

会 議 録

1 会議名

平成 28 年度第 6 回新道区地域協議会

2 議題（公開・非公開の別）

(1) 自主的審議について（公開）

(2) 研修会（公開）

・演題「皆が満足する話し合いの場を創ろう」

・講師：吉崎利生 氏（有限会社 F & C ヨシザキ 代表取締役）

3 開催日時

平成 28 年 10 月 20 日（木）午後 6 時 30 分から午後 8 時 30 分まで

4 開催場所

新道地区公民館 多目的ホール

5 傍聴人の数

1 人

6 非公開の理由

なし

7 出席した者（傍聴人を除く。）氏名（敬称略）

・委員：秋山茂（会長）、有泉圭助、浦野憲一（副会長）、金井秀雄、
金子八重子、高橋由美子（副会長）、田中正一、塚田みさ尾、
船崎聡、水野恵一郎、吉田文男、吉原ゆかり（欠席 2 人）

・事務局：中部まちづくりセンター：山田センター長、野口係長

8 発言の内容

【野口係長】

・会議の開会を宣言

・上越市地域自治区の設置に関する条例第 8 条第 2 項の規定により、委員の半数以上の出席を確認、会議の成立を報告

・上越市地域自治区の設置に関する条例第 8 条第 1 項の規定により、会長が議長を務めることを報告

【秋山会長】

- ・挨拶
- ・会議録の確認者：高橋副会長

議題「(1) 自主的審議について」事務局に説明を求める。

【野口係長】

- ・研修用資料により説明

【秋山会長】

「(2) 研修会」に入る。講師の紹介後、研修に入る。事務局に講師の紹介を求める。

【野口係長】

- ・講師紹介

【講師】

皆さん、こんばんは。講師の吉崎利生と申します。今日はどうぞよろしくお願ひします。今、ご紹介にも預かりましたように、私は、話し合いや会議を支援する仕事をしています。その話し合いを支援する技術を伝え、地域を元気にする地域づくりコーディネーターをしています。仕事柄、地域の問題を話し合い、解決に向けて行動を起こしていく現場をたくさん経験してきました。そんな現場では、住民の皆さんが共通して仰ることがあります。それは「しっかり話し合うことは大切ですね。でも、しっかり話し合うことは大変ですね」。本当に皆さん、共通して仰います。

今日は「みんなが満足する話し合いの場を創ろう」というテーマで、効率的で効果的な話し合いを進める技術、これを横文字で「ファシリテーション」と言いますが、ファシリテーションの技術の中から、きちんと意見を言える、人の話をちゃんと聞く、あとは皆で考えながら物事を進めていく、そんな具体的な場づくりを、どうやって進めていったら良いかというのを一緒に考えていきたいと思ひます。限られた時間ではありますが、どうぞよろしくお願ひいたします。

皆さん方のお手元の資料の1ページ目をご覧ください。今日、どんなことをするのかというのを確認したいと思ひます。

まず、目標です。「効率的で、質の高い議論が交わされる会議の運営手法を学び、地域協議会委員としての資質向上の一助とする」これが成果目標です。成果目標は、今日2時間の間にここに書いてあることが具体化されると良いなというものです。

資料の「話し合い/会議の構成要素を理解している」「『話し合いの場づくり』に必要な

な 2 つの側面を理解している』『話し合いの場づくり』を明確にする 4 つのキーワードを理解している」この 3 つまでが知識の話です。

「新道区地域協議会に合った『場づくりのルール』を、参加者自らが導き出している」これは、ここにいらっしゃる参加の皆さんと一緒に「場づくりのルール」をつくっていきたいと思っています。

では、グランドルールです。グランドルールというのは、私と皆さんが一緒になって 2 時間の間、目当てにしようとするものです。「よく聴く/よく話す/よく考える」「お互いを尊重しよう」「この時間を楽しみましょう」このシンプルな目当てを目指してやってみましょう。よろしくお願いします。

続きまして、皆さん方に求める役割です。ここに書かれている 3 つは、私がいつも地域づくりのセミナーをする時に、必ず参加される皆さんにお願いしているものです。ですから、新潟県内どこでもこの役割をお願いしています。

最初は、「研修の場では、能動的な学習者であること」です。能動的というのは、「聴いているばかりではなくて一緒になってやってください」ということです。

次に「組織の中では、誇りを持った支援者であること」です。これは、組織やチーム、皆さんはどこかに属しています。こちらでも新道区地域協議会に属しています。この中では、支援する側であって、支援される側ではないですよ。皆さん方は、支援する側だと思います。支援者であることを求めます。

そして「地域社会の中では、前向きな改革者であること」を求めます。よろしくお願いします。

本日のプログラムです。最初に知識面のレクチャーを 30 分ほどさせていただきます。その後、話し合いの課題を共有して、皆で新道区にあった場づくりのルールをつくっていきましょうというワークで、皆さん方から色々お話していただいたり意見交換していただきながら、何がこの地域協議会でぴったりフィットするのか、そんなルールを作っていきたいと思います。残り時間で、振り返りを行ったり、何かご質問があれば、どんなことでもお答えします。

では、皆さん緊張されているので、よろしかったらお隣の方と、もしくは後ろの方と今日一日がどんな一日だったか、2 分くらいで「今日どうでした？」ということで交換していただけますか。

— 今日のできごとを交換 —

はい、オッケーです。ありがとうございます。はい拍手。

— 拍手 —

普段、皆さんたちは、新道区を良くするために定期的に集まって色々なことを協議されているわけですが、世間話とかはなかなかしませんよね。今日はどうだったかというような話は、家族でもする人としらない人がいたりして、こうやってちょっとした時間を使って、会議の前に世間話を少しするだけで、非常に場が和むのですね。

では、2 ページ目を見ていただけますか。皆さんに共通してご理解いただきたい知識の面をちょっと話していきます。世の中は、どんな社会なのかと推し測るときに色々な指標があるのですが、1つはお金で判断する方法、これを『金融資本』と言います。もう1つはお金で判断できない場合、これは人だったりするので、『人的資本』と言ったりします。また、『社会関係資本』というのがあるのではないかという、面白いことを考えた方がいます。これはどういう考え方かという、人と人との繋がりが実は社会にとって凄く重要なんじゃないかというもので、パットナムさんという方が考えられました。何でこんなことを考えたかという、皆さんイタリアという国を思い出してください。長靴のような形ですよ。イタリアのナポリ、シチリアと聞いてどんなことを思い浮かべますか。ナポリとかシチリアは南側の方です。どうですか。

【委員】

パスタ。

【講師】

ありがとうございます。あとはピザとかね。もう1つどうですか。

【委員】

船。

【講師】

ありがとうございます。他にシチリアというと映画で思い出しませんか。

【委員】

マフィア。

【講師】

ありがとうございます。では、ミラノと聞いて何を思い出しますか。

【委員】

ファッション。

【講師】

ありがとうございます。もう1つどうですか。

【委員】

芸術。

【講師】

もう1ついかがですか。例えば、フェラーリとか、車。実はイタリアは、北に行けば行くほど工業都市なのです。南は、もう暖かくて気持ちよくて、皆ハッピーなのですが、皆さんが言ったみたいにマフィアなのです。そこで、このパットナムさんはなんで同じ国なのに、こんなに差があるのだろうかを研究したのですね。そこから人と人との繋がり、その社会を推し測るのにもの凄く重要なのではないかと考えられて、イタリアを例にとって研究されたのですが、キーワードは3つあります。

『社会関係資本』において、人と人との繋がりを凄く重要だというときのキーワードで、まずは「信頼関係」2番目が「規範意識」3番目が「ネットワーク」というキーワードを出したのです。

いやいや、南イタリアのマフィアだって、お互いが信頼関係を持っていて、ある一定の規範の中で「ネットワーク」があるのではないかというのです。ただ、囲いこんでいる中では、勿論こういう「ネットワーク」はあるのかもしれないけど、その中とは違うところについては敵対するわけですよ。逆に、北イタリアは緩やかな「ネットワーク」があり、皆の中にはこれは良いこと、これは悪いことというのがはっきりしていて、なおかつお互い様で信頼し合っている。これはぞっこんに信頼しているのではなく、緩やかに信頼している。どうですか。

例えば、ニュースになったのが、東京都知事の小池さんが外国人記者クラブに行った時に、外国人の記者から小池さんにこんな質問が出た。「外国人が日本に来て、ホテルでお金を盗まれたというが、東京は安全と言えるのか」。普通、東京ではお金は盗まれないという前提があるから、そんな質問をするのです。要するに、人と人との繋がりが社会を良くする場合、「信頼、規範、ネットワーク」。このキーワードが大事だそうです。

次は、『組織成立のための方法』です。チェスター・バーナードさんという人が、組織経営を考えたときに3つの要素があると言っている。組織経営なので、地域協議会も組織なのです。1番目は組織には「共通の目的」があるべきだ。2番目は、それぞ

れの委員が「貢献意識」を持ってその組織に対してコミットしていく、活動していくことが重要である。3番目は、その組織を構成する人と、なおかつ組織外の人と非常に「コミュニケーション」を取るということ。それが良い組織の3つの要素ですよということです。何か共通していませんか。どうですか。

もう1つだけ説明させていただくと、小さなグループ、大きなグループ。どんなサイズでも良いのですけれども、そのグループが問題を解決していくということは、そのグループが子どものように成長していくということと一緒にという考え方は如何ですか。ご納得いただけますか。その時に、どんなプロセス過程を経ていけば、その組織は成長すると言えるかどうかを研究された人がいます。ダニエル・キムという人です。この先生が言っているのは、我々はどんな結果が起こったかというのを常に考えながら活動していますよね。で、その結果がより良いものである方が良いわけです。より良いものを目指して活動しているのですが、実はそうなるためには、その前段階が凄く重要。では、良い結果を出すためには何が必要でしょうか。ちょっと横の方と考えてみてください。1分間のクイズです。良い結果を出すためには何が重要でしょうか。もう、間違っても何でも結構です。考えて交換することが大事です。

— 隣の人と話し合う —

【講師】

はい、ではどうですか。何が重要でしょうか。

【委員】

基本的には、知識が必要だ。

【講師】

他にはどうでしょうか。

【委員】

信頼。あとは会話ですね。議論すること。

【講師】

ダニエル・キム先生は、「結果の質」を高めるための前の段階は何かといたら、「行動の質」を高めましようと言っています。結果というのは行動をした後に生まれるものですよね。では行動の前段階は何かというと、皆さん仰ったように、ここには思考があります。しっかり考えるということです。考えているだけでは結果が生まれません。結果は行動に移した後に生まれるのです。では「思考の質」に影響を与え、そ

して「結果の質」から影響を受ける、「ここに入る物は何か」ということです。

【委員】

計画。

【講師】

「計画」、ありがとうございます。計画は思考に入ります。

ここに入る物が、実はこの中の皆さんお一人お一人の「関係性の質」が、物事を考えるときの内容に影響しますよと、この先生は仰っています。

凄く仲の悪い野球チームを例にします。いつもライバルの人たちと戦うとき、それぞれの意見が合わない。当然、本当の試合になっても、チグハグなことをやる。だから負ける。また仲が悪くなる…。どうですか、ご納得いただけますか。逆に、それぞれはそんなにスキルがなくても凄く仲の良いチーム。そして、色んなことを喋って意見交換をしている。お互いの足りないところと良いところを凄くよく分かっている。相手はめちゃめちゃ強いけど、どうやったら勝てるかを一生懸命考えた。ここで打ったら勝てるかもしれない。で、試してみたら勝ちました。事例で言えば、ラグビー日本代表ですね。相手は大男ですよ。だけど、日本チームは皆もの凄く仲が良い。色んな国の人が集まって、日本人だけのチームじゃないのですよ。でも、もの凄い練習を積んで、この「循環モデル」をグルングルン回してきたわけですよ。だからこそ、良い結果が出たのです。次のラグビーワールドカップに向かって、ここがグルグル回っていくことが望まれるわけなのです。

つまり、しっかり話し合うために、そしてそれを行動に移すため、そしてそれを結果として享受するためには、何が重要かということ、まずはこの「関係性の質」が重要だということをご理解いただきたい。ここの協議会でも同じことですね。「信頼」、「規範」、「ネットワーク」…。まさしく関係性のことを言っています。関係性を強めるためには、「共通の目的」が必要で、なおかつそれぞれがお互い様の「貢献意識」、自分ができることをしっかりやる、相手がやって欲しいことを協力していくということ。なおかつ、オフィシャルなコミュニケーションだけではなくて、普段からしっかりと「コミュニケーション」をとっていくこと。これは全て「関係性の質」を高めるための活動なのです。

今日皆さんと学びたいことは、話し合いというのは、“思考”ばかりとちよっと勘違いするのですが、実は“人が係わること”なので、話し合いのエンジンはお一人おひ

とりなのです。皆さんが凄くリラックスして物事を考え、相手の意見を聞き、自分の意見を言うという、このシンプルなやり取りをストレスなくできることが、「思考の質」に繋がって来るのです。

それで、「話し合いの『場づくり』」というのは、このストレスなく、皆がここにおいて、ちゃんと聞いて話して考えるという状態を目指すことを言うのです。そんな活動です。

では、資料の2ページ真ん中にある「話し合い/会議を構成する3つの要素」を簡単に説明します。私は話し合いを支援する仕事をしていますが、主催者に確かめることがいくつかあります。これがないと、話し合いが成立しないというのが3つあります。資料にも書いてありますが、1つ目は、「どんなテーマ議題で話し合うか」です。2つ目は、「どんな方が参加されるか」です。そして、3つ目は「このテーマを参加者の皆さんでどんなふうに進めて行くか」です。この3つが、凄く重要になります。

例えばですね、もの凄くこだわったカレーが食べたいとしたときに、およそどのくらい時間が掛かるとお思いますか。こだわったカレーを作るとしたら…。

【委員】

2時間くらい。

【講師】

はい、ありがとうございます。次のテーマは「私、お腹がペコペコですぐにカレーを食べたい」としたら、どのくらいの時間ですか。

【委員】

10分程度。

【講師】

ありがとうございます。当然皆さんお分かりになりますね。条件が出た場合に、2時間かけて作るカレーと、10分間で作るカレーは全く進め方が違いますね。10分のカレーはどこかに行って、レトルトを買ってきますね。今は湯煎しなくても電子レンジで1分50何秒とかでチンするわけですね。2時間のカレーになれば今度は大変ですね。品物から厳選して買ってきて、一生懸命作らないと2時間のカレーにならないですね。このように、話し合いは「どんなテーマを、どんな方たちが、どのくらいの時間をかけて話し合うか」というのが凄く重要になってくるのです。

さっき言ったみたいに、参加者は話し合いのエンジンなのですね。この方たちがブーンと進むわけですよ。ところが逆にプスンプスンと全然エンジンが掛からないと、にっちもさっちもいきませんね。この方たちが、どんなものに影響を受けるかという、勿論テーマの進め方にも影響を受けるのですが、もう 1 つは時間と空間に影響を及ぼします。参加者は人間ですので、人間は時間と空間に影響を受けます。だからさっき言ったみたいに、ストレスのない空間、雰囲気を作らないとエンジンが掛からないのです。どういうふうにストレスの掛からない空間を作っていけば良いのかということ。

資料の 2 ページ目の下のところです。まず、具体的には、ハードとソフトに分かれます。ハードのルールは何かというと、一番分かりやすいのは机の配置なのです。今は先生がいて皆さんが並んでいる、これをスクール形式と言います。先生から一方的に情報が伝達される。これはトップダウンによくあるタイプです。普段の会議では、皆さんはどのような机の配置でなされていますか。

【委員】

コの字型。

【講師】

コの字型は、なるべく物事を共有しようということで、口の字、多角形、サークル型のように、双方向のやり取りになるように努めようという試みがみられるのですね。でも、これだと上下ができてしまうので、完全に解消するには丸型にするのです。例えば、国連なども丸型になっていますよね。あれは国の大きさによって上下を付けちゃいけないので、もの凄く気にして丸くしているわけです。コの字も口の字も結構一般的なのですが、どうしても角ができてしまうので…。あとは入り口がどこかということ。本当に平にするなら丸にして見るのも結構大事です。

あとは、これからやってもらいますが、アイランド型と言って、皆で机を小グループにしていくつか作る。これは小グループの活動に向いていますね。だから今、小学校や中学校では、スクール形式で始まり、授業の途中でアイランド型にして、また戻って来るというパターンで大体やっています。

あとは、話し合う人のサイズ、人数です。ここで書いてあるように、1人で考える時間というのは結構大事です。続いて、凄く話しやすいのは 2 人。さっきやってもらったようなペアというのは凄く話しやすいです。そして 3 から 4 人。ペアを 2 組くっ

つけて3,4人、これも凄く話しやすいです。ただし、5人以上から段々話しづらくなってきますね。自由に話せるということが中々できなくなる。どうしてもよくあるのが、声の大きい人が主導していくような感じ。あとは、男性ばかりの中に女性が1人いると、女性の方は凄く話しづらいですね。同じように、女性ばかりの中に男性が1人ぽつんといると、これもまた凄く話しづらいわけです。あとは、若い男性の方ばかりのところに、私くらいの年齢の人が入ると、どうしてもグループを代表しなくてはいけないのではないかと感じてしまいます。そうすると、主導的に上から目線で喋りがちになってしまうのです。というように、どんな人たちがどんなふうにグループになるかによって、我々は色々な影響を受けます。

では資料の3ページ目をご覧ください。ソフト的な側面なのですが、これは先程言ったみたいに、どんな議題を、どのくらいの時間を掛けて、どんなふうに進めるのかです。多分、自主的審議に入った時に、しっかりとこの「進め方を見立てる」ことが重要になってきます。何故かという、時間は無制限にはありませんので、時間を有効に使うためには、進め方を前もって見立てておく。そしてやってみると、ちょっと急ぎ過ぎたとか、ゆっくり過ぎたという感じになるので、今度はそれを改善していくという感じですね。

今言った、3つプラス空間と時間です。これを、どんなふうに分たちで考えていけば良いのかという時に、提案するのが、資料の3番目に書いてある「4つのキーワード」です。これはどんな会議にも向くのですけれど、この「4つのキーワード」で、自分たちがこれからやる会議がきちんと成立するのかを、運営者の皆さんがまず考えるというのが大事です。

1つ目はOutcome、「どんな成果を今日この会議で求めるか」です。例えば、“今日は選択肢を2つまで絞る”という成果目標だとしたら、それを必ずできるようにするのだというふうに、次のAgenda(議題)が変わってくるわけです。“今日は選択肢をたくさん出す”ということが成果目標だとしたら、2番目のAgendaの内容が変わってくるわけですね。どんな成果を出したいか。さっきのカレーではないですけど、どんなカレーを食べたいかで2番目のAgendaが変わってきますので、皆さんはどんな成果をこの会議で出したいかを明確にして、じゃあこういう進め方でやったらどうか、というのをすると、時間通りに進行するという事です。

下の2つ、“R”が2つ並んでいます。Rule(ルール)とRole(ロール)。ちょっと聞き

なれない言葉で恐縮ですけど、この2つの“R”はこの参加者の皆さんに関わる話です。Ruleは「行動目標」。最初に皆さんで共有したグランドルールという意味です。ここでは、どのような話し合い、状態を目指すか。Roleは、皆さんにどんな「役割」を担ってもらいたいかというのを、話し合いでも明確にするのです。

今日はこのグランドルールを作ってみたいと思っています。実は非常に簡単に作れます。ということで、私が36分間喋った内容を隣の方と振り返っていただいて、皆さん感想を共有してください。3分でお願いします。

— それぞれ3分で感想を話す —

【講師】

こちらの皆さん、どんなことを話し合われたのか、あるいはご質問があればお願いします。

【委員】

例えば、限られた時間に会議をすることを前提にするだろうから、その日の会議はどういうことを目的に、最終的には結論をどう出すのかを、司会者がまず会議の内容をある程度お膳立てしたような話をして議論をする。結論は今日出すのか、今日には出さないのか。出すならこれとこれは結論を出してもらいたい、というようなところから話を始めるということではないのかという話をしました。

【講師】

ここで大事なのは、この人が提案するのはオッケーですよ。ただし、提案したことを他の人が「良いね」と言ってくれなければいけないのです。そして「貢献意識」を持って、本当にここでやろうと、自分たちで行動を起こさないといくら提案してもそれは実現しないです。提案はされるでしょうが、本当に実現するかどうかは、この皆さんたちがどう動くかです。なんでこういうことを皆さんに知っていただきたいかという、皆さんお1人おひとりがこのエンジンです。車のエンジンでいっぱいシリンダーがあるとすると、どこか1つが壊れていると、ちゃんとした性能がでないのです。ですから、皆さんがそのつもりにならないと、皆さんそれぞれがきちんと動いていただくと、本当にここが上手いことまわるということになるのです。如何でしたか。

【委員】

会議が始まる前のコミュニケーション不足で、皆の発信が少ない。前回、会長が「皆

さんで軽く飲みませんか」と仰ったのですが、やっぱりそこで普段の皆さんの話や自分のことや人のこと聞いて、皆さんお互いのことを知ってから会議に入った方が、色々な意見を喋りやすくなるし、そういうのを先にやった方が良かったですね、という話をしました。

【講師】

仰るとおりだと思います。例えば、“トップダウンを活かすボトムアップ”という考え方があります。昔、学校の先生は、一斉授業で子どもたちに情報を伝えるだけ、知識を伝えるだけ。あとは、子どもたちが受け取れるか取れないかが課題みたいな感じでした。それが大きく変わりました、中小企業もしくは大企業も、トップダウン型は皆一緒です。もしかしたら、市役所もそうなのかもしれないですけど。ここで何が起ころかという、組織で、Aさんが力を持つと、他の人は“聞く”ということをや強要されるのですよ。Aさんは一方的に指示を伝えるということをや凄く重要だと思ってしまう。

他の人は、ここでは聞きます。聞き続けるというのはどうなるかという、“疲れる”のです。今も皆さんもそうでしょうが、人の話を聞き続けていると、だんだん疲れる。これがずっと続いてメンタルがどういうふうになるかという、常に“受け身”になるのです。だから、Aさんが伝えても、他の人たちは常に“受け身”だから、Aさんが思うような成果が出にくくなるのです。何故かという、“受け身”だから。Aさんは、この人たちに「自主的に何でもやって欲しい」と思うのですけど、実は、一方的になっちゃっているんで、そうはならないのです。

では、どんなふうになれば良いのかということなのですが、会議を支援する場合、セオリー（理論）がありまして、この皆さんの「共通の目標」をまず作るのですね。「ゴール」と言います。共通目標をまず明確にします。そして、ここに「関係性」を作りますので、さっき仰ったように、この人たちがちゃんとそれぞれの人の話を聴く状態を作る。「聞く」のキクではなく、「聴く」のキクです。聴くという状態を作るのです。この人たちは自分と違う人が知識や経験を教えてくれるので、お互いが学び合うのです。この学び合いが始まるとチームが凄く強くなってくる。「関係性の質、思考の質、行動の質」に移ります。ここにいるリーダーさんは、上ではなく横にいて支援し、尚且つ、ここまでのプロセスを作って、「この人たちと一緒にここまで行きましょう」としていきます。ですから、今日、新道区の皆さんとやろうとしてい

るのは、ここの上手い具合を作るにはどうしたら良いかということ、一緒に考えようとしているのです。では、後ろの女性3人はいかがでしょう。

【委員】

職場では、こういう話や活動は今まであったのですが、頂点にいる人からは何も説明がなく、部下たちに任せて活動をして賞を取れという感じの会社だったのです。このようにコミュニケーションをとって、人の話を聴いて、一つに向かっているのですが、上司の考えが固まっていないので、結局何もできないような状態でした。今のような話はちょっと難しいのではないかなと私は思っています。

【講師】

この方は一方的に指示を出していないのですよ。出していないことは、出していることと一緒になのですよ。ガンガン指示を出している人と、絶対に出さない人というのは同じなのです。

【委員】

知識のある人同士ならば良いが、意見を出す人たちが集まっていないので、何をすることもまとまらないし、活動も普通の活動で終わってしまったから、関係が難しいと思ったのです。

【講師】

どうしたら良かったと思いますか。

【委員】

もう少し、トップの人が活動に向けて、順序立ててやってくれば良かったのですが、誰にも言わないで、「やれっ」て押しつけられたから、さっぱり分からなかった…。

【講師】

要するに「ココ（ボトム：底辺）からやれ」と言われたのですよ。ココは知識の無い人たちがいるから、どうやって良いか分からなかったのですよ。ボトムアップの場合は、ココで知識の無い方がいたり、知識の凄くある方がいたらどうするかというと、知識のある方から知識の無い方にコミュニケーションが起これば平準化に向かいます。やっぱりコミュニケーションは凄く大事だと考えます。ですから、地域協議会の話し合いの場は、色々な諮問がされたり自主的審議をするわけですね。その時に、農業にももの凄く詳しい人もいれば、農業はさっぱり分かりませんという方もいらっしゃいます。子育てに詳しい人もいれば、子育ては何十年前だったっけという方だってい

っしゃいます。同じように、皆さんバラバラだと思うのですよ。ただし、まとまってさえいれば、乗り越えられる課題なのです。私はそんなふうに信じています。

【委員】

私も、今出ているコミュニケーション、人間関係は非常に大事だと思うので。1つのチームとしてチームワークをとって、お互いに共感力を持ってやっていくと良いのではないかと思う。

【講師】

では、これをどうやって作っていくかを、これからやってみたいと思います。今、机はスクール型に並んでいますけど、さっきご説明したアイランド型にフォーメーションを変更したいと思います。

【委員】

質問してもいいですか。先生は、協議会委員をどのレベルで思っているのですか。先生が思っているレベルよりも、我々はレベルが低いと思うので。先生は、我々のレベルがどの程度だと考えて講師を引き受けてくれたんですか。

【講師】

平成25年度にもこちらにお邪魔して、お話をさせていただいたことがあります。その時と比べて、ほぼ、顔が変わったかなという感じです。今この話は、色々なところでお話させていただいている内容で、レベル云々は分かりませんが、私は原理原則というのは、どんなことにも通じるものだと思います。要するに、家庭の中の「関係性の質」がよければ、行事をやったり色んなことをするとき、やっぱり皆まとまりますよね。計画を作ったりするのは町内会でも同じだと思う。「関係性の質、思考の質、行動の質」はどんなところでも全部関係してくるんです。だから「レベル」と仰いましたが、知識のレベルは皆さん勿論あります。ただし、ご経験とか私が計り知れない部分を皆さんたくさんお持ちです。大事なものは、それを集めて皆さんで高め合うことが大事だと思うのです。ですので、この話を皆さんにしても通じないということは考えていなくて、きちっと役に立つのではないかと、もしくは役に立っていただけると信じています。

では、フォーメーションに入ってくださいませ。

— スクール型からアイランド型に変更 —

— 短冊型のメモ紙等を配布 —

【講師】

資料の3ページの下の方に書いてあります。これから皆さんがストレスなく、楽しく、効率的、効果的な話し合いを合するための活動の「グランドルール」を作っていきます。作り方なのですが、お渡しした短冊を横書きで使ってください。俳句や川柳をしていらっしゃる方はどうしても縦で書かれる方がいらっしゃるのですが、今日は横でお願いします。横書きにさせていただいて、会議で散見される“気になる状態”をイメージしていただき、短冊に書き込んでください。私は例で「長時間発言する人がいる」というふうに書きました。これはどこの会議にいても大体出てくる、困った状態。要するに、1人喋りする人がいらっしゃるということ。こちらの会議だと無いかもしれないのですが、企業等だと時間通りに会議が終わらない。大体、会社だと時間通りに会議が始まらない、時間通りに終わらない。こんな感じで、皆さんもポツと頭に浮かんだ会議の不都合な状態。要するに、「このようなのが続くと、モチベーションが下がるな、ストレスいっぱいだな、ちゃんと話し合えないな」ということに繋がるような状態を、紙に2枚書いていただきたい。それでは2分くらいでどうでしょうかね。用意スタートです。

【委員】

これは地域協議会でのことを書くのですか。

【講師】

書きにくかったら、地域協議会でなくても大丈夫です。いえ、一般的な会議にしていきましょう。それでは、自分が関わっている一般的な会議のことで、「これはちょっと困ったな」ということを言葉にしてもらいましょう。

— 各自記入 —

【講師】

ざっと分けると、時間に関する事…「予定時間通りに終わらない」、「時間厳守」、「発言しない人」、「意見を言わない人」。逆にこっちは「意見を言いすぎる」、「自己主張が強い」、「自分の意見を長時間発言する」、「経験豊富なのか否か理解し難いが自己主張で意見を押し付ける」、「特定の人で意見が進むことがある」、「話の途中で違う意見」、「意見を言うのは良いがなかなか先に進まない」、「脱線する」、「会議の方向が途中から変な方法になり結果が出ない」、「論点がずれる」、「議論が脱線する」、「何を言っているかはっきり分からない」、「意味が分からない発言」、「話が脱線する」…。ま

あ概してこういうことが起こるとですね、段々、皆聴かなくなってくる。人の意見を聴かないのです。

こちらはエチケットに関する意見…「軽蔑した小さな笑い声」。これは嫌ですね。「会議中の会話」、「肯定的な発言より否定的な発言が多い」、「楽しさに欠けるので欠席しがちになる。なおかつ欠席することに気が引けるので欠席連絡しない」。連絡しない人は、これは凄く気が引けているのですよ。行こうと思っているのですよ、だけど行けない。不登校と一緒に、本当にそうなのですよ。行こうと思っているのです。でも行けないのです。はい、ありがとうございます。それでは次の資料を配っていきます。

— 資料配布 —

【講師】

先程ご説明した、資料の「Outcome」、「Agenda」、「Rule」、「Role」の頭文字「OARR（オール）」ですが、この「オール」の中に「グランドルール」というのがあります。このグランドルールを作って、皆で“この状態”を目指していこうと、自分たちのチームの中で作ってこれを“守っていく”、もしくは“目指していく”という活動はいかがかでしょうかという提案です。私は、県内でグランドルール作りを結構やっていますけれど、凄く成果が出ています。例えば3年間、計画が決定できなかった地域づくり協議会の会長、副会長、幹事さんが来て、「実は、来週会議があるので、グランドルールを作って『これをやってみます』と仰った。その後「先生、無事決定しました」とメールが来ました。どんなグランドルールを作ったかという「今夜決めよう」というグランドルールを作ったのです。3年間も意思決定ができないのですよ。皆、何でなのか知らないけど、持ち越し持ち越しで物事を決定することができなかった。ただ、会長さんが「皆さん、今夜は決めましょう。今日はこれを目指して会議をやりたいと思います。」と宣言して話し合いをしたら決まったということです。明文化して、声に出して、皆が納得して、それで会議をすれば大抵上手く行くのです。これが今日の提案です。

では少し説明します。グランドルールとは、チーム全員の行動規範です。規則ではありません。これは、チームの個性を生みだし、集団としての力を高める「ワンセンテンススローガン」で、行動変容を促すため、あるべき行動や在りたい姿を言葉にしたものです。簡単に言えば、授業参観に行ったときに、黒板の上に「3年2組2学期の目標」と書いてありますよね。あれもグランドルールと同じなのです。それを会議に

応用しようということです。グランドルールも、新道区のグランドルールを作るのであれば、それは俗にいうミッションやビジョン。要するに NPO とか市民活動を作るときに「ミッション、ビジョン、使命って何ですか、目標って何ですか」と言って作るのですが、それと全く一緒ですね。ただ今回は会議に応用するので、場所と時間、メンバーを限定すれば話し合いの行動規範に使えますよということです。

次に、グランドルールの役割です。チームのレベルでは、チームの個性を生みだし集団としての力を引き出す役割があります。これが話し合いのレベルになると、話し合いの困った状態を改善するコントローラーの役割があります。〇〇をしてはいけない、〇〇をすることを禁じられている、というコントロールの役割。もう 1 つは、期待される状態を促すムードメーカーの役割があります。何を禁じるのではなく、何をすべきか、何をなすことを期待されているか。要するに、〇〇をしましょうよ、という提案です。

次に、グランドルールの効果です。チームレベルでは、メンバー同士の一体感や信頼関係を育み、チーム内の目的、目標、共有と行動レベルの底上げが期待されます。話し合いのレベルでは、テーマに対して、話し合いの質が高まります。進め方に対しては、マネジメントしやすくなります。参加者に対しては、安心な場づくり、やる気を引き出す、ストレス軽減などの効果があります、ということです。

実際に、この状況を改善するグランドルールを作ってみませんか、というのが今日の提案なのです。どうでしょうか。どんなふうに作れば良いか、ということなのですが、資料の 3 ページ目「ルール（グランドルール）の作り方 3」をご覧ください。例えば、その状態を解決に向かわせるような行動を促す言葉を考えます。長時間発言する人がいるというのを改善するための、グランドルールは「発言する時はなるべく簡潔に話そう」、「発言は手短にしよう」、「まず結論をいい、理由はあとから伝えよう」こんなふうにグランドルールを作ります。例えば、時間だったら「時間厳守」、「時間は大切にしよう」、「時間どおりに始め、時間通りに終了しよう」とか、これは言い切っています。これが皆の中でそうだそうだとなれば、本当に皆で時間を気にしながら話し合いを進めていくことになるし、自分で時間をとっちゃうような発言はなるべく控えるように、一生懸命皆で努力するわけです。

今からやっていただきたいのだが、このグループの中で、次回の地域協議会から導入したい自分たちのグランドルールを 3 つ考えていただきたい。資料の具体例を参考

にさせていただいても結構ですし、話し合いの中から生まれてきたものでも結構です。

— 紙を配布して記入（10 分間） —

【講師】

ありがとうございます。では共有していきたいと思います。「発言する時には簡潔に話そう」、「会議の時間配分を明確に」。これは、時間配分を明確にしてもらって、それに対して皆で努力していこうということですね。「協力的でポジティブに会議に参加する」。要は、参加する側として協力的な気持ちと、前向きな気持ちを持って会議に参加しよう。これ良いですね。「1人1回発言することを心がける」。“心がける”というのが良いですね。せっかく来たのだから1人1回発言することを心がけましょうということですね。「意見の内容を傾聴し尊重する」。良いですね。発言したときに聴かないのではなくて、皆でしっかり聴いて受け止めましょうと、これは対になっていますね。

「意見を言いやすい雰囲気作りに努めましょう」。これも大事ですね。やっぱり雰囲気が良いとついつい話したくなる。次の「会議に集中」。これはやっぱり集中できない時にこの言葉があるとちょっとピツときますね。「時間通りに進行する」、「個人の意見を平等に扱う」。これはやっぱり、そうは思っても言葉には出せないことなのですよ。これを言葉にして出しておくということが、やっぱりグラドルール作りには大事なことなのです。さっきの「今夜は決めよう」は、デートのときの言葉みたいですけど、そのときに今夜は皆さん決めましょうと言ったから、決まったのだと他の人も言っていた。あそこまで言われたら今夜決めないと駄目だろうと思った。同じことです。

では、作り方なのですが、資料の4ページの一番下に、作り方の「留意点」が書いてあります。「作りすぎない」、「厳格化しない」。〇〇したら絶対駄目という論点は守りたく無くなるのですよ。こちらにもありましたけど、“ポジティブ”というのは凄く大事なのです。前向きな内容が凄く良いと思います。ですから厳格化しないようにしてください。あと表現に注意してください。「〇〇すべし」とかですね、ちょっと硬い感じになって、強制的な感じがするので、「〇〇しよう」が良いと思います。ですから、参加しようとか、明確にしようとか、心がけようとか、尊重しようとか、雰囲気作りに努めようとか、会議に集中しよう、時間どおりに進行しよう、個人の意見は平等に扱おう、こんな感じで表現すると柔らかくなります。

あとは守れるものを作成してください。もの凄い高い目標だと、いつまで経っても守れないので、それこそポジティブでなくなってしまう。運用に関しては、事前

に会議オーナーの了解を得ます。ここでは会長、副会長さん皆さん全部がいらっしゃるのので、これを集約しましょうとなれば、それでオッケーなのですが。例えば、町内会の一役員で会長さんには何も知らせていなくて、「今日町内会の役員でグランドルールをやりましょう」と言ったら、皆さん面食らいますよね。というように事前に会議オーナーの了解を得ます。そして、会議のオープニングで提案し、メンバーと共有することが大事です。ですから、事前に了解してもらって、会議が始まる前に事前に開示して皆に「それ良いね」と言ってもらわないといけないのですね。そして、いつでも確認できる様に掲示しておきます。これを作ったら、掲示しておいてください。例えば小学校の行動目標をいつも掲示してあるのは、皆が常に見ることで、これは大事なのだと思うのですね。私は色々な地域づくりの会議にいくと、ずっと持論を展開させる人がいらっしゃるのですが、その時に「手短に」というのをでっかく書いておいて、その人が喋っている視野に入りながら「すみません」と言うと、話をやめてくれたりします。そんなふうに使ったりもします。ですから掲示することが大事です。

先程の守れるものを作成するに繋がってくるのですが、改善ということで、節目節目で定期的に見直すことが大事だと思います。要するに、小さな成功体験をするということが大事なのです。子どもと一緒に。「〇〇できたね、よしよし。」というのと全く一緒なのです。我々も。「〇〇できたら、次1つ高い目標に行こう」。「これできたら次のテーブルに行こう」みたいな感じで、最初から高い目標を置くのではなく、守れるものをどんどんこなして行きながら、自分たちの話し合いのレベルを上げて行こう。そういうことで、守れるものを作成するというのと、節目節目で見直すことが大事だと思います。

あと、数分ではありますけれど、今から赤い玉のドットシールを用いて投票し、この中から地域協議会で採用するものを選びたいと思います。今からシールを1人2枚お渡ししますので、自分はこれが良いと思うところに貼っていただけますでしょうか。その中で数を見ていただいて、次回の地域協議会の会議などで、今日はこんなグランドルールを設定して雰囲気作りを務めましょうということで、お願いします。

【委員】

自分たちのテーブルのものにシールが行きがちではないか。

【講師】

その時には客観的に見ていただいて。できるだけ1つに対して2つは貼らないでく

ださいね。

— シールを貼る —

【講師】

では、1 番数が多いかったのは

- ・個人の意見を平等に扱おう（6 票）
- ・意見を言いやすい雰囲気作りに努めよう（5 票）
- ・発言する時は簡潔に話そう（3 票）
- ・意見の内容を傾聴し尊重する（2 票）
- ・協力的なポジティブで会議に参加する（2 票）
- ・1 人 1 回の発言することを心がける（2 票）

素晴らしいです。非常にバランスよくできたと思います。拍手。

（拍手）

是非、これを実践してみることが大事です。そして、これに向かって、自分たちで何か改善しなければいけない点があれば、別な部分を少し変えてみることも大切だと思うのです。例えば、会議が始まる前に、1 人 30 秒ずつ近況報告をすとか、さっきみたいにペアで 1 分で良いので、近況報告をすることも、雰囲気作りには大切だと思います。是非、試してください。試してみて、その結果を事務局に伺うのを楽しみにしています。是非やってみてください。もうじきお時間になりますけど、お 1 人おひとりから今日のご感想やご質問を伺いながら、振り返りをして終了にしたいと思います。

【塚田委員】

最初は難しい話かと先入観があったが、地域協議会の和というか、皆さんとコミュニケーションを取りながら話して行くことの大切さを教えていただいた。

【吉原委員】

最初は誰も知らないメンバーなので、発言と言われても、なかなか一言が出せなかった。こういう機会を作っていただき、言っていることも分かったし、これから積極的に発言していこうという気になった。

【金子委員】

もっと話を聴きたかった。会議の空間設定も、アイランド型にすると話し易いので、改善してくれたら嬉しいと思う。

【船崎委員】

職業柄、会議が多いので大体仰るとおりだと思った。私の場合は、どちらかという
と押しつけになるので、色々ためになった。

【吉田委員】

ポジティブに会議に参加することと、意見を言いやすい雰囲気作り、あとは個人の
意見を尊重して取り扱うということ、自分の中に入れて会議に参加したいと思う。

【田中委員】

先生の話をお聴くのは2回目になる。私も職業柄トップダウン的な部分もあるので、
非常に参考になった。楽しい話に感謝する。

【高橋副会長】

今日の話をお聴いて会議に参加するのと、全く知らないで進めていくのでは全然違っ
て来ると思う。今日の話が活きるように頑張っていきたいと思う。

【浦野副会長】

初めて会議の進め方の話を聴き、勉強になった。目的で質の高い議論云々を見ると、
まさしくその通りだと思った。残された人生に活かしていきたいと思う。

【有泉委員】

年齢の違う、現役の人、引退した人、男性女性とバラつきのある参加者に上手に話
す先生に感心した。難しい議題ではなく誰でもできる話題で意見交換をすると皆さん
が意見を言える雰囲気づくりができると思った。

【金井委員】

今日は皆さん顔が見える会議ができたと思う。ご指導どおり、地域協議会が発展し
ていくと思う。

【水野委員】

今日欠席した2人にも、次回の地域協議会に最初にグランドルールを作ったと説明
できたら良いと思った。

【講師】

皆さんが教えてあげてくださいね。

【秋山会長】

協議会の会長ということで、議事進行をやらせていただくのだが、会議の進行を適
切にリードしていきたいと思った。中立な立場で、広い視野で全体を見て、皆さんが

参加しやすいような姿勢を誘発できるように進められたら良いと思った。

【講師】

皆さん貴重なご感想、ありがとうございました。1 回ご縁をいただいた方は、ずっと応援していますので、是非また何かあればお声掛けください。論点がずれるとか、対処方法は 2 つあります。2 時間という時間ではお伝えできることが限られてくるので、今日は話し合いの雰囲気づくり。話し合いをどうするべきか、また皆さんと一緒に学べるチャンスがあれば務めていきたいと思います。

話し合いを“見える化する”ことは、コストは掛からずに、一番成果が表れます。「ホワイトボードミーティングチーム上越」というのを毎月第 4 火曜日に高田小町でやっています。ご都合よければ参加いただけたらと思います。初めての方でもすぐにでき、小学校の先生や福祉系の方や一般の方もいらっしゃっています。皆で、多職種多世代で学ぶ場を上越に作りたいと思っていますので、ご参加をよろしく願います。

【秋山会長】

今後の会議のあり方や自主審議の進め方に、大いに役立ったと思う。吉崎講師の講習会はこれで終了する。

— 吉崎講師退席 —

【秋山会長】

その他について事務局に連絡を求める。

【野口係長】

- ・10 月 28 日（金）：市長とのキャッチボールトーク
- ・12 月 11 日（日）：活動フォーラム
- ・町内会長との情報交換会：先方との調整次第日程決定

【秋山会長】

- ・会議の閉会を宣言

9 問合せ先

自治・市民環境部 自治・地域振興課 中部まちづくりセンター

TEL：025-526-5111（内線 1449、1547）

E-mail：chubu-machi@city.joetsu.lg.jp

10 その他

別添の会議資料もあわせてご覧ください。