がありません。そんな話し合いは参加者も「2度とこんな話し合いには参加したくない」という気持ちになってしまいます。

結論が決まっているなら、丁寧な説明会をやるべきです。なぜそういう結論に至ったのか、検討のプロセスや決定理由などを住民にわかりやすく説明して理解を求めることが大切です。

住民を対象にワークショップをすることが重要なテーマは、大きく3つあります。1つ目は行政の計画や事業に住民の意見を反映する「住民参加のまちづくり」です。2つ目は行政と住民が知恵や力を出し合ってまちづくりの課題に向きあう「協働のまちづくり」です。3つ目は、住民自らがまちづくりに取り組む「住民主体のまちづくり」です。い

図2 ワークショップの目的に対して想定されるテーマ例

大テーマ	具体的なテーマ例
住民参加のまちづくり	総合計画や行政評価への市民意見の反映
	個別計画、事業への住民意見の反映
	個別計画、事業への住民合意の形成
協働のまちづくり	地域課題に対する住民意識の形成
	住民活動の推進
	土地利用、景観等のまちづくりルールの策定
	施設などの地域運営の推進
住民主体のまちづくり	地域課題に対する住民相互の意識形成
	地域課題に対する住民活動の推進

(作成：石デ)

ずれも、住民との話し合いは不可欠です。それぞれについて、想定される具体的なテーマの例をあげてみました（図2）。

ワークショップの「成果」をどう活かすか

次に明確にしておく必要があるのは、話し合った成果をどのようにまちづくりに活かすのかということです。

Point1 成果の扱いは対象のスケールによっても異なる

話し合った成果の活かし方は、話し合いが対象とするテーマのスケールによっても大きく異なります（図3）。

まちの全域に関わるテーマの話し合いで出される意見は一般的に住民の一部によるものとして扱われることになります。他に議会もありますし、審議会という場が設けられることもあります。様々な意思決定に関わる仕組みがあるなかで、ワークショップによる話し合いの成果をどのように反映するのか、最初からきちんと示す必要があります。

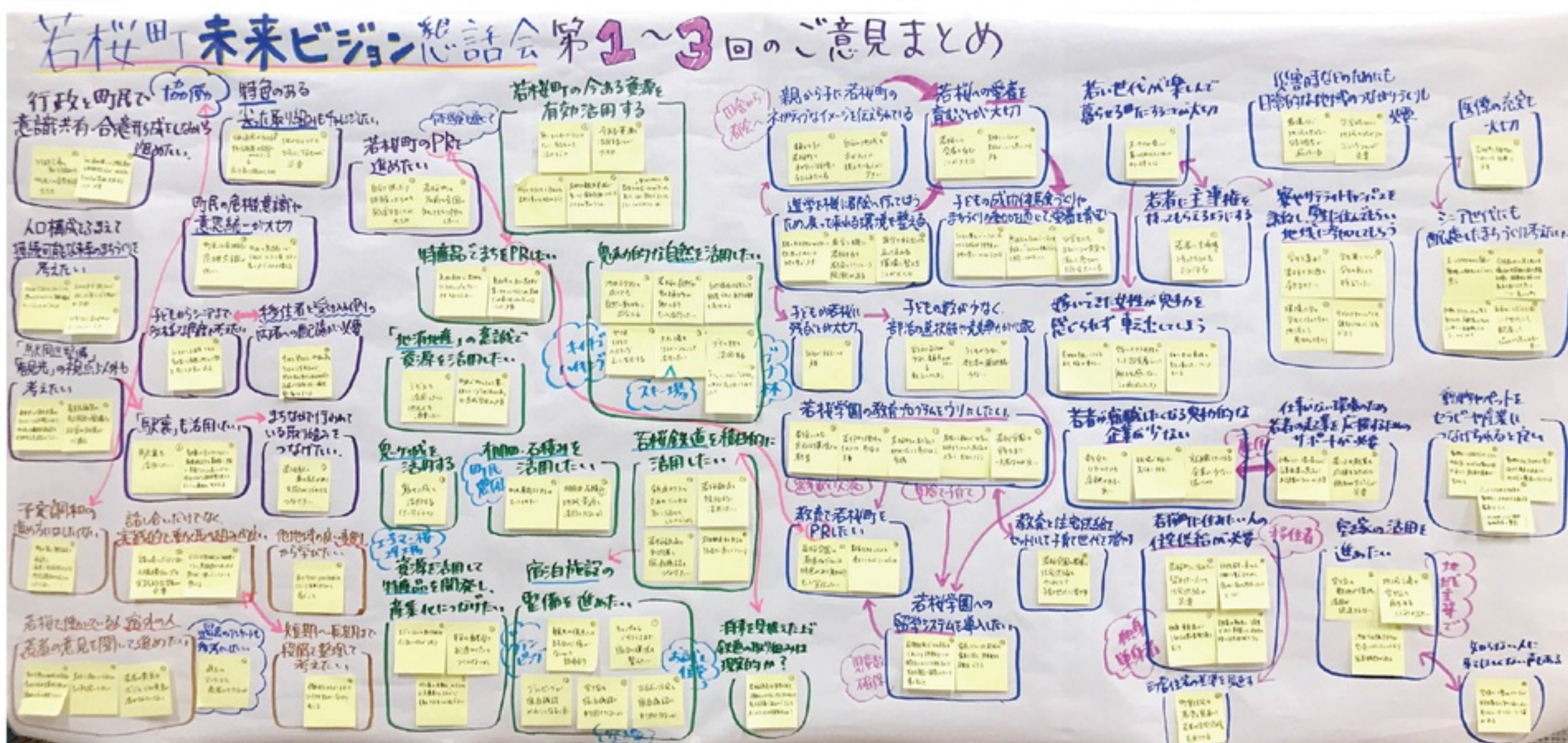
ワークショップの企画、プログラム、運営の工夫

スケジュールの関係で全8回のうち、私たちが関わったのは後半の4回で、前半の4回は若桜町役場が自主的に運営しました。

前半の4回は円卓会議のフリートーク形式で進められており、私たちは、まずその記録を読み解き、発言者の個々の思いやこだわりを理解するとともに、どういった内容が話されているのかを構造的に整理する作業からはじめました（写真8）。後半は、その内容を振り返るところから再スタートしました（図9）。

これらの内容をベースにしながら、残りの4回のワークショップの企画やプロセス、アウトプットをデザインしました。今回の成果は、行政だけの計画書や行動計画ではなく、町民の方々と一緒にアクションでき、何か一步でも行動につながるようなビジョンの必要性を強く感じ、それをまとめて若桜町内に全戸配布することを提案しました。これを前提としてプロジェクトベースのアウトプットの構成をつくりました。未来ビジョン策定のポイントとして重視したのは次の3点です。

写真8 すべての発言を付箋に書き出して構造的に整理した内部作業



(作成：石デ)

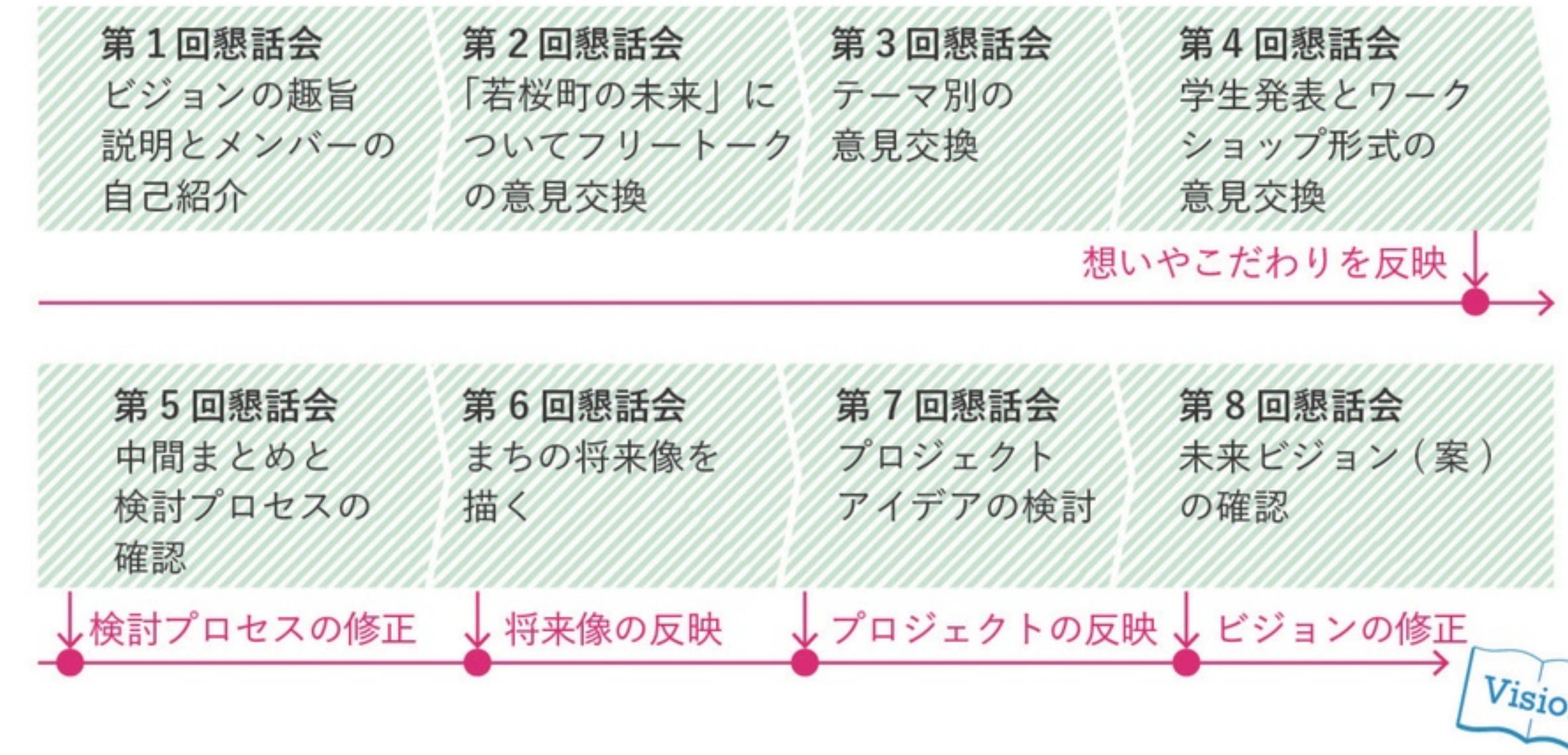
図9 成果のイメージから逆算して構成したプロセス



想いやこだわりを共有する

まちの将来像を描く

プロジェクトを生み出す



(撮影・作成：石デ)

未来志向によるバックカスティング

若桜町のような小さなまちでは、全国の同様のまちのように人口減少に伴う大きな課題が山積みです。まちの課題からスタートし、課題解決策を導く「フォアカスティング」のプロセスでは、住民のみなさんがポジティブに地域の将来像を描くのは難しいと判断しました。そこで自分たちのまちがこうなってほしい理想を描くところからスタートし、そのためには何をしたらよいか、ないものねだりではなく地に足をつけてできることを導く「バックカスティング」のプロセスを選択しました。

グループワークは思考のステップアップにあわせる

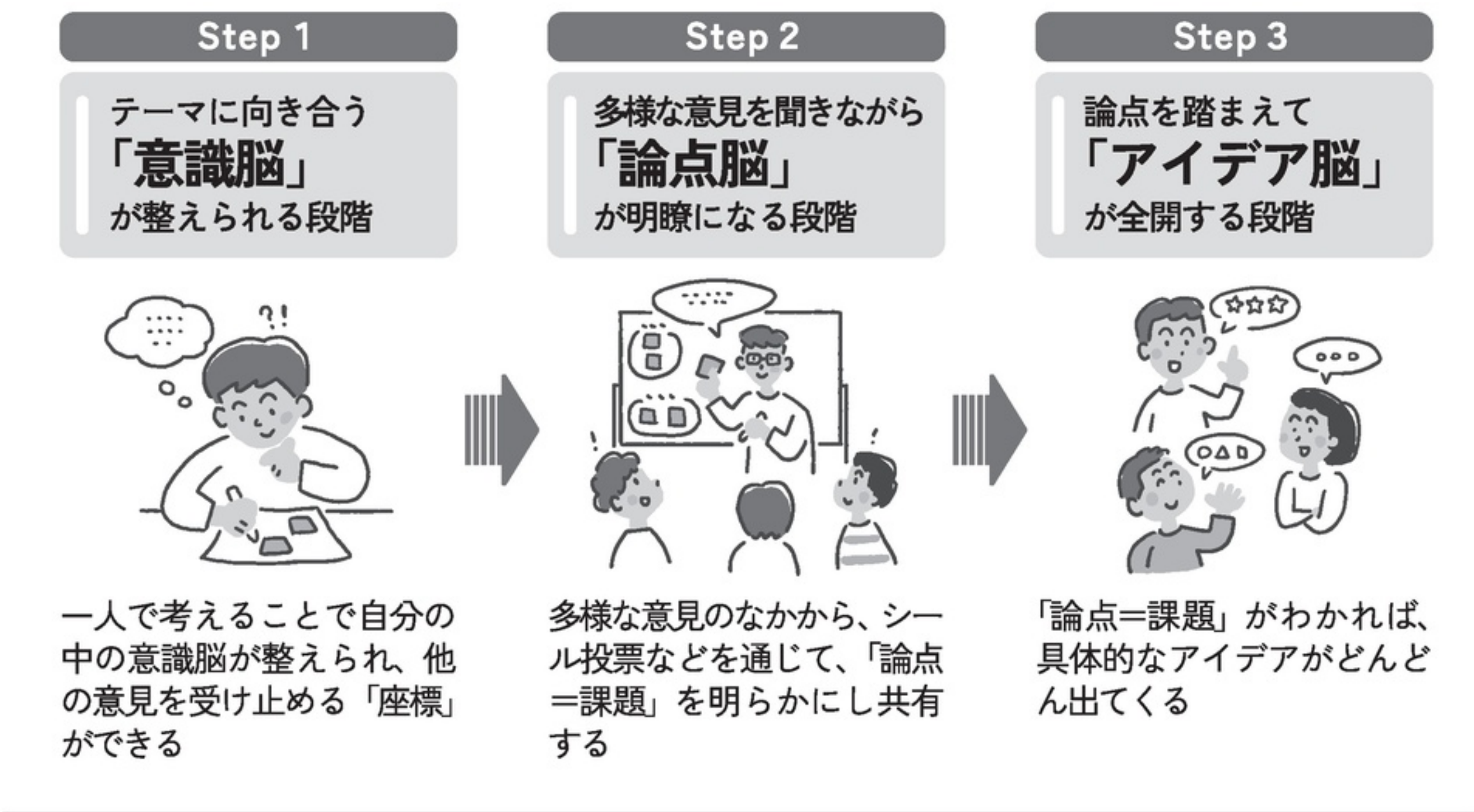
グループワークのプログラムを組み立てるうえで大切なのは、参加者の思考が無理なくステップアップしていくようにすることです。

まず参加者に「誰もが話せる敷居の低い議論の入口」を示し、自分の意見をじっくり考える機会を提供します。参加者が頭のなかで自分の意見を持つと、他の人の意見を受け止める「座標」ができます。座標がないと他の人の意見を関係づけて理解することが難しくなります。共感や気づきは、自分の意見がはっきりしていないと生まれません。

次に論点（課題）が何かを発見、共有し、思考に集中できるようにします。課題につながる重要な意見にシールを貼ってもらうのも有効です。課題がはっきりすれば、課題に向けて具体的な手立てを考えられるようになります。

最後は、手立てを考えるのに意識が集中するようにします。他の参

図 11 参加者の思考のステップアップ



(作成：石デ)

加者のアイデアなどが刺激になり、アイデアを考えるのに夢中になる段階です（図 11）。

大切な敷居の低い議論の入口

「敷居の低い議論の入口」について詳しく考えてみましょう。経験や知識があるなしに関わらず、参加者の誰もが意見を言える議論の入口をつくらなければいけません。ここでは、図 12 のように整理してポイントを考えてみました。

例えば「高齢者の支援策を考える」というテーマには、ストレートに支援策のアイデアを出し合うのではなく、「ご近所のお年寄りが困っ

図 12 テーマごとの議論の入口の型と例

タイプ	例	
	テーマ	議論の入口
課題洗い出し型	高齢者支援策を考える	ご近所のお年寄りが困っていることはどんなこと？
目標像想定型	プレーパークの整備を考える	子どもたちが屋外で夢中に遊ぶ姿を考えてみよう
体験振り返り型	地域らしい特産品を考える	これまで買った特産品で地域らしさを感じたものはどんなもの？
なりきり想定型	町内会加入促進策を考える	町内会に入らない人の気持ちになって入らない理由は？
カミングアウト型	役場での若手のモチベーションアップを考える	ピッカピカの新人だったときモチベーションがガクッと下がった瞬間は？
将来想像型	今から地域の高齢化に備える	今は元気だけれど 10 年後の人やまちは何をするのが大変になる？
自己表現型	地域での助けあいの取組を考える	私はこんなことができる！自慢のネタは何？
自分ごと視点型	良好な住宅地景観を守るためのルールを考える	隣に新しく建物が建てられる時、こんな建て方をしてもらっては困る！

(作成：石デ)



参加して楽しい ワークショップのデザイン

村合 瑛

参加のまちづくりの課題として「若い人の参加を増やしたい」「関心はあるが躊躇している人の参加を促したい」ということがあります。そのためにはワークショップのプログラムが重要なのはもちろんのこと、会場づくりにも工夫できることがあります。

会議室以外も選択肢にしよう

ワークショップ会場は公共施設の会議室になることが多いです。しかし、若い人やワークショップに馴染みのない人の参加を求めるのであれば、公共施設以外での開催を積極的に検討します。例えば参加してほしい対象者の生活圏内にある地域のレンタルスペースやカフェを会場にすることで、参加のハードルが下がります。ワークショップのテーマが「その地域でやってみたいこと」である場合、参加者と店主が顔の見える関係になり、早速「その場所でお試しイベントをしてみよう」という流れになることもあります。

やると、ちょっといいこと

公共施設の会議室であっても、参加して楽しい会場づくりは可能です。会場の下見または問合せをして、備品やコンセントの位置などを確認するよう心がけています。そのうえで、配布物や掲出物のデザインを工夫したり、ガーランドで空間を演出したりするだけで会議室に変化が出ます。

ワークショップ専用のプロダクトづくりへの挑戦

私たちは、統一感があり楽しくなる空間演出を行うため、ワークショッププロダクト（WSP）をデザイナーと協働で制作しました（図15）。自由闊達なアイデア出しを促すワークショップのイメージを可視化したもので、名札、ガーランド、マスキングテープ、ポーチ、テーブル番号札、手拭いがあります。既製品にはない温かみがあり、今後活用していくのが楽しみです（写真4）。



図15：WSPのロゴ。多様な人がテーブルを囲み、話に花が咲く様子をイメージ。（作成：石デ）



写真4：制作したWSPのアイテム（撮影：karako design works）

2-2

演習コーナー： 意見を整理してみよう

石塚 雅明

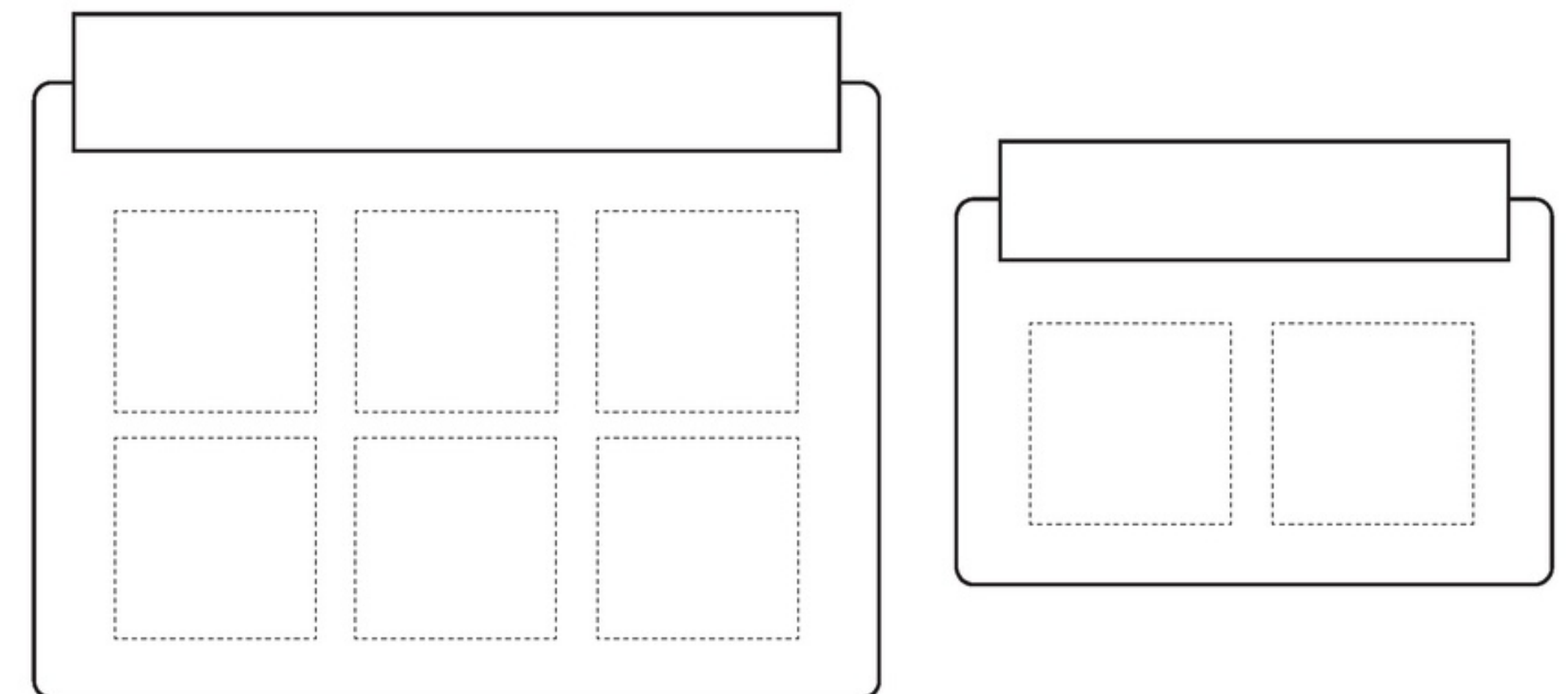
ファシリテーションの3つの基本の技術のうち、難しいのは「意見を整理する」ことです。話し合いの流れを妨げないように、スピーディに似た意見を集め「くぐりの言葉」を書かなければならないためです。

図6 10個の発言を書き出した付箋

お年寄り 避難が大変だ	一人暮らしの お年寄りは 特に大変だ	足の不自由な人 も避難が大変だ
目や耳の不自由 な人は避難勧告 に気づかないの では？	子ども連れ、 妊婦も避難が 大変だ	
どこに避難が 困難な人が 住んでいるか わからない	ご近所で 知っておくこと が大切	知らなければ 避難したか どうかの確認も できない
町内会で避難の 時に声かけを する人の名簿を つくろう	プライバシー 保護の問題も あるが了解を もらおう	

(作成：石デ)

図7 「くぐりシート」大（左）と「くぐりシート」小（右）



(作成：石デ)

まずは、似た意見を集めるところからはじめましょう。

図6は「水害の発生に備えて地域で何ができるか話し合ってみよう」というテーマのワークショップの発言を付箋に書き出したものです。

似た意見を整理する際に「くぐりシート」を使ってみましょう。このシートは意見を集めて「くぐりの言葉」を書くのに便利なツールとして開発したものです。意見の整理が格段に早くできます。

似た意見が3枚以上の場合は大きい方（A4判）の「くぐりシート」に付箋を貼ります。2枚や1枚の場合は小さい方（A5判）の「くぐりシート」に貼ります。上の欄には「くぐりの言葉」を書きます（図7）。

それでは、図6の10個の発言を「くぐりシート」に整理して、「くぐりの言葉」を書きこんでみてください。

解答例

まず「避難が困難な人がいる」という付箋に似た意見を集めてみました（図8）。最後の「目や耳の不自由な人は避難勧告に気づかないの

絵が苦手でも大丈夫！ 可視化の技術

千葉 晋也

可視化の基本：「読める」文字を「速く」書けるようになろう

次は、グラフィックの力で議論が見える化する「可視化」の技術です。「字や絵を描くのは昔から苦手だったんです」と不安な顔をする人は少なくありません。もちろん、きれいな文字が書けて絵が得意な人のほうが、見やすい模造紙が書けると思います。ただ、文字や絵のきれいさよりも優先すべきことがあります。それは、**読める大きさ・太さで、速く書く**ということです。それができれば、進行しながら書くことができます。

㊦ 「読める」文字はまず太さから マーカーは太字側を使おう

模造紙など紙を使う場合は、**水性顔料マーカー**を使います。油性マーカーでは紙にインクが染みて裏写りしてしまい、机や壁を汚す可能性があるからです。ではマーカーを手にとってみましょう。太字と細字の2種類の太さが選べるようになっているタイプの場合は、基本的に太字側を使います。参加者から少しでも見やすくするためです。

㊦ マーカーの持ち方 縦が太く、横が細くなるように持とう

マーカーの太字側の蓋を開けてみましょう。おすすめは芯が四角い形をしている平芯タイプです。図5のように①長辺、②短辺、③角があり、少し傾斜がついています。①長辺を使えば太い文字を、②短辺

を使えば細い文字を、③角を使うと極細の文字を書くことができますので、1本で様々な太さの文字を書くことができます。

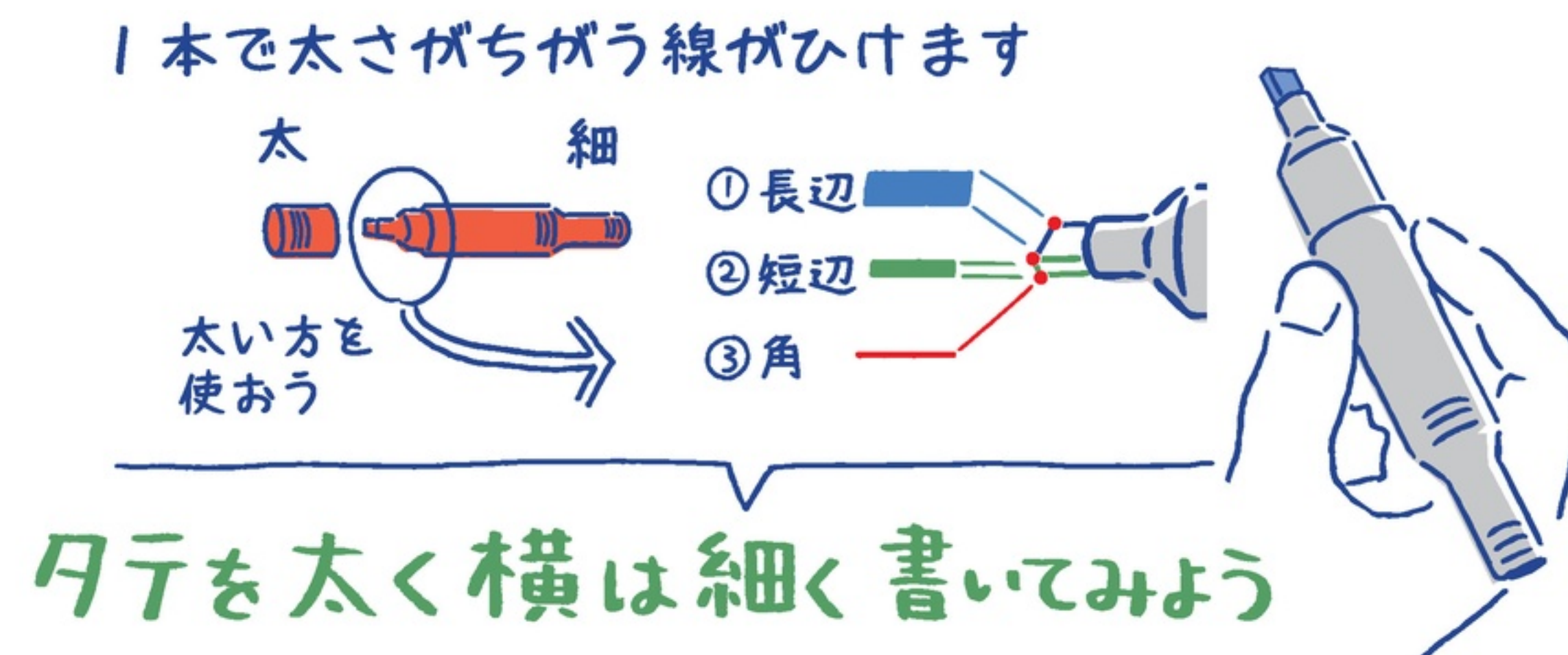
同じ太さで文字を書こうとすると、マーカーを回転させながら書くことになり、速く書かなくてはならないのに時間がかかってしまいます。そこで、基本形としては③の尖っているほうがおへそを向くようにし①の長辺が水平になるように持つと、縦線は太く、横線は細く、大きく見やすい字が書きやすくなります。そしてマーカーをいちいち回転させないようにすることで、速く文字を書くことができます。左利きの人は図5を鏡面反転させて、試してみてください。

なお、注釈や補足メモは、③の角を使えば小さな文字や細い線を書くことが可能です。

㊦ 議論のスピードにあわせて速く書く ペンに慣れ速く書く練習

次は議論のスピードにあわせて速く書くことです。先のマーカーの持ち方で太さや大きさを維持しながら練習します。マーカーは普段から使っていないと、思ったように書けないものです。図6のように、

図5 マーカーの基本の持ち方



ペン先の尖っているほうがおへそを向くように持ちます。左利きの人は図と鏡面反転させた持ち方です。
(作成：石デ)