



集団の「合意」とは妥協点の模索ではなく、納得のいくプロセスを創り出すこと



パブリック・ハーツ株式会社
代表取締役
水谷香織氏

2003年岐阜大学大学院工学研究科博士後期課程修了。博士(工学)。日本学術振興会特別研究員を経て、2006年社会的合意形成を専門とするパブリック・ハーツ株式会社を設立。行政・企業内コミュニケーションをはじめ、多様な分野で、合意形成のコンサルティング、ファシリテーション、研究開発を行い、多数の学校現場でもコミュニケーション技術の研修を行う。名城大学非常勤講師、岐阜大学客員准教授。

チームで協働することが不可欠な時代、集団で他者と協議して方向性を決めていくためにはどうしたらよいか、社会の合意形成を専門とし、行政や学校など多様な場面で活躍している水谷香織氏に伺いました。

合意に向けたプロセス自体に意味やメリットがある

私は高校生の時に、長良川河口堰の建設是非を問うニュースを観て「建設が決定してから、なぜあんなに大きな反対が出るのだろうか。もっと良い進め方、決め方があるのでは？」と素朴な疑問を抱きました。以来、大学

で土木を学びながら、集団の合意形成について研究を重ねてきました。長良川河口堰のような事案は現在でも頻繁に起きています。もめる原因はプロセスにもあります。例えば、町に道路を作る場合、①構想をたて、②都市計画を決定し、③工事を実施し、④維持管理となります。本来は①の段階で住民と合意形成できていればよいのですが、住民に知らされるのは②の後であることが多いのです。合意とは、ある案件について、影響を受ける人もしくは与える人(利害関係者)が、満足、少なくとも納得している状態のことです。合意形成とは、合意を目指して行う前向きな話し合いのプロセスです。合意形成を行うとき、「合意形成してもしなくてもよいのだ」という選択肢も含めて、話し合いの必要性について考えることが大事です。そのうえで、「合意形成しよう」とみんなで決めることが重要なのです。

自分が何を大事にしたいか考えて振り返ることが重要

合意形成のメリットは、情報収集したり、仲間と一緒により良い価値を生み出そうとしたり、みんなが案件について熟知している状態になり、決定後にもめそうなことを洗い出すリスク管理もできることです。

一般的に、合意形成で大切なことは、①何について決めたいのかを明確にして、全員で共有することです。次に②意思決定権者は誰か責任者を明確にします。③利害関係者を洗い出します。これを間違えると、後でもめる原因になります。④利害関係者の関心は何かを洗い出します。そして、⑤それぞれの利害関係者の関心ごとを創造的に満たす方法を考えることです。

自身が利害関係者として合意形成の場に臨む際、「話し合う案件に対して、自分は何を大切にしたいか」を考

も自分の思っていたことと違っていても、納得感が高まります。このように合意形成とは、妥協点を探るのではなく、クリエイティブなプロセスなのです。もしも、既に合意形成された内容が自分の意見と合わず、合理的に考えてもおかしいと思った場合は、既存のルールを変える行動を起こせばいいと思います。例えば学校なら、時代に合わない校則などがあるかもしれない。変えるにはどうしたらよいか考えることが大事で、社会に出る前に、さまざまな学習活動を通じて体験を積めると良いと思います。

図1 合意形成の流れ

やること	内容
目的を共有する	何のために何について決めたいかを明確にして、全員が言えるよう共有する
誰と合意するか決める	合意形成に関わる利害関係者は誰か洗い出す
前提条件を整理する	いつ実施することか、予算はどれくらいかなど、合意すべきことの実施に関する条件を洗い出す
ゴールイメージを描く	関わる人がどんな気持ちになれるとよいかを考え、共有する
共有すべき情報の洗い出し	最低限、全員が知っておくべき情報を洗い出し、整理する
合意形成のプログラムをつくる	どんな論点で、どんな話し合いの仕方をしていくかを決める
役割を分担する	合意形成のプロセスで誰が何の役割を担うかを決める