

日本におけるファシリテーションの位置づけと 大学教育への試み

奈良間英樹*

A Study of Facilitation Theory and Facilitation Learning

Hideki NARAMA *

Abstract

様々な側面で多様化が進む日本において、ファシリテーションが必要な場面が増えてくると考えており、ファシリテーターとしての素養を身につけた人材を養成する事が重要ではないかと考えた。本稿ではまず、ファシリテーションの概念および現在の日本の状況から考えるファシリテーションの必要性について整理した。そして、社会に出る前にファシリテーション教育の必要性があることを主張し、そのカリキュラムについて考察した。

キーワード：ファシリテーション、大学、多様性、相互理解、合意形成、協働、ファシリテーター

1. 日本の現状とファシリテーションの 必要性

一億総中流社会を目指した高度経済成長期を経て、物質的に豊かさを手に入れた日本人は、より自分らしく、より充実した生活を求める方向へ目標をシフトし、価値観や生き方、スタイルについての多様性が増え広がっている。また少子高齢化・人口減少社会への大きな流れの中で、労働力と消費活動人口の増大を狙い、海外からの移民を受け入れる方向へと進んでいくであろうことも、考えるに難しくない。一言でいえば“グローバル化”が進むという事であるが、これまでにな

い文化を持った隣人が増えていく事は、我々の日常生活が大きな変化と多様性への対応を求められることになるという事でもある。

現状においてさえ、超高齢社会の中で、日常の生活の中での困りごとを、「行政が対応すべきだ」、「いや、もう行政では対応できない」という綱引きの中で、地域包括ケア、そして日常生活支援事業の担い手として、住民参加による互助、共助が求められ始めている。そこで発生している様々な課題への対応、マイノリティとして声に出せずにいる課題を抱えた人たちへの対応など、たくさんの課題が潜在的・顕在的に存在する。そのような時代に、移住者が増えることによって発生

* 筑波学院大学経営情報学部非常勤講師、Tsukuba Gakuin University

する新たな地域課題もまた、迅速な対応が必要と思われ、その多くの部分は、現状の課題と合わせて地域住民の手によって担われることが求められる社会になっていくと考えられる。

他方、企業や組織においては、多文化共存のグローバル化はもちろんであるが、働き方改革のもと、時間当たりの成果をより高め、個人の能力に頼らない、チームによる業務がこれまで以上に重視されて行くことが考えられる。そこでは多様なチームメンバーとのやり取りと、様々なクライアントとのやり取りがより必要となっていくと推察される。

このように、今後、企業・組織内のみならず地域コミュニティなど、より多様な立場の人々の集まりの中で何らかの合意形成を行う場面は、ますます増えてくると想定できる。「声の大きなだれかによる決定ではなく、より多くの意見を基盤とした合意を得るには、色々な考え方をやりとりする場と、その場をよい場にするための技術と参加者のマインドセットが必要になる。

こうした合意形成を行うための手法としてファシリテーションがあり、ファシリテーションを担う人材であるファシリテーターの役割は、地域課題や企業における課題へ対応するための基礎的な力の一つとして、今後益々ニーズが高くなっていくものと考えられる。同時にファシリテーションの意義を理解した人材を養成するという観点から、大学においても、これから社会で活躍する学生に向けて、ファシリテーション教育の実施を増やしていく事が予測される。

本稿では、大学でのファシリテーション教育の実施を念頭に、現在一般的に国内で説かれている“ファシリテーション”について、その基本的な理論を確認し、国内におけるコミュニティ活性化などの事例について紹介したうえで、大学でのファシリテーション教育のカリキュラムについて考察したい。

2. 日本におけるファシリテーション

2.1 ファシリテーションとは

ファシリテーション (facilitation) は直訳すると、「容易にすること、簡易化、助成、助長」という意味であり、グループや個人の発展への支援を意味し、転じて、「参加者同士で語り合い、集団の相互作用を学習者自身が体験し、それを通じて人間関係を学び、対人的共感性を学ぶような、体験学習や感受性訓練などにおけるグループワークなどにおいて場を取り仕切り、学びをうながす実施者」としてファシリテーターという呼称が1950年ころより用いられるようになった。現在では、簡単には合意形成や相互理解などが困難なチームや組織などにおける効果的かつ効率的な議論、運営を指し示す言葉として、ファシリテーションと呼ばれるようになった。

前章でも述べたように、これまでの高度経済成長から抜け出した日本においては、様々な意味での多様化と、多様化に伴う価値観の相違などから、合意形成や相互理解がより困難になっていくと考えられ、ファシリテーションが必要とされる場面は、ますます多くなるものとする。では、現在日本で普及しているファシリテーションはどのようなものなのか、ファシリテーション全体を俯瞰する形で確認したい。

日本におけるファシリテーションはNPO法人日本ファシリテーション協会が全体を牽引し、協会に関わるメンバーなどの活動によって、書籍、セミナー研修、養成講座などの形でファシリテーションを体系的にあるいは課題目的別にまとめられ、語られている。

2.2 ファシリテーションの応用分野

ファシリテーションの重要性を理解するために、まずはファシリテーションがどういう分野へ活用できるのか、という点について確認する。「個人的⇔社会的 (組織・集团的)」

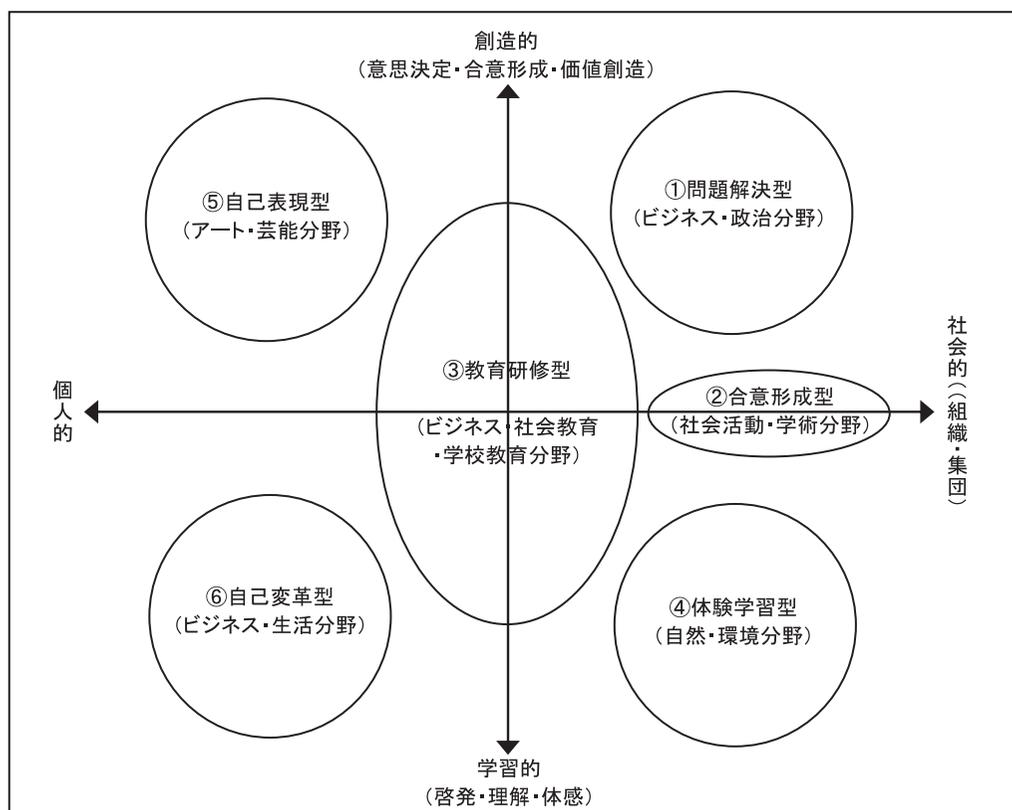


図1 堀（2004）によるファシリテーションの応用が期待される6つの分野

という軸と、「学習的⇔創造的」という2つの軸で分野を示すと、ファシリテーションの応用分野は図1のように表現され、①問題解決型、②合意形成型、③教育研修型、④体験学習型、⑤自己表現型、⑥自己啓発型の6つの分野に分けられる（堀 2004 p.40）。

①問題解決型のファシリテーション

社会性・組織性が高く、創造的なこの分野は、ビジネスにおける課題解決を目指したチーム活動やプロジェクトにおいて有効であり、意思決定に向けたプロセスの設計、チーム内のコミュニケーションなどチーム全般の活動推進に関わる。

②合意形成型のファシリテーション

より社会性が強いこの分野は、地域づくり、まちづくりなどの活動に有効で、多様な意見を共有、統合し合意形成を目指していく必要がある。一人の声の大きいメンバーの意見で来まるのではなく、議論し、メンバーの意見を共有したうえで納得感を高めた結論を出す。

③教育研修型のファシリテーション

教員による一方的な知識の教授ではなく、自律的な学習をうながすことが目的の分野。企業の研修ではこうした手法に比重が移っており、学校教育の分野でも教師の役割を「生徒の学習を支援する人」と位置づけ「ゆとり教育」を推進した。近年の「アクティブ・ラーニング」はこの領域に属す

ると言える。

④体験学習型のファシリテーション

環境教育や自然教育など、同じ体験を共有する事で学習を促していく分野。単に知識を学ぶのではなく、体感し、触れて関心を呼び起こし、経験を知識へとつなげる。参加者の関心と相互作用を高めて体験を行動へ結びつける。

⑤自己表現型のファシリテーション

音楽や芸術活動の分野。多様なメンバー同士、あるいは演者と観客など、異なる立場同士の相互作用を促進させて、新しい作品を創造していくファシリテーション。メンバーの力を引き出す、話し手から本音を引き出すなど、応用範囲は広い。

⑥自己啓発型のファシリテーション

メンバー相互の関係を活性化させ、潜在的な能力を引き出し、メンバーに気づきを与えて自己変革を促す。メンバーに対して働きかけるこの分野のファシリテーションは、個人に働きかける自己変革を促すコーチングと似ている。

こうして6つの分野を俯瞰してみると、ファシリテーションは社会生活や個人の充実に対して幅広く役に立つ手法であることが理解できる。

2.3 ファシリテーターに求められるスキル

ファシリテーションを実施する際に、ファシリテーターに必要とされるスキルはどのようなものなのか、確認したい。

①場をデザインするスキル

場を作り、つなげること。

その場の、目的、参加メンバー、議論の方法などの設計を行い、チームビルディング

を行う。また、活動のプロセスを設計し組み立てる。

②対人関係のスキル

受け止め、引き出す

自由に意見を言い合い、色々な仮説を共有し、参加メンバーの意識と理解を深めていくためのスキル

傾聴、問いかけ、非言語的メッセージのキャッチ、アサーションなどのコミュニケーションのスキルが必要となる。

③構造化のスキル

論理的に意見をかみ合わせながら、議論の全体像をまとめ、整理し、論点を絞り込んでいくスキル。

必要に応じ図示するなど、メンバーが理解し、わかりやすい形にまとめて共有化する。

④合意形成のスキル

絞られた論点をメンバーで共有し、メンバーのコンセンサスへ向けてまとめていき、合意形成を得るスキル

合意形成の際に発生する互いの意見の対立や葛藤（コンフリクト）のマネジメントが必要となるケースが多い

ファシリテーションの場を切り盛りする役割のファシリテーターはこうしたスキルをベースに、場を作り、参加メンバーから意見を聞き、共有化し、取りまとめ、その場で決まったことについて、参加メンバーの合意を取り付ける。

一般的には、ファシリテーターはその場のリーダーとは別の役割とされ、ファシリテーターはあくまで客観的な第3者的立場で場を運営するものとされる。しかし、現実にはリーダー（取りまとめ役）＝ファシリテーターであるケースは多いと思われ、ファシリ

テーターの一つの仕事として時間管理という側面を考えれば、司会進行という部分と重なるケースもあろう。

理想的には、リーダー（取りまとめ役）、司会進行、ファシリテーターは別々の役割として考えるべきだが、現場での采配の“さじ加減”は、「本来は別の役割である」ということを強く意識しながら事に当たる、という形で対応することになるであろう。

以上のことからファシリテーションの構造を俯瞰してみると、社会的にも様々な分野で活用でき、かつそこに必要なスキルについても、社会人として身につけておきたい素養を多く含んでいると認めることができる。

3. ファシリテーションの事例

筆者が経験したファシリテーションの事例を具体的に取り上げ、検討する。場の参加者、状況をできるだけ詳細に記述し、その上でファシリテーションの効果の検討を行う。

事例① 自治会会議での衝突回避

自治会での班長会議での出来事。ある住民の庭の無農薬家庭菜園に、隣宅の生垣の消毒を行っていた業者が農薬を噴霧した、というクレームについて司会者である自治会副会長が報告を行った。司会者が「クレームを言ってきた住人は気にしすぎ。神経質すぎる。」と発言したことに対し、班長として参加した方から「それ、私なんですけれど…」とややイライラした口調での発言。

「司会の気にしすぎという発言はよくないと思いますが、そもそもはその業者が頼まれてもないお宅の家庭菜園に向かって農薬をまいたことが悪いのであって、自治会として業者にクレームを入れるのはどうか」と筆者が発言し、不穏な場を収めつつ、従来の議論の方向へ引き戻した。

ファシリテーションの事例としてはやや簡易な内容ではあるが、不要な衝突の発生を防ぎつつ、瞬間的な場の補正をすることが上手くいった事例としてあえて挙げてみた。振り返って見れば、本件はリーダーでも、当事者でもない、第3者的な立場で筆者が介入したことも結果としてよかったと考える。

この後、軽率な言動をした司会者と、当該住民の双方から、その場でのファシリテーション的な発言に対して、高い評価を受けた。

事例② 市民活動の中での方向性合わせ

地域音楽祭を行うに当たり、様々な立場のメンバーが音楽祭の目的について協議している場面。筆者は取りまとめ役であり、かつその場のファシリテーターの役割を担っていた。

まず、各組織が考えている音楽祭の目的あるいはミッションについて、それぞれに「語ってもらう」ことからスタートした（表1参照）。

しかし、微妙な表現の違いや優先としたいミッション、あるいはボランティアでの参加か仕事としての参加かなど、一方を取り上げた場合に他方を犠牲にせざるを得ない状態（トレードオフ）となるような事象がいくつか散見され、議論が紛糾。そのまま進行した場合、何も決まらずに散会となる危険があった。しかし、この議論が紛糾することを事前に予期していたところもあり、チームの合意形成のために次のようなステップで進行を行った。

1. 各自のミッション、目的を発表してもらう（情報の見える化と共有化、上記表の内容）
2. 1の内容をベースに自由に議論してもらう（ある程度議論が紛糾することが前提、気持ちの吐き出しが目的）
3. 文字による情報と議論による気持ちの吐

表1 市民音楽祭における実行委員それぞれのミッションまたは目的

<p>○実行委員サイドの組織、団体が音楽祭に求めること</p> <p>【市民】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子どもの教育、観客の教育（音楽をより知ってもらう、触れる場を提供する） ・演奏家の教育（演奏家になりたい気持ちを育てる、演奏技術を高める、“観客を育てる”視点を持ってもらう） <p>【音楽系イベントを行っている市民団体代表】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・音楽の文化を追求、発信 ・市民ボランティア活動として ・音楽家は市外の方でも OK <p>【対象地区の駐車場を管理している団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賑わい創出 ・若手の演奏家の活動の場 ・活性化協議会→会員企業へ賑わい波及 ・人が集まる、何かがある→ツールとしての音楽祭 <p>【地域の文化施設を管理運営している団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民の芸術・文化活動の振興に役立っていく、活動の支援 <p>→市民が心豊かに</p> <p>【つくば市担当課】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・文化・芸術の振興 ・ノバホールの利用（現在80%→100%へ近づけたい） ・地域づくり、まち育て
--

(TUTC ライブラリー 45 より抜粋)

- 露から得られる情報のキーワード化
3. 3の内容から各自の共通事項のピックアップ
 5. ピックアップした共通事項が共通事項である認識をその場で共有し、共通事項を達成する事を一つの“方向性”とする事を宣言
 6. “方向性”の宣言について納得感の確認
 7. その他憂慮事項についてのケア

本件では議論をして行く中で、どの意見も“音楽を楽しもう”、“地域の資源をもっと活用しよう”と言う考えが根底にあるという事をお互いに確認し、この2点を「共通事項」として進めることで、この後の「ビジョンの作成」につなげてゆく事ができた。

自治会の会議という身近なものから、市民活動の現場での議論など、ファシリテーションは様々な分野で有効に機能していることを示した。また、ファシリテーションを知識と

して身につけておくことだけでも、課題の解決に繋がる事が指摘できる。視点を変える、あるいは方向性を整えるだけで課題を解決できた経験を持ったことが、ファシリテートされる参加者にも重要であると言えるだろう。

つまり、自身がファシリテーターとして活動したり、ファシリテートされている場の参加者として、どのようにふるまい、何をすべきかを理解できることで、その場の実効性、効率性、効果性を高めることができると考える。

4. 大学におけるファシリテーション教育の検討

大学のカリキュラムとして、どのようにファシリテーションを教育していくか、考察していきたい。

第2章で確認した、6つの分野から、大学でのファシリテーション教育が目指すもの

は、「あくまで、受講する学生が、組織や地域など現場において自身がファシリテーションを行う側に立つため」に学ぶのであり、6つの分野における個人よりのファシリテーションを目指した方向性は除きたい。

ただし、これは、ファシリテーション教育として、カリキュラムを考察していく、という本著の立ち位置を示したものであり、受講した学生が、将来的にカウンセラーやコーチングスキルを学びえて、それを職業とすることを否定するものではない。

また、本考察は、大学や学校において行われつつある、「アクティブ・ラーニングの手法を会得する、という趣旨」でもない。アクティブ・ラーニングは6つの分野の中でもマトリクス上では中心的な位置を占めているが、あくまで、本論文では近い将来、社会に出る学生が会得しておくべき内容、社会で学生が活用していく内容として考察したい。

本考察においては、まずファシリテーション教育として、その講座がねらう目的を定め、その上で何を伝えるべきかということを検討し、さらにどのように伝えるのか、ということを考察し、具体的なカリキュラムの案を考えていこうと思う。

4. 1 ファシリテーション教育をなぜ、行うのか

これまでのまとめから、ファシリテーションについては以下のことが明確となった。

- ・多様化がすすむ社会の中で活用できる重要な手法であること
- ・ファシリテーションの運用を担うファシリテーターに必要なスキルは、社会においても重要なものであること
- ・大学でファシリテートに触れ、ファシリテーターとしてのスキルを学ぶことは、学生の社会力向上に重要な要素となりえること
- ・ファシリテーションを学んだ人材が社会に

増えることは、多様化する社会の仕組みにプラスの影響を与える可能性が高いこと

したがって、ファシリテーションについて教育し、大学においてファシリテーターを養成することは、大学として社会のニーズに応える一つの道筋であり、卒業生が社会でより活躍できるための教育を行うことにつながり、ひいては大学の価値を高める一助となるものと考えられる。

まとめると、ファシリテーション教育の目的は、「現代社会のニーズに応えた教育を実施し、卒業生が多様化する社会により貢献するための教育を実施し、将来のファシリテーターの養成を目的とする」こととする。

4. 2 ファシリテーション教育で何を伝えるか

前節で定めた目的、多様化する社会に貢献するファシリテーターの養成という趣旨を踏まえれば、先の2章でまとめた、ファシリテーションが活用できる6つの分野のうち、社会的活動の中で寄与する3つの分野（1. 問題解決型、2. 合意形成型、3. 教育研修型）にフォーカスを絞り、その分野において必要なスキルを中心に伝えていく事で、社会に出て、組織の中で会議や打ち合わせ、様々な場面で複数のメンバーと議論をして行くことができる人材に近づけるのではないかと筆者は考える。その際には、どのようなシーンでファシリテーションが必要なのか、ファシリテーションはだれが行うべきなのか、ファシリテーターとして心得ておきたい価値観や意識(マインドセット)や、ファシリテーションに必要なスキルセットはどのようなものなのか、と言った内容を伝えていく事が必要であろう。

スキルセットについては、同じく2章でふれた4つのスキル、さらに各スキルに必要な各要素について伝え、身につけてもらうカリ

キュラムを検討してゆく必要がある。各スキル、各要素それぞれの連関性などにもついても共に考えていく事が重要であろうと考える。

したがって、ファシリテーション教育で伝えるべき事は

- ・ファシリテーションが活用できる場面について
 - ・ファシリテーションはだれが行うのか
 - ・ファシリテーションにおけるマインドセットとスキルセット
- とまとめられるだろう。

4.3 ファシリテーション教育をどのように進めるか

筆者の経験上、ファシリテーションの手法を身につけるためには、ファシリテーションに触れる、体験する事が最も大切だと考えている。したがって、本カリキュラムは体験型学習を中心に据え、授業中の体験をするために必要な前提条件やスキルセットを座学で伝えつつ、授業内でファシリテーションを体験し、その体験を振り返り、学生同士の学びを共有化して高め合う形式が適していると考えられる。

授業における体験としては、テーマごとのグループワーク、その際のファシリテーターを学生持ち回りで体験していく形式を検討したい。また、毎授業ごとに「プチ読書会」と称し、約20分ほどの共通図書の読書会を5、6人のグループで行い、その際のファシリテーションも学生に行ってもらおう。この方法は以前筆者が体験してきたことであり、限られた時間にグループメンバーにまんべんなく発言を促したり、メンバーの本を読んだ感想や気づきに対してさらに考え方を広げ深めるための問いを発するなど、ハードルの低い内容の中でファシリテーションを体験する方法として行いやすく、効果があると感じている方法である。

ある種、遊び的な部分から、興味を持ってもらい、感覚的にどのようなことを踏まえて何をするのか、という事を体感し、ファシリテーターやメンバーが代わった時に何が変わるのか、といった事を小さなワークをたくさんおこなう事で実感してもらおうことが、大切であると筆者は考えている。

以上のことから、ファシリテーション教育の進めかたは、

- ・体験型学習を中心に行っていく。
- ・体験するための前提となる知識を伝えたのちに、体験と振り返り・共有を繰り返していく。
- ・体験はテーマ別のグループワークを行い、そのワークのファシリテーションを行う。
- ・プチ読書会も行い、より多くの多様な体験をしてゆくことで、ファシリテーターに必要なマインドセットとスキルセットを体感の中から身につけていく。

4.4 具体的なカリキュラム案

前述したことをまとめ、目的、何を伝えるか、どのように伝えるかという点を踏まえ、90分授業15回という仮定で、具体的なカリキュラム案を作成した。

各授業で実施する予定であるGW後、評価をシェアうことを取り入れたい。互いに評価し、フィードバックをおこなう事で、自身のファシリテーションが場のメンバーにどのような影響を与えていたのか、他の人のファシリテーションの場にメンバーとして参加した際に、自分がどのように感じてきたのか、また自分と他の人のファシリテーションの差はどこにあるのか、と言ったことに気づきを得ることができると考えている。

このカリキュラムの目的としては、先に定義した「現代社会のニーズに応えた教育を実施し、卒業生が多様化する社会により貢献するための教育を実施し、将来のファシリテーターの養成」ということになる。とりわけ、

表2 15回分の授業カリキュラム案

	概要	主な内容	活動
第1講	オリエンテーション	ファシリテーションが必要な背景	
第2講	ファシリテーションとは 場をデザインするスキル	ファシリテーターの役割 (基本：タイムマネジメントなど)	5, 6人でのGW
第3講	場をデザインするスキル	プロセスデザイン	5, 6人でのGW
第4講	対人関係のスキル	傾聴・非言語メッセージ	5, 6人でのGW
第5講	対人関係のスキル	質問について	5, 6人でのGW
第6講	構造化のスキル	議論の構造化	5, 6人でのGW
第7講	構造化のスキル	議論の見える化	5, 6人でのGW
第8講	合意形成のスキル	合意形成プロセス	5, 6人でのGW
第9講	合意形成のスキル	コンフリクトマネジメント	5, 6人でのGW
第10講	中間振り返り		5, 6人でのGW
第11講	多人数でのファシリテーション		10人程度でのGW
第12講	多人数でのファシリテーション		10人程度でのGW
第13講	多人数でのファシリテーション		クラス半分でのGW
第14講	多人数でのファシリテーション		クラス全体でのGW
第15講	グループワーク評価		5, 6人でのGW ファシリテーションに関する他已評価

※上記内容に加え、毎回約20分程度の読書会を実施

※グループワーク評価は同じグループの人間が、対象者のファシリテートを体験して、どのように感じたかを評価し、対象者へのフィードバックを行うもの。各学生には、このフィードバックを元に、最終レポートを作成し、単位評価の一つとする。グループワーク評価は例えば下記のような内容となる。

※表中、GW はグループワークを示す。

＜グループワーク評価＞

〇〇さんのファシリテーションについて

グループで議論したテーマ：_____

- ◆自分がファシリテートをする際に「まねをしたい」と思った事
- ◆対象者がファシリテートする議論に参加して、自分ならこう対応したいと思った事
- ◆総合評価点数 〇点/10点満点中
- ◆総合評価点数の理由

ファシリテーションの入り口として基礎的なスキルを習得することを目的としたい。

具体的には、自分が参加している会議で、ファシリテーションが今まさに行われている、と理解する、あるいは自身がその議論をファシリテーターとして取りまとめられるようになることが授業の大きな方向性である。

今回は試案であるが、その後の学生の活動

や社会に出てからのスキルとして会得できるような授業のカリキュラムとして、本考察をさらに深めていきたい。

5. まとめ

本稿では大学の授業として、ファシリテーション教育を行うにあたり、どのような目的

で、どのような内容を、どのように伝えていくか、という視点に立ち、ファシリテーションの考察を行った。

例えば、留学生の在籍者が多い環境であったり、また、学内外でのアクティブ・ラーニングの有無などによってもファシリテーションへの理解が異なることが想定できる。地域社会における体験的な学習が豊富な環境にあっては、ファシリテーションを身につけた学生が増えることで、体験学習の効果の向上が期待できるだろう。

ファシリテーションは社会に出れば、企業内のチームをまとめるために、管理職研修として導入されたり、まちづくりなど地域の方々から広く意見を聞き、活動の方向性などを取りまとめる方法として、すでに広く知れ渡っている。しかしながら、大学教育においては、アクティブ・ラーニングを使った授業などが増えつつあるものの、学生に対し、ファシリテーションを学んでもらう授業はまだまだ少ない。今後、「ファシリテーション」についてのカリキュラムが大学の授業としても増えていくことが、地域にとって、社会にとって有益ではないかと信じ、結びとしたい。

謝辞

今回、このような論文を作成する機会をいただいた、筑波学院大学 金久保紀子先生、また本稿作成にあたり、的確でかつ貴重なアドバイスをくださった、筑波学院大学 武田直樹先生、NPO 法人セカンドリーグ茨城横須賀聡子理事長に心より感謝申し上げます。

参考文献

池田謙一他 (2010) 『社会心理学』 有斐閣
 猪原健弘 (2011) 『合意形成学』 勁草書房
 エドガー・H・シャイン (2009) 『人を助けるとは

どういうことか』 英知出版

エドガー・H・シャイン (2002) 『プロセス・コンサルテーション』 白桃書房

エドガー・H・シャイン (2017) 『組織開発と人的資源管理の進め方』 白桃書房

小川葉子他 (2010) 『<グローバル化>の社会学』 恒星社厚生閣

岡田 真 (1981) 『コミュニティ・ワーク論』 大明堂

佐伯 胖 (2004) 『「わかり方」の探究』 小学館

徳田太郎 (2013) 『ファシリテーションが会議・組織・社会を変える』 茨城 NPO センター・コモンズ

中野民生、三田地真実 (2016) 『ファシリテーションで大学が変わる』 ナカニシヤ出版

ビル・リー (2005) 『実践コミュニティワーク』 学文社

堀 公俊 (2004) 『ファシリテーション入門』 日本経済新聞社出版

堀 公俊 (2003) 『問題解決ファシリテーター』 東洋経済新報社

宮島 喬他 (2013) 『グローバリゼーションと社会学』 ミネルヴァ書房

森 時彦 (2008) 『ファシリテーターの道具箱』 ダイヤモンド社 (一財) つくば都市交通センター (2016) 『つくばにおけるまち育て事業モデル』 TUTC ライブラリー 45

ふくしと教育 (2019 通巻27号) 大学図書出版

参考 WEB

NPO 法人日本ファシリテーション協会 ホームページ『災害復興ファシリテーション活動報告』、2019年9月26日閲覧

<https://www.faj.or.jp/activity/reconstruction/uploads/2019/houkokusyo.pdf>

NPO 法人日本ファシリテーション協会 ホームページ『災害復興委員会2018年度活動報告書』、2019年9月26日閲覧

<https://www.faj.or.jp/activity/reconstruction/uploads/2019/fe6fb831da157ee85542b0b157b74c22099a7ead.pdf>