

# 校内研修活性化のためのファシリテーターの役割

- ホワイトボードの活用を通して -

教職員研修課

## 研究の概要

校内の研修や会議での話し合いでは、「議論がかみ合わない。」「結論がでない  
ので納得いかない。」「司会として議論をまとめることが難しい。」等の課題を  
よく耳にする。多くの学校では、話し合いを活性化させるために、小グループで  
話し合ったり、付せん紙を活用したりすることが実践されている。しかし、話  
合いをまとめていく場面で意見を整理して結論を導き出すことは、容易ではな  
いと考えられている。

そこで、当センターで行われた5年経験者研修のグループワークにおいて、  
ホワイトボードを活用した話し合いを行った。グループワーク後の研修員のアン  
ケート調査では「出された意見の整理、集約」、「課題解決の方向性の明確化」  
というホワイトボード活用の効果が顕著に表れた。つまり、ホワイトボードを  
活用し「議論の見える化」を行うことが、話し合いをまとめていく場面で効果  
をあげることが分かってきたのである。

本研究では、ファシリテーターのスキルの一つである研修や会議での話し  
合いをうまくまとめることができるホワイトボードの活用法について考察する。

**キーワード：ファシリテーション・グラフィック、  
意見の整理、話し合いの収束、ホワイトボード、  
ファシリテーション・サイクル、議論の見える化**

## 目 次

研究の目的	11
研究の期間及び方法	11
1 研究の期間	11
2 研究の方法	11
研究の内容	11
1 話合いの目的とファシリテーターの役割	11
(1) 話合いの目的	11
(2) ファシリテーターの役割	12
2 話合いにおけるホワイトボードを活用したファシリテーション	12
(1) 5年経験者研修のグループワーク	12
(2) ホワイトボードの活用	13
(3) アンケート調査の結果	14
(4) ホワイトボードを活用する効果についての考察	14
研究のまとめ	15
1 ホワイトボードを活用したファシリテーターの役割	15
2 今後の課題	16
参考文献	16
研究組織	16

# 校内研修活性化のためのファシリテーターの役割

- ホワイトボードの活用を通して -

教職員研修課

## 研究の目的

平成 18・19 年度課研究において「教員の校内研修に関する意識調査」を行った。その中の「校内研修の改善のための話し合いに納得したか」という質問に対して、教員の 12.6%から「納得していない」という回答があった。その理由（複数回答可）の 1 位は「改善について意見をまとめる話し合いがなされていなかったから」（60.0%）であった。これは、2 位の「改善についての話し合いの時間が確保されていなかったから」（36.0%）や 3 位の「改善について一人一人の意見を吸い上げる場がなかったから」（32.0%）より 20 ポイント以上高い結果であった。

このことから、校内研修の話し合いをまとめていく場面において、話し合いがかみ合い整理されていくことが、教員の納得を生み、満足感が得られ、主体的に校内研修に取り組むことにもつながっていくと考えられる。そこで本課では、これらに有効な技法として、ホワイトボードを活用したファシリテーション・グラフィックの研究をすることとした。

## 研究の期間及び方法

### 1 研究の期間

平成 21 年度（1 年間）

### 2 研究の方法

#### ホワイトボード活用についての調査及び考察

5 年経験者研修のグループワークにおいて、ホワイトボードを活用した話し合いについて研修員にアンケート調査を行い、ホワイトボード活用の効果を考察する。（5 年経験者研修期第 4 回研修員延べ 114 人）

## 研究の内容

### 1 話し合いの目的とファシリテーターの役割

#### (1) 話し合いの目的

話し合いの目的は二つあると、堀公俊は述べている（「今すぐできる！ファシリテーション」より）。まず一つは、問題解決の「成果」を生み出すことである。みんなの知恵を合わせて、間違いや抜け、漏れを防ぎ、よりよい結論を見付け出すために話し合いを行っているのである。

もう一つは、話し合いの合意形成への

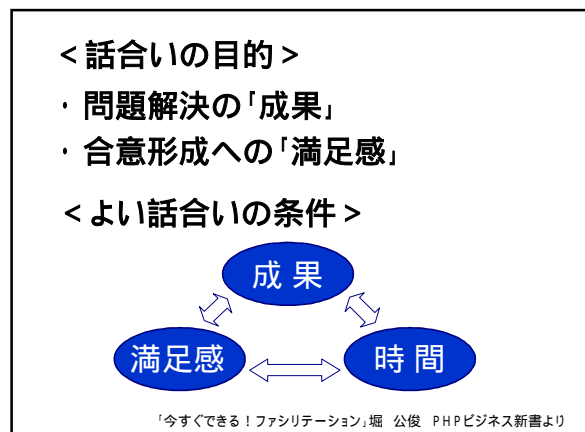


図 1 話し合いの目的とよい話し合いの条件

「満足感」を得ることである。話し合いはただよい結論を導きだせばよいというものではない。話し合いの意思決定過程に参加することで、結論の意味を正しく理解して、納得して受け入れようとする気持ちが生まれる。このことが決定後の活動や行動につながっていくのである。

さらに、話し合いは限られた時間の中で行われなければならない。時間という制約の中で、成果と満足感を得ていくことが、よい話し合いとなるための条件となる（図1）。

## (2) ファシリテーターの役割

よい話し合いができるように推進役となるのがファシリテーター（協働促進者又は協創促進者）である。ファシリテーションとは「中立的な立場でチームのプロセスを管理し、チームワークを引き出し、その成果が最大となるように支援すること」（フラン・リース 黒田由貴子訳「ファシリテーター型リーダーの時代」より）であり、これを行う人をファシリテーターと定義する。

ファシリテーターは、よい話し合いができるように話し合いを進めていくサイクル（以下「ファシリテーション・サイクル」という。）において役割を果たしていく。この時に求められるスキルについて、堀公俊がまとめたのが右の図2である。

ファシリテーターは、共有、発散、収束、決定の4つの場面で、それぞれ必要とされるスキルを駆使しながら、その役割を果たしていくのである。

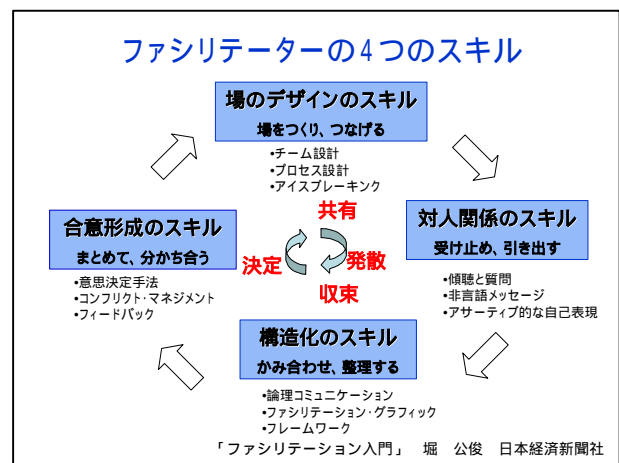


図2 ファシリテーターの4つのスキル

収束の場面では、話し合いをかみ合わせ整理していくために、構造化のスキルが必要である。論理的にもしっかりと話し合いをかみ合わせながら、議論の全体像を整理して、論点を絞り込んでいく。図・表を有効に使いながら、話し合いを分かりやすい形にまとめていくのが一般的である。

この際にファシリテーターに必要なスキルの一つが、ファシリテーション・グラフィックである。ファシリテーション・グラフィックとは、「議論の内容を、ホワイトボードや模造紙などに文字や図形を使って分かりやすく表現し、議論を描くこと」（堀公俊「ファシリテーション・グラフィック」より）である。このスキルは、教員であれば日ごろから授業などで板書をしているので、活用しやすいという利点がある。また、移動なども容易でかつ修正が可能なホワイトボード（移動式黒板なども含む〔以下同じ〕）が一番描きやすい。そこで、ホワイトボードを活用したファシリテーションの有効性について調査・検証を行うこととした。

## 2 話し合いにおけるホワイトボードを活用したファシリテーション

### (1) 5年経験者研修のグループワーク

静岡県総合教育センターで実施する研修では、課題解決のために話し合いの形態をとっている。中でも多数のグループが話し合いを行っているのが、5年経験者研修（以下「5

年研」という。)のグループワークである。

### ア グループワーク担当者の役割

5年研のグループワークでは、テーマを生徒指導、学習指導の二つに絞り、それぞれ2時間ずつ話し合いを行っている。グループワークの目標は、自己課題を明確化するとともに課題解決の方向付けをし、課題解決に対する意欲の高揚を図ることである。

1グループ5～7人の研修員に対し、グループワーク担当者として所員が一人、付いている。

グループワーク担当者の役割は、「研修員の自主的な運営を支援する。」「校種や教科を越えて、共感的に理解し合う雰囲気にする。」「自己課題を明確化し、課題の解決に向けて今後の取組の方向を具体的にまとめることができるように支援する。」などである。グループワークの話し合いが促進されるよう、グループワーク担当者がファシリテーターとしての役割も担っている。

### イ グループワークの傾向

5年研のグループワークでは、様々な地域や校種の教員が混ざっているため、多様な意見が出されることが多い。そのため参考となる意見も多く含まれているのだが、ややもするとお互いの意見を言い放しにして、それぞれの課題解決から外れてしまったり、グループ全員で共通理解すべきことが押さえられなくなったりする。このような時には、グループワーク担当者が介入し軌道修正をする。しかし、できれば研修員が話し合いの中で自ら気づき軌道修正を行って、納得した結論を得る方が望ましい。それが課題解決への意欲を高めるからである。



図3 5年研グループワークの様子

(ホワイトボードを活用した班)

## (2) ホワイトボードの活用

そこで、グループワーク担当者がホワイトボードを活用して、より話し合いをかみ合わせ整理するファシリテーションの試みを行った。本課のグループワーク担当者だけが意図的にホワイトボードを活用したグループワークを行い、他課のグループワーク担当者は通常のグループワークを行った。その違いについて、グループワーク後に研修員にアンケートで回答してもらい、その効果を見た。

なお、本課のグループワーク担当者には、ホワイトボードの使用について、以下のような確認を行った。

ホワイトボードを使い、議論が見えるように整理しながら、スムーズな議事進行を図る。次の点に気を配り進める。

ア 話し合いの進め方を書く。(共有)

イ 話し合いの時間配分を書く。(共有)

ウ 出された意見を簡潔に書く。(発散)

エ 司会と協力して話し合いを整理し、まとめる。(収束)

共通するもの、関係のあるものを矢印や棒などで結び付ける。

オ 何が決まったかを明記する。(決定)

### (3) アンケート調査の結果

#### ア グループワークの達成度

グループワークの目標である「課題を明確化し、解決の方向性を探ることができたか」という質問に対して、「できた」と答えたのは、ホワイトボードを「活用した」が50.0%で、「活用せず」が31.0%で、2割近い差が生じた(図4)。

#### イ グループワークの納得度

グループワークの話合いのプロセスの納得度について、「話合いのプロセスに納得できたか」という質問に対して、「できた」と答えたのは、ホワイトボードを「活用した」が57.1%で、「活用せず」が50.0%で、「活用した」が上回った(図5)。

次に、グループワークの話合いを行って、当てはまらと思ったものを、複数回答可で答えてもらったのが図6である。その他を除く11項目のうち7項目で、ホワイトボードを「活用した」が、「活用せず」を上回った。

特に大差となったのが「出された意見が整理、集約された」であり、「活用した」が32.6ポイント上回った。

また、「課題解決の方向性が模索できた」、「グループ共通の課題が明確になった」及び「話合いが横道にそれなかった」が、いずれも「活用した」が13~14ポイント上回った。

#### (4) ホワイトボードを活用する効果についての考察

まず、図4から分かるようにホワイトボードを「活用した」グループワークの方が、明らかに目標への達成度が高いといえる。つまり、より問題解決への「成果」が上がったことになる。

また、図5の話合いの納得度も「活用した」が7ポイント高かった。合意形成への「満足感」がより高くなっていると考えられる。

そして、図6の話合いで当て

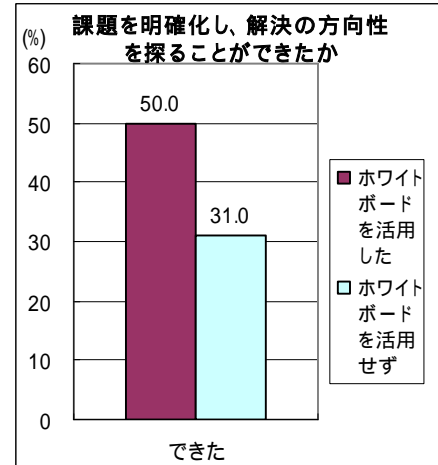


図4 グループワークの達成度

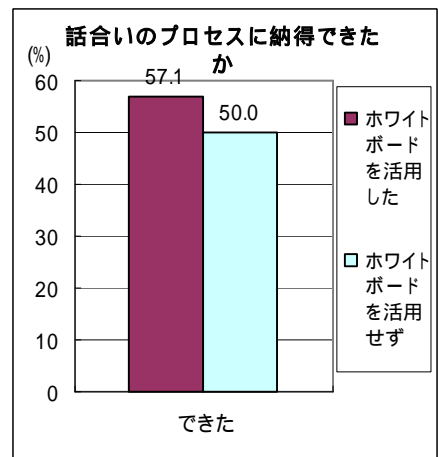


図5 グループワークの納得度

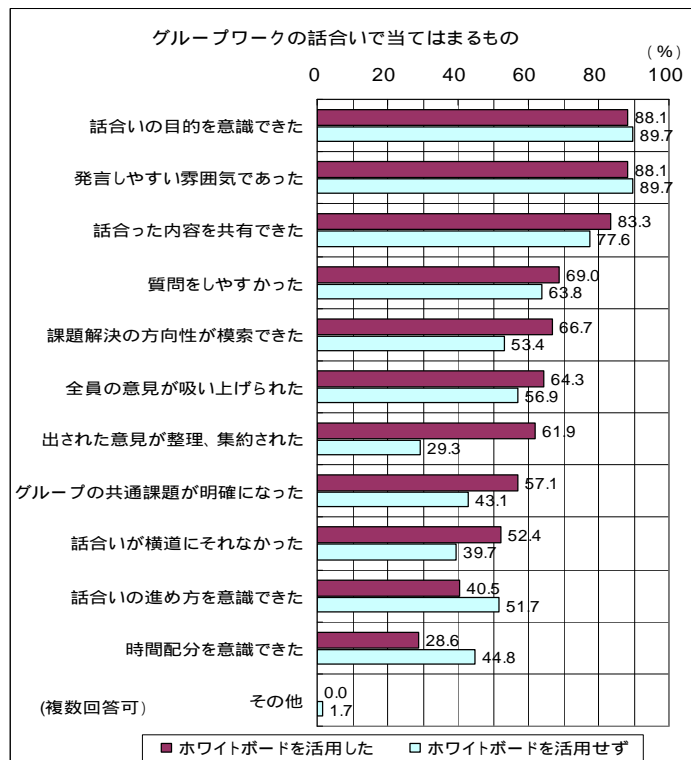


図6 グループワークの話合いで当てはまるもの

はまることでは、「出された意見が整理、集約された」について、ホワイトボードを「活用した」が最大の32.6ポイント上回った。ファシリテーション・サイクルの 発散の場面で出された意見が 収束の場面において、ホワイトボードを「活用した」ことにより意見が整理しやすくなり、話し合いが集約されていったということである。校内研修の話し合いで「納得していない」理由の第1位の「意見をまとめる話し合いがなされていなかった」がホワイトボードの活用で解消されやすくなる。

さらに、図6のホワイトボードを「活用した」が3項目において13~14ポイント上回ったことから、ホワイトボードを活用することにより、皆の意見が把握しやすくなったり、見ながら議論することで横道にそれることなく話し合いが進められたりして、話し合いの目標に向かっていく道筋をたどることが、話し合いの達成度や納得度を高めていくことにつながったことが分かる。

一方、図6でホワイトボードを「活用した」が「活用せず」より大きく下回った項目が2点ある。それは「話し合いの進め方を意識できた」と「時間配分を意識できた」である。いずれも 共有の場面で決めていくことで、ホワイトボードに書いておくことである。これについては、「時間配分を書いてくれていたので、安心して話し合いができた。」、「話し合いの展開を見ながら話し合いができた。」といった研修員の感想があった。また、ほとんどの班が時間どおりにグループワークを終了していた。このことから、より話し合いに集中できたために、話し合いの進め方や時間配分への意識は高くなかったと感じたのではないかと考えられる。

## 研究のまとめ

### 1 ホワイトボードを活用したファシリテーターの役割

より話し合いがかみ合い整理されるように、グループワーク担当者がホワイトボードを活用してファシリテーションする試みであったが、効果があることが分かった。

特に言えることは、議論が参加者の頭の中だけで展開するのではなく共通のものを見て議論の経過を意識しながら話し合う＝「議論の見える化」を図れるということである。さらに、ファシリテーション・サイクルを意識しながら話し合いを進めていけば、横道にそれてしまうことや発散だけで終わってしまうことを防ぎ、収束・決定へとスムーズに進めていくことができる。

そこで、ホワイトボードを活用する際には、ファシリテーション・サイクルに従って図7・8のようにホワイトボードに描いていくと議論の流れが見えやすくなるのではないかと考える。

また、 決定の部分である「課題解決の方向性が模索できた」、「グループ共通の課題が明確になった」、「話し合った内容を共有できた」ということが、いずれもホワイトボードを「活用した」が「活用せず」より上回り、ホワイトボードを活用することが 決定の部分でも有効に働くことが分かった。

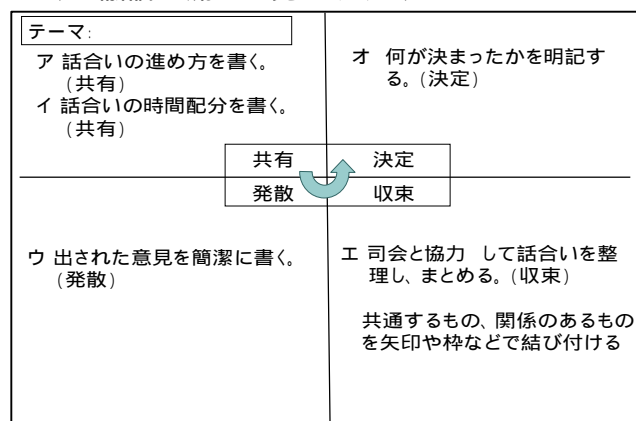


図7 ホワイトボード活用(図の例)

ファシリテーターは、話し合いの最後の場面でうまくまとめ決定しようとしがちであるが、むしろホワイトボードを活用してうまく整理していくことを意識する方が、結果的にうまくまとまっていくことが分かる。

以上のことから、研究の目的で挙げた校内研修の話し合いで納得できなかった教員の不満も解消できるといえる。

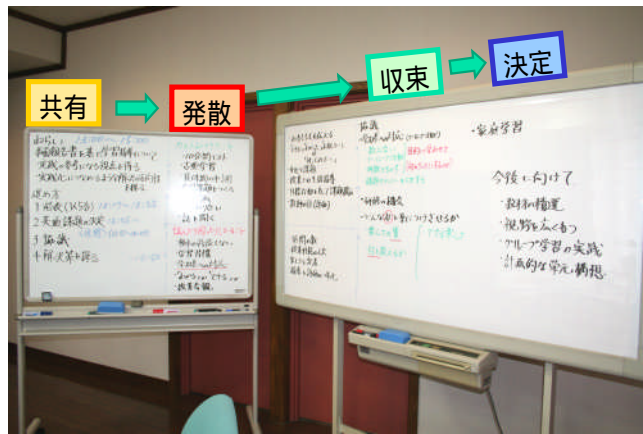


図8 ホワイトボード活用（実践例）

## 2 今後の課題

ホワイトボードを活用する効果は確かめられた。しかし、実際に取り組んでみるとうまく整理しきれない場合がある。これは議論に合った整理の仕方ができなかったことに原因があると考えられる。そこで、ファシリテーション・グラフィックのスキルをさらに高めていく必要がある。

また、図6のアンケート結果からも分かるように、ホワイトボードを活用することがファシリテーション・サイクルのすべての部分で効果が高いとまではいえない。より効果を高めるには、ホワイトボードの活用などのファシリテーション・グラフィックと併せて意見の対立を解消するスキルなどを駆使することが必要になってくる。それによって、より「成果」と「満足感」の高い話し合いができるようになる。今後、ホワイトボードの活用などのファシリテーション・グラフィック以外のファシリテーターとしてのスキルの研究も進めていく必要がある。

## 【参考文献】

- 高野 文夫『ファシリテーションが面白いほど身に付く本』 中経出版 2008  
 名倉 広明『ファシリテーションの教科書』 日本能率協会マネジメントセンター 2004  
 フラン・リース 黒田由貴子訳 『ファシリテーター型リーダーの時代』  
 P.Y.インターナショナル 2002  
 堀 公俊『今すぐできる！ファシリテーション』 PHP研究所 2006  
 堀 公俊・加藤 彰『ファシリテーション・グラフィック』 日本経済新聞出版社 2006  
 堀 公俊『ファシリテーション入門』 日本経済新聞出版社 2004  
 森 時彦『ファシリテーター養成講座』 ダイヤモンド社 2007

## 【研究組織】

研究担当所員	研修担当	参事兼教職員	研修課長	海野 実
〔基本研修班〕	班長兼主任指導主事	福與 繁太郎	主任指導主事	鈴木 いず美
	指導主事	小泉 正嗣	指導主事	小林 香代子
	指導主事	佐藤 規之	指導主事	鈴木 麻紀子
〔マネジメント研修班〕	班 長	松井 亮	指導主事	南 昌明
	指導主事	大塚 昭彦	指導主事	藤原 啓
	主 査	鈴木 憲昭		